



# Rapport annuel 2022

Des pas vers la normalité



*Entretien, soins et répit à domicile*

[www.coopestrie.com](http://www.coopestrie.com)



## *Coopérative de services à domicile de l'Estrie*

554, rue Dufferin  
Sherbrooke (Québec)  
J1H 4N1

819 823-0093  
info@coopestrie.com

Ce rapport annuel est dédié aux employées de la coopérative tant au domicile qu'à l'administration. Il n'y a pas de merci assez fort pour souligner le travail qu'elles accomplissent tous les jours.

Afin de simplifier la lecture, le texte est au féminin.

La Coopérative de services à domicile de l'Estrie est membre de :

MEMBRE DU RÉSEAU DES **EÉSAD** | ENTREPRISE  
D'ÉCONOMIE SOCIALE  
EN AIDE À DOMICILE  
Qualité • Compétence

 **TABLE**  
**EÉSAD-ESTRIE**  
Entreprises d'économie sociale en  
aide à domicile de l'Estrie

# Table des matières

---

Mot de la présidente	page 1
Conseil d'administration 2022	page 2
Portrait de la CSDE au 31 décembre 2022	page 3
Mot de la direction	page 4
La Coopérative de services à domicile de l'Estrie en un regard	page 5
Les ressources humaines	page 6
La formation et l'accompagnement à la Coopérative	page 11
Les membres	page 15
Regard sur les services	page 17
Les indiscrètes indispensables	page 22
Quelques chiffres	page 24
Virage numérique	page 25
Communication – promotion	page 26
Réflexions de la direction / Constats, recommandations et priorités d'action	page 28
Représentations – implication dans le milieu	page 31
Conclusion	page 31
Annexe – Organigramme	page 32

## Mot de la présidente

---

Bonjour à vous Mesdames et Messieurs,

C'est avec un grand plaisir que nous vous accueillons à cette 34<sup>e</sup> assemblée générale annuelle de la Coopérative de services à domicile de l'Estrie.

Le contexte postpandémique de l'année 2022 nous a permis d'effectuer un retour graduel à la normale et ainsi pouvoir recommencer à travailler sur le développement de la Coopérative. Ainsi, grâce à Anne-Marie notre directrice générale et à son équipe plusieurs dossiers ont été entrepris et même, pour certains, menés à terme au courant de l'année 2022, en voici quelques-uns :

- Rédaction d'un code de conduite et d'éthique des administrateurs et dirigeants de la coopérative;
- Mise sur pied d'une campagne publicitaire visant à promouvoir le recrutement de préposées afin d'assurer nos services;
- Élaboration de la structure organisationnelle (organigramme) de la Coopération incluant la définition des rôles et responsabilités de chacun;
- Lancement d'un site Internet revampé répondant mieux aux besoins actuels;
- L'amorce d'un virage numérique qui permettra à la Coopérative d'être plus efficace dans son offre de services.

Je termine donc ma première année à la présidence du conseil d'administration, en vous affirmant que je suis fière d'appuyer Anne-Marie et toute son équipe administrative qui travaillent sans relâche, avec cœur pour répondre aux besoins des personnes nécessitant des soins particuliers.

Bien sûr, ma fierté et ma gratitude vont aussi pour nos préposées et préposés qui véhiculent jour après jour, dans leurs tâches quotidiennes, les valeurs fondamentales de la coopérative : humanisme – solidarité – bienveillance – engagement - respect.

Je tiens aussi à remercier les membres du conseil d'administration qui siègent à mes côtés, pour leur engagement et leur implication continue. Ils représentent une équipe dévouée qui met régulièrement ses compétences au profit de la gouvernance de la coopérative.

Je vous remercie également chers membres pour votre confiance envers la coopérative dans son ensemble.

Je termine en vous mentionnant que je suis reconnaissante des solides fondations sur lesquelles repose la coopérative et je m'engage à continuer à soutenir et à faire rayonner la coopérative auprès de ses membres.

Merci!



Sonia Loranger

# Conseil d'administration 2022

---

Au 31 décembre 2022

**Présidente**

Sonia Loranger

**Vice-présidente**

Maryse Berthiaume

**Trésorier**

Richard Khouzam

**Secrétaire**

Michel Dufort

**Administrateurs**

Paul Dancause

Hélène Drolet

Paul Garand

Ronald Labonté

Catherine Larouche

**Un regard rapide sur l'année 2021**

- Le conseil d'administration de la Coopérative a tenu 8 rencontres régulières et une assemblée générale annuelle. La grande majorité de ces rencontres se sont faites en présentiel à notre grand plaisir.
- Une rencontre de recrutement pour intéresser de nouveaux membres au CA s'est tenue le 12 mai 2022 et a été animée par la présidente sortante, Mona Louis-Jean et la direction.
- Nous avons accueilli deux nouveaux membres élu(e) à l'assemblée générale de juin 2022 : Hélène Drolet et Ronald Labonté.
- 7 rencontres et plusieurs contacts courriel ont eu lieu entre la présidente sortante, Mona Louis-Jean, la nouvelle Sonia Loranger, et la direction pour préparer les réunions du conseil d'administration et discuter des dossiers en cours.
- Trois rencontres de passation de dossiers ont été tenues notamment entre la trésorière sortante et le nouveau trésorier.
- Le trésorier, Richard Khouzam, a travaillé au besoin avec la direction (3 rencontres) sans compter ses visites régulières pour signer les chèques et suivre la comptabilité.
- Le secrétaire, Michel Dufort, a continué, durant toute l'année, son travail de correction et d'ajustement des procès-verbaux.
- Le CA a travaillé sur son code d'éthique et a commencé à explorer divers dossiers notamment, un document sur le fonctionnement du CA, une réflexion sur la possibilité de changer le nom de la coopérative.
- Le CA a sauté sur une opportunité offerte par le Réseau et a donné son accord pour que la direction entreprenne un vaste chantier sur le virage numérique. Ce dossier se concrétisera en 2023-2024.
- Nous avons pu manger ensemble pour Noël ... une soirée agréable !

*Il faut souligner la qualité d'implication des membres du conseil d'administration qui offrent collectivement ou individuellement de nombreuses heures à la Coopérative. Cette année plus 435 heures ont été généreusement offertes.*

## Images de l'année

Au printemps, notre lutin de Noël nous a fait la surprise de sortir de sa boîte ! Une incursion hors-saison.



Ce qui ne l'a pas empêché de revenir à Noël !



## Mot de la direction

---

2022, troisième année de pandémie ... mais tellement moins intense ... il y a bien eu quelques sursauts que nous avons gérés avec le plus d'optimisme possible et nous en sommes enfin sorties et depuis nous marchons vers la normalité.

Nous nous disions que quand la pandémie serait passée nous trouverions nos semaines bien ennuyeuses et sans soubresauts. Nous nous trompions, évidemment.

Car de nouveaux défis surgissent. D'abord rattraper notre retard et retrouver, en entretien, le nombre d'heures de services que nous offrions avant la pandémie. Ensuite, trouver des solutions pour mousser l'embauche en développant de nouvelles façons de faire. Être créatives pour répondre aux besoins de nos membres malgré le manque de préposées. Rester empathique aux cas difficiles (démence, santé mentale, encombrement, agressivité, etc.) et les desservir malgré l'alourdissement de la tâche. Rester à l'affût des besoins du CIUSSS et répondre présent en tant que partenaire principal.

À un autre niveau, le virage numérique devient une nécessité. Nous devons nous adapter aux changements actuels pour ne pas être dépassées. Cela vaut aussi pour nos processus comptables. Et puis il faut penser à la relève. Je quitterai dans deux ans, 4 employées à l'administration ont 60 ans ou plus ... il faut prévoir et se permettre des regards vers l'avenir.

J'écris ce mot en avril 2023, et même si mon message doit couvrir 2022 je ne peux m'empêcher de souligner que notre équipe compte maintenant autour de 170 employées, je ne doute pas que nous soyons 220 d'ici 3 ans maximum. Notre coopérative joue dans la cour des employeurs importants cela oblige des ajustements réguliers tant dans la gestion que dans les ressources humaines et les tâches des employées à l'administration.

Bref, la COVID nous laisse tranquilles, mais la vie de la coopérative nous laisse peu de répit. Ça bouge !

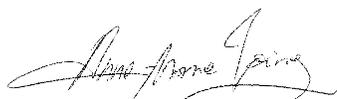
En terminant,

À nos préposées merci et mon respect pour le travail que vous faites.

À mon équipe administrative, merci encore et encore pour votre engagement et votre présence. Vous êtes ma force.

Aux membres du conseil d'administration, un sincère remerciement pour leur soutien, leur confiance et pour le plaisir que nous avons à travailler ensemble. Une pensée spéciale à Sonia Loranger et à Richard Khouzam qui sont mes piliers.

