

# BALISES DE FINANCEMENT

## DES ORGANISMES COMMUNAUTAIRES DE LA MONTÉRÉGIE



TABLE RÉGIONALE  
DES ORGANISMES  
COMMUNAUTAIRES ET  
BÉNÉVOLES DE LA MONTÉRÉGIE

**Balises de financement des organismes communautaires de la Montérégie  
adoptées en Assemblée générale régulière de la TROC-Montérégie le 5 octobre 2021**

**Préparées par le Comité Balises-PSOC :**

Julie Trudeau, L'Association pour la déficience intellectuelle de la région de Sorel

Sonia Langlois, L'Antre-Temps – Auberge du cœur

Patrice Désilets, Halte Soleil

Amélie Gilbert, L'Entraide pour Hommes

André Henley et Lise Campeau, Maison du Goéland

Aurélie Condrain-Morel, Centre d'action bénévole de Saint-Hubert

Annie Tranchemontagne, Maison des jeunes de Rigaud

Suzanne Demers, Auberge du cœur Le Baluchon

La permanence de la TROC-Montérégie

## Mise en contexte

L'octroi du financement à la mission de base des organismes communautaires doit reposer sur des balises claires et justes. Les balises actuelles du Cadre de référence des organismes communautaires de la Montérégie, en lien avec le Programme soutien aux organismes communautaires, sont désuètes depuis de nombreuses années et ne peuvent plus servir de référence au CISSS de la Montérégie-Centre dans l'octroi de nouveaux crédits aux organismes communautaires.

Les membres du comité Balises-PSOC de la TROC-Montérégie ont donc fait un travail de fond, de recherche et d'analyse, afin d'établir des balises convenables et respectueuses du travail effectué dans les organismes communautaires de la Montérégie. Compte tenu de la diversité d'approches et de missions des organismes communautaires de la Montérégie, il était complexe d'établir des balises de financement qui répondent aux besoins de tous et c'est pourquoi **les balises établies proposent un budget de base de requis et représentent ce qui est estimé être le minimum dont un organisme communautaire a besoin pour réaliser sa mission de base en 2021.**

Ce budget a été élaboré en fonction des besoins actuels des organismes communautaires et des enjeux auxquels ils sont confrontés quotidiennement, et qui affectent leur capacité de réaliser leur mission de base. On pense notamment à l'augmentation des coûts des infrastructures (loyer, électricité, rénovation, entretien, taxes, etc.) et surtout, à l'attraction et à la rétention du personnel.

*Dans un sondage effectué à l'automne 2019 auprès de 261 organismes de la Montérégie<sup>1</sup>, 76% d'entre eux mentionnent que l'augmentation des coûts des infrastructures est un obstacle à la réalisation de la mission de leur organisme. De ce même sondage, 86% des répondants affirment que les difficultés liées à l'attraction de la main-d'œuvre mettent en péril la réalisation de la mission de leur organisme.*

Le budget de base requis a été établi en fonction principalement du personnel requis pour qu'un organisme puisse fonctionner adéquatement et remplir sa mission (les frais liés aux ressources humaines) et des autres frais de fonctionnement (frais pour la mission, les infrastructures, l'entretien, l'administration).

Dans les pages suivantes, vous trouverez les informations et les données sur lesquelles les balises de financement s'appuient. Ces dernières sont présentées aux pages 13 et 14, à la fin du document.

---

<sup>1</sup> Mémoire déposé dans le cadre du PAGAC par la TROC-Montérégie

## 1. Typologie des organismes communautaires selon les majeures dans l'intervention

Le calcul du budget de base requis est établi en fonction du personnel requis. Peu importe la typologie d'un organisme (Aide et entraide, Milieu de vie, Sensibilisation, promotion et défense des droits, Hébergement, Regroupement), le calcul des balises de financement repose sur les mêmes éléments.

