



# Principes d'une communauté de pratique

Une communauté de pratique est un groupe de personnes qui ont choisi de se regrouper et d'interagir pendant une certaine période pour apprendre les uns des autres en mettant en commun des difficultés, des expériences et de bonnes pratiques dans un domaine particulier de leur pratique professionnelle, et ce, dans le but d'approfondir leurs connaissances et de développer de nouveaux savoirs liés à leur pratique professionnelle.



## RÉSUMÉ DES COMMUNAUTÉS DE PRATIQUES RESSOURCES HUMAINES

### APPRENTISSAGES PARTAGÉS

#### Projet pour recruter en immigration

POINTS FORTS	POINTS FAIBLES
Proposer un emploi aux épouses des hommes qui sont recrutés dans la région (Thetford Mines)	Barrière de la langue
Organiser des groupes de francisation au bureau (peut-être avec des organismes communautaires en alphabétisation/francisation)	Manque de fonds dès le départ
Idée : PAMT en francisation	Étendue du territoire versus le permis de conduire (le permis est détenu par le mari) Idée : Embaucher un conducteur/navette
Le gouvernement du Québec a une entente avec Haïti qui commence à former à partir du pays d'origine	

- **Les défis et les enjeux :**

- **Assurer la qualité du travail effectué à l'étranger.**

- Tenir compte de la culture différente et l'incorporer dans notre intégration.

- **Acceptation de la part des membres et de l'équipe interne.**

- Déconstruire les préjugés.
    - Éduquer et expliquer les règles de conduite acceptables.
    - Soutien de la direction générale.
    - Prochaine étape : Accompagner et éduquer les PAD sur la richesse de la diversité en milieu de travail.
    - Nécessite un changement de mentalité et demande une ouverture pour aller recruter les préposées et les retenir.

- **La DG de l'ÉESAD de Sept-Îles a effectué les démarches par elle-même pour aller chercher des travailleurs dans d'autres pays. Ses démarches ont duré environ 2 ans.**

- **Idée : Possibilité d'héberger des travailleurs étrangers dans les RPA en échange de services.**



## Développement d'une garderie en milieu de travail

- **Il est difficile d'ouvrir un CPE (chasse gardée).**
- **Préférable d'ouvrir une garderie privée.**
  - Plus souple au niveau des réglementations.
  - Désir d'ouvrir avec des heures atypiques pour répondre aux besoins des PAD.

## Gestion de la liste d'attente

**Hélène Bédard : Gestion par priorité en fonction du statut du membre.**

- En partenariat avec le CIUSSS de la région de Sherbrooke.
- Division des équipes de PAD entre AVD et SAP/Répit.

**Jocelyne Rouleau : Une personne qui prend du temps toutes les semaines pour actualiser la liste d'attente par secteur.**

- Fait preuve de transparence en donnant l'heure juste aux membres.
- Offre des services de remplacement aux membres qui sont intéressés.

**France Leclerc : Tente de favoriser les rendez-vous qui sont appréciés des PAD. Lorsque les PAD apprécient un membre, ils ou elles vont tenter de leur retrouver des rendez-vous parce qu'il arrive que les PAD veulent faire un trou dans leur horaire pour se rendre chez ces membres.**

**Louise Giguère : Dans la dernière année, elle a énormément amélioré ses outils de travail en lien avec Maya. Elle tente d'anticiper la liste d'attente et ainsi de prévoir l'embauche.**

- Liste des non desservis.
- Carte visuelle.

**Véronique Gosselin : La pandémie a augmenté considérablement la liste d'attente.**

- Création d'un code de priorité.

## Gestion des résistances aux changements

- Communication, communication, communication en expliquant le raisonnement derrière les décisions.
  - Séance spéciale d'information et de formation.
  - Soulever le fait qu'il est possible que la décision ne soit pas la bonne et qu'on la modifie avec le temps et que c'est correct.
- Lorsque la communication ne fonctionnait pas, on usait de patience.
- Mise en place d'une échéance.
- Faire preuve de transparence.
- Bâtir un lien de confiance.
- Plus difficile avec l'équipe administrative.
- Les PAD sont habituées aux changements considérant qu'elles ont l'habitude d'aller vers des clients différents tout le temps.
- Inclure les différentes parties prenantes dans les changements.
- Les employés ET les gestionnaires doivent s'adapter les uns aux autres.
- Approches différentes entre urbains, semi-urbains, ruraux.
  - Connaître les employés pour savoir comment agir.



**France Leclerc : Le fait d'augmenter le salaire des PAD cause une diminution des heures disponibles.**

**Jocelyne Rouleau : Elle remarque que souvent les PAD AVD recherchent un sentiment en raison d'« un parcours de vie difficile ».**

**Thématiques futures qui intéressent les participantes :**

- Culture organisationnelle.
- Implantation des tablettes.
- Processus d'implantation des heures garanties (attraction et rétention).
- Fonctionnement et bonnes pratiques pour intégrer des services SAP à son panier de services.  
- Pièges et enjeux.
- Fonctionnement pour les ouvertures de dossiers (à domicile ou non).