2023 sera une année pleine comme un œuf ... et nous n'hésiterons pas à la prendre à bras le corps.



Anne-Marie Poirier  
Directrice



## RAISON D'ÊTRE

*Développer et offrir des services de maintien à domicile, dans le respect et la bienveillance, afin d'améliorer la qualité de vie des membres et de leur famille, particulièrement des personnes âgées et vulnérables de la communauté de Sherbrooke, en partageant nos valeurs humanistes et solidaires.*

### Aide à domicile (AVD)

- Entretien ménager léger
- Préparation de repas
- Lessive
- Approvisionnement et autres courses
- Lavage de vitres
- Milieux insalubres

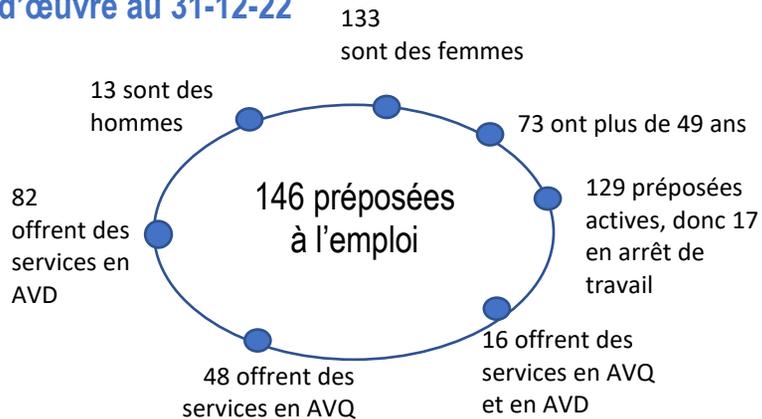
### Assistance personnelle (AVQ)

- Aide au bain et soins d'hygiène
- Assistance personnelle (soins non réglementés – Loi 90)
- Administration de médicaments
- Répît-surveillance

## SERVICES



### Profil de la main-d'œuvre au 31-12-22



**En 2022**  
134 226 heures de services

**En 2021**  
129 793 heures de services

**En 2022**  
965 dossiers ouverts  
685 dossiers actifs

**En 2021**  
889 dossiers ouverts  
700 dossiers actifs

**La Coopérative de services à domicile de l'Estrie en un regard au 31 décembre 2022**

## Les ressources humaines

### Regard d'Hélène Bérard, Responsable des ressources humaines

#### **Gestion de la pandémie de la COVID-19**

Le début de l'année 2022 est une continuité de 2021 en ce qui a trait à la gestion de la COVID-19. Les nombreuses modifications aux consignes de la part de la Santé publique et de la CNESST nous demandent une adaptation constante. Nous devons toujours gérer un nombre élevé de dépistages, d'isolements ainsi que la mise en place de mesures de protection supplémentaires pour les préposées faisant des soins, répits et surveillance. Ce n'est qu'à l'automne que nous constatons une baisse considérable des activités liées à la gestion de la COVID-19.

#### **Embauche**

En janvier 2022, nous créons de façon permanente le poste d'adjointe administrative aux ressources humaines et à l'ouverture des dossiers clients. Ce poste est d'abord occupé par Gabrielle Jobidon qui nous quitte à la fin du mois de mai. Elle est remplacée par Caroline Parent, qui était préposée à l'entretien à la Coopérative depuis janvier 2020. Son rôle principal est le recrutement des préposées à l'entretien ménager. L'objectif demeure d'embaucher de 1 à 3 préposées à l'entretien ménager par semaine. Au total, nous avons embauché 93 personnes sur 32 semaines.

#### **La rétention du personnel**

La rétention du personnel en entretien ménager demeure la problématique la plus importante aux ressources humaines. En 2022, l'analyse du taux de roulement a été une priorité. Une analyse des raisons de départ grâce à une entrevue de départ nous a permis de mieux comprendre pourquoi les préposées nous quittent. Nous devons malheureusement conclure que la nature de l'emploi et le bassin de candidats intéressés sont les principales causes de notre taux de roulement élevé et qu'il est difficile d'avoir un impact sur ces éléments.

<b>Taux comparatif du roulement de la main-d'œuvre 2021-2022</b>									
<b>Tous les secteurs</b>		<b>AVD (entretien)</b>		<b>AVQ (soins-répit)</b>		<b>Cuisine</b>		<b>Administration</b>	
<i>2021</i>	<i>2022</i>	<i>2021</i>	<i>2022</i>	<i>2021</i>	<i>2022</i>	<i>2021</i>	<i>2022</i>	<i>2021</i>	<i>2022</i>
51,5%	53,8%	69,6%	75,5%	15,6%	33,1%	320%	133,3%	20%	12,5%

<b>Raisons de départs évoquées dans les préposées domicile et résidences en 2022</b>	
N'aime pas l'emploi	12
Restructuration (Résidences)	3
Autre emploi	12
Congédiement	1
Retraite	7
Pas présenté	8
Raison personnelle	22
Ne corresponds pas	11
Retour à l'école	2
N/A	2
Déménagement	3

Nous tentons tout de même de constamment améliorer nos façons de faire afin d'offrir une expérience candidates et employées la plus positive possible. Nous avons d'ailleurs révisé notre processus d'accueil, d'intégration et de formation afin de le rendre plus fluide et moins étalé dans le temps. Nous avons aussi créé un portail intranet qui sert de centre de documentation pour toutes nos préposées d'aide à domicile. L'accès est possible à partir de notre site internet mais aussi directement sur les tablettes des préposées.

<b>Tableau comparatif de la mouvance dans l'équipe de préposées domicile et résidences 2021-2022</b>		
	<b>2021</b>	<b>2022</b>
Embauches totales	98	93
Départs volontaires totaux	68	69
Départs volontaires avant 6 mois	21	46
Départs involontaires totaux	15	14
Départs totaux	83	83
Retrait préventif / maternité	4	4
Maladies longue durée (4 semaines ou plus)	19	21
Accidents de travail / CNESST	8	8

### **Santé et sécurité au travail**

Malgré un nombre d'accidents comparables depuis quelques années, le travail rigoureux qui est fait en gestion des dossiers d'accidents de travail continue de faire diminuer les coûts d'imputations. Ce travail est fait en collaboration avec notre Mutuelle de prévention qui nous fournit une expertise précieuse.

Pour répondre aux exigences du gouvernement et pour assurer, à une équipe de travail qui devient de plus en plus importante, un comité de santé et sécurité au travail a été créé en avril 2022. La première rencontre a eu lieu en juin.

Le rôle du comité est large. En effet, de la révision des déclarations et des enquêtes concernant les accidents de travail, en passant par l'émission de recommandations à l'employeur en matière de santé et sécurité au travail et la vérification de l'efficacité et de la durabilité des mesures de prévention mises en place par l'employeur sont tous des sujets traités lors de nos rencontres. Notre travail permet de nous assurer de la sécurité de nos préposées à domicile.

Le comité se réunira au minimum 4 fois par année chaque trimestre.

Voici les membres du comité :

<b>Membre du comité Santé sécurité au travail</b>	
Hélène Bérard	Représentante de l'employeur et co-présidente
Isabelle Venner	Représentante SST et co-présidente
Carlie Cormier	Secrétaire
Manon Fortier	Membre
Annie Caron	Membre

### **Rémunération et conditions de travail**

En septembre le conseil d'administration et la direction ont choisi de grimper d'un échelon toutes les préposées et d'augmenter le salaire à l'embauche.

De plus, en novembre et décembre 2022, un travail important de révision de notre structure salariale et des conditions de travail a été fait. Le tout entrera en vigueur en avril 2023.

## **Les descriptions de poste**

Finalement, les descriptions de poste pour tous les postes à la Coopérative ont été mises à jour. Une réévaluation des postes a aussi été faite afin d'établir une nouvelle structure salariale équitable et éviter trop d'écart lors du prochain exercice de maintien de l'équité salariale qui aura lieu en 2026.

## **Les assurances collectives**

En mars 2022, notre contrat d'assurance avec Manuvie est venu à échéance. Avec la précieuse collaboration de notre courtier en assurance, Les Assurance Joanne Brisson Dumouchel inc., nous avons décidé de changer d'assureur pour éviter une hausse importante des taux.

## **À venir en 2023**

- Mettre à jour le Manuel de l'employé des préposées d'aide à domicile et créer celui des cuisiniers.
- Actualiser le registre de formation et s'assurer de sa conformité.
- Sonder tous les employés de la Coopérative sur plusieurs aspects de la gestion des ressources humaines.
- Mettre à jour nos outils de formation.