Le calcul du budget de base requis peut également s'appliquer à de nouvelles typologies qui font l'objet de discussion au MSSS, tel que *organismes de services d'intervention directe auprès des personnes vivant des situations problématiques aigües* et différentes catégories de regroupements.

**Une seule nuance s'applique aux organismes d'hébergement 24/7, il en sera question en 2.5.**

## 2. Ressources humaines

Bien que certains organismes communautaires fonctionnent sans ressource humaine salariée, la grande majorité des organismes nécessitent du personnel salarié, possédant des formations spécifiques et/ou de l'expérience significative, pour réaliser leur mission. Rappelons que la grande majorité des personnes qui occupent un emploi dans le milieu communautaire ont effectué des études postsecondaires.

*Dans une enquête maison réalisée en 2019 par la Centrale des syndicats du Québec et l'Alliance des travailleuses et des travailleurs de l'action communautaire et de l'action communautaire autonome auprès de 1 237 travailleuses et travailleurs du communautaire, près de 95% des personnes répondantes affirment avoir mené des études postsecondaires, dont 68% ayant mené des études universitaires.*

Le budget de base requis est donc d'abord basé sur la présence requise ou non de personnel salarié régulier, et dans le 2<sup>e</sup> cas, du nombre d'employés nécessaire pour fonctionner adéquatement et remplir sa mission.

### 2.1 Nombre de personnes salariées

Dans le cas d'un organisme nécessitant du personnel salarié et suite à une analyse du personnel requis au sein des organismes communautaires, une équipe de travail composée de trois personnes salariées a été établie comme la **base minimale** nécessaire au fonctionnement adéquat d'un organisme communautaire. À titre indicatif seulement, voici la répartition des postes :

- 1 poste de direction
- 1 poste d'adjoint à la direction/administratif
- 1 poste intervention/animation (minimalement)

Toutefois, selon la mission de l'organisme, son historique et les besoins de la communauté, le nombre de postes nécessaire s'avérera supérieur dans bien des cas. Les balises de financement doivent être minimalement calculées en fonction du nombre de personnes salariées actuel d'un organisme communautaire ou selon les besoins requis par l'organisme pour remplir sa mission.

Pour les organismes en hébergement, un minimum de 10 personnes salariées est prévu. Il en sera question en 2.5.

## 2.2 Quelques données utiles

Avant de calculer les frais reliés aux ressources humaines dans un organisme communautaire, voici quelques données sur les salaires au Québec.

Pour commencer, et à titre comparatif, le taux horaire médian des employés permanents au Québec était de 27,00\$/h\* en janvier 2021<sup>2</sup>. Le taux horaire moyen quant à lui était de 30,85\$/h.

Aussi, le tableau suivant présente les échelles d'emploi du réseau public de la santé et des services sociaux comparables aux types d'emploi que l'on retrouve au sein des organismes communautaires.

Réseau de la santé et des services sociaux – Échelles salariales 2019 <sup>3</sup>							
*Sans les charges sociales							
Technicienne en administration (Études de niveau collégial)		Technicienne en éducation spécialisée (Études de niveau collégial)		Travailleuse sociale (Études de niveau universitaire)		Cadre intermédiaire, classe 38 (Exemple : chef de service d'une équipe au CISSS)	
Premier échelon	Dernier échelon	Premier échelon	Dernier échelon	Premier échelon	Dernier échelon	Minimum	Maximum
22,23\$/h	<b>29,05\$/h</b>	23,12\$/h	<b>33,61\$/h</b> 61 170\$/année pour 35h/semaine	25,25\$/h	<b>45,22\$/h</b> 82 300\$/année pour 35h/semaine	77 926\$/ année	<b>101 304\$/ année</b>

<sup>2</sup> Statistique Canada. [Tableau 14-10-0065-01 Salaires des employés selon la permanence de l'emploi et la couverture syndicale, données mensuelles non désaisonnalisées](#)

