



**L'impact socio-économique des organismes  
communautaires  
et du secteur de l'économie sociale  
dans quatre arrondissements  
de la Ville de Montréal**

**RAPPORT FINAL**

par

Réjean Mathieu  
Vincent van Schendel  
Diane-Gabrielle Tremblay  
Christian Jetté  
Lucie Dumais  
Pierre-Yves Crémieux

**LAREPPS**

Laboratoire de recherche  
sur les pratiques et  
les politiques sociales

**Services aux collectivités, UQÀM**

**TELUQ**

**Partenaires :**

**CDÉC Centre-Sud / Plateau Mont-Royal**

**CDÉC Rosemont / Petite Patrie**

**CDEST**

**RESO**

Mai 2001

**Dépôt légal — Bibliothèque nationale du Québec, 2001**  
**Dépôt légal — Bibliothèque nationale du Canada, 2001**

**ISSN 1490 -8069**

Le XXe siècle fut un siècle d'innovations sociales majeures. Néanmoins, l'une des innovations sociales pour laquelle il mériterait d'être mieux connu est paradoxalement toujours largement occultée et obscurcie par tout un ensemble de concepts qui voilent son existence et par des indicateurs statistiques qui, par voie de conséquence, ne la prennent guère en considération.

[...] Si le gouvernement représentatif a été la plus grande invention sociale du XVIIIe siècle, et la bureaucratie — tant publique que privée — celle du XIXe, c'est l'activité organisée, privée et volontaire, avec la prolifération d'organisations au sein de la société civile qui semble représenter l'innovation sociale la plus importante du XXe siècle. Ce fait constitue néanmoins l'un des secrets les mieux gardés de l'histoire sociale moderne.

Lester M. Salomon et Helmut K. Anheir (1998)  
*Le secteur de la société civile: Une nouvelle force sociale*

## L'ÉQUIPE DE RECHERCHE

### *Chercheurs et chercheure responsables :*

Réjean Mathieu, École de travail social et LAREPPS, UQÀM  
Pierre-Yves Crémieux, Département des sciences économiques, UQÀM  
Vincent van Schendel, Services aux collectivités, UQÀM  
Diane-Gabrielle Tremblay, Département des sciences économiques, Télé-Université

### *Agents et agentes de recherche :*

Christian Jetté, professionnel de recherche, LAREPPS, UQÀM  
Nathalie Gignac, Services aux collectivités, UQÀM  
Lucie Dumais, Services aux collectivités, UQÀM  
France Bibeau, étudiante à la maîtrise en sciences économiques, UQÀM  
Lyne Nadeau, Département des sciences économiques, UQÀM

### *Assistantes techniques :*

Dominique Bouchard, Nathalie Cool, Johanne Maréchal et Marie-Pascale Sassine de l'UQÀM.

### *Équipes régulières de travail des CDEC partenaires :*

*CDEC Centre-Sud/Plateau Mont-Royal*  
Noëlle Samson, Yvon Couillard  
Yves Girard, Pierre Hamel, Gilles Trépanier

*CDEC Rosemont/Petite-Patrie*  
Danielle Laurin, Diane Poupart  
Marie Boivin, Jacqueline Bader

*RESO*  
Guy Biron

*CDEST*  
Mario Régis, Johanne Mc Millan

## REMERCIEMENTS

Soulignons d'entrée de jeu la collaboration inestimable des organismes communautaires qui ont participé à cette recherche. Cette collaboration doit être soulignée en raison du caractère particulièrement exigeant du questionnaire et des entrevues de groupes. De plus, plusieurs dizaines d'organismes ont participé à des présentations de résultats de la recherche et y ont apporté des suggestions et des commentaires pertinents.

Nous tenons également à remercier les Tables de concertation représentant les organismes communautaires des quatre arrondissements couverts par la recherche. Elles sont à l'origine de la demande qui a donné naissance à cette recherche. Nous remercions chaleureusement les quatre Corporations de développement économique communautaire (CDEC) partenaires, qui ont apporté, avec beaucoup de générosité, une contribution humaine de tous les instants, ainsi qu'un apport financier et technique, qui ont permis de meilleures conditions de recherche.

Ce projet a pu être réalisé grâce à divers appuis financiers. C'est ainsi qu'il a bénéficié, au départ, d'une subvention de 9 000 \$ versée à la fin de l'automne 1994 par le Programme d'aide financière à la recherche et à la création de l'Université du Québec à Montréal (UQÀM), dans le cadre des Services aux collectivités. Le Fonds institutionnel de recherche de la Télé-Université, par l'entremise de Diane -Gabrielle Tremblay, a aussi accordé une subvention de 7 000 \$.

La Chaire SEAGRAM en gestion des organismes sans but lucratif de l'UQÀM et son directeur, M. Paul Dell' Aniello nous ont également accordé une aide de 3 000 \$.

Le Secrétariat à l'action communautaire autonome (SACA), avec un apport de 7 000 \$, a aussi facilité la production finale des résultats de la recherche.

Enfin, le Laboratoire de recherche sur les pratiques et les politiques sociales (LAREPPS), rattaché à l'École de travail social de l'UQÀM, a fourni, pendant des périodes «moins fastes» du processus, les ressources humaines et financières nécessaires à la poursuite des travaux. Soulignons, à cet égard, le travail de Anne-Marie Gaillard et de Thuy Diep Luu, toutes deux assistantes de recherche à l'UQÀM, qui ont relu l'ensemble du document afin d'apporter les corrections nécessaires à sa mise en forme finale.

Nous tenons également à remercier Nancy Guberman et Yves Vaillancourt de l'École de travail social ainsi que Benoît Lévesque du Département de sociologie, tous trois professeurs à l'UQÀM, pour le regard professionnel qu'ils ont porté sur ce projet.

Nous remercions donc toutes les personnes et les organismes qui nous ont appuyés dans notre démarche.

## **Avant-propos à la nouvelle édition de 2001**

Certains pourraient se demander quel intérêt présente la publication d'un rapport de recherche près de six ans après le début des travaux et quatre ans après la publication d'un document de consultation qui faisait le point sur l'avancement des travaux à l'époque (Mathieu *et al.*, 1996). Il faut se rappeler que ce document avait été publié, à la demande expresse des partenaires du milieu, en prévision du sommet socioéconomique qu'avait tenu le gouvernement du Québec en octobre 1996. Malgré ses imperfections et son caractère provisoire, ce document a tout de même tenu la route, plus que nous l'avions envisagé au départ. Il a circulé dans plusieurs milieux et il a donné lieu à plusieurs présentations publiques de la part des membres de l'équipe de recherche ainsi qu'à un article scientifique (Jetté et Mathieu, 1999). Ce document de consultation, de plus d'une centaine de pages, présentait une analyse de l'ensemble des données que nous avons recueillies sur 153 organismes communautaires dans quatre arrondissements de la Ville de Montréal. Néanmoins, compte tenu des échéanciers serrés auxquels nous étions tenus, les chercheurs n'avaient pu compléter, dans un premier temps, l'analyse des données à caractère économique. Cette opération devait plutôt être achevée dans les mois suivants la sortie du premier document. Or, depuis ce temps, beaucoup d'eau a coulé sous les ponts et ce n'est qu'aujourd'hui, soit en janvier 2001, que nous pouvons dire: mission accomplie!

Plusieurs raisons pourraient être invoquées pour justifier ce long délai, notamment les moyens limités dont nous disposions pour finaliser ce projet, malgré l'apport indispensable des organismes subventionnaires qui nous ont soutenu tout au long de nos travaux et que nous tenons à remercier encore une fois. Mais au fur et à mesure que nous progressions dans nos recherches, apparaissaient de nouvelles dimensions de l'apport social et économique des organismes communautaires que nous ne pouvions nous résoudre à écarter de notre champ d'investigation; ce qui a finalement accru de manière importante le plan de travail original du projet. En outre, il faut souligner — en toute modestie — le caractère relativement novateur de cette recherche et la charge de travail supplémentaire que représente l'avancement des connaissances dans un domaine encore largement inexploré. La recension des écrits qui accompagne notre problématique en témoigne d'ailleurs de manière assez éloquente. Au moment d'amorcer nos travaux en 1995, peu de recherches sur le sujet avaient été réalisées et celles que nous avons pu recenser n'abordent, en général, que de manière partielle ou superficielle notre objet d'étude.

Il fallait donc, dans une large mesure, faire œuvre de pionnier, surtout du point de vue méthodologique; ce qui s' est révélé un facteur stimulant d'implication et d' inspiration mais qui s' est également transformé en une source d'angoisse tant pour les chercheurs que pour les partenaires du milieu, eu égard au respect de nos échéanciers de travail. Mais ces retards n' ont pas été contractés en pure perte puisque nos travaux nous ont permis de mieux connaître ce secteur et de développer une méthodologie adaptée à une réalité particulière qui ne se laisse pas saisir si facilement. On peut penser que l' expertise acquise au cours de ce projet sera ainsi transférable lors de l' exécution d' autres études similaires et constitue donc, de ce point de vue, un apport important dans la mise en forme d' une méthode d' évaluation validée des organismes communautaires et des entreprises d' économie sociale.

Mais ce qui nous aura finalement incités à accomplir cette recherche dans toute son ampleur, ce sont les nombreux appels que nous n' avons cessé de recevoir depuis la parution du document de consultation en 1996 de la part d' institutions gouvernementales ou d' organismes associatifs, qui ont exprimé leur désir de voir publier le rapport final, incluant les dimensions économiques escamotées dans la première version du texte en raison du manque de temps. À la lumière des correspondances et des appels que nous avons reçus, nous dirions même qu' un regain d' intérêt semble s' être manifesté à ce sujet au cours des derniers mois. Cet engouement n' est, certes, pas étranger aux débats touchant la question de l' économie sociale au Québec ainsi que le rôle joué par ses diverses composantes dans l' organisation de services et d' activités dans plusieurs domaines sociaux et économiques. À ce titre, et selon la définition que plusieurs chercheurs et acteurs sociaux ont désormais adoptée pour circonscrire ce «tiers secteur» (Lévesque et Mendell, 1999; Jetté *et al.*, 1999; Aubry et Charest, 1995), on peut affirmer que plusieurs des organismes étudiés dans cette recherche font objectivement partie de cette nouvelle économie sociale. Dès lors, les résultats présentés dans ce rapport jettent un éclairage original sur la contribution sociale et économique de ces organismes, laquelle est restée jusqu' à ce jour méconnue par de nombreux représentants de la classe politique et du milieu des affaires. Or, cette situation n' est pas le propre de la société québécoise, elle semble en effet être le lot de plusieurs pays industrialisés, qui n' ont que rarement pris en compte l' apport socioéconomique de ces organismes dans leur comptabilité nationale (Salomon et Anheir, 1998; Archambault, 1998; Bélanger, 1996).

Soulignons néanmoins qu' à cet égard, le développement, depuis quelques années, de certains travaux de recherche du Centre de recherche sur les innovations sociales dans l' économie sociale, les entreprises et les syndicats (CRISES) et ceux de l' équipe de recherche «Économie sociale, santé et bien-être» à l' UQÀM (à laquelle participent certains auteurs de ce

rapport) ont contribué à mieux faire connaître les diverses facettes de ces organismes. Plus récemment, la constitution de l'Alliance de recherche universités-communautés (ARUC) en économie sociale, un programme de recherche réunissant plusieurs universitaires et partenaires issus des milieux de pratique, devrait permettre d'entreprendre des études plus poussées afin d'évaluer de manière plus rigoureuse les retombées sociales et économiques des activités dans ce secteur.

Pour notre part, la contribution que nous faisons dans le cadre de cette recherche demeure modeste et circonscrite à quatre arrondissements de la Ville de Montréal. Néanmoins, elle donne un aperçu des retombées économiques de ces organismes et des coûts rattachés à la création d'emplois dans ce secteur d'activité. Le lecteur y trouvera sûrement des éléments d'analyse intéressants qui pourront alimenter ses réflexions concernant la contribution financière de l'État à des organismes et des entreprises d'utilité publique. Quant à l'impact social, il nous faut bien humblement consentir à une contribution plus modeste sur ce thème. Avec le recul, nous constatons que le choix des organismes participant à cette recherche ne permettait pas un approfondissement significatif de cette dimension, hormis, peut-être, par l'entremise de la dimension relative aux partenariats, aux concertations et aux réseautages. Ces remarques ne signifient nullement que nous n'avons pas tenu compte de cette dimension dans nos travaux, ni que nous n'étions pas conscients de l'importance stratégique accordée par les organismes communautaires à cette question, bien au contraire. Toutefois, il était difficile, pour ne pas dire impossible, de réaliser l'évaluation de l'impact social de ces organismes, sur une base comparative et dans le cadre de la démarche méthodologique que nous nous étions fixée (questionnaires autoadministrés distribués à 450 organismes et quatre *focus groups* réunissant une vingtaine de représentants d'organismes).

Comment, en effet, façonner des outils méthodologiques avec lesquels nous aurions pu à la fois évaluer l'impact social d'un organisme, qui a pour mission de favoriser l'insertion sociale et professionnelle des personnes ayant des problèmes de santé mentale, par exemple, et du même souffle, évaluer l'impact d'un organisme œuvrant pour la défense de droits des locataires dans un quartier? Quel impact aurait-on alors mesuré? Où situer le seuil de réussite d'une réinsertion sociale? À quel moment un droit social peut-il être jugé reconquis? On le voit, des pratiques aussi diversifiées commandent des approches évaluatives différenciées. Au-delà des lieux communs concernant les attributs des pratiques souvent novatrices, issues de ces organismes (mise de l'avant des valeurs démocratiques, défense de la justice sociale, etc.), en comparaison des interventions institutionnelles plus traditionnelles (approche

sectorielle, bureaucratique, etc.), la validité de la démarche scientifique exige la construction d'indicateurs fiables pouvant apporter des mesures concrètes sur les retombées sociales des interventions de ces organismes, que ce soit concernant les personnes qui y travaillent, les usagers faisant appel à leurs services ou encore les communautés où ils sont implantés. Une telle évaluation doit tenir compte des spécificités propres, sinon à chaque organisme, du moins à chacun des champs d'intervention concernés. Or, dans le cadre restreint de nos travaux, nous avons recensé plus d'une vingtaine de champs d'intervention différents parmi les 153 organismes qui ont répondu à notre questionnaire; ce qui constitue autant de réalités différentes exigeant d'être appréhendées de manière singulière, étant donné la complexité des réalités sociales et économiques qui interviennent dans la mise en œuvre de ces pratiques.

On retrouvera donc dans les pages qui suivent des indications relatives à plusieurs pistes prometteuses identifiées au cours de notre démarche touchant l'impact préventif et social des organismes étudiés. Toutefois, ces pistes demeurent à explorer de manière plus spécifique en fonction, comme nous l'avons dit, des dispositifs méthodologiques permettant d'assurer l'évaluation rigoureuse et systématique des pratiques observées sur le terrain. Pour le lecteur intéressé par ces questions, outre les éléments d'analyse pertinents qu'il retrouvera dans ces pages, nous prenons la liberté de le référer à des travaux réalisés plus récemment par certains membres de notre équipe concernant l'évaluation de la qualité de vie des personnes seules, à faible revenu et à risque de marginalisation sociale, résidant dans des logements sociaux avec support communautaire à Montréal (Jetté *et al.*, 1998). Ces travaux permettent d'établir des liens intéressants entre la qualité de vie des personnes et leur stabilité résidentielle et, de manière plus large, permettent également d'entrevoir des pistes intéressantes, quant à l'impact des pratiques communautaires et de l'économie sociale sur la qualité de vie des populations, par la prise en compte des déterminants non médicaux (ou sociaux) de la santé (logement, revenu, scolarité, réseau social, etc.).

Enfin, ajoutons que, par rapport à l'édition de 1996, le présent rapport se veut un document définitif mettant un terme aux travaux de recherche de notre équipe dans ce projet. Outre cette préface et l'ajout d'un chapitre sur la dimension économique des organismes et d'un autre sur le coût de la création d'emplois dans le secteur communautaire, le lecteur trouvera dans cette version revue et bonifiée une nouvelle division des chapitres ainsi qu'une reformulation de l'introduction et de la conclusion générale du rapport. Quant au contenu, des modifications parfois mineures, parfois plus importantes ont été apportées au texte —

notamment l' ajout de certains tableaux et figures et de certaines analyses — qu' on ne retrouvait pas dans le document de consultation remis en 1996.

Malgré sa parution tardive, nous espérons que les organismes qui ont participé à cette étude (et d'autres aussi) pourront tirer profit du présent rapport et que, dans le contexte actuel de transformation sociale et économique que nous connaissons, les données et les analyses présentées dans cette recherche permettront d' alimenter de manière constructive, les débats entourant l'apport des organismes communautaires et de l'économie sociale, au bien-être des personnes dans nos sociétés.

Christian Jetté

pour l' équipe de chercheurs:

Réjean Mathieu

Vincent van Schendel

Lucie Dumais

Diane-Gabrielle Tremblay

Pierre-Yves Crémieux

17 janvier 2001

# TABLE DES MATIÈRES

<b>L'ÉQUIPE DE RECHERCHE .....</b>	<b>III</b>
<b>REMERCIEMENTS.....</b>	<b>IV</b>
<b>AVANT-PROPOS.....</b>	<b>V</b>
<b>TABLE DES MATIÈRES .....</b>	<b>X</b>
<b>INTRODUCTION.....</b>	<b>1</b>

## PREMIÈRE PARTIE

### DÉMARCHE, PROBLÉMATIQUE ET MÉTHODOLOGIE

#### CHAPITRE 1

<b>UNE RECHERCHE ORIGINALE MENÉE EN PARTENARIAT .....</b>	<b>4</b>
1.1 LES BESOINS DES ORGANISMES ET LES QUESTIONS DE DÉPART .....	4
1.2 LES AVANTAGES ET LES INCONVÉNIENTS DU PARTENARIAT DE RECHERCHE .....	6
1.3 UN CHAMP DE RECHERCHE ENCORE JEUNE ET UNE RÉALITÉ PEU EXPLORÉE .....	7

#### CHAPITRE 2

<b>LES OBJECTIFS DE LA RECHERCHE ET LES OUTILS DE TRAVAIL .....</b>	<b>9</b>
2.1 LES ORIGINES ET LE DÉVELOPPEMENT DES ORGANISMES COMMUNAUTAIRES .....	9
2.2 LES RAPPORTS ENTRE L'ÉTAT ET LES ORGANISME COMMUNAUTAIRE.....	13
2.3 LE PORTRAIT ACTUEL DU SECTEUR COMMUNAUTAIRE: UNE RÉELLE UNITÉ DANS UN CHAMP GLOBAL ÉCLATÉ .....	14
2.4 LES OBJECTIFS DE LA RECHERCHE.....	17
2.5 LA MÉTHODOLOGIE.....	18
2.6 LE PROFIL DES ORGANISMES RÉPONDANTS .....	20

## DEUXIÈME PARTIE

### RÉSULTATS DE LA RECHERCHE ET ÉLÉMENTS D'ANALYSE

#### CHAPITRE 3

<b>LE SECTEUR COMMUNAUTAIRE : UN PORTRAIT CONTRASTÉ SELON PLUSIEURS VARIABLES.....</b>	<b>23</b>
3.1 L' ANCIENNETÉ DES ORGANISMES COMMUNAUTAIRES .....	23
3.2 LA VOCATION TERRITORIALE DES ORGANISMES COMMUNAUTAIRES .....	24
3.3 LES CHAMPS D'INTERVENTION DES ORGANISMES COMMUNAUTAIRES.....	25
3.4 LES DIFFÉRENTES CATÉGORIES D'ORGANISMES COMMUNAUTAIRES.....	29

3.5	EN CONCLUSION .....	32
-----	---------------------	----

## CHAPITRE 4

### LA MISSION, LES ACTIVITÉS ET LES POPULATIONS REJOINTES PAR LES ORGANISMES COMMUNAUTAIRES .....

4.1	UNE MISSION FONDAMENTALE COMMUNE S'EXPRIMANT PAR UNE GRANDE DIVERSITÉ D'ÉNONCÉS DE MISSION SPÉCIFIQUES .....	33
4.2	LES ACTIVITÉS ET LES SERVICES DES ORGANISMES COMMUNAUTAIRES .....	36
4.3	EN CONCLUSION .....	39

## CHAPITRE 5

### DES RAPPORTS DE TRAVAIL ORIGINAUX AU BÉNÉVOLAT INTENSIF .....

5.1	LE BÉNÉVOLAT ET LA PARTICIPATION AUX CONSEILS D'ADMINISTRATION .....	43
5.2	DU PERSONNEL COMPÉTENT ET UN NIVEAU ÉLEVÉ DE FORMATION .....	47
5.3	LES CONDITIONS DE TRAVAIL DU PERSONNEL .....	49
5.4	DES RAPPORTS DE TRAVAIL INNOVATEURS .....	51
5.5	EN CONCLUSION .....	51

## CHAPITRE 6

### L'IMPACT ÉCONOMIQUE DU SECTEUR COMMUNAUTAIRE .....

6.1	CE QUE D'AUTRES RECHERCHES EN DISENT .....	52
6.2	LE SECTEUR COMMUNAUTAIRE À MONTRÉAL : RÉSULTATS DE L'ENQUÊTE .....	56
6.3	LES DONNÉES D'ENTREVUES : UN ÉCLAIRAGE SUPPLÉMENTAIRE .....	70
6.4	CONCLUSION .....	72

## CHAPITRE 7

### LE COÛT NET DE CRÉATION D'EMPLOIS ET LA PART DU FINANCEMENT PUBLIC .....

7.1.	LES PRINCIPES SOUS-JACENTS AU MODÈLE DE CALCUL UTILISÉ .....	73
7.2.	LE CALCUL DU COÛT DE CRÉATION D'EMPLOIS SELON NOTRE ENQUÊTE .....	76
7.3	DEUX SCÉNARIOS ENVISAGEANT UNE HAUSSE DES SALAIRES .....	90
7.4	DEUX FACTEURS À CONSIDÉRER DANS L'INTRERPRÉTATION DES RÉSULTATS .....	99
7.5	CONCLUSION : L'ÉPINEUSE QUESTION DU FINANCEMENT .....	100

## CHAPITRE 8

### LE RÉSEAUTAGE, LA CONCERTATION ET LE PARTENARIAT .....

8.1	L'IMPORTANCE DU RÉSEAUTAGE PARMIS LES ORGANISMES COMMUNAUTAIRES .....	106
8.2	LES PARTENAIRES DU RÉSEAUTAGE .....	108
8.3	LE DÉCOUPAGE TERRITORIAL DU RÉSEAUTAGE .....	112
8.4	LES MOTIVATIONS MENANT AU RÉSEAUTAGE .....	114
8.5	EN CONCLUSION .....	116

**CHAPITRE 9**

<b>LE SECTEUR COMMUNAUTAIRE ET SON IMPACT SUR LES PERSONNES ET LE TISSU SOCIAL DES COMMUNAUTÉS .....</b>	<b>119</b>
9.1    QUELQUES ÉLÉMENTS DESCRIPTIFS CONCERNANT L'IMPACT DES ORGANISMES COMMUNAUTAIRES SUR LES PERSONNES ET LE TISSU SOCIAL DES COMMUNAUTÉS .....	120
9.2    SYNTHÈSE DES ÉLÉMENTS DESCRIPTIFS ET PISTES D'ANALYSE CONCERNANT L'IMPACT SOCIAL DU SECTEUR COMMUNAUTAIRE .....	123
9.3    EN CONCLUSION .....	127
 <b>CONCLUSION GÉNÉRALE .....</b>	<b>129</b>
 <b>BIBLIOGRAPHIE.....</b>	<b>136</b>
OUVRAGES GÉNÉRAUX .....	136
ENTREVUES DE GROUPES.....	144
 <b>ANNEXE TECHNIQUE.....</b>	<b>145</b>

## INTRODUCTION

Cette recherche provient du désir, pour des Tables de concertation d'organismes communautaires de quatre arrondissements de la Ville de Montréal, de mieux connaître l'impact économique et social du secteur communautaire. Étant donné les nouvelles réalités économiques, sociales et politiques, auxquelles le secteur communautaire est quotidiennement confronté, et celles qui ne cessent d'émerger, il s'avère important pour les Tables de concertation et les organismes qu'elles représentent, d'avoir un portrait le plus clair et le plus précis possible de cet impact.

Ces Tables ont donc mandaté, en 1993, leurs CDEC respectives afin qu'elles entament un processus de recherche portant sur ces thèmes. Les corporations en question sont la CDEC Centre-Sud/Plateau Mont-Royal, la CDEC Rosemont/Petite-Patrie, la CDEST (Mercier/Hochelaga-Maisonneuve) et le RESO (du Sud-ouest de Montréal). C'est ainsi que ces quatre CDEC se sont adressées à des professeurs de l'UQÀM afin que ces derniers dressent un bilan de l'impact économique et social du secteur communautaire. Pour les CDEC, il était important que les organismes communautaires soient impliqués de près dans la démarche de la recherche et qu'ils aient un apport concret au contenu de cette recherche.

Ce projet s'est donc effectué dans le cadre des Services aux collectivités de l'UQÀM en partenariat avec des chercheurs de cette université et une chercheure de la Télé-Université intéressés à cette question, ainsi qu'avec des représentantes et représentants des quatre CDEC. Plus de 400 organismes communautaires ont été sollicités afin de répondre à un questionnaire détaillé et des entrevues de groupes ont été menées auprès de 32 organismes.

La présente publication rend compte des résultats de cette recherche et se divise en deux grandes parties. La première fait état des principales étapes de la démarche de recherche, de la problématique et de la méthodologie utilisée pour recueillir les données. Cette partie s'articule autour des deux premiers chapitres. C'est ainsi que dans un premier chapitre, nous exposons les principaux éléments du contexte social et économique qui ont mené les Tables de concertation à formuler les demandes à l'origine de cette recherche. Les organismes demandeurs ainsi que la nature du partenariat y sont également présentés, de même qu'une brève recension des écrits portant sur les autres recherches québécoises traitant du même sujet.

Le deuxième chapitre propose un survol de l'évolution du secteur communautaire. Cet historique permet de mieux comprendre la problématique dans laquelle s'inscrit la présente recherche. Les hypothèses qui ont découlé des questionnements de l'équipe de recherche sont

ensuite présentées. La démarche méthodologique ainsi qu'un portrait des organismes qui ont alimenté le contenu de la recherche sont aussi décrits dans ce chapitre.

Dans la seconde partie du document, nous présentons les résultats de nos travaux ainsi que les principaux éléments découlant de l'analyse des données recueillies. Cette section, qui constitue le corps principal de notre étude, se compose de sept chapitres, allant du chapitre 3 au chapitre 9. Les résultats de la recherche y sont présentés en fonction des objectifs et des hypothèses de travail. Ainsi, le chapitre 3 décrit le secteur communautaire en examinant des variables distinctives plus globales, dont la mise en relief permet de tracer certains traits communs, mais également certaines disparités au sein de ses diverses composantes. Nous pensons ici à l'ancienneté des organismes, à leur vocation territoriale, à leurs champs d'intervention ainsi qu'à leur catégorisation, en fonction du type d'activité déployé (groupe de services, défense de droits, etc.).

Nous avons également tenté de circonscrire le secteur communautaire à partir d'un certain nombre d'éléments organisationnels plus spécifiques aux organismes. Ainsi, il est question au chapitre 4 de la mission, des activités et des populations rejointes par les organismes. Au chapitre 5, nous abordons la question des travailleurs et des bénévoles qui œuvrent au sein du milieu communautaire, ainsi que de leur compétence et de leur capacité d'innover dans les relations de travail.

Au chapitre 6, nous présentons les données financières recueillies, notamment les sources de financement des organismes, et évaluons l'impact économique du secteur communautaire. Nous calculons, notamment, au chapitre 7, le coût net de création d'emplois pour les gouvernements et les ressources nécessaires à la stabilisation et au développement des emplois dans ce secteur. Le chapitre 8 est consacré à la question du réseautage, de la concertation et du partenariat. L'importance du réseautage est examinée sur la base du nombre d'activités de concertation et de temps consacré à ces activités, sur la base des partenaires qui y sont associés et du rayonnement géographique de ces activités (local, régional ou national). Enfin, nous avons regroupé au chapitre 9 les éléments d'analyse et les pistes de recherche qui se dégagent de nos travaux, quant à l'impact social des organismes communautaires pour les personnes et pour les communautés desservies.

# **PREMIÈRE PARTIE**

## **Démarche, problématique et méthodologie**

# Chapitre 1

## Une recherche originale menée en partenariat

Ce chapitre présente le contexte social et économique qui a mené les Tables de concertation à formuler les demandes qui sont à l'origine de cette recherche. Les organismes demandeurs ainsi que la nature du partenariat y sont également présentés, de même qu'une brève recension des écrits portant sur les autres recherches québécoises traitant du même sujet.

### 1.1 Les besoins des organismes et les questions de départ

Au moment de la parution de la version préliminaire de ce rapport, en 1996, le besoin de connaître l'impact social et économique du secteur communautaire s'inscrivait dans le contexte des transformations du secteur communautaire des années 1980-1990. Plus précisément, un contexte où les organismes communautaires, avec un financement davantage lié aux politiques de l'État, (régionalisation, plans régionaux d'organisation de services, etc.), nourrissaient la crainte d'une perte d'autonomie et d'une compétition accrue entre eux pour les ressources financières disponibles.

Cette recherche s'inscrivait également dans un contexte où le secteur communautaire s'élargissait considérablement, s'impliquait dans de nouveaux secteurs et se donnait de nouvelles orientations. Entre autres, soulignons qu'une partie importante du secteur communautaire s'inscrivait déjà dans le mouvement du développement local et du développement économique communautaire (L' R des Centres de femmes, 1993; Klein, 1990; IFDEC, 1989; Pecqueur, 1990; Corporation de développement communautaire des Bois-Francis, 1987), ce qui n'était pas sans poser des questions importantes au mouvement allant même jusqu'à susciter parfois des débats déchirants.

Ces questions sont plus que jamais à l'avant-scène en ce début du XXI<sup>e</sup> siècle. Avec l'avènement de la «nouvelle économie sociale», concept ancien qui a refait surface au Québec à la faveur de la Marche des femmes contre la pauvreté de 1995, et de la mobilisation de plusieurs composantes des mouvements sociaux lors des deux Sommets sur l'économie et l'emploi organisés par le gouvernement du Québec en 1996 (Chantier de l'économie et de l'emploi, 1996), c'est finalement à un nouveau partage des responsabilités que sont conviés les principaux acteurs socioéconomique œuvrant dans plusieurs domaines d'activités, notamment dans le champ des services aux personnes et du développement de l'employabilité (Vaillancourt et Jetté, 1997).

Dès lors, pour plusieurs organismes communautaires, on assiste à un déplacement des enjeux principaux. Si, dans une première phase, les débats ont surtout porté sur son droit d'existence (aux côtés des secteurs public et privé) et la pertinence de ses activités, dans une seconde phase — qui correspond à la phase actuelle — le secteur communautaire tend à orienter son action sur les conditions de cette nouvelle reconnaissance sociale acquise (du moins pour certaines composantes du secteur) après plus de 30 années de luttes sociales (Vaillancourt *et al.*, 2000). En d'autres termes, une étape importante a été franchie au cours des dernières années, dans le processus visant à fixer les conditions d'institutionnalisation de certains segments du secteur communautaire. Cette conjoncture permet désormais d'entrevoir de nouvelles potentialités, mais aussi de nouveaux écueils quant au développement des organismes communautaires, que plusieurs voient désormais comme une composante majeure de la «nouvelle économie sociale» (D'Amours, 1997). Considérés par certains comme un modèle alternatif à la bureaucratisation et à la marchandisation croissantes des services aux personnes, les organismes communautaires (et la «nouvelle économie sociale») sont perçus par d'autres soit comme une récupération des forces vives de la société civile par les forces du marché, soit comme une récupération par une administration publique tentaculaire et omnipotente qui cherche à pallier le démantèlement de l'État-providence. Ces visions divergentes ont d'ailleurs fait l'objet de nombreux écrits jusqu'ici et elles continuent d'alimenter bien des débats à l'heure actuelle (Jetté *et al.*, 1999).