## **Regard de la direction sur l'équipe administrative**

Si l'équipe des préposées bouge sans cesse, 2022 fut aussi une année d'ajustements à l'administration.

Le départ d'une de nos gestionnaires en arrêt de maladie prolongé nous a incitées à réorganiser son secteur. La démission de Dominique Richer (agente d'affectation) et l'obligation de que nous avons de soulager Yolaine Rochon (gestionnaire en AVQ) d'une charge de travail trop lourde a aussi entraîné des ajustements (voir l'organigramme en annexe.)

## **Ajustements en 2022**

<b>Employées</b>	<b>Raisons</b>	<b>Ajustements</b>
Dominique Richer, agente d'affectation	Démission	
Gabrielle Jobidon, adjointe administrative RH	Démission	
Jenny Sherman, gestionnaire résidence	Arrêt maladie	
Julie Audy, agente d'affectation AVQ	Embauche	Remplacement Dominique Richer
Caroline Parent, adjointe administrative RH et ouverture des dossiers	Embauche	Remplacement Gabrielle Jobidon
Julie Audy, gestionnaire par intérim en AVQ	Promotion	Nouveau poste
Julianne Descoteaux, agente d'affectation par intérim en AVQ	Embauche	Remplacement de Julie Audy
Kim Turcotte, gestionnaire résidences	Promotion	Remplacement Jenny Sherman

Ces nouvelles embauches et ces changements de chaises ont demandé plusieurs heures de coaching et de formation. Merci aux membres de l'équipe qui m'ont aidée dans cette tâche.

## Nos retraitées en 2022

Les préposées sont le moteur et l'âme de la Coopérative. Sans elles, nous n'existerions pas. Il est impossible de les remercier à la hauteur de leurs efforts.

Leur travail est difficile et exigeant et elles méritent une réelle reconnaissance.



Lise Boisvert  
10 ans et 229 jours



Céline Bolduc  
5 ans et 163 jours



Hélène Caron  
7 ans et 240 jours



Liliane Desrochers  
4 ans et 179 jours



Linda Gervais  
13 ans et 120 jours



Diane Gosselin  
3 ans et 251 jours



Denise Trottier  
236 jours

## Politique de reconnaissance

Quand nous avons ajusté et étoffé les conditions de travail des préposées, nous y avons ajouté une Politique de reconnaissance. Nous y avons prévu de prendre le temps de souligner les départs à la retraite et de récompenser les années de services en plus d'organiser des activités sociales pendant l'année. La COVID a un peu ralenti nos ardeurs mais fin 2022, les gestionnaires de services ont repris le dossier en main et ont créé un comité qui se charge de l'organisation de toutes ses activités.



Activités sociales 2022



Journée nationale des préposées

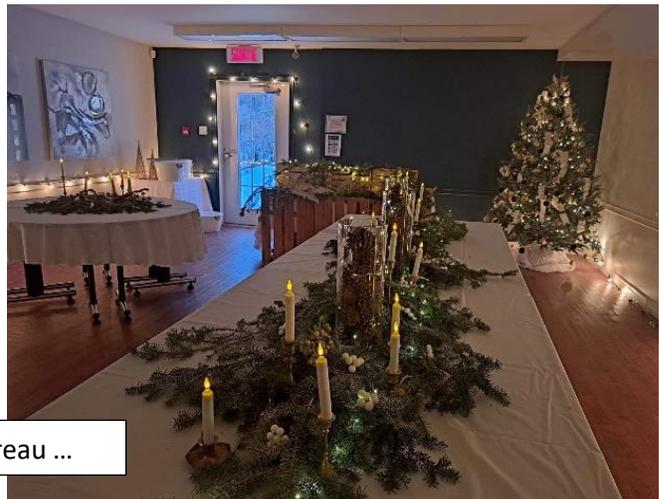


La reprise plus normale de la vie nous a permis de réactiver nos activités sociales ... à notre grand bonheur.

Pâques	Chocolat dans les pigeonniers
Journée nationale des préposées d'aide à domicile mai 2022	5 à 7 hot-dogs au bureau ... plus de 70 préposées se sont présentées !
Halloween	Distribution de bonbons et l'équipe administrative s'est déguisée.
5 à 7 aux Loubards Novembre 2022	Nous nous sommes retrouvées pour un 5 à 7 aux Loubards après une journée de travail. Jasettes et nachos au menu !
Noël de l'équipe administrative	Un magnifique Noël spécial. Un remerciement tout particulier pour souligner la fin de la COVID et les efforts consentis.



Noël au bureau ...



# La formation et l'accompagnement à la Coopérative

---

## Entretien ménager

### Regard de Manon Fortier, Formatrice responsable – milieux insalubres, et Annie Caron formatrice

Le travail des formatrices en entretien ménager se divise en deux objectifs principaux : la formation des nouvelles préposées et le soutien et l'accompagnement à l'ensemble de l'équipe en fonction des besoins exprimés.

Chaque année nous ajustons notre procédure pour nous coller aux besoins des préposées et pour améliorer notre approche afin de favoriser la rétention du personnel. Nous n'hésitons pas aussi à nous former afin de comprendre des réalités qui nous sont parfois inconnues. Par exemple cette année nous avons suivi une formation sur le TDA-H en milieu de travail et sur la façon de travailler avec les milléniaux.

### **Formation pratique (offerte aux nouvelles préposées)**

Pour donner suite à plusieurs réflexions en lien avec la formation pratique qui se faisait, à l'origine, dans une maison témoin, nous avons changé la procédure. Maintenant elle se fait directement chez un membre pendant un service régulier. Ce changement permet à la nouvelle préposée, accompagnée par une formatrice, de se faire une bonne idée du métier et de la réalité du terrain. Ce fut une très bonne idée, qui nous permet de suivre l'apprentissage des nouvelles et de nous adapter à leurs besoins spécifiques en plus de nous assurer que la santé et la sécurité au travail sont respectées.



### **Deux formatrices – deux « spécialités »**

Si Annie Caron s'occupe surtout de la formation pratique, Manon Fortier assume la formation théorique. Chaque nouvelle préposée reçoit les deux formations.

### **S'adapter aux besoins**

Cette année nous avons acheté du matériel adapté pour les préposées plus grandes pour éviter les blessures au dos. Nous leur prêtons donc des moppes puisque les membres ne sont pas équipés en ce sens.



### **Insalubrité**

Nouveau service mis en place en 2021, nous ne pouvons que constater son utilité. Nous travaillons avec des préposées dévouées que nous n'hésitons pas à appeler nos anges. Manon Fortier, initiatrice du projet, est plus que fière du résultat de leurs efforts. C'est un travail difficile et exigeant qui demande un cœur solide et une grande capacité d'accueil. En 2023 une quatrième préposée se joindra à l'équipe. Merci à :



Marie-Josée Chrétien



Kimberly Morin-Moreau



Marie Nicholson

### **Désencombrement ... à venir peut-être ...**

Nous avons de plus en plus de demandes pour effectuer du désencombrement. On ne parle pas ici de milieux insalubres mais bien d'appartement encombré par trop de meubles ou trop d'objets qui remplissent l'espace rendant le milieu de vie dangereux et empêchant nos préposées de faire un entretien ménager de qualité.

Avec le vieillissement de la population, les besoins augmentent et nous voyons de plus en plus de personnes qui vivent dans des conditions difficiles. Cela nous touche énormément et nous aimerions répondre à ce besoin.

### **Accompagnement**

En 2022, Annie Caron a élaboré un document permettant d'avoir un meilleur suivi du travail des préposées lors des visites d'accompagnement. Cet outil permet de dresser un portrait d'ensemble plus juste communiqué à leur gestionnaire pour fins d'évaluation ou d'accompagnement.



### PAMT – Programme d'apprentissage en milieu de travail<sup>1</sup>

La formation en milieu de travail a repris en 2022 comme prévu.

Nos deux formatrices ont suivi la Formation compagnon PAMT - entretien ménager- offerte par le CSMO-EESAC, histoire de rafraichir des notions un peu effritées par la période de pandémie. Être compagne auprès des futures préposées est un travail enrichissant qui permet aux formatrices de partager des années d'expérience en tant que préposées.

Cinq préposées ont suivi la formation cette année – 3 l'ont complété et 2 ont quitté la coopérative avant la fin. Bravo à Sylvie Delisle, Édith Bresse et Marie Nicholson pour leur réussite.