<sup>3</sup> Conseil du trésor. <https://www.tresor.gouv.qc.ca/ressources-humaines/conditions-de-travail-et-remuneration/echelles-de-traitement/echelles-de-traitement-en-vigueur/>

### 2.3 Établir le montant requis pour financer les ressources humaines dans un organisme communautaire

Le montant de base établi pour calculer les besoins financiers en terme de ressources humaines a été déterminé en fonction des éléments suivants :

#### a) Frais salariaux

Voici comment ont été établis les frais salariaux de base qui serviront à calculer les frais liés aux ressources humaines (avant les charges sociales) :

1 poste de direction		<b>77 926\$</b> <i>Basé sur le salaire de base d'un cadre intermédiaire classe 38 du réseau de la santé et des services sociaux en 2019</i>
1 poste d'adjoint à la direction/administratif	+	<b>46 665\$</b> <i>Basé sur la moyenne entre le plus petit et le plus élevé des échelons pour un poste de technicienne administrative dans le réseau de la santé et des services sociaux en 2019 (25,64\$/h, semaine de 35h)</i>
1 poste en intervention/animation	+	<b>57 876\$</b> <i>Basé sur la moyenne entre le plus petit et le plus élevé des échelons de 4 postes d'intervention dans le réseau de la santé et des services sociaux : TS, TTS, TES, Psychoéducatrice en 2019 (2 de niveau collégial, 2 de niveau universitaire) (31,80/h, semaine de 35h)</i>

Il est important de mentionner que ces postes sont à titre indicatif seulement et permettent d'établir une base de financement en ce qui concerne les ressources humaines. Chaque organisme est libre de convenir des postes nécessaires à la réalisation de sa mission.

#### b) Les charges sociales et les avantages sociaux

Aux frais salariaux, il faut ajouter les charges sociales de l'employeur ainsi que les avantages sociaux.

Dans un contexte de pénurie de main-d'œuvre, il est essentiel que les organismes communautaires offrent des avantages sociaux concurrentiels, s'ils veulent être en mesure d'attirer et de garder leur personnel qualifié. C'est la mission de bien des organismes qui est en jeu.

Au salaire de base, il est donc convenu d'ajouter 34,58%, voici la répartition :

Charges sociales et avantages sociaux	
+	12,58% pour les charges sociales <sup>4</sup>
+	8% pour les vacances
+	10% pour le régime de retraite
+	Un minimum de 4% pour les assurances collectives
<b>Total : 34,58%</b>	

### c) Le montant de référence

En additionnant les frais salariaux de base ainsi que les frais liés aux charges sociales et aux avantages sociaux, on établit le montant servant de référence au fin du calcul des frais liés aux ressources humaines (en 2.4). C'est le montant minimal prévu pour les ressources humaines d'un organisme communautaire avec ressources humaines.

Poste de direction	Poste d'adjoint à la direction /administratif	Poste d'intervention/Animation	Total
(77 926\$ + 34,58% charges sociales)	(46 665\$ + 34,58% charges sociales)	(57 876\$ + 34,58% charges sociales)	
<b>104 873\$</b>	<b>+ 62 802\$</b>	<b>+ 77 890\$</b>	<b>= 245 565\$</b>

<sup>4</sup> Emploi-Québec.

[https://www.emploi.quebec.gouv.qc.ca/guide\\_mesures\\_services/02\\_Generalites/02\\_2\\_Charges\\_sociales\\_imputees\\_yeur/2\\_2\\_charges\\_sociales\\_employeur.pdf](https://www.emploi.quebec.gouv.qc.ca/guide_mesures_services/02_Generalites/02_2_Charges_sociales_imputees_yeur/2_2_charges_sociales_employeur.pdf)

Pour chaque poste supplémentaire, les frais liés à un poste d'intervention seront considérés.