Dans cette conjoncture, notre recherche pourrait être considérée comme une tentative d'objectiver certains aspects de ce débat en cherchant à analyser les conditions de développement de certains organismes communautaires et d'évaluer l'impact socioéconomique de leurs activités. Les besoins auxquels tente de répondre notre étude sont donc ceux d'un mouvement social en pleine effervescence, soucieux de mesurer avec plus de rigueur ses forces et ses limites afin d'être mieux outillé pour actualiser et faire reconnaître son potentiel de développement.

Notre recherche devrait également permettre, d'une part, de mieux circonscrire la place qu'occupe le secteur communautaire dans la réalité quotidienne des arrondissements concernés et, d'autre part, de mieux situer son action parmi les autres acteurs sociaux présents sur ces territoires. Conséquemment, il s'agissait donc, dans un premier temps, d'établir un bilan financier général des groupes communautaires recensés dans les territoires couverts par les quatre CDEC et, par la suite, de mesurer certaines dimensions de l'impact social et économique des organismes sur leur environnement immédiat.

## **1.2 Les avantages et les inconvénients du partenariat de recherche**

Bien que les besoins à l'origine de la recherche aient été formulés par les Tables de concertation, ce sont les CDEC qui représentent les Tables de concertation pour cette recherche. Il s'agit de la CDEC Centre-Sud/Plateau Mont-Royal qui englobe les quartiers Centre-Sud, Plateau Mont-Royal et St-Louis/Mile-End, la CDEC Rosemont/Petite-Patrie, la CDEST constituée des quartiers Mercier Est et Ouest et du quartier Hochelaga-Maisonneuve et finalement le RESO qui comprend les quartiers Pointe St-Charles, Petite-Bourgogne, St-Henri et Ville-Émard/Côte St-Paul.

Ces organismes interviennent depuis plusieurs années dans le développement économique communautaire de leur territoire respectif. Leur mission est d'assurer la prise en charge collective du développement socioéconomique par la population. Pour ce faire, ces CDEC doivent travailler avec les agents socioéconomiques du milieu, particulièrement les organismes communautaires, dans une dynamique de concertation et de partenariat. C'est dans ce contexte que les quatre CDEC ont contacté, chacune de manière séparée, les Services aux collectivités de l'UQÀM, afin de trouver les ressources nécessaires à la mise en œuvre d'une recherche sur l'impact social et économique des organismes communautaires dans leur territoire.

De plus, il est utile de préciser que les quatre arrondissements constituant le cadre géographique de la recherche sont un exemple particulièrement significatif au plan du développement du mouvement communautaire. En effet, on connaît l'importance de plusieurs des quartiers représentés pour ce qui est de la présence et de l'action des organismes communautaires depuis les débuts de ce mouvement. On pense à des quartiers comme Hochelaga-Maisonneuve, Centre-Sud, St-Louis/Mile-End, St-Henri, Pointe-St-Charles et Petite-Bourgogne, bien sûr, qui ont été le théâtre des premiers comités de citoyens à Montréal au milieu des années 1960. Mais les autres quartiers identifiés ont également été des lieux importants de développement du secteur communautaire depuis les années 1970. Ces quartiers ont donc connu toutes les générations d'organismes communautaires, comme nous serons en mesure de le vérifier plus loin en présentant le portrait du secteur communautaire.

Ainsi, la participation des CDEC couvre toutes les étapes de la recherche: elles ont eu à établir le répertoire des groupes de leur territoire, à les sensibiliser et à les inciter à participer à la recherche, à contribuer à valider les résultats auprès des groupes et à apporter leur collaboration au contenu, aux tâches techniques et à la bonification du financement tout au long de la recherche, assumant même les frais postaux et le matériel pour les questionnaires.

Force est donc de constater que cette recherche n'est pas seulement la réponse d'une équipe de chercheurs à une demande du milieu. Elle est fondamentalement le résultat d'un

travail de concertation à tous les moments de sa démarche. Pendant les deux années de son déroulement, la démarche a exigé des rencontres au moins mensuelles entre l'équipe de chercheurs et l'équipe élargie, c'est-à-dire une équipe de recherche enrichie de la présence des représentants des CDEC. À chaque étape, l'ensemble du travail était remis en question: notamment, le questionnaire et les grilles d'entrevue ont subi de multiples modifications à la lumière des réalités spécifiques aux organismes communautaires et des objectifs particuliers de la recherche. De même, les résultats furent discutés en équipe élargie de façon à ce que les représentants des CDEC alimentent concrètement le contenu du rapport.

Cette collaboration intense a engendré, non seulement une publication de recherche, mais un rapport à la fois critique et partenarial entre la recherche et son objet. Nous sommes conscients du caractère peu orthodoxe de cette démarche et nous l'assumons pleinement.

### **1.3 Un champ de recherche encore jeune et une réalité peu explorée**

Si, comme l'affirment certains organismes sans but lucratif sont appelés à jouer un rôle plus important que dans le passé, on doit tout de même faire le constat du peu de connaissances statistiques et socioéconomiques accumulées sur le sujet au Québec comme ailleurs dans le monde (Archambault, 1998; Salomon et Anheir, 1998). Malgré tout, des initiatives ont émergé ici et là, depuis la fin des années 1980, afin d'évaluer l'impact économique et social des organismes communautaires. Mentionnons à ce titre deux colloques tenus au Québec, l'un à l'instigation de la Corporation de développement communautaire des Bois-Francs en 1987 et l'autre, à l'initiative de l'organisme Solidarité des groupes communautaires de la région Valleyfield-Beauharnois en 1988.

La préoccupation d'évaluation des organismes communautaires existe donc depuis plus d'une dizaine d'années. Toutefois, elle s'est concrétisée de manière variable, compte tenu des méthodes utilisées ou des ressources parfois restreintes, dont disposaient ceux qui se sont attelés à cette tâche. Néanmoins, malgré ces difficultés, certains travaux ont été effectués et constituent, de fait, une référence importante pour notre équipe. Soulignons, par exemple, les enquêtes semblables à la présente recherche, dont l'une donnait suite à celle de la région Valleyfield-Beauharnois en 1995. Ces résultats ont été diffusés dans *Les groupes communautaires, un ATOUT pour le développement D'ICI* (Tremblay, 1995). D'autres recherches semblables ont été réalisées, dans un cas par Alerte Centre-Sud de la CDEC Centre-Sud/Plateau Mont-Royal (1994) et dans un autre cas par la CDEST d'Hochelaga-Maisonneuve (1994). Les résultats de ces recherches semblaient stimulants, à tel point que plusieurs ont voulu leur donner des suites par la mise en œuvre d'études plus complètes.

Nous avons également identifié des enquêtes semblables réalisées dans trois régions du Québec. Une première a été menée dans la région de la Mauricie/Bois-Francs en 1993 (Mouvement populaire et communautaire 04, 1993), et une deuxième auprès des groupes communautaires de la Municipalité régionale de comté (MRC) du Granit par des professeurs de l'Université de Sherbrooke (Dion *et al.*, 1992). La région du Kamouraska/Rivière-du-Loup/Témiscouata/les Basques a été le cadre d' une recherche semblable au début des années 1990 (Lebel, 1990). Enfin, soulignons que plusieurs autres recherches apparentées ont pu être recensées depuis la publication de notre rapport préliminaire en 1996 (Boivin et Houde, 1998; Tremblay et Tremblay, 1998; CDC de L'Érable, 1997; Tessier et Roussel, 1998; Proulx, 1998). À l' occasion, nous utiliserons les résultats de ces recherches afin de mettre en perspective les données recueillies au cours de nos propres travaux.

## Chapitre 2

### Les objectifs de la recherche et les outils de travail

Ce chapitre propose un survol de l'évolution du secteur communautaire. Cet historique permet de mieux comprendre la problématique dans laquelle s'inscrit notre recherche. Les hypothèses qui ont découlé des questionnements de l'équipe sont ensuite présentées. La démarche méthodologique ainsi qu'un portrait des organismes qui ont alimenté le contenu de la recherche sont aussi décrits dans ce chapitre

#### 2.1 Les origines et le développement des organismes communautaires

Au-delà de certaines nuances notées chez les divers auteurs qui abordent cette question, en particulier en ce qui a trait à l'identification chronologique des périodes et aux distinctions entre les milieux urbains et ruraux, trois générations d'organismes communautaires sont généralement identifiées (Bélanger et Lévesque, 1992), auxquelles on peut ajouter désormais une quatrième avec l'émergence des entreprises d'économie sociale :

- 1- la génération des comités de citoyens (1963-1969 en milieu urbain et 1970-1975 en milieu rural);
- 2- la génération des groupes populaires (de services et/ou radicalisés, de 1976 à 1981);
- 3- la génération du partenariat et des groupes communautaires (de 1982 à 1995);
- 4- la génération des entreprises d'économie sociale (depuis 1996).

Les comités de citoyens à la fin des années 1960, (de 1963 à 1969 en milieu urbain et de 1970 à 1975 en milieu rural) ont incarné de nouvelles pratiques sociales importantes — autour de l'animation sociale — dans le cadre du développement de l'État-providence et de la structuration de la société québécoise comme société industrielle avancée (Bélanger et Lévesque, 1987: 255). Ils représentaient véritablement une réalité nouvelle, «ni un élément reconnu de la structure politique, ni un corps intermédiaire» (Blondin, 1968: 113). La participation en a été l'instrument par excellence: les comités de citoyens exigeaient d'être consultés et même de participer aux prises de décision pour tout ce qui touchait aux conditions de vie et aux services collectifs, et ce, dans la perspective de redonner aux citoyens leur dignité et d'obtenir de nouveaux services collectifs. Les notions de prise en charge (au

sens d'*empowerment* ou de développement du pouvoir chez les participants), de pouvoir à la base et de nouveaux pouvoirs occupaient une place importante.

Les groupes populaires, politisés et/ou de services, apparaissent avec les années 1970. Ils joueront un rôle prédominant jusqu' en 1982. Face aux limites des comités de citoyens le mouvement populaire s'oriente graduellement et simultanément vers deux tendances majeures : l'action politique (les Comités d' action politique, le Front d'action politique, et plus tard, les groupes marxistes-léninistes, le Rassemblement des citoyens de Montréal, etc.) et les groupes populaires de services, souvent des collectifs autogérés de bénévoles, d'employés et d' usagers, qui remettent en question les principes dominants, à l' époque, de l' organisation du travail et qui cherchent à apporter eux-mêmes une réponse aux problèmes du quartier ou du territoire (les comptoirs alimentaires, les associations coopératives d'économie familiale, les cliniques communautaires, les cliniques juridiques, les coopératives d' habitation, les regroupements de jeunes travailleurs et de chômeurs, les garderies, etc.).

Leur rapport à l' État providence porte également un double message, certains groupes tendent à exiger des droits et des services de l'État, tandis que d'autres groupes «remettent en cause la gestion étatique de ces services et le contrôle centralisé de l' État (providentialisme et fordisme) en proposant une alternative» (Bélanger et Lévesque, 1992: 722). L'État subventionne ces groupes dans le cadre d'un véritable compromis social historique, entre autres par des programmes de création d'emplois, reconnaissant ainsi implicitement qu' ils pouvaient répondre à de nouveaux besoins sociaux, que l' État ne voulait ou ne pouvait pas prendre en charge (analphabétisme, garderies, médias communautaires, groupes des femmes, etc.) (Favreau, 1989a).

Pendant ce temps, les comités de citoyens disparus, du moins sous la forme qui les avait caractérisés à l' origine, ils ont été remplacés par des organismes de défense de droits regroupant diverses catégories de personnes: Association pour la défense de droits sociaux, Associations de locataires, Mouvement Action-Chômage, Front d' action populaire en réaménagement urbain, Association québécoise pour la défense des retraités et pré-retraités, Au bas de l'échelle (pour des travailleurs non -syndiqués), etc. Ces associations poursuivent les luttes amorcées par les groupes de la première génération en remettant en question la gestion bureaucratique et centralisée des services publics, l' absence de pouvoir des usagers, ainsi que l' organisation fordiste du travail. Bref, les groupes populaires des années 1970 expérimentent à la fois de nouveaux rapports de consommation et de nouveaux rapports de travail (Bélanger et Lévesque, 1992: 720).

Un tournant social majeur apparaît à partir de 1982, avec la sévère récession qui frappe de plein fouet le Québec (mais aussi l'ensemble des pays industrialisés). Comme l' écrivait Gabriel Gagnon, la crise de 1982 «est venue mettre fin à plusieurs de nos certitudes et ébranler la plupart de nos mouvements sociaux». Avant cette crise, «l' alternative était

souvent, au Québec, un choix délibéré pour une autre société avec son organisation du travail différente, sa hiérarchie différente, sa culture différente», choix pour une autogestion que «tournaient en dérision les patrons, les élites et la grande majorité des syndicats». Mais à la fin des années 1980, «on a l' impression que le monde a changé de sens. Ce sont les patrons et les syndicats qui parlent de gestion participative et de qualité de vie au travail alors que le secteur alternatif concentre tous ses efforts sur l' emploi, au risque d' oublier souvent le sens de ses actions, sans parler de son élargissement possible vers l' émancipation sociale et culturelle» (Gagnon, 1989 cité dans Bélanger et Lévesque, 1992: 724).

Durant cette période, on parle davantage de groupes ou d' organismes communautaires plutôt que de groupes populaires, les enjeux sont tournés vers la question du désengagement ou de la redéfinition de l'État et de la crise de l'État-providence (Rosanvallon, 1981). Bref, on veut «réinventer la société» (Messine, 1987), remplacer le compromis fordiste par un nouveau contrat social. On cherche des alternatives à l' État-providence (Bélanger *et al.*, 1987), un nouveau partenariat dans lequel les groupes autonomes de services feraient partie «d' un nouveau modèle de développement» (Klein, 1989; Bherer et Joyal, 1987; CDC Bois-Francis, 1987), «faisant appel aux divers secteurs: étatique, privé, syndical et communautaire» (Bélanger et Lévesque, 1992: 725).

On assiste également, au cours des années 1980, à l' essor incroyable du secteur communautaire dont le nombre d' organismes va décupler en 10 ans (Favreau, 1989a: 50; CDC Bois-Francis, 1987). D' ailleurs, l' expression même de groupe communautaire tend à remplacer de plus en plus celle de groupe populaire. Pourtant, aucune définition du secteur communautaire n' est vraiment partagée par tous les acteurs sociaux concernés. Alors que l' État y voit une réalité sociale plutôt indifférenciée, sinon par groupes d'âge ou populations à risques, les intervenants communautaires lui donnent une signification plus proche de celle de «groupe populaire», reliée aux classes sociales et aux mouvements sociaux (Bélanger et Lévesque, 1992: 725). Une nouvelle polarisation s' instaure: certains organismes tendent à conserver les approches des groupes populaires dits autonomes, d' autres répondent aux offres de plus en plus pressantes de partenariat de l' État.

Toutes ces transformations préparent le terrain pour les années 1990 qui sont alors le théâtre d' un double mouvement. D'une part, on voit se développer une dynamique d' expansion et d' éclatement du secteur communautaire, dont la mission va progressivement s'élargir à des activités et des champs de pratique jusque là occupés presque exclusivement par le secteur privé ou le secteur public (employabilité, alimentation, maintien à domicile, etc.). D'autre part, on assiste également à une dynamique orientée de plus en plus vers la mise en place de nouveaux regroupements qui deviennent, par leur cohésion d' ensemble, autant de composantes fortes d' un nouveau secteur en émergence. En effet, une partie de l'action des organismes, tout en conservant un secteur revendicatif fort, s' est transformée en une action de

type «groupes de services» s'inscrivant largement dans le cadre d'un processus d'institutionnalisation encore plus poussé, comparativement aux périodes précédentes.

C'est ainsi que l'État va reconnaître de manière plus explicite l'apport des organismes communautaires et leur offrir de nouveaux cadres de partenariat, affirmant «qu'il n'est plus possible d'interpréter la santé et le bien-être à travers le seul prisme des interventions publiques» (Côté, 1990: 59). Parmi les questions qui se posent alors au secteur communautaire, celles de la signification réelle et des conséquences concrètes de cette reconnaissance deviennent prioritaires (Mathieu et Mercier, 1991).

L'institutionnalisation de certains segments du secteur communautaire a donc signifié une plus grande implication et aussi une plus grande reconnaissance sociale de leur action au bien-être des personnes et au développement des communautés. À cet égard, soulignons l'avènement de la loi 120 dans le domaine de la santé et des services sociaux, la création du programme de Soutien aux organismes communautaires (SOC) et du Secrétariat à l'action communautaire autonome (SACA)<sup>1</sup> ainsi que la mise sur pied du Chantier de l'économie sociale lors des deux sommets socioéconomiques organisés par le gouvernement du Québec en 1996. C'est d'ailleurs au cours de ces sommets que l'on a vu, pour la première fois, des représentants des organismes communautaires et des groupes de femmes s'asseoir à la même table que les représentants du gouvernement, du patronat et des principales organisations syndicales. Il est vrai que, pour plusieurs, cet événement a eu une portée plus symbolique que réelle sur le devenir concret des organismes communautaires. Néanmoins, on ne peut nier le chemin parcouru par le secteur communautaire depuis les années 1960 et 1970, alors que les groupes populaires, supportés par quelques centaines de bénévoles, devaient se battre, ne serait-ce que pour assurer leur survie ou justifier sans cesse leur présence aux yeux des autres acteurs sociaux.

Mais cette nouvelle conjoncture ne manque pas de provoquer des débats au sein des diverses composantes du secteur communautaire, concernant les conditions associées au financement public et l'encadrement de l'État, par le biais de différents programmes plus ou moins contraignants (D'Amours, 1999b). Dans les champs sociosanitaire et de l'employabilité, en particulier, se sont développés des organismes communautaires qui assument un rôle de plus en plus important au plan des services à domicile (Vaillancourt et Jetté, 1999; Anctil et Bélanger, 1999) ainsi que dans le développement de l'employabilité de personnes plus ou moins marginalisées (Favreau et Lévesque, 1996). Dans ce contexte, la question soulevée, qui alimente bien des débats parmi les mouvements sociaux est celle-ci: ces organismes peuvent-ils être de véritables partenaires de l'État ou bien devront-ils se résigner à des rapports tutélaires et de sous-traitance qui pourraient aller, selon certains,

---

<sup>1</sup> Une nouvelle proposition de politique du SACA a d'ailleurs été rendue publique en décembre 1999 (SACA, 1999).

jusqu' à jouer un rôle de substitution dans le cadre du désengagement de l' État? (Boivin et Fortier, 1998).

Malgré ces inquiétudes, légitimes à plusieurs égards, au cours des années 1990, tout en gardant une dimension populaire revendicative et jalouse de son autonomie, le mouvement communautaire et l'action communautaire tendent à se transformer en véritable secteur, au même titre que les secteurs privé et public, avec tous les risques de récupération qui y sont associés (Lévesque, 1999 ; Taylor et Bassi, 1998). En dépit de ces écueils et des critiques qui lui sont adressées, mais aussi grâce au support de certains segments de mouvements sociaux et certaines organisations syndicales (Larose et Aubry, 1999), le secteur communautaire poursuit sa marche, au cours des années 1990, vers une plus grande reconnaissance institutionnelle. Le succès du Rendez-vous de l' économie sociale et solidaire, qui a réuni plus de 500 personnes en décembre 1998, témoigne de ce nouvel engouement pour un secteur composé en bonne partie d' organismes communautaires (que certains désignent aussi comme un tiers secteur d' utilité sociale) (Lévesque, 1999).

## **2.2 Les rapports entre l'État et les organismes communautaires**

C' est donc au cours des années 1990 «qu' on redécouvre les potentialités de la société civile et des formations sociales qui en émanent, tels que les organismes communautaires» (Jetté *et al.*, 1999: 23). Redécouverte disons-nous, parce qu' avec la réforme Castonguay Nepveu, au début des années 1970, on avait oublié au Québec les organismes de la société civile au profit du secteur public, à qui on avait confié la quasi-totalité des responsabilités en matière de développement et de progrès social. Ce processus d' étatisation massif avait permis, à l' origine, des gains appréciables à plusieurs points de vue, notamment concernant l' universalité, la gratuité et l'accessibilité des services. L'étatisation des services sociaux et de santé avait eu également une incidence marquée sur les conditions de travail des employés du secteur public. Les femmes, entre autres, ont grandement profité de ce mouvement qui a permis une plus grande reconnaissance sociale des emplois traditionnellement féminins (infirmières, travailleuses sociales, etc.) (Lamoureux, 1998).

Mais au cours des années 1980, sont apparus des effets pervers (bureaucratie déshumanisante, centralisation excessive de la programmation, exclusion des usagers et des producteurs de services, etc.) qui ont été exacerbés par la crise financière de l' État et l' obsession de l' équilibre budgétaire du gouvernement. Or, si certains analystes y voient un prétexte au démantèlement des services publics au profit du secteur privé, d'autres pensent plutôt que l'État doit conserver son rôle de principal agent de régulation socioéconomique de la société (notamment dans le domaine de la santé et du bien-être), mais son engagement doit tout de même se modifier de manière à agir plus efficacement sur les nouveaux problèmes sociaux: population vieillissante, déqualification d'une partie de la main-d'œuvre, hausse

vertigineuse des coûts associés à la production des services sociaux et de santé, etc. L' une des solutions mises de l' avant par certains, sans constituer une panacée, est précisément l' implication accrue des organismes communautaire dans certains domaines d' intervention où, par leurs actions, ils font preuve de leur expertise originale et de leur intervention ancrée dans les communautés et mieux adaptée aux besoins des populations (Bourque, 2000; Vaillancourt et Favreau, 2000; Dumais, 1999; Favreau et Lévesque, 1996).

Mais il semble généralement reconnu que la crise de l'État-providence ne peut être réduite à une crise financière découlant uniquement des conséquences de plusieurs années de mauvaise gestion budgétaire, ou encore du retour en force du libéralisme économique. Elle prend sa source dans une «solidarité abstraite et médiatisée» instituée par l'État dans le prolongement du rapport salarial fordiste et l'atomisation des rapports sociaux inhérente à la modernité et aux sociétés de droit (Enjolras, 1998). On peut penser que ce phénomène a atteint son paroxysme avec la crise du lien social qui a frappé les sociétés industrialisées dès la fin des années 1960 et qui s' est traduite par des demandes de justice sociale, d' autonomie et de démocratie de la part de plusieurs acteurs sociaux en réaction à la bureaucratie et aux hiérarchies autoritaires présentes dans les entreprises privées et les institutions publiques (Boltanski et Chiapello, 1999). «Dépasser la crise interne de l' État-providence suppose, en conséquence, de retrouver les conditions de production d' une solidarité de proximité, non médiatisée» (Enjolras, 1998: 224).

Les associations de la société civile, telles qu' on les nomme en Europe, ou les organismes communautaires, pour reprendre un terme qui nous est plus familier au Québec, constituent de fait une réponse à cette crise du lien social, précisément parce qu' ils sont des producteurs privilégiés de solidarité de proximité. Enracinés dans les communautés, sensibles aux demandes des personnes utilisatrices de leurs services ou participantes à leurs activités, les organismes communautaires ont été créés en réponse à une organisation sociale où les logiques marchande et industrielle prennent le pas sur les responsabilités civiques et la solidarité des individus et des communautés. Ils tendent ainsi, à leur mesure, à réinscrire le social dans l' économique, le concret dans l' abstrait, la proximité dans le médiatisé. Ils participent, dès lors, au rétablissement du principe d'une commune dignité humaine dans une société où les individus sont fortement atomisés.

### **2.3 Le portrait actuel du secteur communautaire: une réelle unité dans un champ global éclaté**

Tel que défini pour les fins de cette recherche, le secteur communautaire présente un portrait d'ensemble remarquable par son unité. En effet, jamais depuis ses débuts, le secteur aura-t-il fait l'objet d'autant d'activités de concertation, d'échanges, de colloques, de débats intersectoriels, etc. Le secteur communautaire se retrouve régulièrement dans des démarches

et des cadres de concertation aux plans local (tables de quartier, participation aux CDEC, etc.), régional (pour la représentation à la Régie régionale, dans les MRC, etc.) et national (cadres provinciaux sectoriels et intersectoriels) sur des bases thématiques régulières (réseaux divers: en éducation, sur la condition des femmes, des jeunes, des personnes âgées, etc.) ou ponctuelles (actions *ad hoc* sur l' aide sociale, l' éducation, etc).

Cette unité existe donc réellement, mais elle s' inscrit néanmoins dans un portrait global apparemment éclaté: le secteur s' est considérablement élargi et il a enrichi ses orientations en s' engageant dans de nouvelles avenues. Il a également intégré diverses approches dans ses interventions. Il voit aussi ses modalités et ses sources de financement influencées par une conjoncture nouvelle marquée par de nouveaux arrangements avec le secteur public.

Au plan de sa configuration, on peut noter que tout en conservant des marques évidentes de son évolution antérieure (par exemple, avec les groupes de défense de droits), on constate un important élargissement du secteur communautaire, plus pragmatique, moins axé sur un projet de société ou sur les conditions de vie des défavorisés. Il intègre même des préoccupations des couches moyennes de la population, des groupes écologistes, des activités pour la paix, des initiatives concertées de développement local, etc. Plus largement, ce secteur tend à intégrer une large part des organismes issus de la société civile, se distinguant ainsi des groupes populaires classiques plus autonomes et engagés. On y retrouvera même des groupes d'entraide ou des organismes de bénévoles aussi bien que des organismes engagés dans le développement économique local (Hurtubise, 1984; Mathieu, Bourque et Vaillancourt, 1988; Gagnon et Rioux, 1988; Bhérer et Joyal, 1987).

On peut également identifier des orientations nouvelles du secteur communautaire. Entre autres, il devient de plus en plus partie prenante d' une stratégie de développement local, qui repose sur la mobilisation des ressources humaines et financières d' une communauté, en vue de susciter des initiatives de création ou de maintien d'emplois ou d'entreprises, de favoriser l' insertion et de contrer l'exclusion sociale; bref, des initiatives qui permettent d' améliorer la situation économique et sociale d' un milieu (Tremblay, 1994b). Par ailleurs, même si leur action se développe davantage au plan local, leurs revendications continuent de se faire au plan national et prennent même une orientation de plus en plus supranationale à travers des réseaux de solidarité mondiaux, mettant à profit les nouvelles technologies de l'information (Brunelle et Deblock, 2000; Bouchard et Ducharme, 2000).

Comme nous l' avons souligné précédemment, le mouvement connaît aussi une tendance grandissante vers le développement économique communautaire (DEC) qui s' inscrit dans la recherche actuelle, dans nos sociétés, d'un nouveau compromis social (Lipietz, 1989) et du développement de l' économie sociale (Tremblay, 1994a; Defourny et Monzón Campos,

1992; Favreau, 1989a; Lévesque et Malo, 1992). Le DEC se veut, du moins au Québec, un projet démocratique, reposant largement sur des organismes sans but lucratif et sur une stratégie de prise en charge des communautés par elles-mêmes.

Au plan des modes d' intervention du mouvement populaire et communautaire, on constate une tendance vers une plus grande intégration: jusque-là essentiellement collective, son intervention tend à s' inscrire dans une approche qui associe individuel et collectif (approches féministe, structurelle, écologique, etc.), liant aide individuelle, entraide et action politique. Son intervention se veut aussi plus professionnelle, s' appuyant davantage sur des modèles formels, alors que son organisation tend à devenir, dans certains cas, plus technocratique et bureaucratique, même si le fonctionnement démocratique demeure l' objectif largement dominant et le mode réel où se déploient les pratiques organisationnelles.

En ce qui a trait au financement, on constate une augmentation des ressources liées aux politiques de l' État. Un financement accru et plus stable par l' État devient donc possible, en particulier par le biais de la régionalisation, des plans régionaux d' organisation de services, de l' avènement de la loi 120, de la création du SOC et du SACA et de la mise sur pied du Chantier de l'économie sociale. Mais ces nouvelles opportunités de financement se conjuguent avec la crainte d'une perte d' autonomie des groupes ou d' une compétition néfaste entre les groupes eux-mêmes pour l' obtention des ressources financières.

Bref, en ce début de l'an 2001, on peut penser que des composantes importantes du secteur communautaire entrent dans une seconde phase d' un processus d' institutionnalisation amorcé dans les années 1980. Cette conjoncture se dessine à partir d' un nouvel arrimage entre le secteur communautaire et l' État. Comme nous l'avons déjà souligné, cette réalité soulève des questions brûlantes pour les organismes communautaires. Ainsi, ces transformations entre les organismes et l' État ne risquent-elles pas d' être la source de rapports de domination ou tutélaires, c'est-à-dire de «paternariat» plus que de véritable partenariat (Panet-Raymond et Bourque, 1991)? Quelle marge d' autonomie les organismes vont-ils réussir à préserver dans l'éventualité d'une plus grande intégration de leurs activités aux services de première ligne dispensés par l'État dans le domaine de la santé et du bien-être? Leur mission ne risque-t-elle pas d' en être modifiée au profit d' un traitement administratif et catégoriel des problématiques tel que pratiqué par le secteur public? Voilà des questions centrales qui sont au cœur des enjeux actuels dans le développement du secteur communautaire et de l' économie sociale.

C'est donc dans le contexte de ce virage communautaire et des nouvelles tendances qui en émergent, comme le développement économique communautaire, le développement local, le nouveau partenariat et l' économie sociale, qu'on peut situer les résultats de la présente recherche. Nous croyons que les données de notre étude, même si elles datent en bonne partie des années 1993 et 1994, restent d'actualité et sont tout aussi pertinentes puisque les dynamiques dont nous venons de rendre compte évoluent à moyen terme et sont loin

d' avoir trouvé leur aboutissement en ce début de l'an 2001. En ce sens, nos travaux participent donc à une démarche visant à alimenter la réflexion et les efforts grandissants, faits pour contrer la division entre l'économique et le social, pour refondre ces deux dimensions dans ce que Rosanvallon appelle un «État actif-providence», où la société politique n' est pas la solution unique aux problèmes sociaux, mais où la société civile assume elle aussi sa part de responsabilité, par opposition à un «État passif-providence» (Rosanvallon, 1995).

## **2.4 Les objectifs de la recherche**

Les intentions et les objectifs du projet sont, premièrement, d' étoffer la connaissance du portrait actuel du secteur communautaire et, deuxièmement, de tenter d' évaluer trois dimensions sociales et économiques de ce secteur :

- 1- l'impact économique du secteur communautaire;
- 2- l'impact des politiques de concertation et de partenariat sur son développement;
- 3- l'impact social du secteur communautaire.

Afin de répondre au premier objectif, nous comptons rapporter tant les éléments d' unité de ce secteur que ceux marquant son éclatement et ses différences. En ce sens, nous formulons l'hypothèse suivante: le secteur communautaire, malgré une certaine unicité, est loin d' être monolithique et il connaît des réalités très différentes.

Le second objectif de notre recherche renvoie à des modalités d' évaluation qui touchent trois formes d' impact que peuvent avoir les organismes communautaires. La première de ces modalités est de mesurer leur impact économique. En effet, bien que rarement décrits comme tels, les organismes communautaires constituent des agents économiques non négligeables. Ils ont des revenus et des dépenses, ils génèrent des emplois, ils produisent des services, etc. Au chapitre 6, nous examinerons l'importance du financement des organismes, la provenance de celui-ci, dont la part des gouvernements et l'affectation des dépenses. Cette démarche amènera, dans une étape subséquente (chapitre 7), à évaluer le coût net de création d'emplois dans le secteur communautaire en tenant pour acquis que l' État finance une bonne part de ces emplois. Elle amène aussi à évaluer les ressources nécessaires pour stabiliser et développer les emplois dans ce secteur.