### *Le travail des formatrices en un coup d'œil*

Préposées ayant reçu la formation théorique	68
Préposées ayant reçu la formation pratique	55
Accompagnements des préposées suite à l'embauche	180
Évaluation des lieux	31
Accompagnement pour insatisfaction des membres	16
Accompagnement pour postures et qualité du travail	10
Accompagnements suite à la demande de la gestionnaire	11
Insalubrité	10

### **Soins et répit**

Nous n'avons pas encore une formatrice dédiée aux soins et au répit. C'est un besoin certain qu'il faudra combler le plus rapidement possible. En attendant, nous nous préoccupons de la formation et de l'accompagnement offerts aux préposées en soins et répit. Nous maintenons deux formations de base, à savoir :

### La FAPAQE – Formation adéquation des préposés aux AVQ du Québec dans les EÉSAD

Créée par le gouvernement pour répondre aux besoins plus pointus du maintien à domicile et des activités de la vie quotidienne (AVQ), la FAPAQE est une formation de 132 heures qui permet aux préposées de diversifier leurs tâches professionnelles ou de réviser ou parfaire des notions déjà apprises.<sup>2</sup>

Trois préposées formées en 2022: Sindy Roy, Émilie Denault et Léthiscia Laflamme.

### RCR – Réanimation cardio-respiratoire

Obligatoire pour l'ensemble de nos préposées mais en priorité pour celles en soins, nous avons pu reprendre le rythme de formation en 2022. La plupart des préposées concernées ont reçu une formation de mise à jour puisque RCR doit être repris aux deux ans.

<sup>1</sup> Offerte depuis plusieurs années, cette formation, financée par Emploi Québec, permet aux préposées d'obtenir un certificat de qualification professionnelle en entretien ménager grâce à la maîtrise de six compétences.

<sup>2</sup> Huit modules sont enseignés : Comportement éthique et professionnel / Stratégies efficaces de communication pour établir et maintenir une relation / Prévention des infections et de la contamination / Offre de services d'assistance personnelle de base / Administration de médicaments / Adaptation aux capacités-incapacités de l'utilisateur dans la façon de donner les services / Adaptation au contexte psychosocial de l'utilisateur dans la façon d'assurer les services.

Trente préposées formées en 2022 : Felicia Amoussou-Gagnon, Sandra Antillon, Marie Johanne Bolduc, Line Bouchard, Julie Chénard, Evelyne Héry Daupeux, Céline Hissiengue, Léthiscia Laflamme, Emanuelle Moreau Goulet, Guylaine Roy, Jeannine Paradis, Christiane Allaire, Carlie Cormier, Estelle Durst,, Alain Fournier, Carol-Ann Levesque, Leila Ravenelle, Marie-Chantal Roy, Isabelle Venner, Steve Breton, Émilie Denault, Joanie Grenier, Denyse Iradukunda, Eleonora Navrotska, Rébecca Rajotte, Robert Rodrigue, Victoire Roussel, Sindy Roy, Anne Savoie, Ginette Smith.

PDSP - Principes de déplacement sécuritaire de personnes

Nos deux gestionnaires en soins et répit ont suivi une formation pour devenir formatrice PDSP. Ainsi elles pourront mettre à jour les connaissances de nos préposées et les accompagner à domicile si nécessaire si des déplacements s'avèrent difficiles ou complexes. À suivre.



**Équipe administrative**

Nous portons le souci de nous former et de rester à l'affût de ce qui pourrait aider notre travail et notre réflexion.

<b>Équipe administrative – Formations 2022</b>	<b>Participants</b>
La prévention et le contrôle des infections : Formation de base en contexte de la COVID 19	1
Éthique et l'exercice des intervenants qui travaillent auprès des aînés maltraités	1
Les essentiels de la paie	1
Gestion de crise	1
La publicité sur Facebook	1
L'art de créer une campagne publicitaire Facebook et Instagram	1
Triangle de Karpman	1
Qu'est-ce qu'un virage numérique ?	2
Formation compagnon-PAMT - entretien ménager	2
Prévention détresse psychologique	3
Nouveautés SARA – comment les nouvelles fonctions de SARA peuvent aider vos employés sur la route et en RPA.	3
Mieux comprendre les milléniaux	9
Le trouble d'accumulation compulsive	2
Influencer positivement au travail leadership	1
Ensemble pour le bien-être de nos aînés: Santé mentale et vieillissement	4
Deuil blanc - deuil invisible	1
Journée Alzheimer	4
Mieux comprendre les TDAH	9
Présentation des résultats de l'Étude sur les besoins de main-d'œuvre en entretien ménager	1
Innover et recruter	1
Déjeuner-conférence Campus RH / Osez-vous imaginer 2025 ?	1
Démystifier la diversité culturelle	1
Formation de moniteur PDSP	2
Enquête et analyse d'accident	5
Journée nationale – Réseau des EESAD	1

Communiquer avec bienveillance	2
Communauté de pratiques - Développement organisationnel	1
La fidélisation et la rétention des employés	1

## les membres

---

Au 31 décembre 2022, la Coopérative comptait 1 777 membres et clients<sup>3</sup> actifs recevant des services d'entretien ménager et de soins. C'est 121 de plus que l'année dernière à pareille date.

Autour de 348 membres étaient en attente d'être desservis en grande majorité pour les services d'entretien ménager.

### Qui sont-ils ?

La grande majorité de notre clientèle demeure des personnes âgées. Cependant petit à petit nous reprenons les services auprès des ménages actifs. Il est aussi à noter que nous rattrapons doucement le retard qu'a causé la COVID et que les personnes âgées qui ont refusé de l'aide en entretien durant cette période reviennent doucement.

Il est à noter cependant que la COVID a permis d'augmenter de façon importante les clients en soins et en répits.

### Pour résumer 2022

Nombre de dossiers actifs au 31 décembre 2022	1 898
Femmes membres	1 326
Hommes membres	572
Nombre de membres âgés de moins de 65 ans	326
Nombre de membres âgés de 65 à 84 ans	1 148
Nombre de membres âgés de 85 ans et plus	424

### Les demandes de services en 2022

En 2021, nous avons traité 889 demandes d'ouverture ou de réouverture de dossiers dont 700 sont demeurés actifs. En 2022, nous en avons géré 967 dont 685 sont demeurés actifs.

### Tableau comparatif annuel des demandes 2021-2022

Nouvelles demandes		Réactivations de dossiers		Abandons en cours de processus		Dossiers actifs	
2021	2022	2021	2022	2021	2022	2021	2022
218 de la communauté	302 de la communauté	175	143	189	217	700	685
496 du CIUSSSE	519 du CIUSSSE						

### État du membership en 2022

Total des adhésions pour les moins de 65 ans : 103

Total des adhésions pour les 65 ans et plus : 582

Total des adhésions : 685

---

<sup>3</sup> Il faut ici apporter une nuance. Les personnes recevant des services d'entretien ménager sont nécessairement membres. Les personnes qui reçoivent des soins ne le sont pas toujours.

Total des remboursements de parts sociales : 5  
Total des parts sociales transférées en dons : 392

Depuis la fondation de la coopérative, 4917 membres ont reçu ou reçoivent des services.

## Regard sur les services

La Coopérative offre à la population de Sherbrooke une gamme de services pour favoriser le maintien à domicile des personnes âgées ou vulnérables et améliorer la qualité de vie de toute la population.

Nous offrons deux grandes familles de services.

Aide aux activités de la vie domestique (AVD)	Aide aux activités de la vie quotidienne (AVQ)	Service particulier
<ul style="list-style-type: none"><li>• Entretien ménager léger</li><li>• Repas sans diète</li><li>• Entretien des vêtements, de la literie, repassage</li><li>• Approvisionnement et autres courses</li><li>• Lavage de vitres (en 2022)</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Soins d'hygiène</li><li>• Services d'assistance personnelle non réglementés</li><li>• Administration de médicaments</li><li>• Répit / présence-surveillance</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Milieux insalubres</li></ul>
<i>Ces services bénéficient de l'exonération offerte par le programme PEFSAD</i>	<i>Ces services ne bénéficient d'aucun soutien financier, mais peuvent être payés par le CIUSSS.</i>	<i>Ce service ne bénéficie d'aucun soutien financier.</i>

### Services en soins et répit

#### Regard de Yolaine Rochon, Gestionnaire en AVQ

##### *Regard général*

Les services en soins et répit n'auront pas connu en 2022, la hausse fulgurante de 6 000 heures de l'année 2021. Cependant, le nombre d'heures vendues s'est maintenu puisqu'au cumulatif nous avons enregistré 433.25 heures de plus. Pour résumer, en 2021 nous avons atteint 53 184.25 heures et en 2022, 53 617.5 heures.

#### *Ce que les préposées en soins et répit se font dire par leurs clients*

« On me dit que je suis une personne agréable, une encyclopédie sur pieds! »

« Les clients me disent que je les fais rire. C'est gratifiant et nourrissant comme travail, ce que je n'ai pas eu ailleurs dans d'autres emplois. »

« Les gens me nomment se sentir bien avec moi car je ne suis pas dans le jugement. »

« Si tu n'étais pas là, ça serait difficile.»