*Par exemple, un organisme ayant 7 personnes salariées, calculera son budget de base en fonction d'un poste de direction, d'un poste d'adjoint à la direction/administratif et de 5 postes en intervention.*

#### 2.4 Calcul des frais liés aux ressources humaines dans les balises de financement

Basé sur le montant de référence présenté en 2.3, voici le tableau présentant les frais liés aux ressources humaines pour les organismes de 3 à 10 personnes salariées. Pour les organismes de plus de 10 personnes salariées, on ajoutera simplement 78 469\$ par personne salariée supplémentaire. Ce montant équivaut à un poste d'intervenante, en incluant les charges sociales et 1% pour la formation.

Ce calcul des frais liés aux ressources humaines sert de base pour les balises de financement.

Nombre d'employés	Ressources humaines (sans charges sociales)	Ressources humaines (avec charges sociales + 34,58%)	Formation 1% des RH (avant charges sociales)	Total des frais liés aux ressources humaines
3	\$ 182,467	\$ 245,564	\$ 1,825	\$ 247,389
4	\$ 240,343	\$ 323,454	\$ 2,403	\$ 325,857
5	\$ 298,219	\$ 401,343	\$ 2,982	\$ 404,325
6	\$ 356,095	\$ 479,233	\$ 3,561	\$ 482,794
7	\$ 413,971	\$ 557,122	\$ 4,140	\$ 561,262
8	\$ 471,847	\$ 635,012	\$ 4,718	\$ 639,730
9	\$ 529,723	\$ 712,901	\$ 5,297	\$ 718,198
10	\$ 587,599	\$ 790,791	\$ 5,876	\$ 796,667
etc.		+ \$ 77,890	+ \$ 579	<i>Ajouter 78,469\$ par personne supplémentaire</i>

Il a été établi, suite à l'analyse des besoins financiers de plusieurs organismes de la Montérégie, que les ressources humaines représentent approximativement 80% du budget requis pour fonctionner adéquatement.

Une comparaison avec le secteur des CPE confirme d'ailleurs cette valeur. Les CPE représentent des structures similaires à bon nombre d'organismes communautaires en terme de besoins de main-d'œuvre et de besoins en matière d'infrastructures et, selon l'Association québécoise des CPE, « 80 % du budget d'un CPE est dédié à sa masse salariale »<sup>5</sup>. La valeur de 80% sera donc attribuée aux frais liés aux ressources humaines dans les balises de financement.

## 2.5 Ressources humaines et organismes d'hébergement

Le budget de base pour les organismes d'hébergement 24/7 est calculé en fonction de 9 places d'hébergement avec un minimum de 10 employés à temps complet. Pour chaque place additionnelle, l'équivalent d'un demi-poste supplémentaire devrait être considéré comme nécessaire.

*Par exemple, un organisme accueillant 15 personnes en hébergement 24/7 devrait calculer son budget de base requis en fonction de 13 personnes salariées.*

## 3. Autres frais

Outre les frais liés aux ressources humaines, d'autres frais sont à considérer pour établir un budget de base. Dans les balises de financement, ils sont compris dans le libellé **Autres frais**. Les frais liés aux ressources humaines représentant 80% du budget de base, 20% est donc dédié aux autres frais. Dans les balises de financement, ce 20% est réparti, à titre d'exemple, entre les 4 postes budgétaires présentés ici. Voici ce à quoi ces frais réfèrent :

### a) Le montant requis pour financer les activités liées à l'action communautaire autonome (Frais d'ACA)

*« Les organismes communautaires sont des agents de transformation sociale dont les missions et les activités ne sont pas tributaires du réseau de la santé et des services sociaux, ni d'ailleurs des autres réseaux de services.*

---

<sup>5</sup> <https://www.aqcpe.com/dossiers/financement/>

*Conséquemment, le budget de base de chaque organisme communautaire comprend un montant afin qu'il réalise des activités de mobilisation auprès de ses membres, des activités liées à sa vie associative, ainsi que des activités de concertation avec les autres organismes communautaires, les établissements, les autres secteurs et partenaires. »<sup>6</sup>*

Les frais liés à l'action communautaire autonome sont par exemple : les frais liés à la tenue des rencontres de conseil d'administration, les frais d'inscription à un colloque, les frais d'adhésion à un regroupement, les frais de transport, les frais liés à des mobilisations sur des enjeux sociaux, les frais d'hébergement et de repas lors de représentations, les frais liés aux activités d'éducation populaire....