La deuxième modalité d' évaluation concerne l' évolution du secteur communautaire et l' influence des politiques gouvernementales sur les pratiques actuelles, des politiques qui incitent à la concertation et au partenariat (nouvelles thématiques, risques pour l' autonomie, nature du financement, etc.). L'hypothèse sous-jacente affirme que l' importance et la nature des motivations des organismes communautaires face à leur participation à des cadres de concertation et de partenariat varient selon que cette participation leur est imposée afin

d'obtenir un financement ou que les organismes se perçoivent comme des agents de développement et définissent leur mission et leurs perspectives d'interventions en termes de développement (local, régional, national, à caractère social et/ou économique). Cette hypothèse est discutée au chapitre 8.

Enfin, le dernier objectif est abordé dans les chapitre 5 et 9. D'abord, au chapitre 5, nous voulions aborder les particularités de ces groupes au plan des relations de travail. En effet, des recherches antérieures ont soulevé la possibilité que les conditions de travail dans ces organismes, du point de vue salarial, sont parfois moindres, mais que la maîtrise des tâches y est souvent plus avantageuse. Le travail y est donc, en ce sens, souvent jugé plus satisfaisant. Aussi, notre hypothèse affirme que les conditions de travail dans les groupes communautaires sont d'autant meilleures que leur financement est élevé.

Au chapitre 9, nous élargissons les questionnements en tablant, entre autres, sur les résultats présentés dans les chapitres précédents et sur d' autres hypothèses de travail. Il s' agit de la mesure de l' impact social et des conséquences économiques des approches globale et préventive privilégiées par les groupes. Sur ce plan, nous formulons l'hypothèse selon laquelle la société tire maints avantages des actions, des services et des activités des organismes communautaires, non seulement au plan économique, mais plus encore au plan social, en termes d' impact sur le milieu et de prévention et ce, même si l' État augmente ses subventions à ces organismes.

Plus encore, nous pensons que si les organismes communautaires sont de plus en plus importants dans le développement social et économique, ils le sont également dans la revitalisation d' un tissu social sérieusement touché depuis les années 1980. En ce sens, nous voulons vérifier, surtout dans le cadre d' entrevues de groupes, dans quelle mesure les organismes communautaires jouent un rôle important, en particulier dans la conjoncture actuelle, dans le développement social, économique et politique, tant par leurs investissements de plus en plus importants au plan économique que par leur culture de solidarité, leur approche globale et leur influence sur le développement du pouvoir, au sein de populations plus ou moins marginalisées ainsi que sur la démocratie locale en général.

## **2.5 La méthodologie**

Au plan méthodologique, en plus de la recherche documentaire et des analyses statistiques, deux outils spécifiques ont été prévus: un questionnaire à grande échelle et des entrevues de groupes. Suite à un pré-test mené auprès d'une douzaine d'organismes, un questionnaire fut acheminé par la poste à 400 organismes communautaires au début de l'été 1995<sup>2</sup>. Les questionnaires remplis ont ensuite été récupérés à l'automne de la même année. Ce

---

<sup>2</sup> Les organismes ne sont pas identifiés nommément dans les résultats de la recherche, sauf dans le cas des entrevues de groupes dans la mesure où il y a consentement écrit et validation formelle. La confidentialité est

questionnaire comporte en majeure partie des questions fermées (où un seul mot peut être inscrit), mais aussi quelques questions ouvertes (où la réponse peut aller de quelques mots à un paragraphe complet). Il visait essentiellement à établir le bilan financier des organismes et à mesurer leur impact socioéconomique général sur leur territoire. Outre une section d'identification des caractéristiques des organismes (type de groupe, membres, clientèle visée et rejointe, services offerts, etc.), il traite de trois grandes dimensions:

- 1- la première permet d'établir un portrait de la situation financière des groupes à partir des données comptables pertinentes de 1991 à 1993 : actif, passif, revenus, dépenses, etc.;
- 2- la deuxième permet d'évaluer les effets économiques de la présence des groupes dans leur territoire d' appartenance. Elle est centrée sur les aspects de leur financement (sources, origine publique ou privée, types de programmes de subventions le cas échéant, nature et volume de leur auto-financement, etc.), de leurs dépenses sur le territoire (immobilisations, achats locaux, etc.) et des emplois créés par l' organisme (emplois permanents ou temporaires, réguliers ou contractuels, financés par des subventions récurrentes ou par des programmes de développement de l' emploi ou d' insertion sur le marché du travail (PDE, articles 25, PAIE, EXTRA, etc.), profil des employés, conditions salariales et de travail, etc.);
- 3- la troisième dimension aborde certaines caractéristiques sociales liées à la présence des groupes sur le territoire: nature, structure et volume du bénévolat, nature et importance des services offerts ainsi qu'une évaluation minimale de leur qualité (préventive et donc socialement rentable), cadres de concertation auxquels ils sont conviés par rapport à ceux auxquels ils participent, projets initiés ou prévus «hors-secteurs», etc.

L'entrée et le traitement des questionnaires s'est fait par informatique (logiciels EXCEL et SAS pour les questions fermées), et par analyse de contenu (avec codifications et entrées sur le logiciel File Maker Pro) pour les questions ouvertes. Étant donné l'ampleur et la complexité de ce questionnaire, certaines questions ont été mal interprétées ou n'ont tout simplement pas été complétées. C'est surtout le cas des questions financières. Un long travail de vérification a dû être entrepris et des précautions supplémentaires ont été prises. Elles seront expliquées au fur et à mesure que de tels cas apparaîtront lors de la présentation des résultats. Les entrevues de groupes ont également permis, dans une certaine mesure, de pallier ce problème.

Suite aux résultats du questionnaire, quatre groupes de discussion ont été tenus avec des représentants d'organismes sélectionnés selon quatre champs de pratique (défense de droits, éducation populaire, santé et services sociaux et emploi/employabilité) à raison de deux organismes par arrondissement pour chaque champ de pratique. Dans une perspective exploratoire visant à identifier certains indicateurs de l'impact social des organismes communautaires et de l'économie sociale, ces entrevues de groupes ont permis d'illustrer certains résultats quantitatifs de la recherche et d'amorcer une réflexion sur l'aspect préventif de l'impact social (prévention eu égard à divers problèmes sociaux, développement de l'*empowerment*, etc.) et économique (qualité des emplois créés, développement de la capacité d'intégration au marché régulier de l'emploi, élargissement de l'implication sociale et économique dans le milieu, etc.) des groupes choisis. En plus des volets précités, ces discussions ont également permis d'aborder des questions relatives au partenariat et à la concertation, ainsi qu'aux perspectives de développement et aux modes d'intervention.

## **2.6 Le profil des organismes répondants**

Il n'est pas toujours facile de définir ce qu'est un organisme communautaire, surtout quand on se reporte au développement historique de ce mouvement. À partir des comités de citoyens, en passant par les groupes populaires de services et les groupes de pression des années 1970, sans oublier les groupes politiquement radicalisés de cette même décennie, pour aboutir enfin aux groupes communautaires des années 1980 et aux entreprises d'économie sociale des années 1990, on comprend aisément que ce mouvement n'est pas homogène, comme nous le constaterons plus loin.

Au départ, nous voulions ouvrir largement l'accès à cette recherche. Nous visions donc à inviter la totalité des organismes communautaires des quatre arrondissements à répondre au questionnaire. Mais, il fallait s'assurer que les organismes sollicités correspondent de façon satisfaisante à la problématique de la recherche et ne fassent pas l'objet de remises en question majeures par la suite. Bref, il fallait établir la sélection sur des bases solides.

Le premier critère de sélection devait d'abord et avant tout être la reconnaissance par leurs pairs en tant qu'organisme communautaire. Cette reconnaissance a été vérifiée par l'existence d'un lien de travail avec la CDEC de leur territoire ou avec d'autres organismes qui ont de tels liens, ainsi que par la correspondance générale à la définition suivante : le secteur communautaire constitue en soi un secteur d'activité avec une vocation propre et une raison d'être spécifique qui renvoie aux éléments suivants :

- un statut juridique d'organisme sans but lucratif (OSBL);
- des structures de gestion incluant une assemblée générale, un conseil d'administration, etc. ;

- un objectif de développer la prise en charge par les membres;
- le sentiment d'être interpellé par la situation de manière globale, au-delà du mandat pour lequel il est financé;
- la volonté de régler des problèmes via une approche globale;
- une volonté générale de s'inscrire dans une démarche de changement social (ouverture à d'autres problématiques, etc.).

Sur la base des critères de sélection identifiés, chaque CDEC devait établir la liste des organismes communautaires de son arrondissement. Les cas problèmes devaient être ramenés en équipe de recherche élargie pour y faire l'objet d'une discussion et d'une décision conséquente. Par la suite, le questionnaire fut envoyé à tous les organismes inclus dans les listes de chacun des arrondissements. Sur un total possible de 406 organismes (total de questionnaires expédiés), le nombre de répondants a été de 160, soit près de 40 % de l'ensemble des questionnaires distribués. De ces 160, sept questionnaires ont été jugés non-valables parce qu'ils comportaient trop peu de réponses pour être utilisables. Les résultats de la recherche portent donc sur 153 organismes répondants, soit 38 % des organismes sollicités. Il faut toutefois souligner qu'entre 10 et 15 % des organismes sollicités dans chaque arrondissement n'étaient pas, en pratique, en mesure de répondre au questionnaire, soit parce que l'organisme n'existait que depuis peu, soit parce qu'il était en situation de précarité ou de roulement majeur de personnel. Ce portrait corrigé permet de supposer qu'entre 35 % et 65 % des organismes (selon l'arrondissement de provenance) qui étaient réellement en mesure de le faire, ont répondu au questionnaire.

Il est possible d'affirmer, suite à une confirmation des CDEC, que les organismes qui ont répondu à ce questionnaire sont représentatifs de toutes les périodes charnières du mouvement communautaire, c'est-à-dire que certains ont pris naissance au début de ce mouvement dans les années 1960, que d'autres sont nés avec les années 1970 et ainsi de suite jusqu'à nos jours. Toujours selon les représentants des quatre CDEC, les organismes répondants sont aussi représentatifs de l'ensemble des domaines d'intervention du secteur communautaire présent sur leur territoire: santé et services sociaux, groupes de femmes, défense de droits, éducation populaire, etc. Il est possible cependant que les organismes moins bien nantis ou dont la permanence est assurée par des bénévoles soient sous-représentés dans ces 153 organismes. Cette sous-représentation s'expliquerait par l'ampleur du questionnaire et la faiblesse de leurs moyens pour y répondre (personnel, temps, etc.).

Finalement, soulignons que 84,2 % des organismes répondants (soit 128/152) ont affirmé s'être inscrits comme organismes de charité. Un seul organisme n'a pas répondu à cette question. Le taux d'organismes ayant un numéro de charité est donc relativement élevé.

## **DEUXIÈME PARTIE**

### **Résultats de la recherche**

### **et éléments d'analyse**

## Chapitre 3

### Le secteur communautaire : un portrait contrasté selon plusieurs variables

Ce chapitre décrit le secteur communautaire des quatre arrondissements étudiés en examinant certains traits communs et certaines disparités qui le caractérisent. Ainsi, de quel(s) secteur(s) communautaire(s) parle-t-on? Peut-on parler d' un secteur communautaire ou de plusieurs communautaires? Telle qu'indiquée plus haut, l'hypothèse relative au portrait du secteur communautaire, tout en affirmant une réalité commune, repose de prime abord sur la diversité de ce secteur. En fait, nous pensons qu' il faut parler des secteurs communautaires plutôt que du secteur communautaire. C' est en ce sens que nous avons formulé une hypothèse de travail qui tentait de cerner la nature de cette diversité et de la réalité communautaire elle-même:

Loin d' être monolithique, le milieu communautaire connaît des réalités très différentes, et son hétérogénéité apparaît selon plusieurs lignes de démarcation.

Les résultats que nous avons obtenus contribuent à confirmer cette hypothèse. C' est ainsi qu'au quatrième chapitre, nous verrons comment la santé financière des organismes peut varier selon les champs de pratique. La question du «réseautage», des nouvelles concertations et des cadres actuels de partenariat, traitée au cinquième chapitre, permettra aussi d' identifier des tendances diverses dans ce secteur.

Mais pour l' instant, il est utile de scruter certains aspects particuliers du secteur communautaire pour en illustrer la diversité. Ces aspects sont l' ancienneté des groupes, leur vocation territoriale, leurs champs d' intervention, les types d' organismes (groupe de défense de droits, de services, d' entraide), les populations rejointes et, enfin, le bénévolat dans les structures et les modalités de fonctionnement de ces groupes.

#### 3.1 L'ancienneté des organismes communautaires

L' ancienneté des organismes projette déjà, en soi, une image. En effet, que certains groupes soient trop jeunes pour avoir un rapport financier adéquat et donc, pour répondre au questionnaire dans son ensemble, semble déjà significatif, quant au développement des réseaux communautaires. Notons à ce sujet que les plus jeunes organismes qui ont répondu, n'avaient que deux ans d' existence. En revanche, d'autres ont 37, 46, 63, 69 et même 103 ans d' existence. Il est à tout le moins probable que le type d'organisme risque de varier beaucoup selon qu' il se situe à l' une ou à l' autre des extrémités de la courbe des âges.

L'âge moyen des organismes qui ont répondu au questionnaire est d'environ 14 ans et la moitié de ces organismes sont âgés d'au moins 11,5 ans (il est à noter que cette moitié, ou

50 %, représente la médiane; cette notion reviendra fréquemment tout au long du texte pour différents types de données). Ces moyenne et médiane semblent corroborées par une autre recherche qui indique une moyenne de 11 années d'existence et une médiane également de 11 ans (Tremblay, 1995).

Si le mouvement communautaire a décuplé entre 1973 et 1985 environ (Favreau, 1989a: 50), on peut en même temps remarquer qu' en 1994, 50 % des organismes n'ont pas 12 ans d' existence. Sans en conclure que le nombre d'organismes a doublé entre 1985 et 1994, on peut à tout le moins, émettre l' hypothèse que le mouvement s' est encore développé de façon importante pendant cette période, que ce soit en nombre ou à travers de nouvelles pistes de développement comme le développement économique communautaire ou local auquel participent, par exemple, les CDEC, les organismes gestionnaires de logement social ainsi que les groupes axés sur la réinsertion sociale et économique.

### **3.2 La vocation territoriale des organismes communautaires**

On entend par vocation territoriale le fait qu'un organismes agit au plan local, régional, provincial ou national (dans cette dernière catégorie peuvent se trouver des organismes qui agissent au plan international). Le territoire couvert par les organismes est également un indice de la diversité des réseaux communautaires. Ainsi, des 153 organismes répondants, 81 (53 %) affirment avoir une vocation locale, alors que 63 (41 %) se reconnaissent une vocation régionale. Les organismes à vocation provinciale sont au nombre de sept (5 %) et ceux à vocation nationale ou internationale sont au nombre de deux (1 %). Bien entendu, les territoires couverts ne sont pas exclusifs les uns aux autres.

Dès lors, il est possible de supposer que les organismes ayant une vocation locale seront vraisemblablement davantage en mesure de s' impliquer dans une perspective de développement local. Le font-ils? Le cinquième chapitre, portant sur le réseautage, nous indique que plus de la moitié (52 %) des organismes déclarant s' impliquer dans des cadres de concertation/partenariat le font au plan local. Quand on sait que 91 % de l'ensemble des répondants (moins un qui n'a pas répondu à cette question) affirment s'impliquer dans de tels cadres, c'est dire que près de la moitié des organismes s'impliquent au plan local. Est-ce dans une perspective de développement global ? Encore là, le cinquième chapitre indique clairement que la majorité des organismes impliqués localement déclarent le faire dans une perspective de développement socioéconomique, ce que confirment également les entrevues de groupes. Ces questions seront davantage développées dans le cinquième chapitre.

### **3.3 Les champs d' intervention des organismes communautaires**

Dans notre enquête, la question relative aux champs d' intervention invitait les organismes à préciser leurs trois principaux champs d'intervention, à partir d' une liste de 21 champs possibles. Un champ supplémentaire, qui n'apparaît pas sur le questionnaire, a été ajouté lors de l' entrée des données. Il s' agit de la «défense de droits», ajoutée sur la base de la réponse «autres», cochée et précisée en ce sens par plusieurs organismes.

Les répondants avaient donc la possibilité de faire trois choix par ordre d' importance. Le tableau 3.1 rend compte d' abord du premier choix des répondant c'est-à-dire le champ d' intervention qu' ils considèrent comme représentant le mieux leurs activités. Le champ «femmes» qui a été choisi par 18 groupes, occupe donc le premier rang, suivi par «petite enfance» (15), «formation/employabilité» (12), et ainsi de suite. Le tableau donne ensuite les résultats en fonction de la somme des réponses, peu importe le rang qui leur était accordé. Ainsi, 24 organismes considèrent qu'ils couvrent le champ «femmes» qu'il s'agisse de leur premier, deuxième ou troisième choix. Le rang des champs en termes de fréquence de réponses varie alors, si on le compare aux premiers choix. Le champ «formation/employabilité» passe au premier rang, ce qui laisse supposer que plusieurs organismes qui interviennent prioritairement auprès d' une clientèle déterminée se donnent comme mission secondaire la formation/employabilité. Suivent les champs «éducation populaire et alphabétisation» et «familles» (*ex aequo*) et, enfin, le champ «jeunes».

**Tableau 3.1: Nombre des organismes s'identifiant aux champs d' intervention définis dans le questionnaire de 1993 (n=153)**

Champs d'intervention	1 <sup>er</sup> choix	Sommation des 3 choix
Femmes	18	24
Petite enfance	15	25
Éducation populaire et alphabétisation	14	32
Formation/employabilité	13	37
Jeunes	11	30
Familles	10	32
Personnes âgées	10	15
Logement/habitation	9	19
Travaux domestiques	0	3
Cuisine populaire	8	15
Santé, santé mentale	8	17
Défense de droits	6	7
Activités socioculturelles	5	25
Interethnicité	5	14
Développement économique	4	16
Personnes handicapées	4	10
Alcoolisme, toxicomanie	2	8
Production culturelle	2	4
Consommation	2	4
Hommes	2	3
Environnement	0	3
Autres	9	17

Afin de raffiner les résultats et de faciliter certains calculs, les champs d' intervention ont été regroupés en huit nouveaux champs et ce, de façon à ce que ces regroupements respectent le plus possible les liens de parenté. Ces catégories ont été déterminées en fonction du premier choix des organismes répondants. Les huit nouveaux champs, avec leurs correspondances aux 22 champs d' origine, sont présentés au tableau 3.2 Bien que certains regroupements semblent discutables, nous croyons qu'ils permettent d'identifier des tendances et des caractéristiques contribuant à enrichir la connaissance des mouvements communautaires dans leur diversité, ainsi que du secteur communautaire en général.

**Tableau 3.2 : Regroupements des 22 champs d'intervention en huit nouveaux champs d'intervention**

Nouveaux champs d' intervention	Champs originaux d' intervention
Logement, environnement et développement économique	- logement, habitation - formation, employabilité - cuisine populaire - développement économique - environnement
Rapports interethniques, immigration et soutien aux communautés culturelles	- interethnicité
Santé, qualité de vie et maintien à domicile	- santé, santé mentale - handicapés physiques et mentaux - travaux domestiques - alcoolisme, toxicomanie - personnes âgées
Femmes	- femmes
Enfance, jeunes et familles	- petite enfance - jeunes - hommes - familles
Loisirs et culture	- production culturelle - activités socioculturelles
Défense de droits, éducation populaire et consommation	- consommation - éducation populaire, alphabétisation - défense de droits
Autres	- autres

Il est utile de connaître également dans quelle proportion les organismes répondants sont distribués dans les huit nouveaux champs d' intervention. C' est ce que rapporte le tableau 3.3. Tout comme au tableau 3.1, les données ont été compilées de façon à ce que soient additionnés les organismes considérant couvrir, par exemple, le champ «enfance, jeunes et familles» et ce, en premier, deuxième ou troisième choix. Ainsi, 90 organismes considèrent couvrir le champ «enfance, jeunes et familles», que ce soit le principal champ qu'ils couvrent ou que ce soit un champ secondaire. D'après ces nouveaux regroupements, la différence est peu considérable en ce qui a trait à l' ordre d' importance des premiers choix, d' une part, et d la sommation des trois choix, d' autre part.

En revanche, deux catégories se détachent nettement du peloton, soit «enfance, jeunes et familles» (90) et «logement, environnement et développement économique» (90). Le saut en importance de cette deuxième catégorie est particulièrement notable. Ceci peut vraisemblablement être attribuable à l' écart entre les premiers choix traités individuellement et les trois choix traités simultanément et ce, en particulier pour les anciennes catégories «développement économique» (passe de 4 à 16) et «formation/employabilité» (passe de 13 à 37) (tableau 3.1).

**Tableau 3.3 : Fréquence des organismes appartenant à l' un des huit champs d' intervention en 1993 (n = 153)**

Champs d' intervention	Sommation des trois choix (1er choix seulement)
<b>Enfance, jeunes et familles</b>	90 (30)
<b>Logement, environnement et développement économique</b>	90 (28)
<b>Santé, qualité de vie et maintien à domicile</b>	53 (26)
<b>Défense de droits, éducation populaire et consommation</b>	43 (30)
<b>Loisirs et culture</b>	29 (10)
<b>Femmes</b>	24 (13)
<b>Autres</b>	17 (9)
<b>Interethnicité</b>	14 (7)

Il semblerait donc qu' un grand nombre d' organismes communautaires, tout en ayant comme premier champ d'intervention un secteur donné, se retrouvent, de par leur deuxième et troisième choix, dans des champs reliés à la «formation/employabilité» et au «développement économique». Ce phénomène est, semble-t-il, assez symptomatique des nouveaux organismes communautaires ou des nouvelles orientations qui traversent le secteur communautaire en général. Cette identification accrue au champ «formation/employabilité» s'explique par la conjoncture actuelle de chômage et de transformation radicale du travail.

Il est également à noter que la catégorie «loisirs et culture» triple presque en importance (passe de 10 pour le premier choix à 29 les trois choix confondus) (tableau 3.3). On pourrait penser que cette catégorie inclut aussi des organismes qui s' inscrivent dans les mêmes domaines reliés au développement économique communautaire. Mais, en scrutant les anciennes catégories (tableau 3.1), le champ «production culturelle» demeure assez peu important, alors que le champ «activités socioculturelles» passe de 5 en premier choix à 25 les trois choix confondus. Il s' agirait donc davantage du fait que de nombreux organismes se reconnaissent une vocation d' intervention au plan culturel.

Soulignons, en terminant, que les données que nous avons recueillies sur les champs d'intervention sont difficilement comparables avec celles d'autres recherches sur le même thème, étant donné la catégorisation différente des champs d' activités que nous avons opérée par rapport à ces études

### **3.4 Les différentes catégories d' organismes communautaires**

L'histoire des organismes communautaires a permis de constater qu' au moins trois générations de groupes ont marqué le mouvement depuis les années 1960: les groupes de citoyens des années 1960, les groupes populaires des années 1970, regroupant à la fois les descendants souvent plus radicaux des comités de citoyens et les nouveaux groupes de services, et, enfin, les organismes communautaires des années 1980. Évidemment, ces générations successives ont continué à coexister et on les retrouve toutes, sous une forme ou une autre, dans le mouvement communautaire des années 1990 (avec, en plus, les entreprises d'économie sociale). La réalité actuelle devrait donc, normalement, inclure des groupes de pression et des groupes de services.

Les groupes de services peuvent avoir diverses dominantes: économique, juridique et sociale. Certains de ces groupes sont plus proches des groupes populaires des années 1970 et d' autres sont davantage apparentés aux groupes communautaires des années 1980. Parmi les groupes à vocation sociale, certains présentent une dimension sociosanitaire et collective plus prononcée, tandis que d' autres utilisent une approche axée sur l' entraide. Dès lors, il devient difficile de distinguer à la fois les catégories (ou types) d' organismes et les champs de pratique déjà identifiés à la section précédente. Cette difficulté nous a amenés à distinguer ces deux niveaux tout en gardant, pour les diverses catégories d' organismes, les appellations suivantes:

- groupes de services et/ou de réinsertion;
- groupes de pression, de promotion et de défense de droits;
- groupes d' entraide;
- groupes d' aide juridique;
- autres.

Le tableau 3.4 tente de rendre compte de ce portrait global actuel, en complémentarité avec le point 3.3 sur les champs de pratique. On peut déjà y constater que les groupes de services sont de loin les plus nombreux et qu' il aurait été utile de distinguer différents types de groupes de services.

**Tableau 3.4 : Nombre et pourcentage des organismes s'identifiant aux catégories d'organismes et aux différentes combinaisons en 1993 (n=153)**

Types d'organismes	Nombre	Pourcentage %
<b>Entraide et réinsertion sociale</b>	51	33
<b>Entraide</b>	13	9
<b>Pression et défense de droits</b>	8	5
<b>Aide juridique</b>	0	0
<b>Autres</b>	9	6
<b>Services et entraide</b>	25	16
<b>Entraide et pression</b>	3	2
<b>Services et pression</b>	18	12
<b>Services et entraide et pression</b>	9	6
<b>Entraide et pression et aide</b>	2	1
<b>Services et entraide et pression et aide</b>	2	1
<b>Services et autre</b>	4	3
<b>Entraide et autre</b>	2	1
<b>Pression et autre</b>	3	2
<b>Services et pression et autre</b>	1	1
<b>Entraide et pression et autre</b>	1	1
<b>Services et entraide et pression et autre</b>	1	1
<b>Services et entraide et pression et aide et autre</b>	1	1
<b>Total</b>	153	100

La question qui a permis de récolter les données présentées au tableau 3.4 demandait aux organismes de choisir une ou plusieurs possibilités de réponse. Ce qui explique évidemment les réponses multiples fournies par plusieurs organismes. Afin de faciliter l'interprétation des données, le tableau 3.5 résume les réponses données au tableau 3.4. En fait, ce tableau illustre les deux situations possibles, c'est-à-dire celle où la répartition des organismes est d'abord présentée selon que le type d'organisme a été identifié de façon exclusive, par exemple «pression» (nombre et pourcentage), et ensuite lorsque le type d'organisme est identifié conjointement avec d'autres, par exemple, «pression et entraide et aide» (nombre et pourcentage). Par exemple, le nombre d'organismes qui se réclament exclusivement du type «services» est de 51 (ou 33 % des répondants) alors qu'il est de 97 (63 % des répondants ou près des deux tiers) lorsqu'il est considéré conjointement avec une ou plusieurs autres catégories. Il s'agit là de la catégorie la plus importante, qu'elle soit prise individuellement ou conjointement avec d'autres.

Il est important de noter que le regroupement «services et pression» sert également à calculer le pourcentage total d'organismes se réclamant du type «pression». Le total des organismes se réclamant de ce type est de 49 soit 32 % des répondants. Il est donc évident que la somme des pourcentages pour chaque type d'organisme, qu'il soit associé à un autre type ou pris individuellement, sera supérieure à 100 % (c'est la sommation de la dernière colonne du tableau 3.5). Quant aux organismes de type «pression et défense de droits», seulement huit s'en réclament exclusivement, soit 5 %. Toutefois, la somme de tous les organismes qui s'en réclament exclusivement et/ou conjointement avec d'autres types d'activités, est de 49 organismes, soit 32 %, ou pratiquement le tiers des répondants.

Restent alors les deux autres types d'organismes identifiés, soit «entraide» (13 organismes ou 9 % des répondants) et «aide juridique» (aucun organisme). Si on les soumet à la même addition, 62 organismes (41 %) se réclament du type «entraide». Dans ce dernier cas, le mot «entraide» est vraisemblablement une appellation porteuse de diverses significations, de l'entraide classique telle que définie par le travail social à l'entraide dans un organisme visant à favoriser l'*empowerment* des usagers. Enfin, seulement cinq organismes (3 %) se réclament partiellement du type «aide juridique». Par ailleurs, la catégorie «autres» compte neuf organismes (6 % des répondants). La somme de toutes les catégories comportant la mention «autres» est alors de 22 organismes (14 %).

**Tableau 3.5 : Nombre et proportion d'organismes s'identifiant à un ou plusieurs types d'organismes en 1993**

	Type unique		Conjointement avec d' autres	
	nombre	pourcentage	nombre	pourcentage
<b>Services et réinsertion sociale</b>	51	33 %	97	63 %
<b>Entraide</b>	13	9 %	62	41 %
<b>Pression, promotion, défense de droits</b>	8	5 %	49	32 %
<b>Aide juridique</b>	0	0 %	5	3 %
<b>Autres</b>	9	6 %	22	14 %

Ce portrait permet donc :

- 1) de mieux saisir certaines lignes de force qui se dégagent du secteur communautaire actuel. Entre autres, la place très importante des groupes de services. Mais, à ce stade, on ne peut distinguer le nombre de groupes de services qui se réclament de la catégorie «groupes de

réinsertion sociale». En revanche, un bon nombre de groupes dits de services se réclament également de l' appellation «groupes de pression»;

- 2) de mieux interpréter certaines des données de la présente enquête, en particulier lorsqu'il sera question de la santé financière des organismes, des sources et du volume de leurs revenus, de l' utilisation des programmes d' emploi/employabilité, des conditions de travail, du degré et de l' orientation de la concertation et du partenariat développés, etc.

### **3.5 En conclusion**

L'hypothèse selon laquelle «loin d' être monolithique, le milieu communautaire connaît des réalités très différentes, et son hétérogénéité apparaît selon plusieurs lignes de démarcation» se vérifie amplement. En ce sens et comme indiqué plus haut, il faudrait davantage parler des secteurs communautaires que du secteur communautaire.

Plus précisément, les tendances qu' on peut y reconnaître, pourraient bien correspondre, conformément à cette hypothèse, à des modèles construits selon des critères alliant des éléments comme l'ancienneté, la vocation territoriale, les champs d' intervention, les types d' organismes, les populations rejointes et la clientèle, l' importance et la nature du bénévolat, les structures et les modalités de fonctionnement, etc. D'autres critères pourraient y être ajoutés et correspondent à des catégories à définir pour les organismes, comme, par exemple, les sources de financement, leur volume, le nombre et le statut des employés, etc.

À ce stade donc, la simple analyse de la croissance ou décroissance du secteur communautaire, de son financement, etc., ne peut être interprétée comme une illustration de la croissance d' un type particulier d' intervention. On ne peut, par exemple, conclure que puisque le secteur communautaire est en croissance, l' intervention de l'État est redondante. Encore faudrait-il analyser en détail les services que ces organismes offrent et les secteurs, à l' intérieur du mouvement communautaire, qui sont en croissance.

Par ailleurs, une chose est certaine. Le secteur communautaire présente un portrait global éclaté, tout en conservant, en général, une réelle unité sur un certain nombre de questions, en particulier autour de la mission du secteur et la nécessité de garder une approche globale au plan de l' intervention.

## Chapitre 4

### **La mission, les activités et les populations rejointes par les organismes communautaires**

Pour mieux cerner l' impact social du secteur communautaire, il est essentiel de comparer ses pratiques avec son discours et ses énoncés de mission. En même temps, en saisissant mieux la mission du secteur, il est possible d' évaluer ce qui peut en faire un secteur unique autant que ce qui peut le caractériser dans sa diversité. Enfin, cela peut permettre de saisir le secteur communautaire comme mouvement social, l' extension de son caractère innovateur et sa capacité de créer des services de pointe. Le terme «mission» est pris ici au sens large, incluant les diverses facettes qui caractérisent un organisme, des buts et objectifs poursuivis aux modalités fondamentales de son intervention, en passant par certaines orientations.

Par ailleurs, pour mieux saisir le caractère innovateur du secteur communautaire, en particulier des organismes communautaires qui existent depuis 10 à 15 ans, il peut être intéressant de voir plus en détail les activités de certains de ces organismes, en particulier ceux qui travaillent dans le domaine de l' emploi/employabilité et de la santé/services sociaux. Nous nous intéressons également au caractère souvent novateur des organismes reliés aux champs de la défense de droits et de l'éducation populaire qui, malgré une ancienneté généralement importante, ont su développer des volets nouveaux. C' est ce que nous allons présenter dans ce chapitre.