« Enfin quelqu'un qui sait travailler, tu prends le temps de nous parler. »

« On sait que tu aimes ton métier. »

« Tu me laves, les autres ne me lavaient pas... »

« Je mets du soleil dans leur vie. »

*Un médecin dont la mère reçoit de nos services : « J'en ai vu des préposées ... mais jamais comme toi! »*

## **Mouvement dans l'équipe d'AVQ – consolidation**

Le 28 avril 2022, Dominique Richer, agente d'affectation en AVQ, quittait la Coopérative, son travail aura été des plus utile, puisqu'elle aura créé et ajusté des outils que nous utilisons encore. Julie Audy, préposée en soins, a pris la relève pour quelques mois avant de se voir confier le poste de gestionnaire en AVQ et ainsi consolider le service qui fonctionnait à effectifs réduits depuis trop longtemps. Julianne Descôteaux, notre nouvelle agente d'affectation s'est donc jointe à nous au départ de Julie. 2022 aura été, pour notre secteur, une année changements, toutefois nécessaires, car nous prévoyons des hausses substantielles de demandes et l'embauche de nouvelles préposées en soins et répit pour y répondre.



## **Formation PDSP (Principes pour le déplacement sécuritaire de personnes)**

Les deux gestionnaires en AVQ – Yolaine Rochon et Julie Audy - ont bénéficié d'une formation offerte par l'ASSTSAS (Association paritaire pour la santé et la sécurité du travail du secteur des affaires sociales) pour recevoir leur accréditation comme formatrices PDSP. Elles seront en mesure de faire les mises à jour des PDSP de toutes les préposées. C'est une grande amélioration pour nous en matière de santé et sécurité au travail.



La première cohorte à être formée le sera le 18 mars 2023. Cela nous assure que nos préposées en soins et répit soient parfaitement formées et soutenues pour accomplir adéquatement leur travail.

## **Projet-pilote avec le CIUSSSE - déficience physique**

Fait à noter, nous avons développé avec nos partenaires du secteur déficience physique et intellectuelle du CSSS-IUGS, un projet pilote nous permettant d'avoir une équipe volante vouée à combler les bris de services de dernière minute.

Nous comptons désormais depuis décembre 2022, deux employées de jour et deux autres le soir sur 7 jours couvrant une plage horaire de 7h à 22h. Notre partenaire assume en totalité les salaires de 30heures/semaine pour chacune de ces quatre employées. Ce projet-pilote a une durée initiale de 6 mois. Nous déciderons par la suite, avec nos partenaires, de son avenir. Nous avons donc, comme souhaité depuis des années, davantage de collaboration avec nos partenaires en déficience physique et intellectuelle du CSSS-IUGS. Notre partenariat est maintenant solide et complice.



## **Services le soir et la fin de semaine**

Grâce au soutien financier du CIUSSSE qui a accepté d'assumer les frais encourus par un bonus salarial le soir et la fin de semaine nous sommes arrivées à couvrir plus facilement ces plages horaires qui restent cependant difficiles à combler.

Ce fut une année, on ne peut plus remplie. Souhaitons qu'en 2023 nous maintenions le cap pour pallier aux demandes qui, nous le croyons, seront à la hausse.



## **Regard des autres membres de l'équipe en AVQ**

**Julie Audy** a été agente d'affectation en 2023 puis gestionnaire en toute fin d'année.

J'ai pris la relève de Dominique du mois mars à décembre 2022 comme agente d'affectation en AVQ. C'était un beau défi pour moi, j'ai dû reprendre le fonctionnement mis en place par cette dernière et y amener ma touche personnelle. Ce fut un gros défi, car Dominique était appréciée de ses paires, elle était joyeuse, dynamique ce qui laissait un grand vide dans le bureau. Moi je suis plus discrète.

J'ai créé de nouveaux outils de travail notamment des tableaux, des agendas informatiques pour me faciliter la tâche et permettre à ma collègue Yolaine avec qui je travaillais étroitement de voir en temps réel les services en attente pour les clients et les disponibilités des employées.

Puis j'ai eu l'opportunité d'un autre défi comme gestionnaire par intérim, j'ai donc formé Julianne au poste agente d'affectation pour me remplacer. L'année prochaine ... vous aurez mon regard sur le poste de gestionnaire !

*Julianne Descoteaux* s'est jointe à l'équipe comme agente d'affectation en remplacement de Julie Audy.

Anciennement préposée à l'entretien ménager et nouvellement arrivée en poste d'agente d'affectation en AVQ, je suis maintenant plongée dans la réalité d'une clientèle en grand besoin de services. Je remarque que le nombre de demandes augmente en peu de temps, avec des cas qui peuvent devenir de plus en plus difficiles et urgents. Le temps d'attente pouvant varier en l'espace de peu de temps, nous réussissons tout de même à offrir des soins rapidement pour faire suite à une demande.

L'arrivée du projet pilote à la fin de l'année 2022 a été un défi d'adaptation, mais je remarque qu'il a bien servi jusqu'à maintenant dans certaines circonstances où des clients en besoin de services essentiels avaient absolument besoin de soins dans les plus brefs délais. Je peux finalement affirmer que Julie Audy, nouvellement gestionnaire, m'a transmis beaucoup de son savoir et m'a énormément soutenu dans mon apprentissage, ce qui me permet d'avoir de très bonnes bases dans mon nouveau poste.

### **À venir en 2023**

- Travailler, avec la direction, sur le maintien du projet-pilote et sur le développement du service de surveillance (sorties de l'hôpital).
- Tenter de développer les services de soir et de fin de semaine.
- Ouvrir les soins au privé en assurant une promotion.

## **Services en entretien ménager**

### **Regard de Julie Vachon et Guylaine Pelchat, Gestionnaires en AVD**

#### *Nos défis*

L'année 2022 peut sembler plus calme que les deux années précédentes en termes d'adaptation et de changements cependant cette impression reste en surface car au fond, il y a eu beaucoup d'adaptation reliée à ce que la pandémie semble nous avoir légué.

En tant que gestionnaires, nous sommes maintenant au centre de deux pôles contradictoires; celui de la population vieillissante qui nécessite des services à domicile et le problème rencontré par tous les employeurs, la pénurie de main-d'œuvre.

Cette population vieillissante veut rester à domicile encore plus depuis ce qui s'est passé en CHSLD pendant la pandémie. Cette population est grandissante. En plus, celle-ci a été fragilisée par de longues périodes d'isolements ce qui a parfois accéléré les pertes cognitives entraînant une perte de contrôle sur l'entretien des domiciles. Aujourd'hui on retrouve, donc, beaucoup plus de logis encombrés et négligés. Finalement, cette population est plus anxieuse et peut nous paraître plus exigeante et impatiente.

Parallèlement, nous retrouvons à l'autre pôle une situation de pénurie de main-d'œuvre. La main-d'œuvre avec laquelle nous devons composer en tant que gestionnaires est elle aussi fragilisée par la pandémie donc nous avons beaucoup plus d'employées que nous devons soutenir et accompagner puisqu'elles vivent plus d'anxiété à divers niveaux. Le taux d'absentéisme est aussi élevé car plusieurs employées sont de jeunes mamans qui doivent rester à la maison avec leurs enfants dès que ceux-ci ont des symptômes grippaux. Cette main-d'œuvre est souvent plus jeune donc nous devons déployer de plus grands efforts pour développer chez elle un sentiment d'appartenance.

Nous entrevoyons comme défi pour l'année à venir d'harmoniser ces deux pôles qui pour le moment nous semblent diamétralement opposés.

## **Comité décisionnel (Guylaine Pelchat, Julie Vachon, Kim Turcotte, Manon Fortier et Annie Caron)**

En 2022, le Comité décisionnel mis en place en 2021, a poursuivi son rôle d'évaluation de certains milieux plus difficiles à desservir afin de trouver une solution viable, éviter le roulement de préposées chez ces clients et tenter de continuer à offrir des services puisqu'ils en ont grand besoin.

Aux deux gestionnaires AVD et à la formatrice responsable participant à ce Comité, se sont greffées deux autres personnes dont l'agente d'affectation AVD ainsi qu'une autre formatrice. Leur présence au Comité a permis d'offrir un regard plus juste sur cette clientèle dans le besoin. Puisqu'elle monte les horaires, l'agente d'affectation parle souvent avec les clients et reçoit leur commentaire, insatisfaction, besoin, impatience ce qui lui permet de nommer et partager le tout au Comité. Quant à la formatrice, elle accompagne à domicile les préposées qui rencontrent des difficultés chez ces clients à besoins particuliers. Ces visites à domicile lui permettent de rapporter au Comité le réel état des lieux ou le comportement parfois plus difficile de ces clients.

