

Référentiel en 3 niveaux

- [NIVEAU 1](#)
- [NIVEAU 2](#)
- [NIVEAU 3](#)

NIVEAU 1

Facteurs	Priorité	Indicateurs	Valeurs cibles ou preuves	Objectifs
Des richesses humaines structurées	1	Maturité analytique RH	Avoir accès à des données RH répertoriées, fiables sur lesquelles l'EÉSAD peut baser des décisions stratégiques.	Avoir des données RH valides et fiables qui peuvent aider les décideurs à planifier et ajuster leurs décisions stratégiques en fonction de la représentation des données.
	1	Structure RH complète et à jour	Audit de conformité des obligations légales RH révisé une fois par année.	Structurer et sécuriser l'ensemble des politiques et procédures RH nécessaires au bon fonctionnement de l'organisation et à la réponse à ses obligations légales.
Bonne expérience salariée	1	Culture organisationnelle positive	Taux de rétention : 75%	Instaurer une culture « positive » axée sur l'adaptation et la collaboration. Calcul du taux de rétention : $((\text{Nombre d'employés en début de période} + \text{embauches externes}) - \text{départs}) / (\text{Nombre d'employés en début de période} + \text{embauches externes}) \times 100$
	1	Politique de rémunération	Politique de rémunération évolutive, transparente et équitable	Posséder une politique de rémunération et une échelle salariale équitable à l'aide de laquelle l'employé peut se projeter dans l'avenir et évoluer au niveau de sa rémunération globale.
Des compétences reconnues	1	Formation FAPAQE	Chaque nouvelle aide à domicile intervenant en SAP reçoit la formation FAPAQE	Former l'ensemble des aides à domicile aux compétences FAPAQE.
Des qualités organisationnelles	1	Sécurisation des données et mise en conformité des processus	Audit initial de conformité à la Loi 25, révisé annuellement	Protection des données sensibles. Conformité à la Loi 25. La totalité des accès doit être sécurisée.
	1	Cybersécurité	Politique de sécurité informatique formalisée et diffusée	Se prémunir des cyberattaques. Prévenir les pertes de données sensibles. Assurer la continuité de services.

Facteurs	Priorité	Indicateurs	Valeurs cibles ou preuves	Objectifs
1	Numérisation des processus de travail et intégration des outils numériques	Faible recours aux actions manuelles (utilisation du papier, etc.) et logiciels disponibles interconnectés (bases de données intégrées et absence de multiples saisies de données similaires dans plusieurs outils)	Simplifier les tâches administratives, notamment en automatisant les actions simples et répétitives et en réduisant les multiples saisies manuelles. Permettre au personnel de travailler dans des outils unifiés qui permettraient d'accéder aux informations aisément et en temps réel.	
Des relations exemplaires avec les usagers ou clients	1	Satisfaction des usagers	Taux = 85%	Mesurer la satisfaction des usagers qui bénéficient des services.
Une offre et des prix justes	1	Marge commerciale	Valeur cible : entre 15% et 25%	S'assurer que les prix sont justes et couvrent les dépenses.
Une solidité économique et financière	1	Coût de revient par service	Marge bénéficiaire brute entre 1% et 5% par service	Évaluer les équilibres budgétaires des différentes activités de l'organisation.
	1	Part des coûts de personnel administratif sur l'ensemble des revenus	Valeur cible = 14%	Évaluer la proportion des coûts associés aux dépenses de personnel administratif.
Une efficacité stratégique	1	Plan stratégique	Disposer d'un plan stratégique solide et à jour	Donner à la direction un plan sur plusieurs années, construit et validé collectivement.
Des pratiques de saine gouvernance	1	Gestion du fonctionnement et de la performance du conseil d'administration	Rapport tous les trois ans sur le diagnostic de gouvernance	Repérer les écarts avec les bonnes pratiques de gouvernance pour proposer un plan correctif.
Une vie associative dynamique	1	Participation aux AG	La participation des membres est au moins trois fois égale au nombre de sièges du CA	Rester pertinent face aux besoins des clients et des membres. Assurer une cohérence avec la raison d'être.
Une adaptation fine au territoire	1	Rationalisation des déplacements	Urbain = 5 clients par jour en moyenne / 20 min entre 2 clients Mi-rural = 4 clients par jour en moyenne / 25 min entre 2 clients Rural = 3 clients par jour en moyenne / 30 min entre 2 clients	Routes d'affectation efficaces.
Une utilité sociale et une conscience écologique	1	Cible des usagers	60% des usagers touchent l'aide maximale PEFSAD	Desservir une majorité de personnes vulnérables en situations financières précaires.