#### **4.1 Une mission fondamentale commune s' exprimant par une grande diversité d'énoncés de mission spécifiques**

Notre recherche nous a amenés à préciser les énoncés de mission de certains organismes communautaires afin d' identifier les éléments de convergence qui tendent à les réunir au sein d' un secteur communautaire (ou d' économie sociale) dont les diverse composantes possèdent un dénominateur commun (fonctionnement démocratique, changement social en faveur des plus défavorisés, etc.), tout en demeurant attentifs aux spécificités et à l'originalité qui caractérisent leurs énoncés de mission. Mais dans un premier temps, nous avons d' abord recensé dans des recherches similaires à la nôtre des énoncés de mission qui permettent de brosser un tableau de ces principaux éléments réunissant les organismes au sein d' un même secteur.

Ces énoncés de mission convergent ainsi autour d' une définition des activités des organismes dans laquelle l' intervention communautaire est perçue comme une démarche collective amorcée par le milieu, autour d' un projet à réaliser, dans lequel les personnes prennent en charge collectivement les réponses à leurs besoins. Les valeurs qui sous-tendent cette intervention sont basées sur le développement global des personnes dans le respect de leur dignité (Alerte Centre-Sud, 1994; CDEST d'Hochelaga-Maisonneuve, 1994).

Dans ce cadre, les stratégies ne sont ni étanches, ni exclusives, et il est toujours possible de se remettre en question dans un processus de décision démocratique, qui permet de définir la mission, les valeurs, les objectifs, les actions et les méthodes privilégiées, ce qui correspond à une démarche de démocratie participative. Cette démarche repose sur une vision globale de la santé et du bien-être des personnes et de la société, une vision qui tient donc compte de toute la personne et non d'un seul problème et selon laquelle l' individu n'est pas l'unique responsable des contraintes qui pèsent sur son existence (Alerte Centre - Sud, 1994; CDEST d'Hochelaga-Maisonneuve, 1994).

Dans une perspective de projet de société, l' intervention communautaire porte le désir de bâtir une société plus égalitaire, comportant un meilleur partage des richesses, une relation égalitaire hommes/femmes, une plus grande démocratisation du pouvoir, une économie dont le moteur serait la réelle qualité de vie plutôt que le simple accroissement de la consommation. Ainsi, cette approche favorise l'élargissement de la démocratie, la désindividualisation des causes liées aux problèmes sociaux, la mise en pratique d' une approche globale dans l' identification et le traitement des problèmes, le respect des personnes et de leur dignité, la lutte contre l' exclusion des personnes à faible revenu, l' enracinement des projets dans le milieu, la recherche de projets de développement durables et la transformation globale des situations plutôt que le simple allègement des souffrances. Cette intervention repose également sur le développement d' apprentissage et la réflexion critique. Elle s' oppose aux excès de la bureaucratie et favorise l'émergence et le développement de modèles économiques alternatifs dans lesquels la responsabilisation des entreprises face à la société occupe une place centrale (Alerte Centre-Sud, 1994; CDEST d'Hochelaga-Maisonneuve, 1994).

Ces quelques données recueillies dans le cadre d' autres travaux de recherches sur les organismes communautaires au Québec permettent de mettre en lumière leurs similitudes avec celles que nous avons recueillies dans le cadre de notre recherche. Cette constante vient renforcer l' hypothèse selon laquelle, malgré une diversité d' activités et de services, on peut

observer une certaine cohérence de l' action des organismes communautaires (comme acteurs sociaux) permettant de les considérer comme des composantes d' un même secteur. Ainsi, les organismes du domaine de défense de droits se définissent comme un lieu de regroupement de personnes défavorisées économiquement et/ou socialement, leur permettant de prendre en charge leur développement individuel et collectif. Que l'organisme s'adresse prioritairement à des personnes en chômage ou à des personnes assistées socialement, ce champ de pratique met l' accent sur la prise en charge des personnes concernées en utilisant l' action collective, la conscientisation et les activités de défense de droits. En même temps, ces organismes visent à briser l' isolement des personnes et à développer l'entraide et la solidarité (Entrevue 03, 1996).

Les organismes d' éducation populaire axent également leur mission sur la prise en charge par les personnes de milieux défavorisés de leur avenir individuel et collectif. Selon que la vocation spécifique de l' organisme relève davantage de l'alphabétisation, de regroupements à caractère plus familial ou d' autres formes d' éducation populaire, on insiste sur des orientations particulières qui varient de l' action collective visant à agir sur des réalités concrètes à la formation plus académique en passant par le loisir éducatif et l' entraide sociale et économique (Entrevue 01, 1996).

Généralement, ces organismes se préoccupent aussi du développement de l'économie communautaire et locale. Dans cette perspective, ils privilégieront, notamment pour les activités de formation, les personnes du quartier. De plus, compte tenu de la nature du quartier, la diversité ethnique est considérée pour la sélection des candidats. Enfin, le développement de divers réseaux de solidarité et l' implication dans le milieu sont aussi des activités importantes des organismes (Entrevue 02, 1996).

Il arrive que la mission d'un organisme se transforme afin de s'adapter aux besoins des personnes qui le fréquentent. Par exemple, un organisme dont la mission initiale s'apparentait à un club de recherche d'emploi pour les personnes itinérantes, a abandonné cette formule qui ne répondait pas aux besoins particuliers de cette clientèle. La situation des personnes itinérantes exige en effet de commencer la démarche bien avant l'étape de la recherche d'emploi. On a donc opté pour des services de *counseling* individuel, d'orientation scolaire et professionnelle et de support à la recherche d'emploi. Bien que des activités de groupes soient encore organisées, l'intervention individuelle occupe désormais une place prépondérante (Entrevue 02, 1996). Un organisme visant favoriser l'autonomie et l'indépendance financière des femmes monoparentales et à faible revenu, a également

modifié sa mission en tenant compte de nouvelles réalités comme le chômage et la nécessité de formations plus adéquates pour trouver du travail (Entrevue 02, 1996).

Quant à la mission des organismes du domaine de la santé et des services sociaux, elle ne s'éloigne pas fondamentalement des énoncés de mission formulés dans les autres champs d'intervention. Ainsi, la mission spécifique de ces organismes constitue bien souvent une porte d'entrée vers une intervention globale touchant divers aspects du bien-être des personnes et des communautés. Évidemment, la mission de ces organismes correspond à des domaines spécifiques d'intervention. Par exemple, un organisme affirme intervenir au plan de l'éducation concertée, c'est-à-dire qu'il travaille à mettre en place des moyens pour que les parents et les enfants soient impliqués dans leur démarche éducative. Pour ce faire, il s'est donné les objectifs suivants: travailler au développement global de l'enfant, favoriser le développement des compétences parentales, constituer un véritable milieu de vie pour les familles et s'associer avec d'autres organismes ou institutions. Cet organisme a aussi comme sous-objectif de travailler au développement de l'employabilité des parents, par le biais de programmes d'employabilité et en offrant de la formation et de l'encadrement aux personnes participant à ces programmes. Ce groupe met l'emphase sur l'expérimentation de nouvelles approches, ce qui implique de travailler avec d'autres organismes ou institutions du quartier (Entrevue 04, 1996).

Certains organismes s'investissent dans des créneaux d'intervention bien précis, souvent délaissés ou peu pris en charge par les secteurs privés et publics. C'est le cas d'un des organismes que nous avons rencontrés qui œuvre auprès de femmes et d'enfants aux prises avec la violence conjugale. Il s'agit d'un centre de transition (ou maison de deuxième étape) qui prend la relève d'une maison d'hébergement pour femmes lorsque le temps de séjour maximal est écoulé. Ce centre de transition offre des logements supervisés aux femmes et à leurs enfants pour une durée maximale de 11 mois (Entrevue 04, 1996).

Les organismes communautaires de divers champs de pratique que nous avons rencontrés peuvent se reconnaître autour d'une mission centrale commune et de certains objectifs fondamentaux liés au bien-être des personnes et des communautés. Ils s'investissent également dans les processus de prise en charge des situations problématiques par les personnes et les communautés elles-mêmes, même si les activités qui en découlent varient, bien sûr, selon les champs de pratiques et les types d'intervention privilégiés. Ce portrait global nous amène donc à réaffirmer que si les organismes communautaires revendiquent et

travaillent pour conserver une profonde unité, ils évoluent dans un portrait global éclaté quant aux champs de pratique et d'intervention.

Tous ces organismes affirment leur volonté de poursuivre leur travail dans un cadre autonome et des structures démocratiques valorisant la participation des producteurs de services et/ou des usagers. Plusieurs ont le ferme désir de resserrer les liens entre les organismes communautaires autour d'objectifs fondamentaux communs. Ce qui tend à renforcer la vision d'un secteur communautaire arrivé à un stade d'évolution qui permet d'entrevoir, malgré la multiplicité et l'hétérogénéité des missions et des activités dispensées par les organismes qui le composent, une cohésion générale se rapprochant de la constitution d'un tiers secteur d'économie sociale, aux côtés des secteurs public et privé.

#### **4.2 Les populations rejointes et les groupes sociaux visés par les activités et les services des organismes communautaires**

Certaines recherches ont déjà identifié l'importance des activités et des services mis sur pied par les organismes communautaires. Elles fournissent également des informations concernant les populations qu'ils rejoignent. Ainsi, une recherche menée dans la région de la Mauricie/Bois-Francs (1993) indique que le mouvement communautaire rejoint environ le tiers de la population de la région (Mouvement populaire et communautaire 04, 1993). Une autre recherche, menée dans la région du Kamouraska/Rivière-du-Loup/les Basques (Lebel, 1990) indique que les organismes communautaires du territoire rejoignent plus de 40 000 personnes. Dans la région de Valleyfield/Beauharnois, 40 organismes rejoignent environ 26 150 personnes (Tremblay, 1995).

En ce qui a trait à notre étude, soulignons que les organismes répondants affirment desservir pas moins de 206 000 personnes au total dans les quatre arrondissements étudiés, pour une moyenne de 1 493 personnes par organisme. Cependant, 50 % des organismes disent ne rejoindre que 345 personnes ou moins (tableau 4.1). Certains organismes communautaires desservent aussi d'autres organismes. Ce type d'organismes dispensent des services à 38 organismes en moyenne. Par contre, la moitié d'entre eux affirment ne desservir que 17 organismes ou moins.

Des données pouvant fausser la moyenne totale ont été retirées, comme les 1 260 000 personnes desservies par un même organisme. Le chiffre est potentiellement réel, mais il biaiserait les données totales en augmentant la moyenne de façon trop considérable par rapport aux autres répondants.

**Tableau 4.1 : Nombre de personnes et de groupes desservis par les organismes en 1993**

	Nombre d' organismes répondants	Total pour l' ensemble des organismes	Moyenne par organisme	Médiane (50%)
<b>Personnes (a)</b>	138	206 000	1 493	345
<b>Groupes (b)</b>	67	2 569	38	17

(a) L'organisme desservant 1 260 000 personnes ainsi que (b) l'organisme desservant 1 130 organismes ont été retirés de l'analyse.

Les résultats du questionnaire donnent une image très impressionnante de la clientèle atteinte et desservie par les organismes communautaires. Ainsi, même en enlevant certaines données susceptibles de déformer le portrait moyen de cette clientèle, on parle, pour 138 organismes répondants, d' une clientèle de 206 000 personnes par année, pour une moyenne de 1 493 personnes par organisme. En revanche, la médiane n' étant que de 345 personnes, on comprend que le tableau des clientèles révèle, lui aussi, une certaine disparité dans le secteur. Il s'agit d'un phénomène normal puisque certains champs de pratique sont susceptibles de desservir de vastes populations (défense de droits, organismes à vocation culturelle, etc.), alors que d' autres, par définition, ne peuvent accueillir qu' un nombre restreint de personnes puisque la lourdeur de l' intervention impose des restrictions évidentes sur ce plan (emploi/employabilité, santé/services sociaux, etc.).

Des données provenant des entrevues de groupes montrent que les clientèles desservies présentent des caractéristiques communes évidentes. Ainsi, elles proviennent toutes, indépendamment des domaines d' intervention, de milieux défavorisés. Elles sont toutes invitées à s' inscrire dans une démarche d'*empowerment*, à parfaire leur formation professionnelle et à développer des liens de solidarité et de soutien mutuel. Chaque domaine d' intervention y ajoute évidemment ses particularités.

Pour les organismes du domaine de l'emploi et de l'employabilité, on perçoit un accent indéniable mis sur l' action auprès des jeunes. Plusieurs organismes s' adressent de manière prioritaire aux jeunes de 18 à 35 ans. Cependant, nous avons identifié certains organismes qui ciblaient une clientèle immigrante, tandis qu' un troisième s' adressait aux femmes, d' autres aux familles défavorisées, etc. Les données quantitatives sont, encore là, impressionnantes, malgré les exigences spécifiques de ce domaine d' intervention. Ainsi, un organisme mentionne desservir 600 personnes par année mais, par contre, s' adressant à une clientèle immigrante. Il couvre tout le Québec comme territoire potentiel et sa clientèle, tout

en étant en recherche d'emploi, possède une forte qualification professionnelle. Un autre organisme affirme avoir 100 membres réguliers dans le quartier (Entrevue 02, 1996).

Pour des organismes plus spécifiquement axés sur la formation en emploi, la clientèle est d'environ 50 personnes par année. Toutefois, plusieurs organismes ont également une clientèle «consommatrice» des produits, à distinguer de la clientèle composée de personnes en formation. Il est aussi à noter que ce type d'organisme reçoit beaucoup de clients potentiels par la référence des Centres de travail Québec ou des autres ressources communautaires apparentées. Lorsqu'il s'agit d'organismes d'accueil et d'hébergement, où la formation à donner est moins complexe, on parle d'un roulement de clientèle et d'un total annuel qui va de 100 à 150 personnes et plus par année (Entrevue 02, 1996).

En santé et services sociaux, la situation est évidemment différente en raison de la nature même des services. Un des organismes participant qui œuvre auprès de parents et d'enfants affirme intervenir auprès de 200 parents et d'environ 300 à 350 enfants dans le quartier. Une maison d'hébergement pour femmes violentées, avec ses 12 appartements supervisés reçoit environ 35 familles (femmes seules ou avec enfants), la quasi-totalité habitant le quartier. Un organisme d'intervention auprès des personnes âgées rejoint environ 5 000 personnes annuellement, dont 500 par le biais du centre communautaire de jour. Quant à l'organisme d'intervention auprès des personnes atteintes du VIH-SIDA, on y reçoit essentiellement, bien que non exclusivement, des hommes de la communauté gaie. Le centre de jour reçoit de 30 à 40 hommes par jour. En revanche, le maintien à domicile dessert plus de femmes que d'hommes et, dans l'année précédente, 13 enfants atteints ont aussi été rejoints par ce service. Au total, on compte de 200 à 250 personnes atteintes du VIH-SIDA comme usagers des services de l'organisme (Entrevue 04, 1996).

Quant aux domaines de l'éducation populaire et de la défense de droits, la clientèle des groupes couvre en général tous les groupes d'âge et les deux sexes. On y retrouve cependant quelques groupes spécialisés selon la nature des problèmes vécus, comme le chômage et le fait de vivre d'aide sociale (Entrevue 03, 1996).

En résumé, cette description qualitative et quantitative des clientèles de quelques organismes communautaires nous amène d'abord à signaler qu'au total, tous les groupes d'âge sont rejoints, bien qu'il y ait davantage de groupes d'intervention auprès des jeunes, et que les domaines couverts soient très variés et souvent extrêmement exigeants. Cette lourdeur des besoins et des services se double souvent d'une difficulté importante des groupes à se financer

ou demande une dépense d' énergie considérable pour le renouvellement des ressources financières.

### **4.3 En conclusion**

En conclusion de ce chapitre, soulignons d' abord la profonde unité du secteur communautaire, même si cette unité s' inscrit vraisemblablement dans un portrait global éclaté. Les données recueillies illustrent bien plusieurs éléments de continuité qui se manifestent d'une génération à l'autre, par l'accent continuellement mis sur le contrôle populaire des services et sur le refus de leur «technicisation», sur l' autonomie des organismes populaires et communautaires, sur les modes d' intervention préconisés à partir d' une approche globale, sur la volonté de conserver et de développer une réelle unité de pensée et d' action à travers des stratégies qui, si elles ne font pas facilement l' unanimité, n' en sont pas moins significatives.

Ainsi, on remarque que les pratiques du mouvement dépassent généralement, et de beaucoup, ses discours. Les pratiques plus politisées et plus radicales des années 1970 (par exemple, le développement des stratégies fondées sur l' identification des liens entre l'État et le patronat ) avaient précédé l'adoption de discours politiques radicaux et l' implication dans des activités à caractère ouvertement politique, quels qu' en aient été les orientations et les cadres structurels, du Front d'action politique aux candidatures communautaires au plan municipal, etc. On retrouve le même phénomène dans les années 1980, alors que des pratiques de développement économique communautaire, des projets de réinsertion, aussi bien que des avancées dans les services sociaux et de santé sont apparus un peu partout. Et pourtant, à ce moment-là, le discours était encore restreint à quelques cercles de pointe. Bref, une réelle unité de valeurs et de rôles des organismes communautaires ressort clairement des énoncés de mission et des valeurs fondamentales qui les sous-tendent, unité qui occupe un vide laissé par le marché, tout en conduisant à une grande diversité au plan des modalités d' intervention.

Nous avons pu également remarquer dans ce chapitre que, malgré une réelle unité de mission fondamentale, les organismes communautaires présentent, néanmoins, un portrait global fragmenté, voire éclaté. Les éléments de rupture se concrétisent dans la succession de générations qui contribuent à donner au mouvement ce portrait éclaté que nous avons souligné à maintes reprises, ainsi que dans la diversité des thématiques, des problématiques et des missions spécifiques qui les caractérisent. Ces ruptures se manifestent concrètement dans les divers champs de pratique actuels: des groupes de défense de droits aux groupes œuvrant

dans la réinsertion sociale, en passant par les organismes (eux-mêmes diversifiés), les réseaux de femmes, de jeunes et de personnes âgées (auxquels on pourrait ajouter aujourd'hui les nouvelles entreprises d' économie sociale).

Par ailleurs, à la lumière des énoncés de mission que nous avons recueillis, il faut aussi souligner d'autres caractéristiques des organismes communautaires, soit leur caractère hautement innovateur, leur capacité de s' adapter très rapidement aux nouvelles réalités des années 1980 et 1990. Si la mondialisation de l'économie, l'affaiblissement des États, la redéfinition de l'État-providence, la montée du chômage et de l'exclusion sociale et économique ont frappé nos sociétés de plein fouet et en très peu de temps, le secteur communautaire est certainement l' une des forces les plus actives dans la réponse sociale à ces nouvelles réalités. Sa présence régulatrice a certainement joué un rôle extrêmement important dans les profondes mutations en cours, puisque même l' État, par certains de ses représentants, en est venu à reconnaître officiellement son apport. Nous pensons à la loi 120 sur la restructuration des services sociaux et à la création du Secrétariat à l' action communautaire autonome du Québec (SACA), qui vient tout juste d' élaborer une proposition de politique de reconnaissance pour les organismes communautaires (SACA, 1999). Pensons également à la place prise par le secteur de l' économie sociale, dont les organismes communautaires constituent en quelque sorte le noyau dur. Par rapport à ces organismes, on peut surtout se demander si une éventuelle absence ou faiblesse de ce secteur n' entraînerait pas une crise sociale majeure. Car, quel que soit le côté où l'on se tourne, les alternatives axées sur le mieux-être de la population se font rares en cette période de bouleversements majeurs et ne peuvent donc combler le rôle joué par le secteur communautaire.

Dans la foulée du constat du caractère novateur du secteur communautaire, il faut signaler également les énormes besoins des clientèles desservies et la lourdeur des services à offrir pour répondre à ces besoins. Ainsi, une simple description qualitative et quantitative des clientèles de quelques organismes communautaires dans quatre domaines d' intervention nous amène d'abord à signaler qu' au total, tous les groupes d' âge sont rejoints, bien qu' on y trouve davantage de groupes d' intervention auprès des jeunes, et que les domaines couverts sont très variés et souvent extrêmement exigeants. Remarquons dans cette perspective l'importance grandissante des situations multi-problématiques: il devient de plus en plus fréquent que les mêmes personnes soient à la fois itinérantes, toxicomanes, atteintes du VIH-SIDA et présentent des problèmes de santé mentale ou de déficience intellectuelle.

Enfin, on doit souligner à nouveau l'importance économique de l'implication des organismes communautaires. Une telle implication était non seulement impensable, mais carrément honnie il y a à peine quinze ans. L'économie relevait de l'entreprise privée et devait être réglementé par l'État, les organismes communautaires n'intervenant que pour en faire la critique ou pour émettre des suggestions occasionnelles. Cette nouvelle réalité est certainement une réponse à une nouvelle conjoncture et aux profondes mutations en cours dans nos sociétés. C'est aussi le signe d'une prise en charge importante de la société civile créatrice et ce, essentiellement dans une perspective communautaire. Il y a là l'émergence d'un secteur du développement social, porteur d'éléments d'un modèle nouveau de rapports entre les divers acteurs économiques et sociaux et qui rajoute un quatrième élément au modèle habituel défini par l'entreprise, l'État et les consommateurs.

## Chapitre 5

### Des rapports de travail originaux au bénévolat intensif

La question des formes de rapports de travail a toujours constitué un élément central en faveur du développement des organismes communautaires. Plusieurs observateurs ont déjà souligné les particularités propres à ce secteur au plan des relations de travail. En effet, des recherches antérieures ont soulevé la possibilité que les avantages financiers dans ces organismes sont parfois moindres, mais que la maîtrise des employés sur les tâches y est souvent plus avantageuse et que le travail est jugé, en ce sens, plus satisfaisant. Qu'en est-il vraiment ?

En outre, en tant que composante majeure de la nouvelle économie sociale, les organismes communautaires présentent des activités qui reposent sur une mobilisation originale et importante de ressources salariées et bénévoles qu' on ne retrouve pas ou peu dans les activités des secteurs privé et public. Cette capacité synergique au plan des ressources humaines constitue d'ailleurs une des particularités qui distingue le secteur communautaire des autres secteurs d' activités et qui lui permet d' établir un «rapport communautaire» (certains diront un lien social) qui se caractérise par «l' absence de rupture entre le producteur et l'utilisateur, rupture qui est à l'origine des modèles marchand et étatique» (Godbout, 1998 : 45). Ainsi, les organismes communautaires participent à la constitution des liens sociaux de proximité qui se démarquent de la solidarité abstraite et médiatisée instituée par l' État. À ce titre, ils concourent donc à résoudre la crise de l'État-providence en promouvant le développement des solidarités de proximité non médiatisées (Enjolras, 1998: 224-225).

Dans ce chapitre, nous tenterons ainsi de mettre en évidence cette participation originale et concrète des organismes communautaires, recensés par notre étude, à la revitalisation et au dynamisme de la société civile. Nous situerons également le niveau de formation des ressources salariées et les conditions dans lesquelles elles exercent leur travail.

#### 5.1 Le bénévolat et la participation aux conseils d'administration

La question des bénévoles et des structures de fonctionnement joue un rôle important dans le fonctionnement des organismes communautaires. D'abord, à la question: «Est-ce que des bénévoles ont été au service de votre organisme au cours de l'année financière 1993-

94?», 140 organismes ont répondu par l' affirmative, soit 92 % de l'ensemble des répondants. Ensuite, les organismes répondants devaient identifier le nombre de bénévoles ayant effectué diverses tâches. Ainsi, le tableau 5.1 représente le nombre de bénévoles ayant assumé différentes tâches au sein de ces organismes.

La première colonne du tableau représente le nombre d'organismes ayant répondu à la question. La deuxième colonne indique le nombre d'organismes qui ont répondu par l'affirmative à la question portant sur la présence de bénévoles au poste mentionné. Dans ce cas, le nombre de bénévoles était automatiquement différent de zéro. Ainsi, 28 organismes ont affirmé que le poste de coordonnateur était assumé par un ou plusieurs bénévoles. Alors, pour 136 organismes ayant affirmé que des bénévoles avaient œuvré au sein de leur organisation, en moyenne, un poste de bénévole sur deux était affecté à la coordination. La troisième colonne fait état du nombre total de bénévoles ayant assumé un des postes et ce, pour l'ensemble des organismes. Par exemple, 56 bénévoles ont occupé le poste de coordonnateur dans les 28 organismes ayant affirmé ce fait. Finalement, la quatrième colonne représente la moyenne des bénévoles ayant occupé un poste et ce, pour tous les organismes ayant eu recours au travail de bénévoles pour l'une des tâches décrites au tableau 5.1. De façon globale, on constate que la majorité des bénévoles ont exercé leur bénévolat dans le cadre des comités de travail et du conseil d' administration.

**Tableau 5.1 : Nombre de bénévoles ayant assumé différentes tâches en 1993**

	Nombre d' org. répondants	Nombre d' org. ayant inscrit une valeur > 0	Total de bénév. pour l'ensemble des org.	Moyenne de bénév. par org.
<b>Coordination</b>	136	28	56	0,4
<b>Intervention</b>	134	47	1 021	7,6
<b>Soutien technique</b>	135	59	655	4,8
<b>Soutien professionnel</b>	135	54	271	2,0
<b>Personnes membres des comités de travail et des C.A.</b>	134	120	1 931	14,4
<b>Autres</b>	136	58	2 860	21,0

Les données mettent en évidence l' importance quantitative du bénévolat dans les organismes communautaires. Ainsi, on retrouve, pour 133 organismes, un total de 6 760 bénévoles différents, pour une moyenne de 51 et une médiane de 22, ce qui s' explique par le fait que certains types d'organismes se prêtent mal au bénévolat, alors que d'autres sont de

gros utilisateurs de services (par exemple, pour des appels téléphoniques). Cependant, à peu de groupes près (13 sur 153), tous les autres ont des bénévoles, au moins au sein de leur conseil d'administration. Précisément, les bénévoles ont surtout été présents dans les conseils d'administration et les comités de travail (1 931 au total), ainsi que dans les tâches d'intervention (1 021) et de soutien technique (655). D' autres lieux de bénévolat non identifiés (probablement ceux de l' aide professionnelle occasionnelle, des tâches matérielles non-comptabilisées, etc.) ont occupé 2 860 personnes.

Quant à la participation plus particulière des bénévoles aux conseils d' administration (tableau 5.2), notons que pour une présence moyenne de 8,5 personnes au conseil d'administration par organisme, il y a 6,9 bénévoles, 1,3 travailleuses et 0,5 personnes dégagées par des organismes externes<sup>3</sup>.

**Tableau 5.2 : Nombre de personnes siégeant aux conseils d'administration en 1993**

	Nombre d' org. ayant des sièges réservés aux ...	Proportion d' org. ayant des sièges réservés aux...	Total de sièges pour l' ensemble des organismes	Moyenne de sièges par org.
<b>Travailleurs (n=152)</b>	114	75 %	198	1,3
<b>Personnes dégagées à l' extene (n=151)</b>	30	20 %	73	0,5
<b>Bénévoles (n=151)</b>	146	96 %	1 048	6,9
<b>Total (n=153)</b>	152	—	1 299	8,5

Dans notre recherche, le nombre moyen de personnes aux conseils d'administration se rapproche des résultats d' autres enquêtes sur le même sujet. Ainsi, la recherche de la MRC Mauricie/Bois-Francs (1993) souligne que les conseils d' administration sont des lieux privilégiés d' implication bénévole (20 %) et que la moyenne par conseil d' administration est de 7 membres (Mouvement populaire et communautaire 04, 1993). Une situation semblable a été observée en Estrie selon la recherche de la MRC du Granit (Dion, Paquette et Désautels, 1992). En effet, les conseils d' administration des organismes recensés dans cette région

<sup>3</sup> Ces moyennes ont été calculées à partir de l'ensemble des organismes répondants, soit 153 (ou selon le nombre d'organismes répondants par catégorie, par exemple 152 pour les travailleurs siégeant au conseil d'administration). D'ailleurs, c'est pourquoi la somme des trois catégories des personnes siégeant au conseil d'administration diffère du total : le nombre d'organismes répondants varie pour chacune des catégories (n=151 à 153).

comptent de 5 à 9 membres, le nombre plus courant étant 7. En outre, la plupart de ces organismes ont des usagers dans leurs conseils d'administration.

Par ailleurs, le nombre et l'affectation des bénévoles varient énormément d'un organisme à l'autre. Dans les groupes en emploi/employabilité, lorsqu'il y a peu de personnes bénévoles dans les conseils d'administration, celles-ci s'impliquent souvent dans l'organisation d'activités spéciales, par exemple dans des tâches de conseillers spécialisés ou de soutien technique. Dans ce domaine on a, plus qu'ailleurs, recours à des bénévoles provenant des milieux d'affaires, espérant que leur apport facilitera la gestion financière, parfois difficile, mais aussi sur la base d'une conviction que ces milieux se doivent aussi de participer aux services communautaires dans la société civile. De plus, on retrouve parfois des bénévoles plus âgés qui font du service communautaire une sorte d'occupation, tout en y participant aussi par conviction sociale. Cela permet souvent un échange intergénérationnel intéressant (Entrevue 02, 1996).

Dans le domaine de la santé/services sociaux, les bénévoles font souvent de l'accompagnement, de la formation, etc. On signale que des stagiaires de divers milieux d'éducation constituent également un groupe de bénévoles généralement bienvenu. Ainsi en est-il du groupe qui compte une centaine de bénévoles pour plus de 16 000 heures de travail par année. Certains organismes communautaires ont insisté sur le fait qu'au salaire gagné, les employés de certains organismes étaient, en pratique, des bénévoles (Entrevue 04, 1996).

Enfin, dans un organisme d'intervention auprès des personnes âgées, les bénévoles occupent beaucoup de places, d'autant plus que l'organisme ne compte que 3 employés réguliers et que les tâches, en particulier de maintien à domicile, mais aussi au centre de jour, sont nombreuses et lourdes. On y compte plus de 200 bénévoles, surtout des personnes en pré-retraite. Au groupe d'intervention VIH-SIDA, on compte environ 70 bénévoles, à peu près dans tous les secteurs de l'organisme. Sauf pour la massothérapie où les hommes constituent environ la moitié des bénévoles, on déplore le fait que les bénévoles ne soient que minoritairement des hommes, ce qui suscite certaines questions et peut même constituer une situation problématique dans un organisme dont la clientèle est composée à 99,9 %, d'hommes gais (Entrevue 04, 1996).