Le Comité se rencontre de façon statutaire deux fois par mois et il arrive qu'il se voie une troisième fois si nécessaire. Le Comité a bâti des outils afin d'assurer un suivi juste et équitable de tous les dossiers.

Nous envoyons chez ces clients des équipes de deux préposées, ainsi le service dure moins longtemps et travailler à deux est encourageant, stimulant et sécuritaire.

Précisons que les clients apprécient le travail effectué par ces équipes travaillantes, souriantes et dévouées. Souvent, ils les nomment « nos anges ». BRAVO à ces équipes qui ont accepté de s'investir dans ce projet et qui offrent un service exceptionnel dans des milieux parfois difficiles.

## **Comité reconnaissance**

En 2022, un Comité reconnaissance a vu le jour. Il est formé de deux gestionnaires AVQ et deux gestionnaires AVD. Le but du comité est de mettre en place différents mécanismes pour appliquer la Politique de reconnaissance existant depuis 2020. Plus de détails dans le rapport annuel de 2023.

### **Regard de Kim Turcotte, agente d'affectation en AVD**

Cela fait maintenant plus de 2 ans que j'occupe le poste d'agente d'affectation en AVD. À mon arrivée la liste d'attente était TRÈS fournie, au-delà de 700 personnes. La liste est maintenant beaucoup plus raisonnable et l'attente avant de recevoir les services est passée de 4 mois à environ 1 mois et demi. Il est évident que l'embauche et la rétention se sont grandement améliorées.

Le plus gros défi à l'affectation ce sont les membres. La clientèle est de plus en plus lourde, les insatisfactions et les exigences augmentent. Nous n'avons malheureusement pas de pouvoir sur les mouvements du personnel et le vieillissement de la population.

### **À venir en 2023**

- Ajout de nouvelles équipes de deux préposées pour les services chez les ménages actifs
- Développement des actions du comité reconnaissance

### **Le grand ménage – entretien lourd**

#### **Grand ménage**

Avec plein de bonne volonté, nous pensions reprendre le service de grand ménage en 2022. Il faut cependant se rendre à l'évidence ... la pénurie de la main-d'œuvre ne nous a pas permis de le faire.

- Nous n'avons pas pu trouver des préposées intéressées à assumer cette tâche exigeante et difficile. Et devant la liste d'attente en entretien ménager régulier qui s'allongeait, nous avons choisi de prioriser ce service qui permet de maintenir le domicile propre et agréable.
- Nous avons pensé demander aux préposées en entretien ménager régulier de faire certaines tâches de grand ménage seulement chez leurs membres. 68% d'entre elles ont refusé puisqu'elles n'ont pas été embauchées pour cette tâche.

Pour le moment les services de grand ménage sont mis sur la glace. Nous ne savons pas quand nous les reprendrons.

### **Lavage des vitres**

Comme annoncé dans le rapport annuel de l'année dernière, nous avons mis sur pied un service de lavage de vitres à l'été 2022 afin de répondre à un besoin très souvent exprimé par les membres. Accessibles seulement aux membres déjà inscrits au service d'entretien régulier, nous avons :

- Recruté des préposées déjà embauchées et créer 5 équipes qui travaillaient sur les vitres 2 jours semaine.
- Acheté les outils nécessaires afin de monter des troussees adaptées aux exigences du travail.
- Formé les préposées.
- Assurer la promotion du service auprès de nos membres.

Si les membres ont apprécié le service et ont répondu nombreux à notre offre, sa gestion s'est avérée exigeante. Plusieurs expériences difficiles avec les membres (agressivité, insatisfaction, plaintes, exigences déraisonnables) ont beaucoup refroidi l'enthousiasme des troupes.

La majorité des préposées ont démissionné dans le courant de l'été, complexifiant les horaires et la couverture du service nous obligeant à repousser les rendez-vous plus d'une fois.

Nous ne pouvons que constater que nous ne pouvons plus gérer les plus gros travaux comme cela se faisait il y a encore 5 ans. Plusieurs EÉSAD au Québec ont laissé tomber ce type de service, incapables d'en assurer la qualité et la pérennité. Avec l'augmentation du vieillissement et des demandes de services en entretien régulier il est difficile d'envisager une reprise des gros travaux même à moyen terme.

### **Services en résidences**

Nous offrons des services groupés d'entretien ménager et de repas dans 3 résidences à but non lucratif.

Le départ de la gestionnaire du service en arrêt maladie n'a pas permis de consolider en 2022 ce qui avait commencé à se créer en 2021. La direction a assuré un intérim du service pendant quelques mois jusqu'à ce Kim Turcotte accepte de prendre la relève. La gestion des services en résidence est une tâche plus compliquée qu'il n'y paraît puisqu'une grande quantité de détails organisationnels, financiers, humains, etc. doivent être examinés et réglés.

Heureusement nous n'avons pas eu de problème majeur dans les équipes de travail cette année et nous avons pu compter sur l'engagement sans faille de deux cuisiniers et de 2 préposées à l'entretien.

### **À venir en 2023**

- Consolidation des services et délégation de l'entièreté des tâches de la direction à la gestionnaire
- Mise en place des comités de travail biparti

## Les discrètes indispensables

---

À la coopérative il y a des employées qui travaillent dans l'ombre. Elles n'écrivent pas dans le rapport annuel, ne sont jamais à l'avant-plan et font, cependant, un travail indispensable. Il est temps de souligner leur soutien.

### Le service de comptabilité

Vous dire combien elles sont indispensables ... elles font les paies ! 😊 Blague à part, nos deux Julie aux chiffres assument une tâche colossale et exigeante qui demande beaucoup de rigueur et de constance. Les paies bien sûr, mais aussi la facturation, le paiement des comptes fournisseurs, les fins de mois et la fin de l'année, les assurances collectives, les RVER, les demandes de remboursement, la TPS-TVQ, etc.

Elles essaient de trouver des solutions créatives pour comptabiliser concrètement les idées de développement de la direction ... même si elles sont difficiles à actualiser dans nos logiciels. Efficaces et engagées, loyales et présentes nous pouvons compter sur elles.



Julie Gagnon



Julie Lalonde

### Notre maman !

C'est grâce à Johanne si nous ne manquons de rien. Elle prévoit toujours juste à temps les stylos qui manqueront ou la couleur des Post-its que nous souhaitons. Elle fait nos courses, tient à jour toutes nos listes, entre des données dans MAYA, fait des recherches sur le Net quand nous voulons quelque chose de précis, donne un coup de main avec plaisir et gentillesse aux gestionnaires, aux ressources humaines et à la direction.

Discrète et loyale, dévouée et possédant un humour remarqué ... c'est notre maman !



Johanne Laurendeau

### La voix de la réception

Nancy c'est la patience personnifiée. Le poste à la réception à la coopérative n'est pas facile. C'est la porte d'entrée des plaintes, des clients insatisfaits, des impatiences. Mais elle gère ... avec une bonne humeur désarmante.

Elle reçoit quotidiennement plus d'une cinquantaine d'appels téléphoniques pour informer, expliquer et rassurer en plus de participer à certains suivis de dossiers.

Patiente (on l'a déjà dit), empathique, accueillante et efficace Nancy sait se faire écouter et comprendre par les membres. Elle est précieuse.



Nancy Martin

## En première ligne

Caroline a deux tâches principales : ouvrir les dossiers membres ou clients et faire les entrevues d'embauche des préposées à l'entretien ménager. Elle passe donc sa vie au téléphone ... ou presque et travaille en première ligne.

C'est avec elle que les membres et les clients précisent leurs besoins et c'est elle qui doit tenter de les décoder ou de les préciser. Les demandes arrivent de particuliers bien sûr mais aussi du CIUSSS et les exigences ne sont pas les mêmes.

Son travail en embauche à améliorer de beaucoup la qualité de nos préposées en entretien ménager, elle a l'œil et le « pif ».

Discrète, généreuse, elle est toujours prête à donner un coup de pouce. Elle accomplit son travail avec rigueur et son secteur fonctionne rondement !



Caroline Parent

## Quelques chiffres

Le portrait change doucement depuis quelques années. Il n'y a plus de grand ménage et l'entretien ménager régulier n'a pas encore complètement regagné le terrain perdu. L'insalubrité s'est ajoutée et le partenariat se développe rapidement avec le CIUSSSE. La coopérative prend un nouveau visage.