NIVEAU 2

Facteurs	Priorité	Indicateurs	Valeurs cibles ou preuves	Objectifs
Des richesses humaines structurées	2	Automatisation du processus de recrutement	Diminution de 50% du temps hebdomadaire passé au recrutement: Ex: Valeur initiale: 20 heures/semaine Valeur ciblée: 10 heures/semaine	Mettre en place les outils nécessaires à l'amélioration de la réactivité des EÉSAD en matière de recrutement et à l'automatisation des pratiques afin de gagner en efficacité et faciliter la réponse des EÉSAD à la pénurie de main-d'œuvre.
Bonne expérience salariée	2	Satisfaction des employés	85% de satisfaction	Mesurer et travailler à l'amélioration de la satisfaction des employés en poste, administratif, et terrain.
Des compétences reconnues	2	Référentiel des compétences	Référencement de compétences maintenu à jour chaque année, au besoin	Mettre en place un mécanisme dédié au référencement des compétences pour chacun des postes. (valable pour les employés terrain et administratif)
Des qualités organisationnelles	2	Maturité numérique organisationnelle	Présence d'outils technologiques requis pour favoriser le travail dans chaque composante de la chaîne de valeur organisationnelle (ressources humaines, affectation, comptabilité et autres activités administratives)	Moderniser les pratiques de travail et accroître l'efficacité dans les tâches administratives grâce à l'utilisation des outils numériques.
Des relations exemplaires avec les usagers ou clients	2	Priorisation des demandes et gestion des listes d'attente	Ratio de liste d'attente : moins de 3%	Augmenter la réactivité et le temps de réponse pour l'affectation et l'accompagnement client Amélioration de la satisfaction client. Rendre le service fluide et transparent
Une offre et des prix justes	2	Image et notoriété	Plan de communication destiné aux usagers, aux partenaires et à la communauté.	Renforcer la présence dans la communauté. Accroître la notoriété des services. Affirmer votre rôle essentiel auprès des habitants. Développer des partenariats régionaux.
Une solidité économique et financière	2	Remboursement des dettes	Ratio de solvabilité supérieure à 50%	Maintenir un ratio d'endettement permettant de faire face aux imprévus et aux ambitions de développement.
	2	Ratio de dépendance	Revenus du RSSS représentent moins de 51% / 34% de revenus autonomes	Diversifier les revenus afin de réduire la dépendance aux fonds versés par le RSSS.
	2	Ratio de productivité des heures de travail des préposées	Valeur cible = 75%	Pour préserver la rentabilité de l'organisation, vérifier que les heures payées aux aides à domicile sont en grande majorité couvertes par les heures facturées aux usagers.
Une efficacité stratégique	2	Implication dans le PARC	Entente de coopération signée + participation minimale à trois réunions du PARC par an	Sécuriser les partenariats essentiels régionaux et instaurer une collaboration pérenne et efficace.

Des pratiques de saine gouvernance	2	Encadrement de la direction générale	Compte-rendu d'entretien signé par les parties comprenant une révision des objectifs (en lien avec la planification stratégique)	Avoir une répartition claire des rôles et responsabilités. S'assurer que la direction générale est alignée sur les orientations stratégiques. Et s'assurer de la mise en œuvre effective.
	2	Gestion de risques	Disposer d'un plan de continuité (révisé chaque année)	Prévenir les complications, anticiper les gros imprévus (ex. départ de la direction, pandémie, cyberattaque, coupe budgétaire importante). Évaluation des risques, identification des actifs critiques.
Une adaptation fine au territoire	2	Desserte du territoire	Ratio de desserte de la population cible (+ de 65 ans) par municipalités (au moins 15%)	Couverture du territoire, réponse aux besoins.
Une utilité sociale et une conscience écologique	2	Priorisation de l'intervention en fonction de l'état et la situation de l'utilisateur	Politique de priorisation de la liste d'attente	Répondre aux besoins de la population vulnérable en priorité.

NIVEAU 3

Facteurs	Priorité	Indicateurs	Valeurs cibles ou preuves	Objectifs
Des richesses humaines structurées	3	Planification stratégique des effectifs	Posséder une planification stratégique des effectifs	Préparer et maintenir active une planification stratégique des effectifs (talents et compétences). Anticiper et prévenir les mouvements de personnel.
Bonne expérience salariée	3	Environnement inclusif	1 formation annuelle en matière EDI	Instaurer un environnement et des pratiques inclusives en matière d'équité, de diversité et d'inclusions.
Des compétences reconnues	3	Plan de développement des compétences	Plan de développement des compétences	Créer et maintenir à jour un plan de gestion du développement des compétences.
Des qualités organisationnelles	3	Compétences numériques du personnel	Plan de développement des compétences numériques des membres du personnel par fonction	Aligner les compétences numériques des employés aux besoins organisationnels selon leur poste, et de manière générale, accroître le niveau de littératie numérique au sein de l'organisation.
Des relations exemplaires avec les usagers ou clients	3	Code éthique et règles de conduite	Posséder un code d'éthique et des règles de conduite confirmés chaque année par le conseil d'administration	Posséder un outil de référence pour gérer avec objectivité les situations relationnelles complexes et problématiques. Avoir un support utile à l'intégration et à la formation des professionnelles.
Une solidité économique et financière	3	Part des coûts de personnel terrain sur l'ensemble des revenus	Valeur cible = 71%	Évaluer la proportion des coûts associés aux dépenses de personnel sur le terrain.
	3	Âge des comptes clients	En dessous de 90 jours	Garder un contrôle serré des comptes clients en limitant l'accumulation des créances.
Une efficacité stratégique	3	Suivi bisannuel du plan stratégique	Tableau de bord (ou feuille de route) révisé tous les six mois par les membres du conseil d'administration (PV de conseil d'administration)	Suivre la progression et le respect du plan stratégique de l'EÉSAD et être en mesure de le réviser et de s'adapter.
Une adaptation fine au territoire	3	Partenariats	Nombre d'heures de représentation territoriale/nombre d'heures de travail pour 1 ETP par semaine (6%)	Être connu, développer votre notoriété. Entretenir votre réputation. Saisir des opportunités d'affaires ou de collaboration.
Une utilité sociale et une conscience écologique	3	Gériatrie sociale	25% des salariées ont été formées il y a moins de 2 ans en tant que Sentinelles	Maintenir un niveau de compétences minimal de l'organisation en matière de repérage de personnes âgées vulnérables et de contribution à la mission sociale du programme de gériatrie sociale.
Une utilité sociale et une conscience écologique	3	Rationalisation écologique des déplacements	Une politique de sensibilisation à destination des aides à domicile sur la mobilité durable.	Inciter les aides à domicile à utiliser des moyens de mobilité douce afin de réduire son empreinte carbone.