**b) Le montant requis pour financer les infrastructures, ou lié au loyer (Frais Infrastructure/Loyer)**

Les frais liés aux infrastructure ou au loyer sont par exemple : le remboursement hypothécaire ou le loyer, les taxes, les assurances, les rénovations, les réparations et l'entretien général de l'immeuble, l'électricité ou les autres frais de consommation d'énergie, la centrale d'alarme, etc.

**c) Le montant requis pour l'entretien**

Les frais d'entretien sont par exemple : les frais d'entretien ménager du local ou de l'immeuble, le déneigement, l'entretien extérieur (pelouse, paysagement, fenêtre, etc.), les articles d'entretien, accessoires et petits équipements.

**d) Le montant requis pour le fonctionnement de base et l'administration de l'organisme (Frais opération/administration)**

Ce sont par exemple : les frais de bureau tels que la papeterie, imprimerie et articles de bureau, l'équipement informatique, le mobilier de bureau, les frais de poste ou de messagerie, les télécommunications, la publicité. Ce sont aussi les frais administratifs tel que les honoraires professionnels, d'audit, de comptabilité ou autres et les frais de banque et d'intérêt.

### **3.1 Les organismes sans permanence**

Les organismes n'ayant pas de permanence, quant à eux, bien que n'ayant pas de frais liés aux ressources humaines, ont tout de même des frais de la catégorie *Autres frais*. Les bénévoles et militants de l'organisme auront besoin d'un local, des frais de papeterie, des frais liés à la tenue des rencontres de conseil d'administration ou d'assemblées des membres, des frais liés à des mobilisations, des frais pour la comptabilité, etc.

Un montant de base est donc prévu pour permettre aux organismes sans permanence de poursuivre leur mission.

---

<sup>6</sup> [http://www.santelaurentides.qc.ca/fileadmin/documents/Acces\\_reseau\\_et\\_partenaires/Organismes\\_Communautaires/Cadre\\_reference\\_-\\_applicationPSOC.pdf](http://www.santelaurentides.qc.ca/fileadmin/documents/Acces_reseau_et_partenaires/Organismes_Communautaires/Cadre_reference_-_applicationPSOC.pdf)

#### 4. Autres éléments à considérer

Outre le budget de base requis, il est nécessaire de prendre en considération de nombreuses variables lorsque vient le temps d'évaluer les besoins financiers d'un organisme d'action communautaire autonome. Ces variables peuvent représenter des besoins financiers plus importants pour certains organismes.

*Par exemple, un organisme qui offre de l'aide alimentaire et qui couvre un territoire dont la densité de la population est importante et où le taux de chômage est plus élevé que la moyenne, pourrait avoir des besoins financiers plus importants compte tenu de la nécessité d'acheter de la nourriture en quantité suffisante pour répondre à la demande.*

Aux balises de financement, un financement supplémentaire peut donc être requis en considérant :

- La densité de la population sur le territoire couvert (ville(s), MRC, Régional)
- L'étendue du territoire couvert (ville(s), MRC, Régional)
- Le nombre de personnes fréquentant l'organisme
- L'intensité des besoins auxquels l'organisme répond et l'intensité de l'intervention offerte
- Le nombre de nuitées offertes (pour les organismes d'hébergement qui ne sont pas 24/7)
- Le nombre d'heures d'ouverture (par exemple organisme 24/7 sans hébergement)
- L'achat de nourriture

Chaque situation est à évaluer individuellement, et il est impossible de prévoir tous les cas de figures dans des balises de financement de base. Il faut garder en tête qu'il s'agit d'un budget de base.