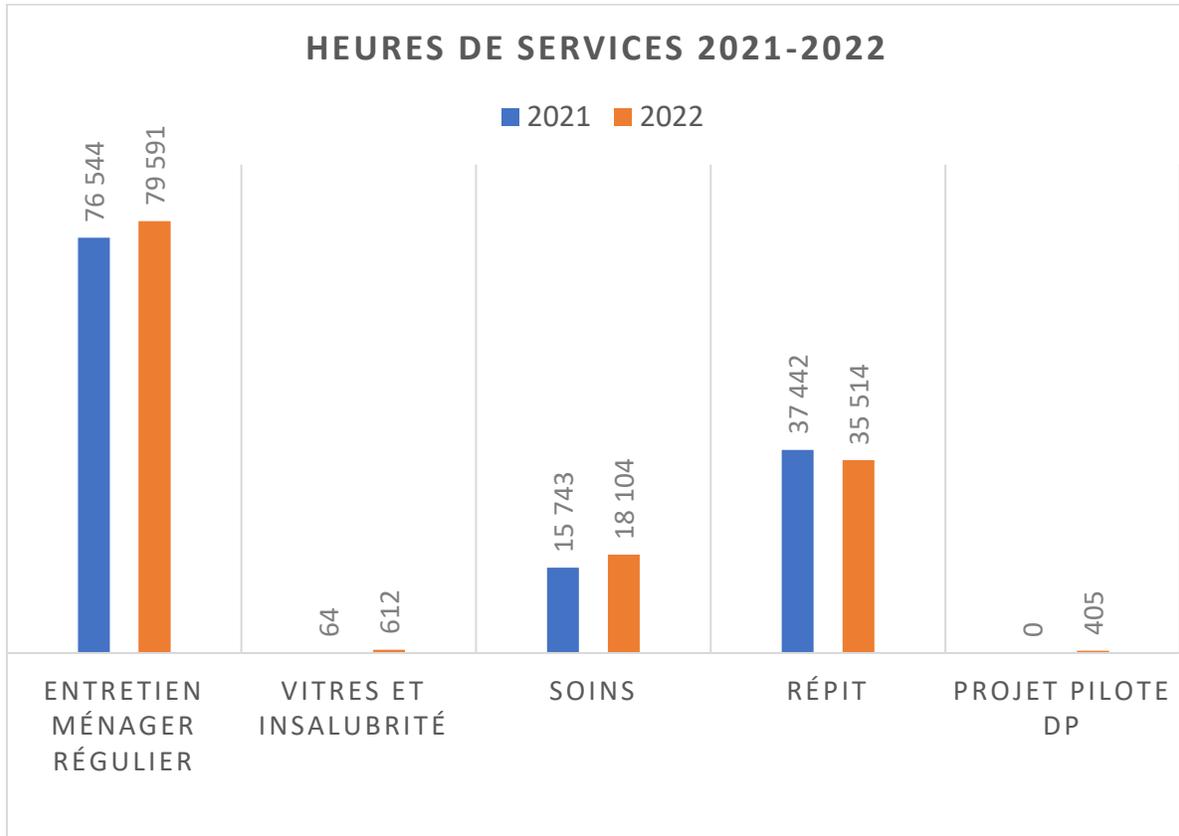


Tableau comparatif des heures de services

	2020 Heures de services	2021 Heures de services	2022 Heures de services
Entretien léger	68 257	76 544	79 591
Grand ménage Vitres - insalubrité	3	64	612
Soins	13 725	15 743	18 104
Répit	33 473	37 442	35 514
Projet pilote DP	-	-	405
<b>Total</b>	<b>115 458</b>	<b>129 793</b>	<b>134 226</b>

En 2022, nous avons donc offert un total de 134 226 heures de services comparativement à 129 793 en 2021 maintenant ainsi l'augmentation régulière des heures. Cependant il est à noter que nous sommes toujours déficitaires en entretien ménager léger de 13 326 heures comparé à 2019. Cette pente est plus longue à remonter mais nous sommes convaincues que nous y arriverons.

## Virage numérique

---

2022 a vu le début d'une grande aventure ... le virage numérique de notre coopérative. Le Consortium du Réseau des EÉSAD a décortiqué tous nos processus de travail et les a tous cartographiés.

Ce travail de moine a permis de ressortir de nombreux constats sur nos façons de faire, de nommer les irritants, les problèmes, les pertes de temps et de proposer des outils nouveaux et actuels pouvant répondre à nos besoins.



C'est ainsi que 2023 verra, par exemple, l'achat de portables pour l'ensemble de l'équipe administrative afin d'améliorer le télétravail et l'implantation de la téléphonie IP beaucoup plus efficace que notre vieux système qui complique notre travail.

Mais cela sera aussi l'approvisionnement de plusieurs logiciels qui simplifiera notre quotidien. C'est ainsi que nous travaillerons avec la version professionnelle de Microsoft 365 nous permettant d'avoir accès à une série d'applications efficaces. Ainsi Sharepoint (espace de travail collaboratif), Planner (gestion et planification des tâches) et d'autres, entreront dans notre vie. L'embauche pourra être informatisée grâce à Folks par exemple et une analyse des processus en comptabilité permettra de nous servir beaucoup plus efficacement d'Employeur D (interface de Desjardins).

Toute cette démarche s'étendra sur un an et commencera en septembre 2023.

# DIAGNOSTIC NUMÉRIQUE

Rapport réalisé pour :



Dans le cadre du programme de transformation numérique

Mars 2023



# Communication - promotion

Secteur assumé par la direction

## Nouveau site internet

Il était temps, en 2022 nous avons refait une beauté à notre site internet. Maintenant au goût du jour, l'information est plus facile à trouver pour les clients actuels ou potentiels. La section emplois est plus attrayante et inclut des vidéos qui expliquent bien les avantages de travailler comme préposée d'aide à domicile. Nous avons aussi pensé à nos employées! Une section intranet agit comme centre de documentation. Une belle façon de faciliter la transmission d'informations.



Un gros merci à Hélène Bérard, notre Responsable RH, qui a mis beaucoup de temps et d'énergie dans la refonte de notre site web.



## Bienvenue!

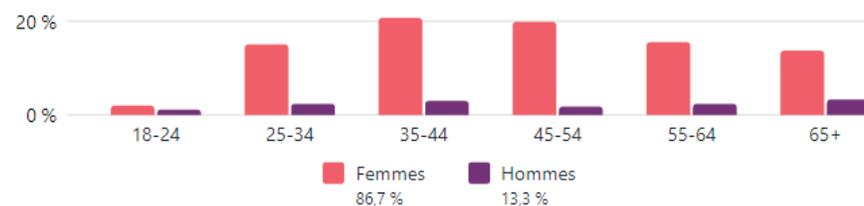
## Page Facebook

La directrice a continué de s'occuper de la page Facebook de la coopérative et de la page privée des préposées. En 2022, 37 672 personnes ont visité notre page et 11 116 ont été touchées par nos publications payantes.

Followers de la Page Facebook ⓘ

1 437

Âge et genre ⓘ



1 437 personnes nous suivent à l'année. La grande majorité sont des femmes et 68.1% vivent à Sherbrooke. Ce qui confirme que les efforts que nous mettons pour que nos publications demeurent sur le territoire que nous desservons portent fruit.

## De l'aide pour le recrutement

### Cake

Dans le courant de l'année 2022, nous nous sommes heurtées à un constat d'impuissance devant les difficultés d'embauche mais surtout de rétention de personnel. Nous en sommes venues à la conclusion que le problème devait surtout venir du genre de candidates que nous attirions et de nos limites à nous servir de Facebook pour cibler des candidates plus intéressées parce que nous avons à offrir.

Nous avons donc approché Cake communications qui nous grandement aidé à préciser et bonifier les caractéristiques des personnes que nous voulons rejoindre. Nous avons testé deux approches : une campagne radio sur deux semaines et une de la publicité payante et très ciblée sur Facebook. Si la campagne radio n'a rien donné, les placements sur Facebook ont été très efficaces. 53 165 impressions payées ont été publiées et ont permis de consolider l'équipe des préposées en entretien.

## Présence dans les médias – communications - politique

La lutte politique que les EÉSAD (Entreprise en économie sociale en soutien à domicile) mènent, avec notre Réseau, pour faire avancer nos revendications dans la reconnaissance, le financement et l'organisation des services à domicile au Québec, demande un travail en communication qui s'étend sur toute l'année. En 2022 :

- Envoi de 16 communiqués aux différents médias de l'Estrie.
- Envoie du Mémoire de réflexion sur le soutien à domicile au Québec aux députés, aux médias et à nos partenaires.
- Envoie du document déposé par notre Réseau lors des Consultations pré budgétaires 2023-2024 du gouvernement du Québec aux médias et aux députés de Sherbrooke et de Saint-François
- Rencontre, lors de la campagne électorale, de la candidate de Sherbrooke Christine Labrie et participation à l'organisation d'un débat sur le soutien à domicile au Québec.
- Rencontre après les élections avec les députées de Sherbrooke.
- Deux entrevues à la radio, une dans La Tribune et un article dans Le Journal de rue.
- 48 interventions sur différentes pages Facebook pour souligner l'importance du soutien à domicile et promouvoir le Mémoire de réflexion sur le soutien à domicile au Québec.