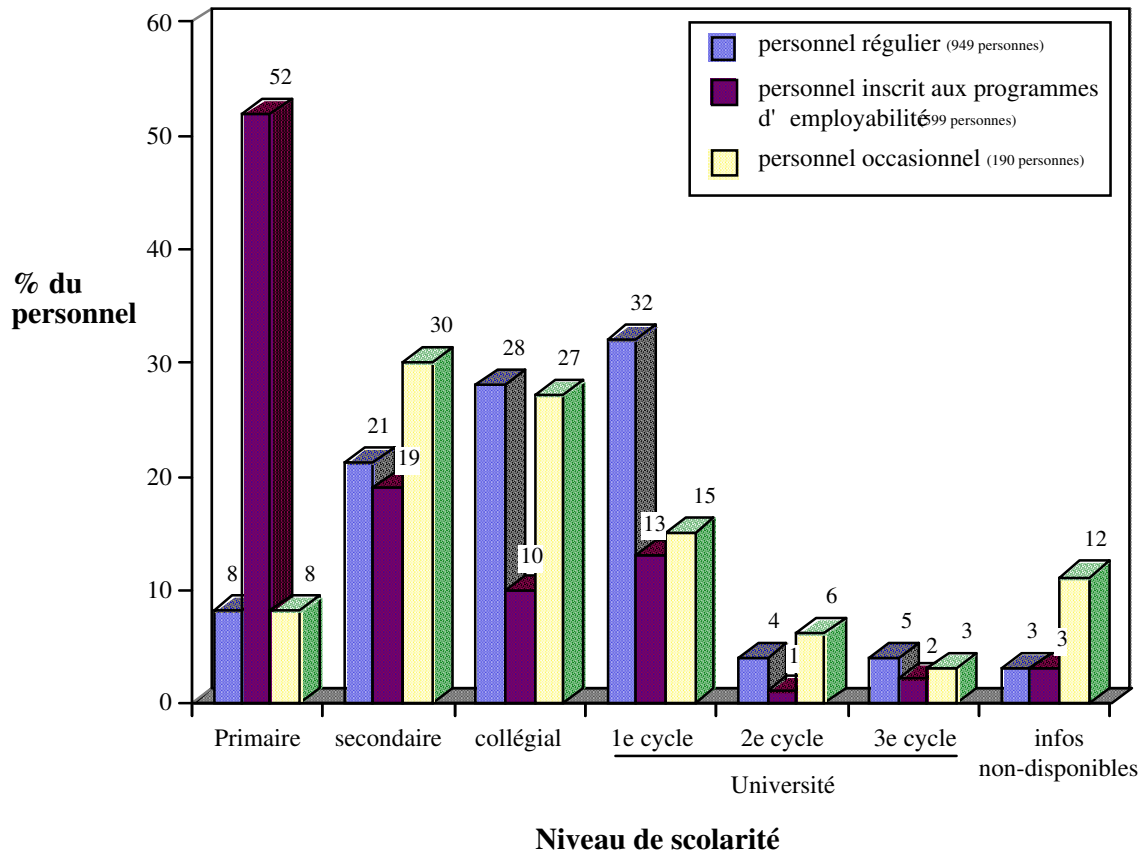
## **5.2 Du personnel compétent et un niveau élevé de formation**

Le questionnaire apporte des données très révélatrices sur le degré de scolarité atteint par les employés des organismes communautaires et, jusqu' à un certain point, sur leur niveau de compétence. Ainsi, pour le personnel régulier, nous pouvons observer que c' est au niveau des études de premier cycle universitaire qu'on retrouve la proportion la plus élevée de personnes, soit 32 % (voir tableau 5). En outre, si on inclut les études collégiales et les études universitaires de deuxième et de troisième cycle complétées, l'ensemble de ces niveaux d'études regroupe alors près de 70 % du personnel régulier. Ces résultats permettent d' affirmer que la grande majorité du personnel régulier des organismes communautaires, que nous avons recensés, possèdent une formation académique post-secondaire, dont 41 % de niveau universitaire.

À l'inverse, seulement 16 % du personnel inscrit aux programmes d' employabilité ont une formation universitaire. Le contraste est frappant avec le personnel régulier, puisque cette fois-ci, c' est au niveau des études primaires complétées qu' on retrouve la proportion la plus élevée de personnes, soit 52 %, ce qui signifie que plus de la moitié de ces personnes ne disposent pas d' un diplôme d' études secondaires. En fait, si on calcule les personnes qui ont cessé leurs études après l'obtention de leur diplôme d'études secondaires, 71% des personnes inscrites sur des programmes d' employabilité ne peuvent compter que sur un diplôme d' études secondaires ou primaires. Ce constat permet de mesurer les difficultés que peuvent rencontrer ces personnes dans l' insertion au marché du travail lorsqu' on connaît les exigences de plus en plus grandes, rattachées à l' obtention d' un emploi.

Quant au personnel occasionnel, il se situe à mi-chemin entre le personnel régulier et le personnel inscrit sur les programmes d' employabilité, c'est-à-dire qu'au plan de la scolarité, 30 % d' entre eux ont fini leurs études secondaires et 27 % leurs études collégiales. Seulement 8 % du personnel occasionnel ont cessé leurs études suite à l'obtention d'un diplôme d'études primaires. Ajoutons enfin que la volonté d'assurer une formation continue aux employés des organismes communautaires est bien présente, même si des efforts en ce sens devront être poursuivis pour en arriver à une situation satisfaisante au cours des prochaines années.

**Tableau 5.3: Proportion du personnel selon le niveau d' études complétées (n=147 organismes)**



Ces résultats concordent avec ceux d' une recherche effectuée sur les organismes communautaires dans la région de la Mauricie/Bois-Francs (Mouvement populaire et communautaire 04, 1993 : 25-28). Dans cette enquête, on rapporte en effet que 72 % des employés des groupes communautaires possèdent une formation de niveau collégial ou universitaire, ce qui est très près des résultats que nous avons obtenus (70 %) et qui tend à confirmer le haut niveau d' expertise et de compétence nécessaire pour assumer des tâches régulières dans ces organismes. Par ailleurs, le niveau de rémunération de ces personnes ne correspond certainement pas à l'expertise qu'elles détiennent. Nous le répétons, ces personnes assument des tâches et des fonctions et créent des conditions de régulation sociale et économique. On peut penser que la faible rémunération des personnes travaillant dans le secteur communautaire représente un frein à son développement et peut, à moyen terme, constituer un facteur de déstabilisation. En effet, l' amélioration de la conjoncture économique

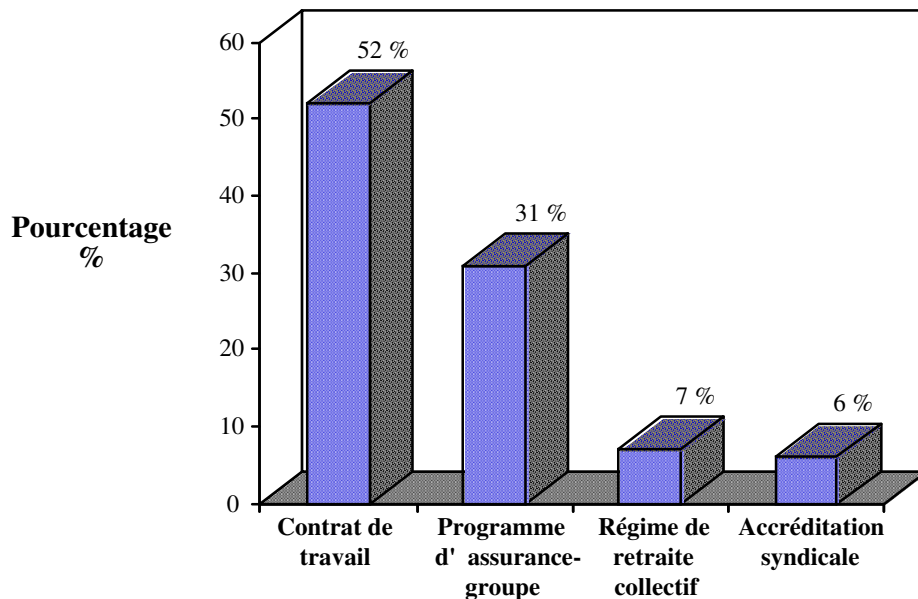
ou un soudain «manque de vocation» pourrait devenir un obstacle énorme au recrutement de personnes hautement qualifiées qui composaient ce secteur au moment de notre enquête.

C'est du moins ce que laissent entendre les propos de certains travailleurs d'organismes communautaires rapportés dans le cadre d'études similaires à la nôtre. Dans la recherche d'Alerte Centre-sud (1994), par exemple, on dénonce le fait que plusieurs employés «vivent souvent sur des PDE, Article 25, etc.». On note également un haut risque d'épuisement professionnel car les rythmes et les exigences de tous les dossiers à mener de front (subventions, *lobbying*, etc.) sont «démentiels» pour le personnel. Au plan des salaires, on souligne qu'«ils font la même job que d'autres qui sont grassement payés ailleurs». On déplore aussi que les critères des projets d'employabilité ne tiennent souvent pas compte des besoins des organismes (Alerte Centre-Sud, 1994 : 27). Les organismes doivent alors utiliser les travaux compensatoires et le bénévolat pour arriver à fonctionner.

### 5.3 Les conditions de travail du personnel

Sur ce plan, commençons par rappeler que les employés de 6 % des organismes seulement ont une accréditation syndicale et, qu'en moyenne, cette accréditation existe depuis 9 ans. De plus, comme l'indique le tableau 5.4, les travailleurs de 7 % des organismes communautaires seulement bénéficient d'un régime collectif de retraite. En revanche, 31 % des groupes ont des assurances-groupes et plus de la moitié des organismes (52 %) signent des contrats de travail en bonne et due forme avec leurs employés.

**Tableau 5.4: Proportion d'organismes dont le personnel bénéficie de certaines conditions de travail (n=153 organismes)**



En ce qui concerne les salaires versés aux travailleurs par les organismes, ils varient en fonction des postes occupés et des organismes recensés. Le tableau 5.5 donne un aperçu des salaires moyens versés aux travailleurs. On y remarque les écarts importants qui existent entre le salaire minimum et maximum que nous avons pu observer pour chaque poste de travail. De plus, certaines moyennes peuvent paraître assez élevées au premier abord. Néanmoins, ces écarts, qui rendent compte des réalités financières fort différentes qu' on peut retrouver dans certains organismes, ne doivent pas nécessairement être interprétés comme le signe de disparités importantes au plan salarial dans les organismes. En fait, les médianes associées aux salaires ont des valeurs suffisamment proches des moyennes pour que nous puissions affirmer qu' elles sont représentatives de la réalité des salaires dans les organismes que nous avons recensés.

**Tableau 5.5: Salaire moyen versé au personnel régulier à temps plein ou équivalent temps plein en 1993 (n=153) \***

	Nombre d' org. répondants	Salaire total pour l' ensemble des org. (\$/année)	Salaire moyen par org. (\$/année)	Médiane des salaires	Salaire minimum et maximum
<b>Coordination</b>	107	3 047 906	28 485	29 000	10 000 - 60 000
<b>Intervention</b>	94	2 327 464	24 760	24 980	10 215 - 46 000
<b>Soutien technique</b>	48	1 018 615	21 221	20 000	10 077 - 37 000
<b>Soutien professionnel</b>	36	915 675	25 435	23 900	13 000 - 70 275

- Ont été retirés de l'analyse les organismes déclarant ne pas avoir recours à du personnel régulier ainsi que ceux déclarant avoir versé un salaire annuel inférieur à 10 000\$ par année à une personne occupant un poste régulier à temps plein.

Toutefois, nous devons signaler encore une fois le biais méthodologique introduit par notre questionnaire qui fait que seuls les organismes les mieux organisés ont pu participer à notre enquête. On peut donc penser que notre échantillonnage souffre d' une sous représentation d'organismes plus modestes, qui disposent de moins de ressources humaines et financières et qui, par conséquent, ne peuvent consentir des salaires élevés à leur personnel. Ce faisant, les moyennes de salaires inscrites au tableau 5.5 doivent donc être considérées comme un peu plus élevées que celles obtenues si nous avions pu recenser l' ensemble des organismes présents sur les quatre territoires de notre enquête.

#### **5.4 Des rapports de travail innovateurs**

De façon générale, il faut noter que les rapports de travail dans le secteur communautaire, malgré les rémunérations peu élevées comparativement à des tâches équivalentes dans d'autres secteurs économiques, sont souvent perçus par les employés comme assez satisfaisants, sauf précisément au plan des salaires et de la surcharge de travail (cf. des recherches antérieures comme celle de Dumais et Côté, 1989). Les entrevues de groupes le manifestent également. Elles démontrent très clairement que les travailleurs ont généralement une place ou plus dans les conseils d'administration et que les équipes de travailleurs ont souvent une influence réelle. Cette dernière correspond à un mode de gestion participative, voire à une réelle cogestion, ou à une importante délégation de pouvoir aux travailleurs, et ce, même en ce qui concerne les questions d'orientations fondamentales. De plus, si on se fie aux commentaires recueillis lors des entrevues, la tendance à assurer des contrats de travail formels au personnel prend de l'ampleur. (Entrevue 01; 02; 03; 04, 1996).

Cependant, ici comme ailleurs, la présence des personnes extérieures à l'organisme sur le conseil d'administration peut parfois engendrer certains conflits, soit entre les usagers et les producteurs de services, soit entre les producteurs de service et certaines personnalités fortes, provenant des milieux professionnels ou d'affaires. En fait, le milieu communautaire tend à développer son propre modèle de relation de travail et doit toujours lutter pour éviter de reproduire les modèles hiérarchiques. Toutefois, ce modèle communautaire n'étant pas lui-même très bien défini, il y a là une marge que les conflits peuvent vite occuper.

Quels doivent être les rapports entre les usagers et les producteurs de services, entre les conseils d'administration et les équipes de travail? Telles sont quelques-unes des questions-clés relatives à ce dossier des rapports de travail, surtout dans une conjoncture où ces derniers, comme les rapports de consommation, doivent faire partie d'une redéfinition qui reflète davantage les transformations politiques et socioéconomiques ayant bouleversé nos sociétés depuis une vingtaine d'années. Pour l'instant, nos résultats de recherche n'ont toutefois pas permis de dégager des repères clairs à ce sujet.

#### **5.5 En conclusion**

Les résultats de notre étude démontrent la capacité exceptionnelle des organismes communautaires à mobiliser les ressources bénévoles afin de satisfaire certains besoins sociaux. Cette capacité découle directement de leur mission et de leur structure de

fonctionnement, qui permettent une hybridation des ressources engagées dans la mobilisation des forces vives des milieux et des communautés locales: ressources de type redistributive (ex: financement de l' État), ressources de type marchande (ex: vente de biens et de services ou cotisation des usagers) et ressources de type réciproitaire (ex: bénévolat). Toutefois, c' est cette même capacité à mobiliser des ressources bénévoles qui fait dire à certains que les organismes communautaires pourraient se transformer en producteurs de services à bon marché, venant ainsi pallier le désengagement de l' État. Cette crainte n' est pas sans fondement, puisqu' ailleurs au Canada et aux États -Unis, on confond souvent secteur bénévole avec secteur communautaire ou tiers secteur (Jetté *et al.*, 1999). Les sociétés qui adoptent en priorité un mode de régulation marchand ou néolibéral deviennent alors les principales instigatrices de cette forme de récupération de l' action de la société civile au service d' une économie libérée de ses contraintes sociales.

Au Québec, toutefois, l' engagement des mouvements sociaux (femmes, jeunes, usagers, etc.) auprès du secteur communautaire, constitue un puissant frein à ce type de récupération (Vaillancourt *et al.*, 2000). Il n' en demeure pas moins, comme nous venons de le voir, que les conditions de travail du personnel sont au cœur des préoccupations des acteurs sociaux concernés par le développement du secteur communautaire au Québec. Cette situation offre un net contraste avec celle observée en Ontario, en Saskatchewan ou au Nouveau-Brunswick, où la question du tiers secteur — lorsqu'elle est abordée— relève davantage des ressources bénévoles et moins des ressources salariées, compte tenu du faible investissement financier de l'État et du peu d'intérêt manifesté par les groupes sociaux organisés (Jetté *et al.*, 2000). À cet égard, le Québec, avec ses nombreux dispositifs de reconnaissance institutionnels (SACA, SOC, Chantier de l'économie sociale, etc.) se présente comme un modèle spécifique par rapport à ces provinces (Vaillancourt *et al.*, 2000). La situation est évidemment loin d' être idéal, mais elle laisse au moins entrevoir un avenir plus prometteur pour le personnel salarié et une utilisation de ressources bénévoles moins systématique que dans certains pays anglo-saxons.

## Chapitre 6

### L'impact économique du secteur communautaire

Les organismes communautaires ne sont pas seulement des dispensateurs de services. Ils constituent *de facto* et de manière de plus en plus importante, un agent économique qui a des revenus et des dépenses, crée des emplois et paie des taxes et des impôts. C'est cet aspect du secteur communautaire, méconnu et sous-estimé, que nous analysons ici. Dans ce chapitre, nous présentons donc les résultats quantitatifs de notre recherche. Nous le ferons en rappelant certains résultats d'autres recherches sur ce sujet. Ensuite, nous examinerons les résultats quantitatifs de notre recherche, notamment en ce qui concerne les modes de financement des organismes ainsi que les emplois et les dépenses qu'ils génèrent dans l'économie montréalaise.

#### 6.1 Ce que d'autres recherches en disent

Tel qu'indiqué dans le premier chapitre, un certain nombre de recherches antérieures à la nôtre ont abordé la question de l'impact économique du secteur communautaire. Nous pensons utile de commencer par rappeler certains de leurs résultats relatifs à trois aspects de cette question, soit le financement des organismes communautaires, leurs dépenses et les emplois créés.

##### 6.1.1 Le financement

L'étude concernant le quartier montréalais Hochelaga-Maisonneuve (1994) portait sur 17 organismes communautaires et montre que ceux-ci comptaient sur un total de 6 088 300 \$ de revenus pour fonctionner (pour une moyenne de 358 135 \$ par organisme). L'autofinancement, soit essentiellement la vente de services et de produits, représentait 47 % (2 843 000 \$) de ces revenus totaux. Le reste du financement provenait de subventions publiques de divers paliers, soit 33 % du gouvernement provincial (2 006 100 \$), 12 % du gouvernement fédéral (700 900 \$) et 9 % des instances municipales (538 300 \$).

L'étude portant sur la région Mauricie/Bois-Francs (1993), menée auprès de 283 organismes (sur un total de 342 dans la région), indique un mode de financement assez semblable à celui d'Hochelaga-Maisonneuve. Sur un total d'environ 30 000 000 \$ de revenus, la part provenant des subventions gouvernementales est de 54 % et le reste, soit 46 %, provient des autres sources.

provient grosso modo de l'autofinancement, incluant les levées de fonds populaires comme l'aide provenant de Centraide ou des communautés religieuses (Mouvement populaire et communautaire 04, 1993).

Les chiffres de cette étude évoquent un autre fait important: la disparité du financement. On remarque que dans certains secteurs d'activités, les organismes communautaires génèrent relativement plus de revenus: les garderies en sont un exemple. Tandis que les organismes œuvrant dans le secteur de la défense de droits reçoivent moins de subventions gouvernementales que les organismes œuvrant dans des secteurs comme celui de la santé ou de l'aide aux familles. Ces disparités de revenus peuvent être imputables aux programmes d'employabilité ou aux priorités gouvernementales. On note d'ailleurs que certains organismes ne reçoivent aucun fonds de l'État, mais que d'autres vont y chercher 100 % de leur financement. On souligne enfin que 25 % des organismes survivent avec un revenu annuel inférieur à 20 000 \$.

L'enquête menée dans la région de Kamouraska/Rivière-du-Loup/Témiscouata/Les Basques (Lebel, 1990) met en évidence une plus large contribution de l'État que dans les régions précitées. Globalement, 69 % du revenu des organismes (soit 1 805 227 \$) provient des subventions publiques. L'étude portait sur 51 organismes, soit la quasi-totalité de la soixantaine d'organismes communautaires que compte la région. Leur budget total (en 1988-1989) était de 2 631 945 \$, ce qui est de beaucoup inférieur à celui des régions mentionnées précédemment. Les trois quarts des organismes fonctionnaient avec moins de 75 000 \$ par année. D'ailleurs, quand les auteurs de l'étude ont demandé aux organismes de chiffrer ce qu'ils considéraient être un budget idéal, leurs souhaits équivalaient à une augmentation moyenne de 43 % de leurs budgets actuels.

Dans la région de Kamouraska/Rivière-du-Loup/Témiscouata/Les Basques, comme en Mauricie/Bois-Francs, les subventions de l'État varient selon les secteurs d'activités. Elles vont notamment aider les garderies, qui recueillent la moitié des 830 047 \$ distribués par le gouvernement provincial. Elles vont aussi favoriser les organismes à vocation économique et de développement de l'employabilité: un organisme œuvrant dans le domaine du développement de l'emploi accapare à lui seul environ les deux tiers des 950 932 \$ distribués par le gouvernement fédéral. Seulement 24 248 \$ proviennent des instances municipales. La portion d'autofinancement se situerait donc à 31 % (soit 826 718 \$). Ce sont surtout les activités de collecte de fonds, puis la cotisation des membres, qui génèrent ces revenus autonomes. Les sources privées de financement contribuent faiblement au financement des

organismes (procurant 83 055 \$), Centraide fournissant plus de la moitié de ce montant, et le reste provenant notamment des communautés religieuses et du mouvement syndical.

En général, les organismes communautaires de la région de Kamouraska/Rivière-du-Loup/Témiscouata/Les Basques estiment que l'imposition de choix d'actions par le gouvernement accompagnera de plus en plus les subventions étatiques. Ils font également ressortir la nécessité d'augmenter leur autofinancement (par exemple, l'autofinancement populaire et celui provenant des activités «bénéfices»). Enfin, ils suggèrent que les instances municipales contribuent plus activement au financement.

Finalement, dans le sondage d'Alerte Centre -Sud <sup>4</sup>(1994) de la région de Montréal, on remarque que les revenus généraux proviennent essentiellement de l'État, soit à 53 % du gouvernement provincial, à 18 % du gouvernement fédéral et à 16 % des instances municipales. Ce sont donc 13 % des revenus qui proviennent d'autres sources. Par ailleurs, les revenus réservés à la formation proviennent aussi largement de l'État (43 % du gouvernement provincial et 33 % du gouvernement fédéral), alors que 10 % viennent de la CDEC, 2 % de l'autofinancement et 10 % d'autres sources.

### **6.1.2 Les dépenses**

Nous avons peu de données détaillées sur les dépenses des organismes communautaires, sauf en ce qui a trait aux masses salariales – et ce, dans deux des quatre régions précitées.

D'abord, dans l'étude portant sur le quartier Hochelaga-Maisonneuve, on souligne que sur des dépenses totales de 6 037 800 \$, pour l'ensemble des 17 organismes, la portion des salaires et des remises à l'État (c'est-à-dire les retenues fiscales et parafiscales sur les salaires) est de 72 % (soit 4 359 800 \$). Le reste des dépenses (soit 2 458 200 \$) est consacré au paiement de taxes et à d'autres frais. Si on compare l'ensemble des dépenses aux revenus des organismes de la région, on en conclut qu'en moyenne, chaque organisme aurait un léger surplus de 2 900 \$ (c'est-à-dire 50 500 \$ au total, pour les 17 organismes).

La recherche portant sur la région de la Mauricie/Bois-Francs montre que 53 % des revenus (environ 16 000 000 \$) vont à la masse salariale, et que le solde, soit 47 % (14 000 000 \$), serait donc dépensé pour l'achat de différents services et fournitures.

---

4 Le sondage a été mené auprès des membres de la coalition Alerte Centre-Sud de la CDEC de cette région de Montréal. Le document de référence n'est pas explicite sur la composition de l'échantillon et la méthodologie.

L'activité économique de la région serait donc stimulée de façon non négligeable par les organismes communautaires (Mouvement populaire et communautaire 04, 1993).

### **6.1.3 Les emplois reliés au secteur communautaire**

Il est difficile de chiffrer le nombre d'emplois existant dans le secteur communautaire, aucune enquête exhaustive n'ayant été réalisée à notre connaissance sur ce sujet. L'évaluation la plus courante dans le milieu est la suivante: il y aurait près de 5 000 organismes communautaires (au sens restreint) à travers le Québec, ce qui représenterait entre 20 000 et 40 000 emplois, dont près de la moitié à Montréal. Par ailleurs, les chiffres tirés des études plus détaillées que nous avons citées précédemment nous portent à croire que le nombre moyen d'emplois rémunérés est plus élevé dans les organismes à Montréal.

Dans l'étude sur Hochelaga-Maisonneuve, on nous informe que 17 organismes offrent en tout 678 postes, dont 203 (30 %) bénévoles et 475 (70 %) rémunérés. De ces derniers, 237 (35 %) sont liés aux mesures d'aide sociale et 168 (25 %) sont autofinancés. Il y aurait donc en moyenne 40 postes par organisme, dont 28 sont rémunérés. Notons toutefois que 5 organismes vont à eux seuls créer plus de 80 % des postes (incluant un tiers de bénévoles), pour une moyenne de 10 postes dans chacun des 12 organismes restants (incluant aussi un tiers de bénévoles).

L'étude sur la région de la Mauricie/Bois-Francs a dénombré 1 530 personnes à l'emploi des 342 organismes de la région (pour une moyenne d'environ 5 employés par organisme): il s'agit de 643 emplois à temps plein et 339 emplois à temps partiel, en plus de 548 postes créés en vertu des programmes publics d'employabilité. On a aussi dénombré environ 2 bénévoles par organisme en moyenne. Notons cependant que les organismes de services de garde à l'enfance accaparent la majorité des emplois à temps plein (7,1 en moyenne). Il en est de même des organismes voués à l'hébergement; ce qui fait que la moitié des organismes de la région ne fournissent en réalité aucun emploi à temps plein (Mouvement populaire et communautaire 04, 1993).

Dans la région de Kamouraska/Rivière-du-Loup/Témiscouata/Les Basques, un total de 195 emplois salariés sont répartis dans les 51 organismes sondés (pour une moyenne de 3,8 emplois rémunérés par organisme), dont 78 à temps plein, 38 à temps partiel et 79 contractuels. On y compte en plus 1 273 bénévoles. Finalement, dans le sondage d'Alerte Centre-Sud, on mentionne que 77 postes «permanents» avaient été créés dans l'année, en plus de 429 emplois ouverts dans le cadre des programmes gouvernementaux. Les auteurs du

sondage mettent d'ailleurs en relief la précarité des emplois créés en fonction d'un mode de financement très dépendant des gouvernements.

#### **6.1.4 En résumé**

Ces portraits du secteur communautaire dans diverses régions du Québec montrent que, contrairement à l'idée répandue, les organismes communautaires ne dépendent pas totalement de l'État. Certes, une large part de leurs revenus provient des gouvernements, mais leurs activités d'autofinancement génèrent une grande partie de leurs budgets de fonctionnement, et ils reçoivent aussi des subventions privées. Cela dit, de tels portraits laissent entrevoir que les modes de financement des organismes varient énormément selon leurs secteurs d'activités (services de garderie, santé communautaire, défense de droits, développement de l'emploi, etc.), mais aussi selon les régions.

Les recherches nous indiquent aussi que les organismes parviennent à créer un nombre appréciable d'emplois pour les résidants, tout en gérant leurs budgets de dépenses de manière serrée et ils fournissent aussi des services sociaux et économiques utiles aux communautés. En somme, le secteur communautaire agit de manière importante dans la production de biens et surtout de services. Qui plus est, les mesures comptables caractérisant le secteur seraient plus importantes si l'on comptabilisait l'apport à la production économique de milliers de bénévoles et de stagiaires, qui gravitent autour de ces organismes ou y transitent quelques mois par an.

À l'évidence, les recherches que nous avons citées ont obtenu leurs résultats à partir de méthodes fort diverses: les échantillons ou le nombre d'organismes sondés dans chaque région variaient grandement; les questionnaires utilisés étaient plus ou moins détaillés; les analyses des données pouvaient être succinctes ou très approfondies. Dans cette perspective, en même temps que notre enquête sur le secteur communautaire à Montréal s'inspire de ces études, veut en être le prolongement et corrobore leurs résultats, elle s'est aussi fixé l'objectif de produire des données plus détaillées à partir d'une méthode plus rigoureuse.

## **6.2 Le secteur communautaire à Montréal: résultats de l'enquête**

Le portrait économique, quantitatif, que nous allons faire du secteur communautaire est issu d'un questionnaire auquel ont répondu 153 organismes. Il complète la description générale des ressources humaines des organismes communautaires que nous avons faite au chapitre 5.

### **6.2.1 Mises au point sur la représentativité des résultats et la diversité des organismes**

Notre étude s' est concentrée sur le territoire de quatre arrondissements de la ville de Montréal. En conséquence, l'échantillon à partir duquel nous avons recueilli nos données ne se veut pas représentatif de l' ensemble du secteur communautaire au Québec. D'autres mises en garde sur sa représentativité doivent être faites à la lumière de nos rencontres avec les représentants des groupes ayant participé à l'enquête:

- Le questionnaire utilisé étant long, nous estimons que ce sont surtout les organismes les mieux outillés qui ont pu dégager des ressources pour participer à notre enquête et le compléter.
- Notre analyse se fera à partir des moyennes obtenues pour l'ensemble des organismes échantillonnés dans notre enquête (montant moyen de subventions, de masse salariale, de remises fiscales et parafiscales, de postes à temps plein, etc.). Or, on peut penser que les moyennes rapportées illustreront une situation type relativement meilleure que celles que nous aurions pu décrire à partir des données de tous les organismes communautaires à Montréal ou au Québec plus largement <sup>5</sup>.
- Étant donné la grande diversité des organismes communautaires, tant dans leurs activités de base, que dans leur financement, nous devons avancer avec prudence toute généralisation.

Ces mises en garde nous invitent à introduire nos résultats d'enquête par une description des données selon les domaines d'activités des organismes et selon les arrondissements géographiques.

### **6.2.2 Les emplois et les salaires dans les organismes participants**

Les 153 organismes ayant répondu à notre enquête avaient en moyenne l' équivalent de 7,2 emplois à temps plein<sup>6</sup>. Cette moyenne est bien un calcul en «équivalent temps plein» (ETP) car, dans les faits, le nombre de personnes par organisme est plus élevé, un poste à temps plein étant souvent occupé par plusieurs personnes.

---

<sup>5</sup> D'une part en raison de la diversité même des régions, telle que signalée à la section 6.1. D'autre part, parce que parmi les contraintes des organismes qui n'ont pas participé à l'enquête, il y a le fait qu'ils vivent vraisemblablement des situations plus difficiles que ceux que nous examinons.

### Les emplois selon les secteurs d'activités des organismes

Au-delà de la moyenne globale de 7,2 emplois ETP par organisme, nous avons remarqué que les organismes sont en réalité dotés très inégalement en personnel. La figure 6.1 l'illustre bien. Il indique, pour l'ensemble des organismes ayant précisé leur domaine d'activité<sup>7</sup>, le nombre d'ETP par secteur d'activité. On y observe que, par rapport à la moyenne globale, le secteur du développement économique (11 ETP) et celui de l'intervention auprès des femmes (9 ETP) sont mieux dotés en personnel. En revanche, la moyenne est de 7 ETP dans le secteur de l'aide aux familles et baisse dans celui de la défense de droits (5 ETP) et dans le secteur de la santé (4 ETP).

### Les salaires selon les secteurs d'activités des organismes

Nous avons calculé le montant moyen des salaires et avantages sociaux (part de l'employeur incluse): il est d'environ 23 000 \$<sup>8</sup>. Ce calcul a été établi à partir de l'ensemble des emplois dont la rémunération est assumée par l'organisme (c'est-à-dire inscrite au chapitre de ses dépenses de salaires et avantages sociaux). Il ne tient donc compte ni des prêts de personnel, ni des stagiaires de certains programmes de sécurité du revenu recevant directement leurs prestations des ministères concernés, ni, bien sûr, des bénévoles, car cela aurait faussé la moyenne salariale.

Le salaire moyen varie passablement d'un secteur d'activité à l'autre, comme l'indique la figure 6.2. C'est dans le secteur de la santé que le salaire moyen est le plus élevé: il avoisine les 30 000 \$ par ETP. Dans les organismes intervenant auprès des femmes, ou pour la défense de droits, ou pour le développement économique, le salaire moyen oscille entre 22 000 \$ et 25 000 \$. Ce sont les organismes intervenant auprès des familles qui offrent le niveau moyen de rémunération le plus faible, environ 18 000 \$.

### Les salaires selon les profils de scolarité du personnel

Nous avons tracé les profils de scolarité du personnel salarié des organismes. On observe qu'un nombre important de salariés, environ quatre sur dix, détiennent un diplôme universitaire. Parmi ceux-ci, environ 30 % possèdent un diplôme de premier cycle, et 10 % un diplôme de deuxième ou de troisième cycle. Par ailleurs, plus du quart des salariés ont un diplôme d'études collégiales. Globalement, on constate donc que les personnes intervenant

---

<sup>6</sup> Nous avons calculé cette moyenne en comptabilisant autant les employés réguliers que les employés occasionnels, autant les personnes travaillant à temps plein que celles travaillant à temps partiel.