- ① La pratique de donner moins d'heures lors des 2 premières semaines de travail est efficace. Ceux qui demandent d'avoir rapidement 35-40 heures partent vite.
- ② Accueil intégration sur une journée : 4 heures avec la formatrice, manuel de l'employé et formation technique. Signature de contrat, puis rencontre avec l'agente d'affectation pour l'horaire. Les 2 premières semaines, on offre des clients mensuels et des remplacements et on évite les déconstructions d'horaire. L'employé ne commence jamais sans avoir rencontré la formatrice. Le fait d'assigner les clients avec des services mensuels permet d'aller combler les horaires des PAD réguliers ou de combler les annulations pour les employés qui veulent atteindre leur nombre d'heures.
- ③ Formation au bureau et en PM chez le client en attente de service. Cela permet de se familiariser rapidement sur le terrain, car **c'est souvent sur le terrain que l'employé réalise l'ampleur du travail.** On commence parfois l'intégration à temps partiel (nos employés sont souvent semi-retraités et ayant un certain âge, ils ne veulent pas nécessairement du temps plein. La formatrice assure des suivis et accompagne chez les clients pour voir les méthodes de travail et donner quelques trucs.
- ④ **Programme des championnes** : 25 heures de formation en AVD. Formatrice à temps complet et elle évalue le service. Permet de jumeler les tâches de formation et d'encadrement (signature de contrat) pour effectuer un meilleur suivi et voir dans quel environnement travaillent les préposés.
- ⑤ L'équipe administrative et de direction est très impliquée à l'intégration : Conseillère senior (manuel d'employés, code d'éthique). Rencontre avec la directrice des opérations. Rencontre de suivi pour les ajustements par téléphone.
- ⑥ La formatrice n'a pas de clients et s'assure de la formation. De plus, les nouveaux employés sont attirés à des clients sur la liste d'attente.

**Heures garanties**

- ⑦ Des heures garanties sont payées. La réaffectation se fait rapidement, car il y a un gros bassin de clientèle en attente de services, c'est assez facile de combler les heures garanties.
- ⑧ Les employés ont le choix d'avoir des heures garanties ou non. Cependant, ceux qui le veulent doivent être disponibles entre 8 h 15 et 13 h 15 (sur appel). Il faut avoir un minimum de 3 jours par semaine pour être intégré dans ce programme.



⑨ **Primes**

La prime de fidélité (incitatif de rétention) est en réflexion pour certaines et intéresse d'autres participantes. Il serait question de l'échelonner dans le temps (après 1 mois, 6 mois, 1 an).

⑩ **Prime référencement :**

**La prime de 200 \$ est versée après la période de probation (350 heures) et l'employé doit être disponible minimalement 20 heures/semaine.** \*À réviser pour l'offrir à ceux qui ont moins de 20 heures de disponibilité.

⑪ **Comment gérer l'équité des primes par rapport aux plus anciens employés ?**

Chaque période d'embauche vient avec ses contraintes et son contexte. Un nouvel employé qui reçoit une prime peut sembler avantagé par rapport à un autre employé qui n'en a pas reçu à l'époque de son arrivée, mais si cela permet d'assurer les services, c'est important de le faire. Il faut rappeler aux autres employés tout ce qui a été fait pour eux depuis leur embauche.

*\*Clarifier les objectifs de l'entreprise*

*\*\*Indiquer une date de début et de fin à la prime pour éviter des questionnements ou une remise en question de la part des employés (pas de rétroactivité).*

**Reconnaissance**

⑫ Gala de reconnaissance à chaque année, ils peuvent voir la différence de ce qu'ils ont réalisé.

⑬ Comité du gala pour la mise en nomination et un discours qui est préparé pour chaque employé avec remise d'un trophée, plaques gravées, cadeaux qui portent le logo.

⑭ Soirée reconnaissance pour le nombre d'heures de services, avec un cadeau à chaque employé. Les cadeaux c'étaient des items avec le logo de la COOP, mais étant donné qu'on n'avait pas tenu de party de Noël, on a offert des cartes prépayées Visa et un **certificat signé par le député (gros succès), mot du président du CA** et des bouteilles de mousseux. Nous avons pris des photos des jubilaires avec une page dans le journal pour publiciser cette reconnaissance.

⑮ **Pour les préposés, c'est le nombre d'heures travaillées qui est souligné** (5 000 heures, etc.). C'est moins discriminatoire en fonction du nombre d'heures qu'en nombre d'années.

⑯ Il est important de connaître les besoins individuels et les motivations à venir travailler. Il faut offrir une touche qui personnalisée pour avoir un impact significatif sur la rétention du personnel.