# Réflexions de la direction

## Constats, recommandations et priorités d'action

---

Mise à jour

### La main-d'œuvre

#### CONSTAT 1

*La situation actuelle du marché de l'emploi semble doucement s'améliorer mais ne reviendra pas à ce qu'il a déjà été. L'embauche de préposées particulièrement en entretien ménager restera le défi le plus important de la coopérative dans les prochaines années.*

#### RECOMMANDATIONS ET PRIORITÉS D'ACTION

- Maintenir et intensifier nos efforts d'embauche notamment en continuant à travailler avec CAKE communications afin de maximiser le potentiel de Facebook.
- Se servir sans restriction, des outils produits par le Réseau des EÉSAD notamment les productions vidéo sur le métier de préposées.
- Maintenir le processus d'embauche et d'intégration actuel qui fonctionne et permet, même s'il est exigeant, d'accompagner avec efficacité les nouvelles préposées.
- S'ouvrir régulièrement aux manières de faire des autres EESAD, copier les bons coups.
- Former de façon récurrente l'équipe des gestionnaires et des agentes d'affectation pour qu'elle développe des compétences pour gérer des employées qui nous amènent dans des zones moins connues : confrontation de valeurs, TDA-H, anxiété, angoisse, fragilités émotives.

#### CONSTAT 2

*Le manque de main-d'œuvre ne permettra pas de répondre aux besoins des membres dont le nombre augmentera de façon exponentielle dans les 8 prochaines années.*

#### RECOMMANDATIONS ET PRIORITÉS D'ACTION

- Ajuster le service de l'ouverture des dossiers afin d'y ajouter une visite à tous les nouveaux membres et d'assurer un suivi tout au long de l'attente.
- Briser les paradigmes et trouver une façon d'offrir des services en partie en attendant les services complets comme, par exemple, des équipes volantes qui assurent un service mensuel en attendant le service régulier.

#### CONSTAT 3

*L'équipe administrative vieillit et une partie approche de la retraite. La direction quittera dans deux ans, deux gestionnaires, une adjointe administrative et une formatrice dans les prochaines années. La relève doit être assurée.*

#### RECOMMANDATIONS ET PRIORITÉS D'ACTION

- La direction travaille sur un plan de relève qui sera discuté au conseil d'administration.
- L'embauche de direction étant difficile, l'ouverture du poste se fera autour de janvier 2024.

## **Salaires et avantages sociaux**

### **CONSTAT**

*Pour demeurer compétitif dans le marché et assurer aux employées de la coopérative, tant à l'administration qu'à domicile, des salaires attrayants et adaptés au coût de la vie, l'augmentation de la tarification ne peut être l'unique solution.*

*La capacité de payer des membres a des limites.*

### **RECOMMANDATIONS ET PRIORITÉS D'ACTION**

- Développer des ententes spécifiques avec le CIUSSSE afin de consolider les salaires des préposées.
- Développer les services de soins et de répit au privé auprès d'une clientèle plus munie.
- Maintenir les pressions politiques sur le gouvernement – voir Un engagement politique constant page 30.

## **Un partenariat solide et complice**

### **CONSTAT**

*2022 a permis de débloquer le partenariat avec le CIUSSSE après plusieurs années de travail en silo.*

*Voilà un vent de fraîcheur qui souffle sur le développement des services et sur sa qualité.*

*En effet travailler en partenariat se fait toujours au profit des personnes qui ont besoin de services.*

### **RECOMMANDATIONS ET PRIORITÉS D'ACTION**

- Maintenir les rencontres statutaires avec les services de soutien à domicile de notre réseau local.
- Proposer des façons de faire différent pour améliorer les communications, la complicité et le fonctionnement de nos organisations.
- Voir et faire autrement. Le réseau de la santé est aux prises avec les mêmes problèmes d'embauche et de rétention que nous. Nos situations sont semblables, il faut s'entraider avec créativité.

## **Une équipe en santé et outillée**

### **CONSTAT**

*Témoin de situations complexes, parfois inacceptables, confrontée à des membres souvent irrités, en perte cognitive, exigeants et qui ne comprennent pas la réalité de la coopérative, l'équipe administrative et celle du domicile doivent être soutenues et outillées.*

### **RECOMMANDATIONS ET PRIORITÉS D'ACTION**

- Poursuivre et développer prioritairement les actions visant à prendre soin des équipes.
- Maintenir et développer l'offre de formation aux préposées et à l'équipe administrative.

## **Un engagement politique constant**

### **CONSTAT**

*Le gouvernement a maintenant pris conscience de l'importance du maintien à domicile dans notre société et du retard que connaît le Québec en cette matière. Les luttes politiques que les EÉSAD portent depuis plusieurs années commencent à vraiment porter fruit.*

### **RECOMMANDATIONS ET PRIORITÉS D'ACTION**

- En tout temps appuyer et accompagner les actions du Réseau des EÉSAD pour faire avancer le dossier du soutien à domicile.
- Faire les représentations demandées et nécessaires dans notre milieu.

## **Une coopérative qui doit répondre aux exigences du monde actuel**

### **CONSTAT**

*Afin de rester compétitive la coopérative doit s'ajuster à des réalités qui nous rattrapent : le numérique, le télétravail, l'obligation d'une efficacité qui se doit d'être à la page, les demandes de plus en plus nombreuses des deux paliers de gouvernement sur divers aspects de la gestion, l'ajustement de nos procédures qui sont parfois obsolètes, la mise à jour de nos outils et de nos façons de faire ... tout cela doit être ajustés.*

### **RECOMMANDATIONS ET PRIORITÉS D'ACTION**

- Actualiser le virage numérique en 2023-2024 en suivant les recommandations de l'analyse de nos processus effectués en 2022-2023.
- Accompagner et former l'équipe administrative tout au long de l'implantation.
- Évaluer et améliorer les processus de la comptabilité.
- Évaluer et améliorer la formation théorique des préposées.

## **Un conseil d'administration compétent et engagé**

### **CONSTAT**

*Les prochaines années seront marquées par de nombreux enjeux. Des décisions financières, organisationnelles et politiques devront être prises. Le CA devra conjuguer avec un monde en changement.*

### **RECOMMANDATIONS ET PRIORITÉS D'ACTION**

- La présidence et le conseil exécutif devront s'assurer, tout en respectant les règlements généraux de la coopérative, que les membres du CA soient en mesure d'analyser les enjeux à venir et à prendre des décisions qui permettront d'atteindre les objectifs retenus. La coopérative a maintenant 170 employées et est une PME. Les membres du CA doivent être en mesure de l'administrer.

## Représentations – implication dans le milieu

---

### Implications régulières

- Membre participant à la Table des EÉSAD de l'Estrie
- Membre participant à la Table des aîné-es de Sherbrooke
- Membre du conseil d'administration de la Maison de la coopération
- Membre participant du Réseau des EÉSAD
- Membre de la Coopérative La Mutuelle de prévention en santé et sécurité

### Implications occasionnelles

- Membre du Pôle d'entrepreneuriat collectif
- Membre de la Coopérative développement régional du Québec (CDRQ), région Estrie

## Conclusion

---

Une autre année de passer. Nous l'avons à peine vue.  
Pas une année simple non plus. Il n'y aura plus d'années simples.

Nous devons apprendre à travailler avec l'impuissance car trop de paradigmes échappent à un minimum de contrôle. L'embauche plus difficile, la rétention du personnel encore plus difficile, l'inflation qui frappe tout le monde et qui crée des insatisfactions salariales chez les employées. Les membres sont impatients, irrités, et parfois exaspérés par ce monde qui change et qui voit le contact humain, la qualité, le temps de faire et de dire parfois disparaître.

Nous travaillons dans une atmosphère plus tendue. C'est autre chose autant pour l'équipe administrative que pour les préposées. Les personnes aînées sont plus malades, plus démunies qu'il y a 5 ans. Les difficultés reliées à la santé mentale, aux pertes cognitives, aux maladies dégénératives compliquent notre travail. Nous tentons de nous adapter. Nous y arriverons car notre mission sera toujours d'accompagner nos membres avec cœur. Nous continuerons à le faire, mais cela demandera beaucoup d'adaptation, de souplesse et d'écoute.



Organigramme – Coopérative de services à domicile de l'Estrie – Mai 2023