<sup>7</sup> Sur les 153 organismes, 22 n'ont pu être classés exclusivement dans l'un ou l'autre des secteurs. La moyenne globale pour les 131 organismes restants se situe autour de 7 ETP.

<sup>8</sup> Un salaire brut de 23 000 \$ équivaut environ à un salaire net de 21 000 \$ plus 10 % en avantages sociaux.

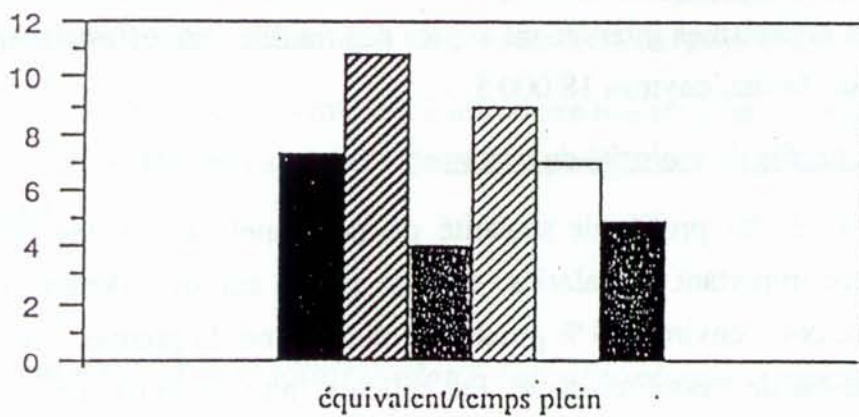
dans des organismes communautaires ont un niveau de scolarité moyen relativement élevé et que, de ce fait, leurs salaires semblent plutôt faibles. En effet, le niveau de salaire attendu pour des personnes ayant de tels profils scolaires serait plutôt de l'ordre de 29 600 \$<sup>9</sup>.

Ces divers profils de scolarité peuvent nous aider à comprendre la disparité des salaires d'un organisme à l'autre et d'un secteur d'activité à l'autre. C'est ce que montre la figure 6.3. Considérant le niveau de scolarité des individus qui travaillent dans les organismes oeuvrant dans le secteur de la santé, c'est plus d'une personne sur deux qui possède un diplôme de premier cycle. Dans les organismes de défense de droits, ce taux se situe autour de 45 %. Rappelons que les organismes de ces deux secteurs rapportaient les meilleures moyennes salariales de toute notre enquête. Dans les organismes œuvrant dans les autres secteurs, on retrouve entre 25 et 35 % de diplômés universitaires.

---

<sup>9</sup> Ce niveau de salaire a été établi à partir des données du recensement de 1991 de Statistique Canada portant sur la région de Montréal.

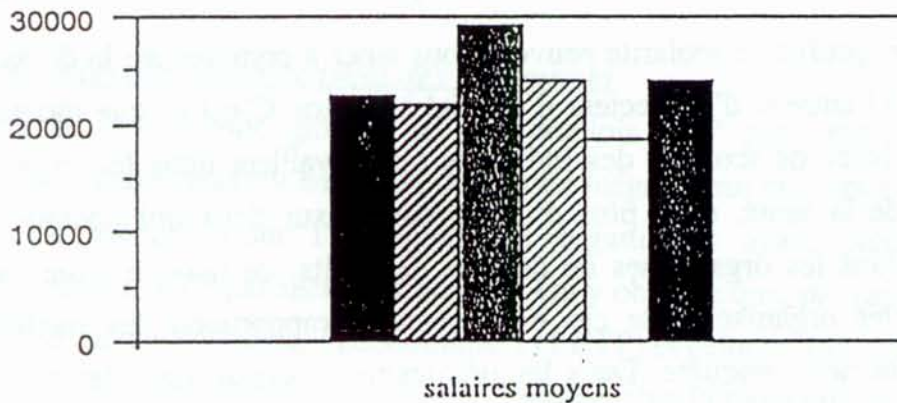
**Figure 6.1 : Nombre moyen d'emplois «équivalents temps plein» par organisme selon les secteurs d'activités (n=153) \***



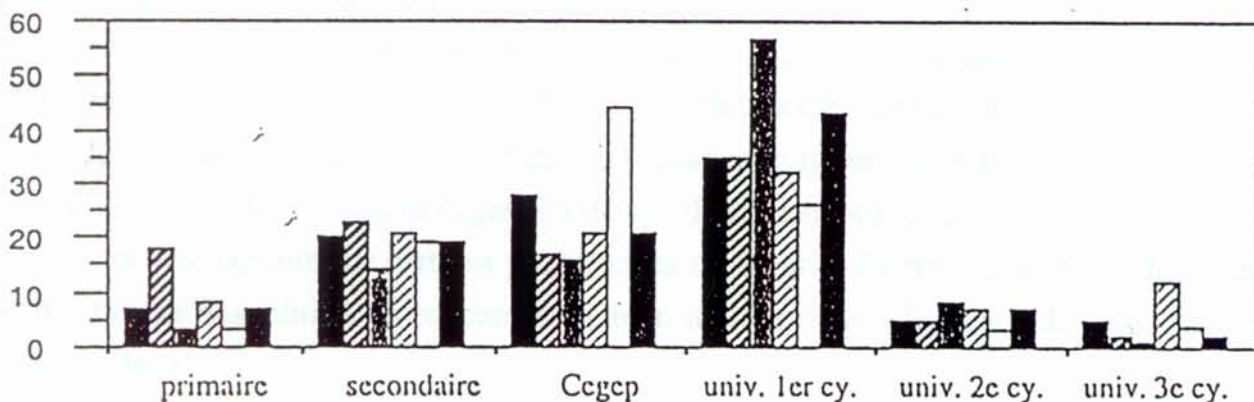
- moyenne gén.
- ▨ dev.écono.(27)
- ▩ santé(24)
- ▧ femmes(14)
- famille(34)
- ▦ défense(32)

note: les chiffres entre paranthèse représentent le nombre d'organismes par secteur d'activités

**Figure 6.2 : Salaire annuel moyen par organisme selon les secteurs d'activités (n=153) \***



**Figure 6.3 : Répartition en % des effectifs «équivalents temps plein» par degré de scolarité selon les secteurs d'activités (n=153) \***



\* Seulement 131 des 153 organismes ont pu être inclus ou classés dans ces figures, les 22 autres chevauchant plusieurs secteurs d'activités à la fois.

Dans les organismes qui œuvrent pour le soutien auprès des familles, il y a un plus fort pourcentage de diplômés du cégep: environ 45 % de détenteurs d'un diplôme d'études collégiales (DEC) comparativement à environ 30 % de détenteurs de diplômes universitaires (dont plus de 5 % ayant des diplômes de deuxième et troisième cycles). C'est d'ailleurs dans ce secteur qu'on a rapporté la rémunération salariale moyenne la plus faible.

*Y a-t-il des particularités selon les arrondissements ?*

Contrairement aux particularités selon les secteurs d'activités, il n'y a pas de diversité marquée selon les arrondissements, bien qu'on remarque certaines différences. D'une part, le nombre moyen d'ETP est semblable d'un arrondissement à l'autre, se situant autour de 7 ETP pour les trois arrondissements d'Hochelaga-Maisonneuve, du Centre-Sud/Plateau Mont-Royal, et de Saint-Henri/Pointe Saint-Charles/Petite Bourgogne. Seul l'arrondissement Rosemont/Petite Patrie présente un taux légèrement supérieur. Quant au salaire annuel moyen, on constate très peu de différences: dans tous les arrondissements il se trouve dans la fourchette de 20 000 \$ à 25 000 \$. En ce qui concerne les profils de scolarité, on observe que dans trois arrondissements, autour des trois quarts du personnel ont complété une formation collégiale ou universitaire, et que ce taux est de deux tiers dans Saint-Henri/Pointe Saint-Charles/Petite Bourgogne. C'est dans Rosemont/Petite Patrie qu'on compte le plus d'universitaires (60 %).

***6.2.3 Les revenus et les sources de financement***

Le revenu moyen des organismes communautaires recensés par cette étude (n=153) se situait à 255 059 \$ en 1993. Ce revenu ne représente pas la moyenne de revenus de l'ensemble des organismes communautaires à Montréal ni au Québec- bien que le mode et les sources de financement ressemblent sur plusieurs points à ceux des régions recensées précédemment dans ce chapitre (section 6.1). Tout porte à croire que la moyenne québécoise se situe en deçà de ce montant parce que d'une part, les groupes de Montréal sont vraisemblablement plus grands que la moyenne québécoise et que d'autre part, les répondants à l'enquête sont probablement les plus nombreux. Gardons aussi en tête que nos constats doivent être soupesés à la lumière de données assez hétérogènes car les moyennes n'indiquent pas la disparité réelle des revenus des organismes recensés (Voir la section 6.2.4 ainsi que l'encadré 6.1.).

Le financement: perspective globale

Le financement provient à 51 % de source étatique (gouvernements fédéral, provincial et municipal; commissions scolaires), à 15 % de subventions privées et à 33 % d'activités d'autofinancement. On peut donc affirmer que pour chaque dollar de subvention étatique, les organismes vont chercher ailleurs un autre dollar de revenu par la vente de leurs propres services et produits, ou par des subventions de fondations privées. En d'autres mots, le financement des organismes est diversifié; il ne dépend pas exclusivement de l'État.

Notons cependant que, si presque l'ensemble des organismes ont recours au financement étatique (149 organismes) ou qui s'adonnent à des activités d'autofinancement (142 organismes), les deux tiers (97 organismes) seulement reçoivent de l'aide des organisations privées. Il faut aussi remarquer que, quand nous parlons de financement étatique (ou public), il ne s'agit pas toujours de «subventions récurrentes» de fonctionnement aux organismes communautaires: certaines sommes d'argent correspondent en fait à des contrats de services et à des «subventions *ad hoc*».

Dans les faits, le financement étatique subvient à 58 % du revenu total des organismes communautaires, quand on comptabilise les crédits d'impôts accordés aux organisations et fondations privées qui financent le secteur communautaire. En effet, l'État accorde aux organisations privées 40 % de déductions fiscales sur leurs dons de charité. Il serait donc plus exact de dire que pour chaque dollar de subvention étatique, directe ou indirecte, les organismes vont chercher en moyenne 42 % de revenu ailleurs. Le tableau 6.1 et la figure 6.4 illustrent ces résultats et présentent des détails intéressants.

Le financement: perspective détaillée

Les subventions étatiques varient selon les différents paliers de gouvernement. D'une part, on constate que c'est le gouvernement du Québec qui vient au premier rang du financement de source publique avec 59 % (cela constitue 30 % du financement de toutes sources). Le gouvernement fédéral contribue à 29 % du financement de source publique (et à 15 % du financement de toutes sources). Les municipalités fournissent 8 % du financement public (4 % du financement de toutes sources) et les Commissions scolaires, 4 %. D'autre part, peu d'organismes reçoivent de l'aide du palier municipal (30 organismes sur 153) ou des Commissions scolaires (6 organismes, mais il s'agit de montants importants),

comparativement au palier fédéral (92 organismes) ou au palier provincial (138 organismes). La répartition du financement étatique montre qu'un tiers des organismes reçoivent moins de 50 000 \$, alors que près du quart reçoivent plus de 200 000 \$. Elle est illustrée à la figure 6.5. Cette description détaillée fait donc ressortir clairement l'importance d'aller au-delà des moyennes lorsqu'il est question du financement étatique des organismes communautaires.

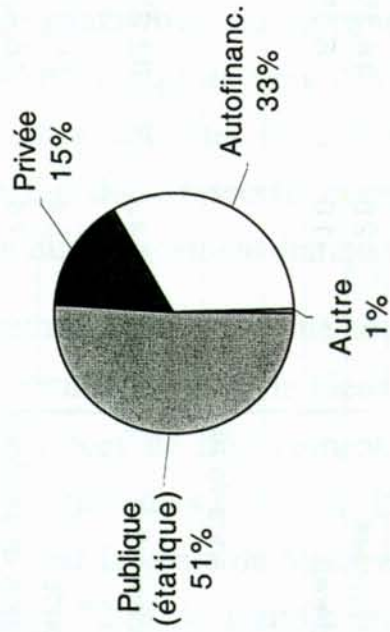
L'autofinancement représente une source importante de revenus pour les organismes, en vertu d'activités comme la vente de biens et services ou de cartes de membres. Il vient au deuxième rang des sources de financement, avant le financement de source privée. La très grande majorité des organismes (142 sur 153) ont répondu avoir une forme ou une autre d'autofinancement. C'est la vente de biens et services (et d'équipements) qui y contribue en plus grande proportion: 72 % de l'autofinancement. Environ la moitié des organismes y ont d'ailleurs recours et récoltent en moyenne 122 780 \$ (par comparaison, les autres activités d'autofinancement fréquentes, telles que la levée de fonds, la vente de cartes de membres et les placements rapportent bien moins).

**Tableau 6.1 : Source de revenus des organismes enquêtés (n=153)**

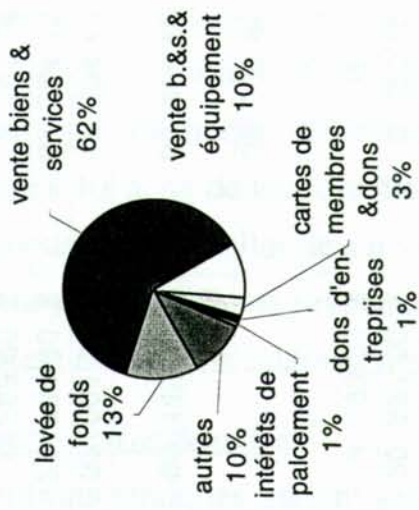
Source de revenu	Nb d'org recourant à cette source	% des org en recevant	Montant total reçu	Revenu moyen par organisme en recevant	Revenu moyen pour n=153	% totales revenus de cette source	% total des revenus totaux
<b>Publique (étatique)</b>	<b>149</b>	<b>97,4%</b>	<b>19 911 512,00 \$</b>	<b>133 634,31 \$</b>	<b>130 140,60 \$</b>		
Provincial	138	90,2%	11 824 648,00 \$	85 685,86 \$	77 285,28 \$	59,4%	30,3%
fédéral	92	60,1%	5 683 111,00 \$	61 772,95 \$	37 144,52 \$	28,5%	14,6%
municipal	30	19,6%	1 563 000,00 \$	52 100,00 \$	10 215,69 \$	7,8%	4,0%
Commission scolaire	6	3,9%	744 066,00 \$	124 011,00 \$	4 863,18 \$	3,7%	1,9%
Fonds local	3	2,0%	56 901,00 \$	18 967,00 \$	371,90 \$	0,3%	0,1%
inconnus			39 786,00 \$		260,04 \$	0,2%	0,1%
<i>sous-total</i>			<b>19 911 512,00 \$</b>		<b>130 140,60 \$</b>	<b>100,0%</b>	<b>51,0%</b>
<b>Privée</b>	<b>97</b>	<b>63,4%</b>	<b>5 981 376,00 \$</b>	<b>61 663,67 \$</b>	<b>39 093,96 \$</b>		
Centraide	33	21,6%	2 227 104,00 \$	67 488,00 \$	14 556,24 \$	37,2%	5,7%
communautés religieuses	57	37,3%	1 326 504,00 \$	23 272,00 \$	8 669,96 \$	22,2%	3,4%
fondations	38	24,8%	1 233 404,00 \$	32 458,00 \$	8 061,46 \$	20,6%	3,2%
autres org. privées	25	16,3%	508 025,00 \$	20 321,00 \$	3 320,42 \$	8,5%	1,3%
inst. financières	10	6,5%	46 930,00 \$	4 693,00 \$	306,73 \$	0,8%	0,1%
inconnus			639 409,00 \$		4 179,14 \$	10,7%	1,6%
<i>sous-total</i>			<b>5 981 376,00 \$</b>		<b>39 093,96 \$</b>	<b>100,0%</b>	<b>15,3%</b>
<b>Auto-financement</b>	<b>142</b>	<b>92,8%</b>	<b>12 800 623,00 \$</b>	<b>90 145,23 \$</b>	<b>83 664,20 \$</b>		
levée de fonds	54	35,3%	1 728 054,00 \$	32 001,00 \$	11 294,47 \$	13,5%	4,4%
vente de biens et services	74	48,4%	9 085 779,00 \$	122 780,80 \$	59 384,18 \$	71,0%	23,3%
cartes de membres & dons	70	45,8%	440 860,00 \$	6 298,00 \$	2 881,44 \$	3,4%	1,1%
dons d'entreprises	24	15,7%	135 696,00 \$	5 654,00 \$	886,90 \$	1,1%	0,3%
intérêts de placements	71	46,4%	120 274,00 \$	1 694,00 \$	786,10 \$	0,9%	0,3%
autres (non précisés)	68	44,4%	1 289 960,00 \$	18 970,00 \$	8 431,11 \$	10,1%	3,3%
inconnus							
<i>sous-total</i>			<b>12 800 623,00 \$</b>		<b>83 664,20 \$</b>	<b>100,0%</b>	<b>32,8%</b>
<b>Autre (non précisée)</b>			<b>330 480,00 \$</b>				<b>0,8%</b>
<b>Grand total</b>			<b>39 023 991,00 \$</b>		<b>255 058,76 \$</b>		<b>100,0%</b>

**Graphique 6.4 : SOURCES DE REVENUS DES ORGANISMES ENQUÊTÉS (en pourcentages)**

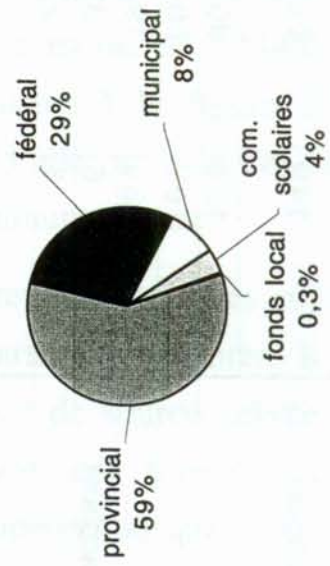
**Financement total - parts de diverses sources  
(39 023 991 \$)**



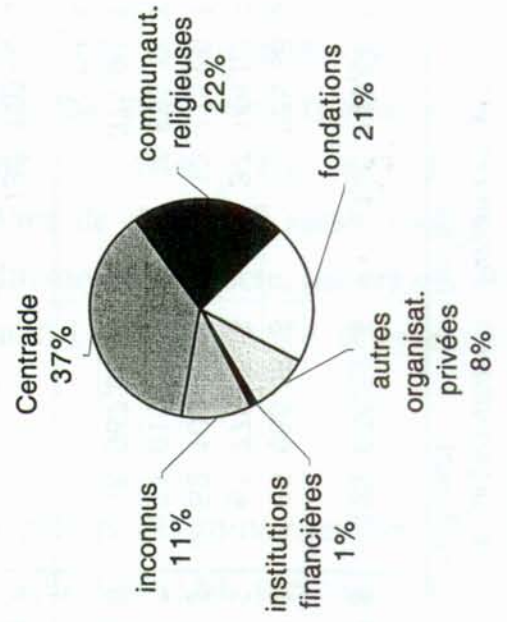
**Autofinancement total - parts de diverses activités (12 800 623\$)**

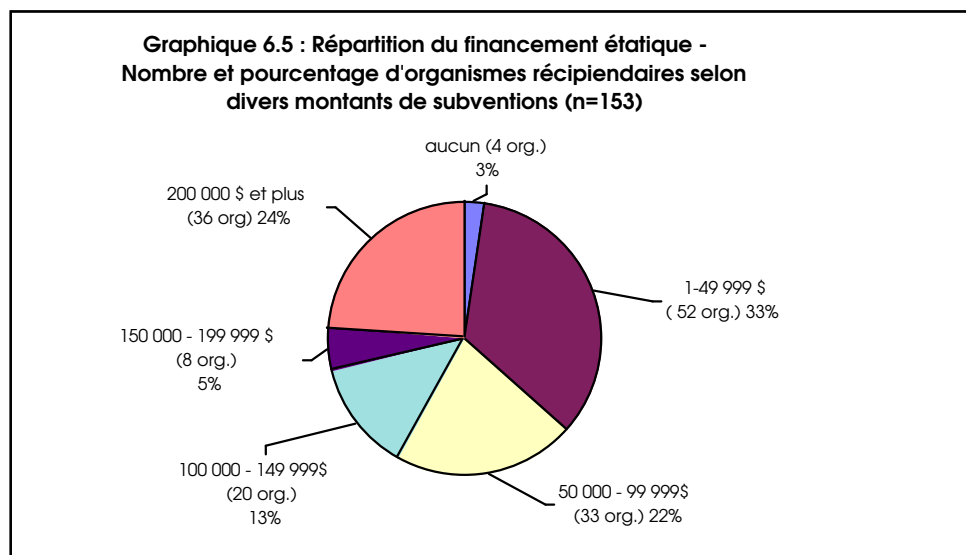


**Financement étatique total - parts de divers paliers de gouvernement  
(19 911 512 \$)**



**Financement privé total - parts de diverses organisations (5 981 376 \$)**





Notons aussi que la vente de biens et services constitue 23,3 % du financement de toutes sources. Ce pourcentage est bien supérieur à la portion du financement du gouvernement fédéral et à celle du financement provenant de l'ensemble des organisations privées (voir le tableau 6.1). Soulignons finalement qu'en réalité, une portion de l'autofinancement par la vente de biens et services a pu être allouée au financement de source étatique; car ce sont souvent les gouvernements qui achètent, par le biais de programmes de soutien, les services fournis par les groupes communautaires (par exemple, les services de garde sont défrayés en partie par les parents, mais aussi par l'État qui leur vient en aide).

Le financement provenant des organisations privées (fondations diverses, communautés religieuses, Centraide) est substantiel bien que moins élevé que celui de l'autofinancement : il constitue 15 % du financement de toutes sources. Centraide est de loin la source la plus importante pour les montants moyens accordés: un montant de 67 488 \$ est octroyé en moyenne à chacun des 33 organismes récipiendaires, ce qui est deux fois plus que toute autre organisation privée. Mais Centraide vient en aide à un moins grand nombre d'organismes que les communautés religieuses (qui soutiennent 57 organismes) ou les autres fondations privées (qui en aident 38).

Un dernier regard au tableau 6.1 permet de faire ressortir l'apport financier de chacune des sources en tenant compte du nombre d'organismes qu'elle soutient. Nous y avons calculé la moyenne de leur contribution par rapport à l'ensemble des organismes

(n=153), plutôt que seulement par rapport à ceux qui ont réellement reçu leur aide. Ces calculs nous font découvrir que ce sont, par ordre décroissant, le gouvernement provincial (77 285 \$), la vente de biens et services des organismes (59 384 \$), puis le gouvernement fédéral (37 145 \$) qui contribuent le plus au revenu moyen (255 059 \$) de l'ensemble des organismes.

#### **6.2.4 Mise en garde sur la disparité des montants**

##### Disparité des montants réels de financement selon les sources

Nous le répétons, tous nos constats doivent être soupesés à la lumière de données assez hétérogènes car l'on vient de reconnaître que les moyennes n'indiquent pas la disparité réelle des revenus des organismes recensés. Il nous paraît donc important de comparer, pour chaque source de financement, la moyenne et la médiane, afin de pouvoir signaler là où des généralisations doivent être établies avec prudence (voir l'encadré 6.1).

Voici les principales mises en garde à cet effet. Pour chacune des trois grandes sources de revenus, les écarts moyenne-médiane indiquent une disparité importante du financement entre les organismes. D'abord, pour les revenus de source étatique, la médiane est beaucoup plus basse que la moyenne; et c'est le cas pour l'aide du gouvernement fédéral et celle du palier municipal – qui offre beaucoup plus d'argent aux organismes œuvrant dans le domaine des loisirs qu'il n'en donne à d'autres. C'est donc dire que le soutien à certains organismes est venu gonfler la moyenne. Ensuite, il y a des disparités importantes dans l'aide des organisations privées, notamment des fondations et des institutions financières. Seule exception : Centraide qui homogénéise davantage son aide. Mais ce sont les écarts relatifs aux activités d'autofinancement qui sont les plus notoires: les écarts de revenus générés par certaines activités, en particulier les levées de fonds et les ventes de biens et services (de même que les dons), sont de loin les plus substantiels. Cela indique le potentiel très variable des organismes à s'autofinancer, en général à cause des secteurs d'activités qu'ils couvrent. Nous verrons cela de plus près dans la section suivante.

##### Disparité des montants réels de financement selon les secteurs d'activités

Des indices probants montrent que chaque secteur d'activité a des possibilités de financement fort variées, notamment en ce qui concerne le soutien étatique à l'emploi. Les figures 6.6, 6.7 et 6.8 illustrent ces faits: elles montrent la contribution moyenne des diverses

sources de financement au salaire (en termes d'un ETP), selon les secteurs d'activités des organismes communautaires<sup>1</sup>.

Le secteur de la santé est celui qui reçoit le financement public le plus élevé par ETP, se situant à près de 30 000 \$; alors que l'ensemble des autres secteurs se voient accorder une somme inférieure à 20 000 \$. Cet «avantage» du secteur de la santé provient essentiellement du palier provincial, toutefois, l'aide de ce dernier tombe de moitié dans tous les autres secteurs. Quant à l'aide du palier fédéral, elle se dirige davantage vers les secteurs du développement économique et de l'intervention auprès des femmes.

Afin de déterminer s'il y a peu de disparité ou, au contraire, beaucoup de disparité dans un ensemble, il est important de comparer la moyenne avec la médiane de l'ensemble. La moyenne est une mesure de «tendance centrale» qui permet d'effectuer des synthèses. Toutefois, elle ne montre pas la dispersion dans un ensemble. Dans notre enquête, elle n'indique pas la disparité réelle des revenus entre les 153 organismes recensés. La médiane est la mesure qui divise la moitié la plus basse et la moitié la plus haute d'un ensemble. Dans notre cas, la médiane est le 77<sup>e</sup> montant de revenus sur les 153 recensés. Plus la médiane se rapproche de la moyenne, moins il y a de disparité dans l'ensemble.

La comparaison moyenne-médiane des revenus de notre échantillon permettra donc de signaler la disparité des revenus. Si les deux mesures sont relativement proches, c'est qu'il y a peu de disparité et que la moyenne peut être utilisée pour dégager des synthèses et généralisations solides : c'est le cas de Centraide. Si au contraire les deux mesures sont éloignées, cela signifie que la moyenne doit être utilisée prudemment comme outil de généralisation : c'est le cas du gouvernement fédéral, ou de la vente de biens et services. Le tableau qui suit permet de comparer systématiquement la moyenne et la médiane des montants de financement pour chacune des sources de revenus.

---

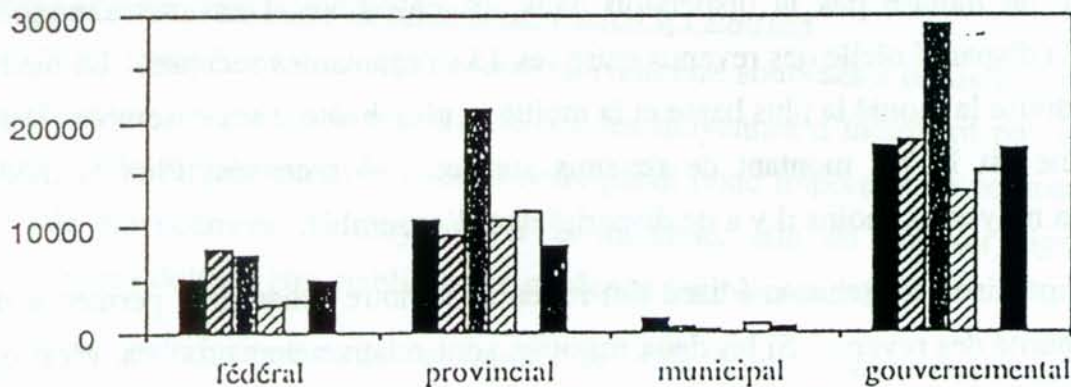
<sup>1</sup> Seules les catégories importantes de financement sont répertoriées dans les graphiques 6.6 à 6.8.

**Encadré 6.1**  
**Disparité du financement des organismes de notre enquête:**  
**comparaison des moyennes et médianes des revenus**

Sources de revenu	N. d'organismes récipiendaires	Moyenne des montants	Médiane des montants
<b>Publique (étatique)</b>	<b>143</b>	<b>139 406</b>	<b>87 500</b>
Provincial	135	88 623	50 468
Fédéral	90	58 312	27 928
Municipal	28	55 440	26 550
Commissions scolaires	5	157 399	177 784
Fonds local	6	34 508	31 802
<b>Privée</b>	<b>95</b>	<b>61 715</b>	<b>28 562</b>
Centraide	33	64 315	52 455
Comm. religieuses	56	23 548	10 846
Fondations	37	32 808	11 461
Inst. financières	11	4 290	500
Autres	28	18 683	5368
<b>Autofinancement</b>	<b>135</b>	<b>67 865</b>	<b>14 202</b>
Levée de fonds	53	35 292	4 632
Vente de biens et services	63	88 422	12 347
Cartes de membres et dons individuels	40	1 505	827
Dons d'entreprises	54	6 648	2 250
Dons de biens et services	22	6 463	1 281
Dons de placements	17	8 224	1 070
Intérêts de placements	62	1661	870
Autres	59	15 834	4 288

*Note : Les montants et le nombre d'organismes sont sensiblement différents des données du tableau 6.1.*

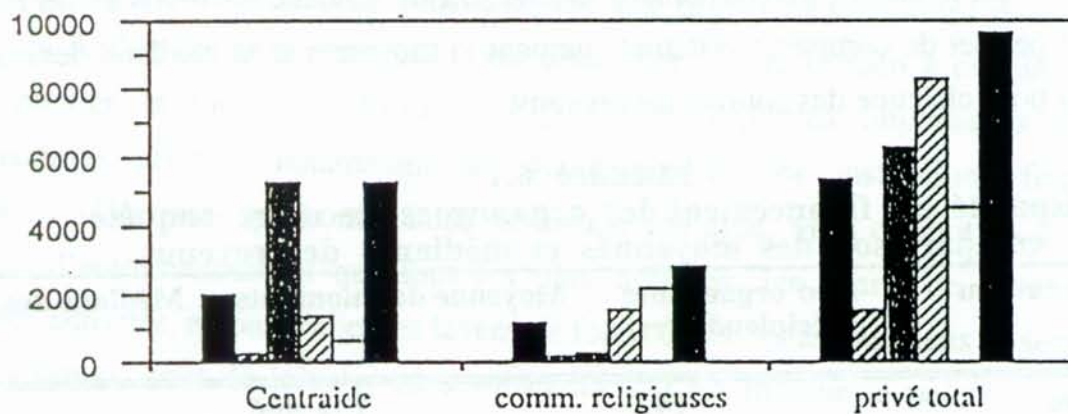
**Figure 6.6: Financement moyen des divers paliers de gouvernement pour «1 ETP» selon les secteurs d'activités (n=153) \***



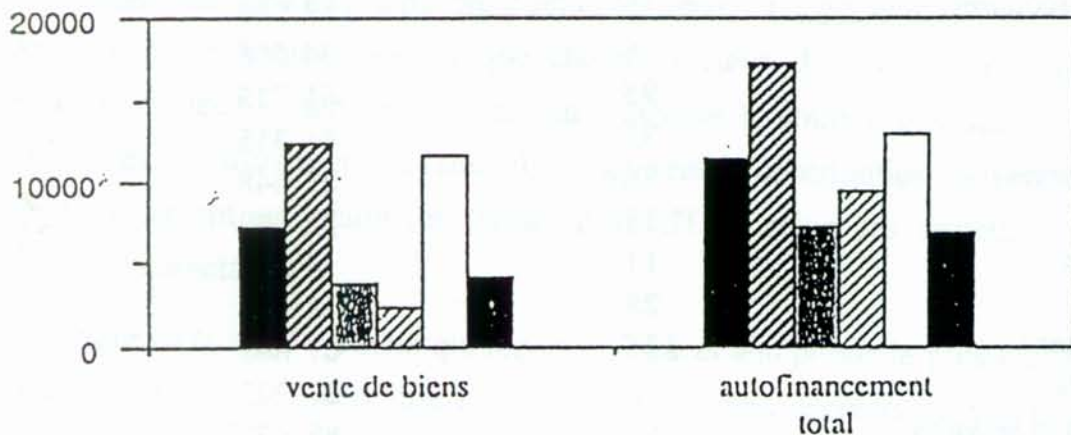
- moyenne gén.
- ▨ dev.écono.(27)
- ▩ santé(24)
- ▧ femmes(14)
- famille(34)
- défense(32)

note: les chiffres entre parenthèse représentent le nombre d'organismes par secteur d'activités

**Figure 6.7: Financement moyen des diverses organisations privées pour «1 ETP» selon les secteurs d'activités (n=153) \***



**Figure 6.8: Financement moyen d'activités d'autofinancement pour «1 ETP» selon les secteurs d'activités (n=153) \***



\* Seulement 131 des 153 organismes ont pu être inclus ou classés dans ces figures, les 22 autres chevauchant plusieurs secteurs d'activités à la fois.