#### 5. Balises de financement de base

Dans les prochaines pages, vous trouverez deux tableaux présentant les balises de financement de base.

Le premier tableau présente les balises de financement de base avec, en exemple, la répartition des *Autres frais*. Le deuxième tableau présente les balises de façon plus sommaire.

Un outil Excel a également été développé afin de permettre de calculer rapidement ce que les balises de financement de base représentent pour chacun des organismes communautaires de la Montérégie.

**Il est important de rappeler que les budgets proposés sont des budgets de base, donc ce qui est estimé être le minimum dont un organisme communautaire a besoin pour remplir sa mission de base.** De plus, il faut noter que les pourcentages attribués aux différents postes budgétaires sont à titre indicatif seulement et que les groupes demeurent autonomes et libres de redistribuer les sommes à leur guise. C'est le budget de base pour la mission globale.

### **5.1 Mises à jour des balises de financement de base**

Les balises proposées devront être ajustées en fonction des nouvelles conventions collectives à venir dans le réseau de la santé et des services sociaux, le calcul actuel étant basé sur les échelles salariales du réseau de la santé et des services sociaux de 2019.

### Balises de financement de base (Avec détail de la répartition des frais – à titre indicatif seulement) – 2021-2022

Nombre d'employés	Total des frais liés aux ressources humaines (incluant charges sociales et formation)	Autres Frais				Total
		Frais d'ACA (mission)	Frais Infrastructure/ loyer	Frais entretien	Frais opération/ administration	
	<b>80%</b>	<b>20%</b>				<b>100%</b>
		<b>5%</b>	<b>7%</b>	<b>3%</b>	<b>5%</b>	
0	\$ 0	\$ 15,462	\$ 21,647	\$ 9,277	\$ 15,462	\$ 61,847
3	\$ 247,389	\$ 15,462	\$ 21,647	\$ 9,277	\$ 15,462	\$ 309,236
4	\$ 325,857	\$ 20,366	\$ 28,512	\$ 12,220	\$ 20,366	\$ 407,321
5	\$ 404,325	\$ 25,270	\$ 35,378	\$ 15,162	\$ 25,270	\$ 505,407
6	\$ 482,794	\$ 30,175	\$ 42,244	\$ 18,105	\$ 30,175	\$ 603,492
7	\$ 561,262	\$ 35,079	\$ 49,110	\$ 21,047	\$ 35,079	\$ 701,577
8	\$ 639,730	\$ 39,983	\$ 55,976	\$ 23,990	\$ 39,983	\$ 799,663
9	\$ 718,198	\$ 44,887	\$ 62,842	\$ 26,932	\$ 44,887	\$ 897,748
10	\$ 796,667	\$ 49,792	\$ 69,708	\$ 29,875	\$ 49,792	\$ 995,833
etc.	<i>Ajouter 78,469\$ par personne salariée supplémentaire</i>					

## Balises de financement de base des organismes communautaires de la Montérégie – 2021-2022

Nombre d'employés	Total des frais liés aux ressources humaines (incluant charges sociales et formation)	Autres Frais	Total
	80%	20%	100%
0	\$ 0	\$ 61,847	\$ 61,847
3	\$ 247,389	\$ 61,847	\$ 309,236
4	\$ 325,857	\$ 81,464	\$ 407,321
5	\$ 404,325	\$ 101,081	\$ 505,407
6	\$ 482,794	\$ 120,698	\$ 603,492
7	\$ 561,262	\$ 140,315	\$ 701,577
8	\$ 639,730	\$ 159,933	\$ 799,663
9	\$ 718,198	\$ 179,550	\$ 897,748
10	\$ 796,667	\$ 199,167	\$ 995,833
etc.	<i>Ajouter 78,469\$ par personne salariée supplémentaire</i>		