Pour ce qui est du financement privé, on constate que l'aide financière par ETP est la plus faible: en deçà de 10 000 \$, quel que soit le secteur d'activité (figure 6.7). Ceci dit, ce sont les emplois des organismes dans le secteur de la défense de droits qui en bénéficient relativement plus, suivis des emplois dans les organismes d'intervention auprès des femmes. Le soutien particulier de Centraide se dirige notamment vers les organismes de défense de droits, mais fait aussi une différence pour ceux du secteur de la santé. Celui des communautés religieuses est destiné prioritairement aux organismes de défense de droits, puis à ceux de soutien aux familles et d'intervention auprès des femmes.

L'autofinancement est plus important dans les organismes de développement économique et de soutien aux familles (figure 6.8). Il oscille autour de 15 000 \$ par ETP pour ces deux secteurs. Il n'est pas négligeable non plus dans les autres secteurs, mais il y est en deçà de 10 000 \$ en moyenne.

#### *Y a-t-il des disparités réelles de financement selon les arrondissements ?*

Le financement global pour l'emploi varie peu selon les arrondissements, oscillant autour de 25 000 \$ dans chacun de ceux-ci. Si la situation dans le quartier de Hochelaga-Maisonneuve est fort bien reflétée dans cette moyenne, en revanche, on observe que le quartier Rosemont/Petite Patrie bénéficie plus que les trois autres arrondissements du soutien étatique (5 000 \$ de plus). Le quartier Saint-Henri/Pointe Saint-Charles/Petite Bourgogne bénéficie davantage du financement privé (2 500 \$ de plus), alors que le quartier Centre Sud/Plateau Mont-Royal se finance un peu plus par des activités d'autofinancement (1 500 \$ de plus).

#### **6.2.5 Les dépenses**

Nous avons sondé les organismes quant à leurs dépenses. Mais ce ne sont pas tous les organismes qui ont répondu de manière détaillée à toutes les questions portant sur leurs revenus et leurs dépenses: seuls 66 organismes l'ont fait. Comme le montre le tableau 6.2, dans ce sous-échantillon, le montant des dépenses correspond à quelques dollars près à celui des revenus. Soulignons que le nombre moyen d'ETP est de 8,36 dans ce sous-échantillon (voir Annexe technique pour plus de détails).

Grosso modo, ces organismes ne génèrent donc pas de surplus, enregistrant même en moyenne un léger déficit (180 \$ sur 283 740 \$ de dépenses). Les deux tiers des dépenses sont

consacrées aux salaires et avantages sociaux (comme c'est le cas pour l'ensemble des 153 organismes) et l'autre tiers aux autres dépenses: loyers, taxes, achats de fournitures, etc.<sup>1</sup> En comptabilisant les retenues à la source sur le salaire brut des employés, les cotisations sociales et les autres taxes indirectes et municipales, on s'aperçoit que chaque organisme de ce sous-échantillon retourne en moyenne 67 602 \$ aux différents paliers de gouvernement et caisses de cotisations sociales (RRQ, CSST, Assurance-emploi, etc.). Ceci équivaut à 24 % de leurs dépenses: c' est donc dire que pour chaque dollar que dépense un organisme, 24 cents retournent aux pouvoirs publics.

**Tableau 6.2. : Moyennes des revenus et dépenses des organismes communautaires par organisme et par emploi (n=66) \***

	Par organisme	%	** Par emploi
<b>Revenus totaux moyens par organisme</b>	<b>283 560 \$</b>	<b>100 %</b>	
Financement étatique (ou public)	148 040 \$	52 %	17 708 \$
Financement privé	43 227 \$	15 %	
Autofinancement	90 133 \$	32 %	
Autres sources de revenus (non précisées)	2 160 \$	1 %	
* Subvention indirecte de l'État au financement privé (40% de crédit d'impôt pour le financement privé)	17 291 \$		
<b>* Financement étatique total (fin. état. + subv. indir.)</b>	<b>165 331 \$</b>	<b>58 %</b>	<b>19 776 \$</b>
<b>Dépenses totales moyennes</b>	<b>283 740 \$</b>		<b>33 940 \$</b>
Salaires et avantages sociaux	191 070 \$	67 %	22 855 \$
* Autres dépenses (dép. totales – salaires et av. sociaux)	92 670 \$	33 %	
<b>* Solde budgétaire moyen (revenus totaux – dép. totales)</b>	<b>-180\$</b>		
<b>Remises fiscales et parafiscales moyennes à l'État</b>	<b>67 602 \$</b>		<b>8 086 \$</b>
Impôt fédéral	15 580 \$		1 864 \$
Impôt provincial	18 239 \$		2 182 \$
Autres remises à l'État ***	33 783 \$		4 041 \$

<sup>1</sup> Selon les données non-détaillées de l'échantillon de 153 organismes, la répartition salaire-autres dépenses est de deux tiers-un tiers. Ainsi, pour des revenus moyens de 255 059 \$ (voir tableau 6.1), les dépenses moyennes sont de 228 875 \$ dont 165 282 \$ en salaires, avantages sociaux et gages. Cela équivaut à une dépense moyenne de 22 956 \$ versée pour le salaire d'un emploi «équivalent temps plein».

\* Toutes les données du tableau représentent les moyennes directement calculées à partir des réponses du questionnaire, sauf lorsqu'on retrouve un astérisque. Les décimales ont été arrondies.

\*\* Dans cette colonne, on a divisé les montants par organisme par le nombre moyen d'ETP (8,36).

\*\*\* Cotisations gouvernementales et autres taxes (par exemple: RRQ, FSS, CSST, AE, taxes foncières).

Si on traduit ces données en termes d'emplois, on voit que chaque organisme dépense en moyenne 33 940 \$ par emploi (ETP), dont deux tiers sont destinés au salaire et aux avantages sociaux, soit 22 855 \$. Remarquons aussi que l'État, qui finance 19 776 \$ de ce montant (quand on inclut sa subvention indirecte), récupérera en fin d'année 8 086 \$ en impôt, cotisations et taxes, de la part de l'employeur et du personnel.

### **6.3 Les données d'entrevues: un éclairage supplémentaire**

Les entrevues de groupes effectués avec des représentants des organismes communautaires apportent un éclairage supplémentaire sur l'impact économique du secteur communautaire à Montréal, mais aussi sur les problèmes chroniques de financement de ce secteur. De manière générale, ces entrevues viennent valider les résultats de notre enquête et ceux d'autres recherches. En effet, les représentants ont indiqué que si la santé financière du secteur communautaire tend à s'améliorer, elle est loin d'être optimale. En outre, il y aurait lieu de garantir plus de stabilité à son financement de base.

Pour ce qui est des impacts économiques, les représentants soulignent que les services offerts par les organismes permettent d'éviter des coûts à l'État en prévenant les problèmes sociaux. Les investissements étatiques dans le secteur communautaire doivent être perçus comme étant profitables au plan économique, dans le sens qu'ils entraînent des économies pour les ministères et organisations à vocation sociale ou sanitaire. Cependant, on note que la rentabilité sociale des organismes n'est pas toujours prise en compte dans le calcul des coûts, par les fonctionnaires gouvernementaux. À titre d'exemple, on signale que le fait d'être sans emploi engendre maints problèmes chez les jeunes et une hausse de la criminalité. Or, la formation qu'offrent certains organismes pour intégrer un jeune sur le marché du travail coûte 8 500 \$. Ce choix économique se compare avantageusement au maintien d'un jeune dans un pénitencier qui coûte à l'État 6000 \$ par année.

Quant aux problèmes de financement, les représentants ont souligné que, d'après une enquête réalisée par le Collectif des entreprises d'insertion, les entreprises membres doivent

frapper en moyenne à 18 portes pour obtenir du financement. On rapporte aussi les difficultés d'accès aux programmes de financement public, en raison des critères complexes d'éligibilité. D'une part, les règles varient d'un programme à l'autre; d'autre part, la moindre particularité d'un organisme, que ce soit son secteur d'activité ou sa clientèle, peut l'exclure d'un programme d'aide alors qu'un autre organisme quasi similaire sera éligible à ce même programme. Les participants aux entrevues ont mentionné que, pour recevoir du financement, «les organismes doivent entrer dans des petites cases» et présenter des objectifs qui correspondent à ceux des programmes particuliers. Ceci présente parfois des difficultés pour des organismes qui ont, paradoxalement, fourni des efforts pour se doter d'un mode d'intervention large qui tienne de l'ensemble de la situation de leurs clientèles. En dépit de cela, les organismes parfois se félicitent de pouvoir adapter leur discours pour satisfaire les critères des programmes de financement, sans avoir à renier leurs objectifs premiers ou leur mission.

Effectuer des demandes de financement demeure cependant un exercice exigeant pour les groupes communautaires, compte tenu de la diversité des programmes de financement et du temps qu'ils doivent investir pour bien préparer leurs demandes. Sans oublier que l'incertitude concernant l'obtention éventuelle d'une subvention règne toujours. Les difficultés liées à la recherche de financement engendrent parfois des tensions entre les organismes à vocation sociale et les incitent à se faire concurrence. Par exemple, certains organismes se financent surtout auprès des communautés religieuses, comme c'est le cas d'un organisme en employabilité ayant participé aux entrevues de groupes. Mais étant donné que les communautés doivent de plus en plus s'occuper de leurs religieuses âgées, elles ont tendance à retirer leur financement (pour compenser cette perte, on pense à créer des fondations ou à développer d'autres formes d'autofinancement). Par ailleurs, un représentant d'organisme d'aide aux femmes a mentionné avoir desservi de nombreuses mères monoparentales, car celles-ci, étant à ce moment-là une des clientèles cibles des Centres de Travail Québec (CTQ)<sup>2</sup>, lui étaient directement référées par ces derniers. Le taux de référence des femmes monoparentales a alors chuté car plusieurs nouveaux agents des CTQ ne savaient

<sup>2</sup> Ils ont été remplacés depuis par les Centres locaux d'emplois (CLE).

<sup>13</sup> Ceci dit, la plupart des agents des CTQ vont accepter que les femmes participent à la formation donnée par un organisme communautaire si elles en font elles-mêmes la demande.

pas que cet organisme d'aide existait, ou n'avaient plus le temps de mettre à jour leurs connaissances sur les ressources communautaires disponibles<sup>3</sup>.

D'autres représentants ont rapporté que, en raison des conditions de financement établies par les bailleurs de fonds publics, des pressions indues étaient exercées sur une partie de la clientèle des organismes communautaires. Obliger les jeunes prestataires de l'aide sociale à participer à des programmes d'insertion offerts par son organisme va à l'encontre d'une philosophie d'adhésion volontaire. En outre, de telles pressions sont loin d'assurer les conditions favorables au développement des programmes communautaires d'insertion pour les jeunes. Il existe donc parfois un écart entre les modalités d'action des organismes et celles des gouvernements. Paradoxalement, alors que les gouvernements demandent aux organismes communautaires de présenter des actions cohérentes (pour être éligibles à leurs programmes d'aide financière), ils imposent eux-mêmes des mesures obligatoires qui escamotent certains des principes élémentaires de succès du développement social et communautaire.

Plusieurs répondants craignent que dans le contexte de désengagement de l'État, les organismes communautaires deviennent des lieux de délestage des responsabilités étatiques. Selon certains, les organismes communautaires risquent aussi de devenir de simples sous-traitants pour les gouvernements et perdent, par conséquent, leur autonomie. D'où l'importance pour le secteur communautaire de bien définir sa mission première et de la défendre.

De telles contraintes irritantes dans la recherche d'aide financière font en sorte que de plus en plus d'activités d'autofinancement sont mises en place. D'autant plus que les organismes ayant de telles activités sont perçus comme plus méritoires par les bailleurs de fonds. On rappelle quand même que l'autofinancement est moins fructueux, ou carrément moins facile, dans certains secteurs d'intervention. Certains répondants craignent donc une totale déresponsabilisation de l'État. Ils citent d'ailleurs quelques organismes, qui sont encore si dépendants du financement de l'État qu'ils devront fermer leurs portes si ce dernier ne les aide plus.

#### **6.4 Conclusion**

---

Notre enquête porte sur le secteur communautaire à Montréal mais celui-ci n'est pas nécessairement représentatif de la situation à travers le Québec. En effet, selon des recherches assez récentes portant sur le secteur communautaire dans diverses régions du Québec, les revenus moyens des organismes communautaires sont plus bas hors de Montréal. En outre, nous pensons que les 153 organismes qui ont répondu à notre questionnaire sont parmi les plus importants de la région montréalaise, ce qui aurait tendance à surévaluer nos résultats sur les revenus et les emplois par rapport à la réalité.

Ensuite, nous avons reconnu que l'utilisation des moyennes pour faciliter notre analyse ne doit pas masquer le fait que les organismes sont fort hétérogènes: les organismes se distinguent sensiblement, en ce qui a trait au nombre d'effectifs qu'ils embauchent, aux salaires moyens qu'ils dispensent, à la scolarité de leur personnel, aux montants d'aide qu'ils retirent des subventions de l'État et aux revenus qu'ils génèrent par leurs propres activités.

Ceci étant, des traits communs peuvent être dégagés quant au mode de financement du secteur communautaire dans son ensemble. En effet, selon notre enquête, mais aussi selon les autres recherches sur le secteur, on observe que l'État contribue, certes, largement au financement du secteur communautaire, notamment le gouvernement provincial, mais que les organismes communautaires eux-mêmes génèrent une bonne partie de leurs revenus. Bien entendu, la situation financière de chacun par rapport à l'État varie selon les régions, voire les localités, comme elle varie aussi en fonction du secteur d'activité dans lequel chacun s'insère. Mais ces nuances mises à part, certaines enquêtes, de même que la nôtre, illustrent bien l'apport des activités d'autofinancement – un apport méconnu par plusieurs.

Finalement, nos données d'enquête indiquent que le secteur communautaire génère des impôts, des cotisations sociales et des taxes qui sont autant de remises à l'État sur son financement initial. En recourant à un sous-échantillon de 66 organismes, nous sommes, en effet, parvenus à chiffrer les remises fiscales et parafiscales moyennes des organismes communautaires. Nous avons calculé que près de la moitié du financement de l'État lui était retourné, soit 67 602 \$ de remises sur 148 040 \$ de financement par organisme (équivalant à 8 086 \$ de remises sur 17 708 \$ de financement de base par emploi). Dans le prochain chapitre, nous montrerons justement à partir de nos données d'enquête ce qu'il en coûte réellement à l'État pour la création d'emplois dans le secteur communautaire de Montréal.

## **Chapitre 7**

# **Le coût net de création d' emplois et la part du financement public**

Dans ce chapitre, nous tenterons de répondre à la question: pour l'État, quel est le coût net de la création d'emplois dans des organismes communautaires de Montréal? Nous tenterons en parallèle de quantifier la part respective des différents paliers de gouvernement dans le financement de ce coût. Dans un deuxième temps, nous chercherons à estimer les sommes supplémentaires qu'il en coûterait pour hausser le salaire moyen des employés du secteur communautaire à un niveau plus conforme à leur contribution socioéconomique. Nous avons imaginé deux scénarios de hausse de salaire dans ce but.

### **7.1. Principes sous-jacents au modèle de calcul utilisé**

Comme nous l'avons évoqué à la fin du chapitre 6, les organismes communautaires, bien que grandement redevables à l'État pour leur financement, vont lui retourner en fin d'année des montants substantiels en impôts et cotisations sociales. De plus, nous avançons qu'ils vont faire économiser à l'État des paiements de transfert aux personnes qui seraient autrement sans emploi. Ces «remises fiscales et parafiscales» des organismes réduisent donc en quelque sorte le montant réel du financement public. C'est ce que démontre le schéma 7.1.

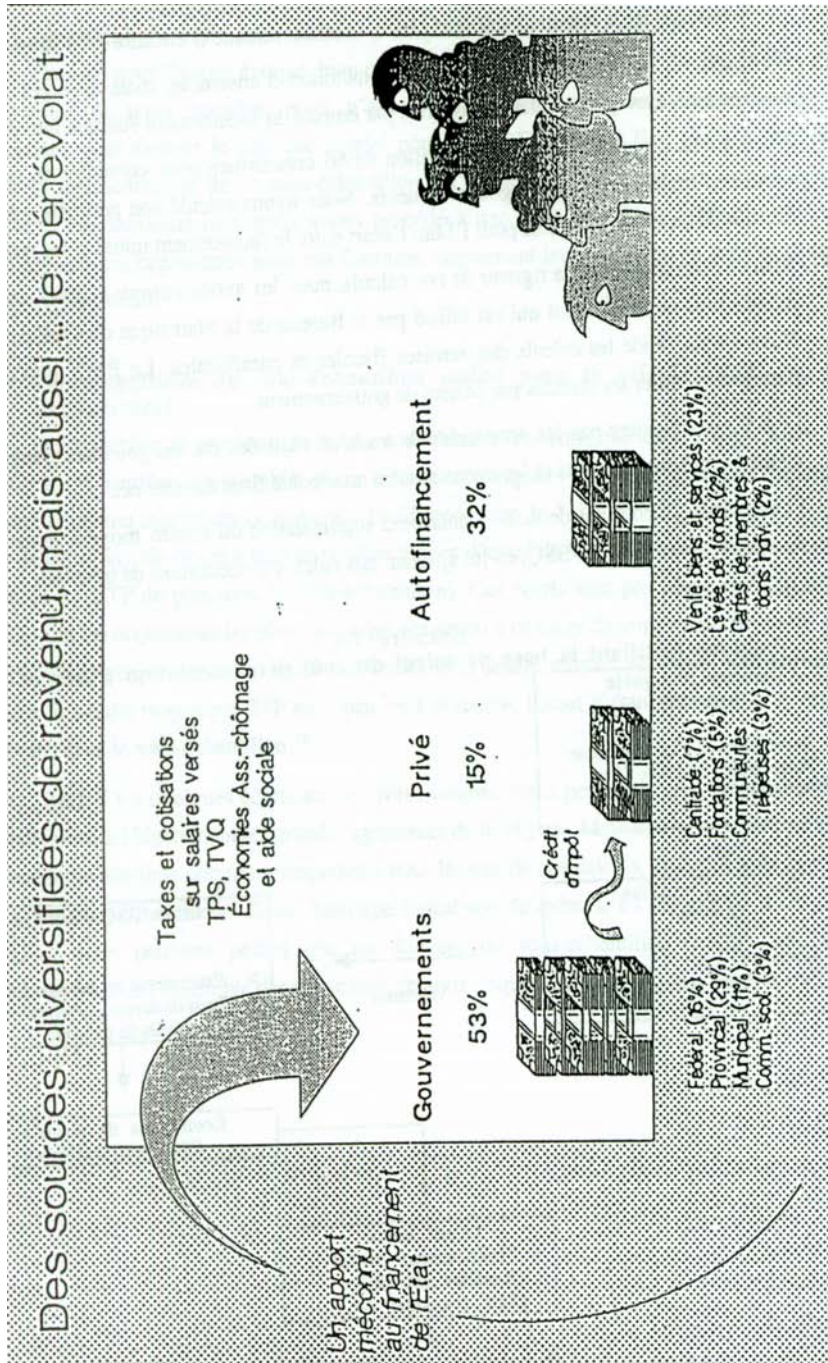
Le schéma montre que le total des subventions publiques (ou étatiques) aux organismes communautaires de notre enquête est en effet élevé (plus de la moitié des revenus des organismes) comparativement à l'autofinancement (un tiers des revenus) ou aux subventions privées (15 %). Ce total des subventions publiques est plus élevé, si on lui ajoute les subventions indirectes, accordées en vertu du crédit d'impôt, de 40 % aux organisations privées: c'est alors 58 % des revenus du secteur communautaire qui proviennent de l'État. Le schéma met en relief un «apport méconnu au financement de l'État»: c'est qu'en plus de générer de l'autofinancement et une contribution non-comptabilisée du bénévolat, les organismes communautaires retournent aux divers paliers de gouvernement des impôts et cotisations sur les salaires versés, des taxes diverses (TPS, TVQ, taxes foncières), de même qu'ils réduisent le fardeau public en termes de prestations d'assurance -chômage et d'aide sociale.

Ce sont à ces calculs que nous nous attardons maintenant. Nous avons développé une méthode de calcul en plusieurs étapes pour aboutir au coût net pour l'État. Nous renvoyons les lecteurs à l'annexe technique pour une explication détaillée de cette méthode. Mais nous en donnons un aperçu dans les prochaines sections, avec les principaux résultats<sup>4</sup>.

---

<sup>4</sup> Les lecteurs qui le souhaitent pourront passer directement à la section 7.2.5 pour une synthèse.

SCHÉMA 7.1 Le financement du communautaire \*



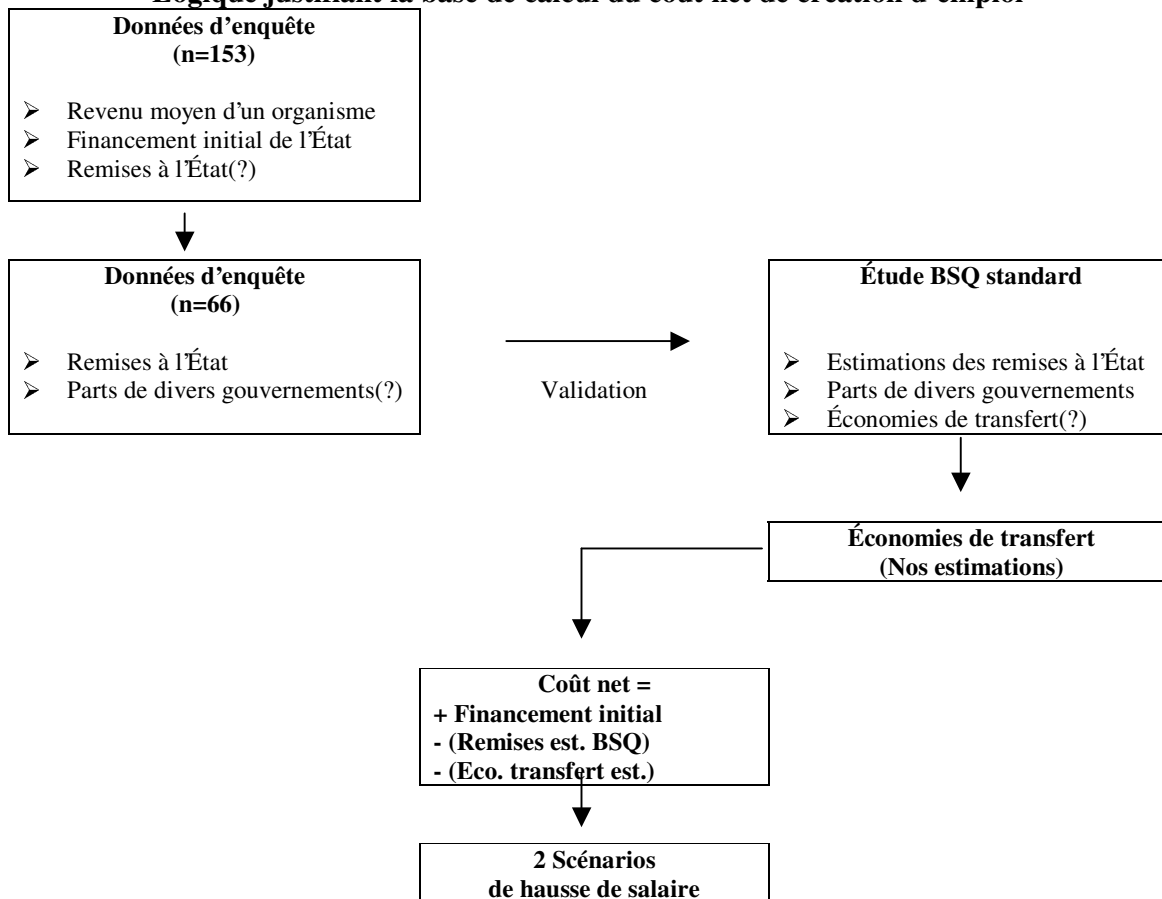
\* Les pourcentages proviennent du tableau 6.1 (n=153)

Résumons ici la logique justifiant la base de calcul retenue (l'encadré 7.1 l'illustrant):

- Nous avons 153 organismes dans notre échantillon d'ensemble, mais avec ces données nous ne pouvions que calculer la moyenne par emploi du financement étatique initial.
- Nous avons pu utiliser un sous-échantillon de 66 organismes pour connaître en détail les remises d'impôts et taxes aux gouvernements. Nous avons calculé une première estimation du coût de création d'emplois pour l'État: l'écart entre le financement initial et les remises.
- Afin de nous assurer de la rigueur de nos calculs, nous les avons comparés avec ceux d'un modèle plus connu<sup>1</sup>: celui qui est utilisé par le Bureau de la Statistique du Québec (BSQ) Nous avons validé les calculs des remises fiscales et parafiscales. Le BSQ nous a aussi permis de ventiler les remises par paliers de gouvernement.
- Le BSQ ne calculant pas les économies de transfert réalisées par les gouvernements, nous avons estimé ces montants et les avons ajoutés au modèle final du coût net.
- Pour estimer le coût net de deux scénarios d'augmentation du salaire moyen, nous allons faire appel au modèle du BSQ, en lui ajoutant nos calculs d'économies de transfert.

---

<sup>1</sup> Dorénavant l'Institut de Statistique du Québec (ISQ)

**Encadré 7.1****Logique justifiant la base de calcul du coût net de création d'emploi****7.2 Le calcul du coût de création d'emplois selon notre enquête**

Comme nous l'avons évoqué, bien que nous comptions au départ 153 organismes dans l'échantillon de notre enquête, nous n'avons pu utiliser qu'un sous-échantillon de 66 organismes pour évaluer le coût par emploi pour l'État. En premier lieu, nous avons donc vérifié la représentativité de ce sous-échantillon par rapport à l'ensemble des organismes de l'enquête. En deuxième lieu, nous avons procédé à une série de calculs grâce aux données détaillées que ces organismes nous ont fournies, concernant leurs remises en impôts et taxes aux gouvernements.

**7.2.1 Représentativité du sous-échantillon utilisé pour le calcul (n=66 organismes)**

Pour vérifier la représentativité du sous-échantillon composé de 66 organismes par rapport à l'échantillon d'ensemble, nous les avons comparés sur trois points. Considérant d'abord le revenu moyen des organismes, la différence est de 11 % (28 501 \$ de plus dans le

sous-échantillon). En ce qui a trait au nombre moyen d'emplois à temps plein, il y a un écart de 16 % (1,16 ETP de plus dans le sous-échantillon). Ces écarts sont probablement dûs au fait que ce sont les organismes les plus nantis qui ont réussi à dégager du temps pour répondre avec précision à notre questionnaire. En ce qui concerne le salaire moyen, les écarts sont cependant réduits: le salaire moyen par ETP est à peu près le même, l'écart n'étant que de 0,4 % (101 \$ de moins dans le sous-échantillon)<sup>2</sup>.

Bref, il y a quelques écarts sur ces trois mesures. Nous pensons que le sous-échantillon surreprésenterait légèrement les grands organismes de la région. Mais la moyenne des salaires, qui constitue une base commune importante pour la suite de nos calculs, est à peu près la même dans nos deux échantillons. Donc, bien que l'idéal soit de recourir à l'échantillon d'ensemble (n=153), nous pouvons penser que les données du sous-échantillon (n=66) sont assez représentatives de l'ensemble des organismes de notre enquête.

### ***7.2.2 Calcul du coût de création d'emplois à partir des données du sous-échantillon***

Voici les quatre étapes qui ont présidé au calcul du coût de création d'emplois fait à partir des données de notre sous-échantillon, composé de 66 organismes (les données détaillées sont reproduites au tableau 7.1).

#### ***Première étape : Le financement étatique initial (par organisme et par emploi)***

Au premier coup d'œil, on a une estimation moyenne de ce qu'il en coûte initialement à l'État (tous paliers de gouvernement confondus) pour financer un organisme communautaire: 148 040 \$ ou 52 % des revenus totaux de l'organisme. Cela équivaut à 17 708 \$ par emploi.

Mais n'oublions pas qu'en sus de ce montant, l'État octroie aux organisations privées finançant les organismes communautaires un crédit d'impôt de 40 % sur leurs «dons de charité». Une fois cette subvention indirecte comptabilisée, la mise de fonds de l'État monte à 165 331 \$. Le financement étatique initial équivaut donc au total à 19 776 \$ par emploi.

#### ***Deuxième étape: Les remises fiscales et parafiscales à l'État (par organisme et par emploi)***

On doit ensuite considérer que l'État va récupérer une partie de sa mise de fonds sous forme d'impôts et de cotisations sociales. L'État bénéficie des remises de 67 602 \$ par

<sup>2</sup> Voir l'Annexe technique, section 1, pour plus de détails.

organisme, dont 15 580 \$ en impôt fédéral, 18 239 \$ en impôt provincial et 33 783 \$ en cotisations sociales et taxes diverses, tous paliers de gouvernement confondus. Ces remises constituent 8 086 \$ par emploi.

*Troisième étape: Remises supplémentaires à l'État dues à l'impact économique indirect (par organisme et par emploi)*

On peut finalement considérer que la présence d'un organisme communautaire contribue à créer des emplois indirects dans l'économie auprès des fournisseurs, ce qui entraîne des remises supplémentaires à l'État. Nous avons estimé que l'impact direct et indirect du secteur communautaire était de 1,14 emploi, puisque qu'une personne en emploi dans le secteur communautaire stimule aussi l'emploi dans l'économie locale <sup>3</sup>.

Autrement dit, pour chaque emploi créé dans un organisme communautaire, on doit aussi compter que 0,14 emploi indirect sera créé, générant ainsi une portion supplémentaire de revenus en impôts et taxes pour l'État. Ces remises supplémentaires indirectes contribuent à augmenter de 9 464 \$ par organisme (1 132 \$ par emploi) les remises fiscales et parafiscales à l'État. Ainsi, ces remises atteignent un total de 7 066 \$ (pour un équivalent par emploi de 9 218 \$).

*Quatrième étape: Calcul du coût de création d'emplois*

Nous obtenons une première estimation du coût de création d'emplois en calculant l'écart entre le financement étatique total et les remises à l'État par emploi: soit 88 265 \$/8,36 ETP pour un coût net de 10 558 \$. Cette estimation nous indique que le coût de création d'emplois pour l'État est, en réalité, à peu près la moitié de sa mise de fonds totale – qui était de 19 776 \$.

Cependant, ce coût ne tient pas compte des économies de transfert que réalisent les gouvernements (ni de la valeur des services rendus à la communauté). Il n'offre pas non plus une mesure très précise de la part de chacun des paliers de gouvernement à ce coût. Nous ne pouvons donc pas en rester là dans notre démarche.

---

<sup>3</sup> Voir l'annexe technique, section 2, pour plus de détails.

**Tableau 7.1 : Données détaillées pour le calcul du coût de création d'emplois (n=66)**

	Par organisme	Par emploi
Nombre moyen d'ETP	8,36	
Dépenses totales	283 560 \$	33 940 \$
Salaires et avantages sociaux	191 070 \$	22 855 \$
Salaire brut moyen (22 855\$ = salaire brut moyen + 11%) *		20 590 \$
<b>1. Revenus totaux moyens</b>	<b>283 560 \$</b>	
Financement étatique (ou public)	148 040 \$	17 708 \$
Financement étatique total (incluant la subvention indirecte au financement privé)	<b>165 331 \$</b>	<b>19 776 \$</b>
<b>2. Remises fiscales et parafiscales à l'État</b>	<b>67 602 \$</b>	<b>8 086 \$</b>
Impôt fédéral	15 580 \$	1 864 \$
Impôt provincial	18 239 \$	2 182 \$
Autres remises à l'État **	33 783 \$	4 041 \$
<b>3. Coefficient de création d'ETP directs et indirects ***</b>	<b>0,14</b>	
Estimation des remises supplémentaires à l'État	9 464 \$	1 132 \$
<b>Estimation des remises totales à l'État</b>	<b>77 066 \$</b>	<b>9 218 \$</b>
<b>4. Écart «financement étatique total – estimation des remises totales à l'État» (coût de création d'emplois)</b>	<b>88 265 \$</b>	<b>10 558 \$</b>

\* Des avantages sociaux de l'ordre de 11 % étaient généralement inclus dans le salaire (part de l'employeur).

\*\* Cotisations gouvernementales et autres taxes (par exemple: RRQ, FSS, CSST, AE, taxes foncières).

\*\*\* Selon un calcul élaboré à partir d'études publiées par le Bureau de la Statistique du Québec, nous avons fixé le taux de création d'emplois supplémentaires à 14 % (0,14) et l'avons appliqué aux remises.

### 7.2.3 Validation de nos calculs avec ceux du Bureau de la Statistique du Québec

Nous avons tenu à valider notre méthode de calcul auprès du Bureau de la Statistique du Québec (BSQ)<sup>4</sup> afin d'établir encore plus solidement la suite de ce chapitre. En fait, trois raisons nous ont conduit à valider nos résultats auprès du BSQ :

- Confirmer la justesse de notre base de calcul du coût net de création d'emplois,
- Préciser la fraction des remises revenant à chaque palier de gouvernement,

<sup>4</sup> Renommé Institut de la Statistique du Québec en 1998.

- Extrapoler nos calculs à deux scénarios.

Pour confirmer la justesse de notre base de calcul, nous avons demandé au BSQ de faire l'estimation des impôts, des cotisations et des taxes en se référant à la dépense moyenne de notre sous-échantillon, soit 283 740 \$<sup>5</sup>. La comparaison des résultats est concluante: le BSQ estime à 77 703 \$ les remises totales (directes et indirectes) à l'État, ce qui est à peine un peu plus que ce que nous avons estimé grâce aux données de notre sous-échantillon.

Pour préciser la fraction des remises revenant à chaque palier de gouvernement, le BSQ nous donne des renseignements importants. Il estime que 44 296 \$ reviennent au gouvernement provincial et 33 407 \$ au gouvernement fédéral. Nous n'avions pas de quantification aussi précise à partir de notre sous-échantillon. Par ailleurs, le BSQ ne précise pas bien ce qui revient aux instances municipales. Le tableau 7.2 fournit un sommaire des résultats<sup>6</sup>.

---

<sup>5</sup> Le modèle intersectoriel est décrit dans le document *Étude d'impact économique pour le Québec des organismes communautaires – version révisée*, septembre 1997. Il a servi à évaluer l'impact économique des dépenses initiales.

<sup>6</sup> Voir l'Annexe technique, section 3, pour plus de détails.

**Tableau 7.2 Comparaison de nos calculs (n=66) avec ceux estimés par le BSQ  
(Sur la base commune d'une dépense totale de 283 740\$ par organisme)**

Revenus des gouvernements	Nos calculs			Calcul du BSQ		
	Par organisme	Ef. indirects (x 0,14)	Total	Effets directs	Ef. indirects	Total
Impôt provincial	18 239			19 815	1 219	21 034
Autres	18 220			21 626	1 636	23 262
<i>Sous-total Québec</i>	<i>36 459</i>	<i>5 104</i>	<i>41 563</i>	<i>41 441</i>	<i>2 855</i>	<i>44 296</i>
Impôt fédéral	15 580			15 484	976	16 460
Autres	15 563			16 026	921	16 947
<i>Sous-total Canada</i>	<i>31 143</i>	<i>4 360</i>	<i>35 503</i>	<i>31 510</i>	<i>1 897</i>	<i>33 407</i>
<i>Municipalités</i>	n.d.			n.d.		
<b>Total</b>	<b>67 602</b>	<b>9 464</b>	<b>77 066</b>	<b>72 951</b>	<b>9504</b>	<b>77 703</b>

\* Nous avons alloué à cette rubrique une fraction proportionnelle des autres remises (33 783 \$).

Les données du BSQ nous permettent donc d'atteindre deux de nos objectifs de départ: estimer avec justesse le coût de création d'emplois et quantifier ce qu'il en coûte précisément à chacun des paliers de gouvernement. Nous présentons au tableau 7.3 les résultats de ces estimations. Pour parvenir à calculer ces coûts, nous avons utilisé comme point de départ les parts respectives des divers paliers de gouvernement au financement initial moyen de l'État (ces parts ont été identifiées au chapitre précédent, tableau 6.1): le gouvernement provincial y participe à 59,4 %, le gouvernement fédéral à 28,5 % et les autres instances (municipales, locales) à 12,1 %. De ces parts initiales moyennes, nous avons soustrait les remises: l'écart nous a donné les coûts de création d'emplois par organisme pour chaque palier de gouvernement. Il suffisait de diviser ces montants par le nombre moyen d'ETP par organisme (8,36) afin d'obtenir un coût par emploi: il en coûterait 6 449 \$ au gouvernement provincial, 1 640 \$ au gouvernement fédéral et 2 393 \$ aux autres paliers de gouvernement pour un coût global de 10 482 \$.

**Tableau 7.3 : Calcul du coût de création d'emplois pour divers paliers de gouvernement, à partir du modèle du BSQ**

Parts des paliers de gouvernement au financement moyen	Financement moyen par organisme	Remises par organisme	Écart Fin.-Rem. (Coût) par organisme	Coût par emploi (/8.36)
Québec 59,4 %	98 207 \$	44 296 \$	53 911 \$	6 449 \$
Canada 28,5 %	47 119 \$	33 407 \$	13 712 \$	1 640 \$
Autres 12,1 %	20 005 \$	n.d.	20 005 \$	2 393 \$
Total 100 %	165 331 \$	77 703 \$	87 628 \$	10 482 \$

Le modèle du BSQ nous aidera aussi à extrapoler ces calculs dans deux scénarios prévoyant une hausse éventuelle du salaire moyen dans les organismes communautaires (voir la section 7.4 ci-dessous). Car le modèle offre toutes les informations pertinentes (par exemple, les pourcentages de retenues d'impôts et de cotisations aux différents régimes publics) pour différentes fourchettes de salaires et de masses salariales.

#### **7.2.4 Inclusion des économies de transfert au coût de création d'emplois**

Si nous avons maintenant de bonnes raisons pour poursuivre notre étude en utilisant le modèle de calcul du BSQ, nous devons admettre que celui-ci présente, toutefois, des lacunes.

Dans son modèle d'impact économique, le BSQ n'évalue pas les retours supplémentaires à l'État sous forme d'économies sur les paiements de transfert. Or, un segment du personnel salarié des groupes communautaires n'aurait-il pas reçu de l'assurance-emploi (AE) ou de l'aide sociale (AS), si le secteur communautaire avait été absent <sup>1</sup>? Nous avons donc cherché à évaluer ces économies de transfert, de manière à mieux refléter le coût net de création d'emplois pour l'État. En voici les grands principes <sup>2</sup>:

- Pour estimer les économies de transfert, nous nous sommes fondés sur les bases de Statistique Canada concernant les probabilités de toucher des prestations et leur durée.
- Nous avons opté pour une base de calcul relativement conservatrice.
- Nous avons calculé que la création d'un emploi à temps plein entraîne une économie de 417 \$ en paiements d'AS et de 2 306 \$ en paiements d'AE, pour un total de 2 723 \$.
- Ces sommes correspondent à une économie par organisme<sup>3</sup> de 25 168 \$, soit 3 853 \$ pour le Ministère responsable de l'AS et 21 310 \$ pour la Caisse d'AE.

Le tableau 7.4 présente les résultats une fois les ajustements d'économies de paiements de transfert intégrés au calcul. Le coût net de création d'emplois pour l'État n'est plus que de 7 471 \$. Ce qui est plus étonnant, le gouvernement fédéral retirerait même un bénéfice (909 \$) à subventionner le secteur communautaire en vertu d'économies de transfert substantielles.

**Tableau 7.4: Ajustements au calcul du coût net de création d'emplois pour divers paliers de gouvernement, à partir du modèle du BSQ \***

Paliers de gouvernement	Financem. moyen par org.	Remises par org.	Économies de transfert par org.	Écart Fin.- (Rem.+Éco.) par org.	Coût net par emploi (/8,36)
Québec	98 207 \$	44 296 \$	3 853 \$(AS)	50 057 \$	5 988 \$
Canada	47 119 \$	33 407 \$	21 310 \$(AE)	(7 598 \$)	(909 \$)
Autres	20 005 \$	n.d.	-	20 005 \$	2 393 \$

<sup>1</sup> On pourrait aussi avancer qu'une personne salariée dépense davantage qu'une autre vivant de prestations d'AE ou d'AS, induisant des retours supplémentaires à l'État sous forme de taxes à la consommation (TPS et TVQ). Or ces retours en taxes à la consommation sont inclus dans le modèle du BSQ, intégrés aux remises directes et indirectes.

<sup>2</sup> Voir l' Annexe technique pour plus de détails.

<sup>3</sup> Incluant les économies applicables aux emplois directs et indirects créés par l'organisme.

Total	165 331 \$	77 703 \$	25 168 \$	62 460 \$	7 471 \$
-------	------------	-----------	-----------	-----------	----------

\* Il se peut que les montants indiqués n'arrivent pas au dollar près.

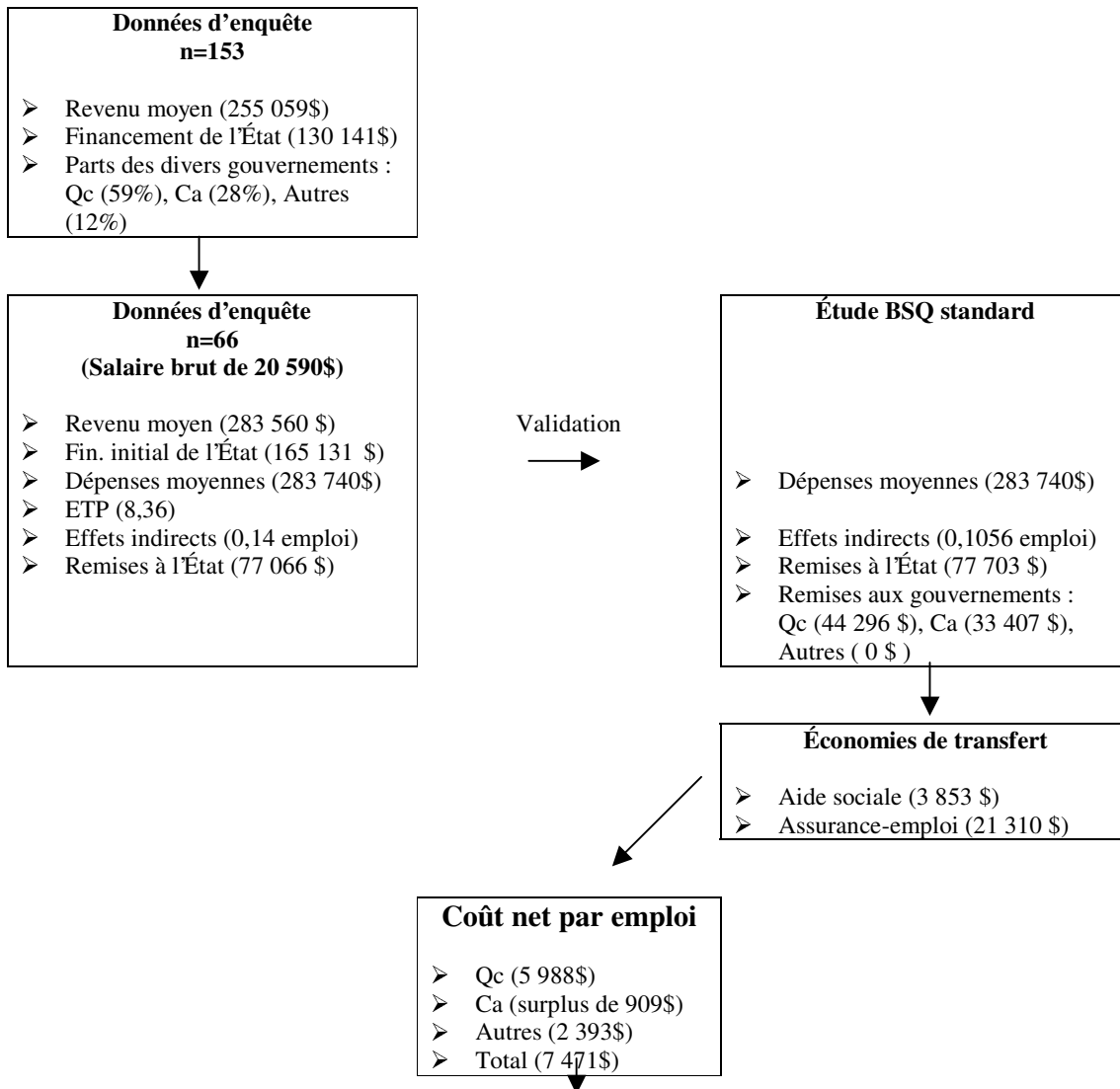
### 7.2.5 Synthèse de la base de calcul retenue

Nous résumons la logique justifiant la base de calcul retenue (l'encadré 7.2 l'illustrant):

- Nous comptons 153 organismes dans l'échantillon de notre enquête. Selon ces données, leur revenu moyen s'élève à 255 059 \$ et le financement étatique initial est de 130 141 \$, dont 59 % du Québec, 28 % du Canada et 12 % des autres paliers de gouvernement.
- Nous n'avons pu utiliser qu'un sous-échantillon de 66 organismes pour connaître, en détail, les remises d'impôts et taxes aux gouvernements des organismes. Selon ces données, le revenu moyen est de 283 560 \$ et le financement étatique initial, ajusté en vertu du crédit d'impôt de 40 % aux organisations privées, est de 165 131 \$, soit de 19 776 \$ par emploi.
- Les remises moyennes en impôts et taxes, auxquelles nous avons ajouté les impacts économiques indirects, totalisent 77 066 \$, soit 9 218 \$ par emploi.
- Nous avons calculé une première estimation du coût par emploi pour l'État, soit l'écart entre le financement initial et le total des remises directes et indirectes: 10 558 \$.
- Nous avons ensuite validé notre estimation des remises auprès du BSQ, et son estimation était similaire à la nôtre, à quelques dollars près: 77 703 \$ de remises par organisme, pour un coût net de 10 482 \$ par emploi.
- Le BSQ n'incluait pas les économies de transfert pour les gouvernements. Nous avons jugé nécessaire de les ajouter au modèle. L'estimation finale du coût net se fixe à 7 471 \$.
- Nous pourrons faire appel au modèle du BSQ, en y ajoutant notre calcul d'économies de transfert, pour la suite de notre démarche. Nous pourrons ainsi extrapoler le calcul du coût net de création d'emplois dans deux scénarios d'augmentation du salaire moyen.

### Encadré 7.2

#### Synthèse du calcul du coût net de création d'emplois



<b>Scénario 1</b>	<b>Salaire brut 25 000 \$</b>	❖ Coût pour les gouvernements
<b>Scénario 2</b>	<b>Salaire brut 29 600 \$</b>	❖ Coût pour les gouvernements

### 7.3 Deux scénarios envisageant une hausse de salaire

Combien en coûterait-il aux subventions gouvernementales si le salaire brut moyen des organismes était haussé de 20 590 \$<sup>4</sup> à 25 000 \$ (scénario 1) ou à 29 600 \$ (scénario 2)? Combien aurait à défrayer chacun des paliers de gouvernement?

Ces deux scénarios ont été imaginés car ils sont souhaitables, compte tenu du niveau de scolarité du personnel par rapport aux personnes ayant un niveau de scolarité analogue dans d'autres secteurs (comme dans les services sociaux publics, par exemple). Ces hausses permettraient d'améliorer les conditions d'emplois actuellement difficiles dans un domaine qui semble appelé à se développer à la faveur de l'intérêt renouvelé pour l'économie sociale. Puisque nous savons que le personnel du secteur communautaire est très scolarisé, nous souhaitons examiner ce qu'il en coûterait de plus à l'État si le salaire moyen était haussé.

#### 7.3.1 Les données d'enquête : un salaire brut de 20 590 \$

Récapitulons les calculs établis pour décrire la situation des organismes de notre enquête. Le salaire brut moyen (excluant la part de l'employeur aux avantages sociaux) du personnel à temps plein est de 20 590 \$. Cela correspond à une dépense moyenne de 22 855 \$ quand on inclut les avantages sociaux. Mais en plus du salaire, il y a les dépenses générales que fait l'organisation pour soutenir l'emploi: fournitures et équipements, adm inistration, loyer, etc. Nos données indiquent que la masse salariale constitue environ deux tiers des dépenses totales d'un organisme: sur cette base, on peut finalement établir que c'est en fait une moyenne de 33 940 \$ par emploi que chaque organisme a défrayée<sup>5</sup>.

On a déjà vu que l'État subventionne 58 % de ces dépenses, soit 19 776 \$ par emploi. La portion du gouvernement provincial à ce financement est de 59,4 % ou 11 747 \$; celle du gouvernement fédéral est de 28,5 % ou 5 636 \$. Quant aux autres paliers de gouvernement (instances municipales, commissions scolaires), ils contribuent pour 12,1 % ou 2 393 \$.

Une fois qu'on a tenu compte des remises d'impôts et taxes, de l'activité économique indirecte générée et des économies de transfert, le coût net de création d'emplois pour l'État

---

<sup>4</sup> Rappelons que nos données d'enquête portent sur les budgets de l'année 1993.

<sup>5</sup> Rappelons que chaque organisme défraie en moyenne 191 070 \$ pour sa masse salariale, mais 283 740 \$ de dépenses totales. Pour chaque emploi, par conséquent, un organisme a en moyenne 33 940 \$ de dépenses totales, dont 22 855 \$ pour le salaire et les avantages sociaux.

n'est que de 7 471 \$<sup>6</sup>. Pour le gouvernement provincial, ce coût revient à 5 988 \$. Le gouvernement fédéral récupère, quant à lui, un surplus de 909 \$, notamment parce qu'il économise beaucoup en prestations d'assurance-emploi. Quant aux autres paliers de gouvernement (instances municipales, commissions scolaires), ils ne profitent d'aucune remise (selon notre base de calcul<sup>7</sup>) et absorbent donc 2 393 \$ du coût net total. Le tableau 7.5 présente le sommaire de ces résultats (les graphiques correspondants sont à la fin du chapitre).

**Tableau 7.5 : Coût net de création d'emplois (salaire brut moyen de 20 590 \$)**

Palier de gouvernement	Mise de fonds initiale	Coût net
Tous	19 776 \$	7 471 \$
Québec	11 747 \$	5 988 \$
Canada	5 636 \$	(909 \$)
Autres	2 393 \$	2 393 \$

Ces résultats surprendront ceux qui croient que le secteur communautaire est entièrement dépendant des largesses de l'État. Mais ce que nous avons montré précédemment dans ce chapitre explique mieux la réalité. En effet, les organismes communautaires montrent beaucoup de détermination à s'autofinancer et à aller chercher des commandites privées. Et même si la moitié de leurs revenus provient de l'État, une portion importante lui retourne sous forme de remises en taxes, impôts et transferts.

Ce coût net par emploi pour l'État paraît d'autant moins élevé quand on sait que les organismes communautaires offrent du travail à un grand nombre de citoyens salariés (ou stagiaires) de même que des activités gratifiantes pour bien des bénévoles. Ils fournissent en plus des services à la communauté qui ne sont pas nécessairement offerts par le secteur privé ou le secteur public, ou alors qui seraient offerts à un coût plus élevé.

<sup>6</sup> Dans une version antérieure de ce rapport (octobre 1996), un coût net par emploi de 5 655 \$ avait été obtenu. Les raisons suivantes peuvent être invoquées pour expliquer l'écart. Le montant de 5 655 \$ n'avait pas été validé auprès du BSQ et il avait ajouté à tort des retours en taxes à la consommation d'environ 600 \$ par emploi.

<sup>7</sup> Il se peut que des remises aient été faites à ces paliers de gouvernement (par exemple, les taxes d'amusement, les taxes scolaires), mais ni notre sous-échantillon (n=66) ni le modèle du BSQ n'offrent de précisions à ce sujet.

### 7.3.2 Premier scénario: un salaire brut de 25 000 \$<sup>8</sup>

Dans notre premier scénario, le salaire brut moyen dans le secteur communautaire à Montréal devrait être haussé à 25 000 \$. Suivant cette hausse de salaire, ce sont des dépenses totales de 325 770 \$ que chaque organisme aurait à défrayer<sup>9</sup>.

Nous pouvons dès lors émettre deux hypothèses sur la provenance du financement de cette hausse. Dans une première hypothèse, cette hausse serait répartie proportionnellement, c'est-à-dire que les gouvernements, comme les organisations privées, seraient prêts à augmenter proportionnellement leur aide et que les organismes eux-mêmes augmenteraient leurs revenus d'activités dans la même proportion. Dans une seconde hypothèse, nous supposons que l'État absorberait entièrement la hausse de salaire.

Dans le cas où la première hypothèse s'applique, l'État subventionnerait 58 % des dépenses des organismes, ce qui équivaut à une mise initiale de 188 946 \$ en moyenne par organisme, ou de 22 601 \$ par emploi. Mais le coût net de création d'emplois lui reviendrait à 8 377 \$ en raison des retours d'impôts et taxes, de l'activité économique générée et des économies de transfert. Le Québec verrait son coût net par emploi passer à 6 575 \$, alors que le gouvernement canadien récupérerait, cette fois, un surplus de 933 \$. Pour les autres paliers de gouvernement, il en coûterait 2 735 \$. Le tableau 7.6.1 présente le sommaire de ces résultats (les graphiques correspondants sont à la fin du chapitre):

**Tableau 7.6.1: Coût net de création d'emplois (salaire brut moyen de 25 000\$) (première hypothèse)\***

Paliers de gouvernement	Mise de fonds initiale	Coût net
Tous	22 601 \$	8 377 \$
Québec	13 425 \$	6 575 \$
Canada	6 441 \$	(933 \$)
Autres	2 735 \$	2 735 \$

\* La hausse salariale serait répartie proportionnellement entre l'État, les organisations privées et l'autofinancement.

<sup>8</sup> Pour un examen détaillé des calculs sur les premier et second scénarios, voir l'Annexe technique, section 5.

<sup>9</sup> Étant donné les avantages sociaux de 11 %, c'est un salaire global moyen de 27 750 \$ qui serait payé par les organismes communautaires. Chaque organisme défrayerait donc en moyenne 233 100 \$ pour sa masse salariale et 92 670 \$ pour d'autres dépenses, pour un total de 325 770 \$.

Dans le cas où la seconde hypothèse s'applique, l'État absorberait entièrement la hausse de salaire et son apport monterait donc au-delà de 58 % des dépenses des organismes. Sa mise initiale serait de 207 741 \$ en moyenne, ou de 24 825 \$ par emploi. Mais suite aux remises fiscales et parafiscales et en vertu des économies de transfert, le coût net réel serait seulement de 10 601 \$. Cela signifierait pour le Québec un coût de 7 896 \$, et pour le gouvernement canadien un retour de 299 \$, comparativement à un coût de 3 004 \$ pour les autres paliers de gouvernement. Le tableau 7.6.2 donne le sommaire de ces résultats :

**Tableau 7.6.2: Coût net de création d'emplois (salaire brut moyen de 25 000 \$) (seconde hypothèse)\***

Paliers de gouvernement	Mise de fonds initiale	Coût net
Tous	24 825 \$	10 601 \$
Québec	14 746 \$	7 896 \$
Canada	7 075 \$	(299\$)
Autres	3 004 \$	3 004 \$

\* La hausse salariale serait absorbée entièrement par l'État.

### 7.3.3 *Second scénario: un salaire brut de 29 600 \$*

Dans notre second scénario, le salaire brut moyen dans le secteur communautaire à Montréal devrait être haussé à 29 600 \$. Suivant cette hausse de salaire, ce sont des dépenses totales de 368 660 \$ que chaque organisme aurait à défrayer<sup>10</sup>.

Si la première hypothèse s'applique, les gouvernements, comme les organisations privées, seraient prêts à augmenter leur aide et les organismes devraient augmenter leurs revenus d'activités. L'État subventionnerait toujours 58 % des dépenses des organismes et verrait sa mise initiale moyenne augmenter à 213 823 \$ par organisme, ou 25 577 \$ par emploi. Le coût net de création d'emplois lui reviendrait à 9 393 \$ en raison des remises. Le Québec verrait son coût net passer à 7 230 \$, alors que le gouvernement canadien récupérerait encore un surplus, cette fois de 930 \$. Les autres paliers de gouvernement auraient à

<sup>10</sup> En incluant des avantages sociaux de 11 %, c'est un salaire moyen de 32 856 \$ qui serait payé. Les organismes défrayeraient en moyenne 275 950 \$ (masse salariale) et 92 670 \$ (autres dépenses), pour un total de 368 660 \$.

déboursier 3 095 \$. Le tableau 7.7.1 présente le sommaire de ces résultats (les graphiques correspondants sont à la fin du chapitre) :

**Tableau 7.7.1: Coût net de création d'emplois (salaire brut moyen de 29 600 \$) (première hypothèse)\***

Paliers de gouvernement	Mise de fonds initiale	Coût net
Tous	25 577 \$	9 393 \$
Québec	15 193 \$	7 230 \$
Canada	7 289 \$	(930\$)
Autres	3 095 \$	3 095 \$

\* La hausse salariale serait répartie proportionnellement entre l'État, les organisations privées et l'autofinancement.

Si notre seconde hypothèse s'applique, c'est l'État qui aborberait toute la hausse. Son apport initial serait de 250 431 \$ en moyenne par organisme, ou de 29 956 \$ par emploi. Mais le coût net réel serait de 13 772 \$, suite aux rentrées fiscales et parafiscales et aux économies de transfert. Cela signifierait un coût de 9 831 \$ pour le Québec, et de 317 \$ pour le Canada, comparativement à 3 625 \$ pour les autres paliers de gouvernement. Le tableau 7.7.2 fournit le sommaire de ces résultats:

**Tableau 7.7.2: Coût net de création d'emplois (salaire brut moyen de 29 600 \$) (seconde hypothèse)\***

Paliers de gouvernement	Mise de fonds initiale	Coût net
Tous	29 956 \$	13 772 \$
Québec	17 794 \$	9 831 \$
Canada	8 537 \$	317 \$
Autres	3 625 \$	3 625 \$

\* La hausse salariale serait absorbée entièrement par l'État.

#### **7.3.4 En résumé : ce que les gouvernements paient et reçoivent**

En résumé, selon nos données d'enquête, il en coûte en moyenne 7 471 \$ à l'État pour créer un emploi dans le secteur communautaire à Montréal. Par comparaison, selon les calculs effectués en rapport avec les scénarios retenus visant une hausse de salaire moyen, il en coûterait entre 1 000 \$ et 6 000 \$ de plus à l'État. L'encadré 7.3 fournit un sommaire des résultats et met en relief les données suivantes:

- Lorsque l'augmentation du salaire est répartie proportionnellement entre l'État, le secteur privé et l'autofinancement (hypothèse 1), il en coûterait à l'État environ 1 000 \$ de plus par emploi au premier scénario (8 377 \$) ou 2 000 \$ de plus au second scénario (9 393 \$).
- Lorsque l'augmentation du salaire est absorbée entièrement par l'État (hypothèse 2), il lui en coûterait environ 3 000 \$ de plus par emploi au premier scénario (10 601 \$), ou 6 000 \$ de plus au second scénario (13 772 \$).

Le tableau 7.8 fournit la synthèse de ces résultats et de plus, apporte des détails quant aux parts relatives des divers paliers de gouvernement à ces coûts. Dans chacun des scénarios, le gouvernement du Québec subventionnerait largement ces hausses salariales :

- Selon l'hypothèse 1, le gouvernement provincial financerait la moitié de la hausse envisagée (environ 600 \$ pour le premier scénario et environ 1 200 \$ pour le second scénario).
- Selon l'hypothèse 2, le gouvernement provincial financerait les deux tiers de la hausse (environ 1 900 \$ et 3 800 \$ respectivement).

Le gouvernement fédéral, quant à lui, gagnerait en capital symbolique si la hausse devenait réalité: en fait, il ne lui en coûterait à peu près rien puisque ses retours en impôts et en taxes et ses économies en prestations d'assurance-emploi dépasseraient sa mise de fonds initiale dans presque toutes les situations envisagées :

- Selon l'hypothèse 1, le fédéral dégagerait un surplus de près de 900 \$ dans chacun des scénarios de hausse salariale.
- Selon l'hypothèse 2, le fédéral aurait fait des déboursements réels de 317 \$ si l'on retenait le second scénario, en comparaison à un surplus de 299 \$ dans le premier scénario.

Pour ce qui est des autres bailleurs de fonds publics (instances municipales, commissions scolaires), ils s'avèrent assez sollicités puisqu'ils ne peuvent escompter des remises en taxes et impôts significatives suite à une hausse salariale dans le secteur communautaire :

- Selon l'hypothèse 1, ces instances absorberaient en réalité environ 350 \$ de plus au premier scénario et environ 700 \$ de plus au second scénario.
- Selon l'hypothèse 2, ces instances financeraient environ 600 \$ de plus au premier scénario et 1 200 \$ de plus au second scénario.

**Encadré 7.3**  
**Financement initial et coût net réel de la création d'emploi pour l'État**  
**selon les divers scénarios retenus**

Scénarios	<i>Selon l'hypothèse 1 –</i>		<i>Selon l'hypothèse 1 –</i>	
	hausse salariale répartie proportionnellement	hausse salariale absorbée entièrement par l'État	hausse salariale répartie proportionnellement	hausse salariale absorbée entièrement par l'État
	Financement initial de l'État	Coût net réel	Financement initial de l'État	Coût net réel
Situation en 1993 – Salaire brut de 20 590 \$	19 776 \$	7 471 \$		
Scénario 1 - Salaire brut de 25 000 \$	22 601 \$	8 377 \$	24 825 \$	9 393 \$
Scénario 2 - Salaire brut de 29 600 \$	25 577 \$	10 601 \$	29 956 \$	13 772 \$

**Tableau 7.8 : Financement initial, remises et coût net réel de création d'emploi (\$) pour l'État et divers paliers de gouvernement selon les scénarios retenus**

Scénarios & Paliers de gouvernement	Selon l'hypothèse 1 – hausse salariale répartie proportionnellement			Selon l'hypothèse 2 – hausse salariale absorbée entièrement par l'État		
	Financement initial	Remises	Coût net	Financement initial	Remises	Coût net
<b>Situation en 1993 – Salaire brut de 20 590 \$</b>						
Québec	11 747	5 759	5 988			
Canada	5 636	6 545	(909)			
Autre	2 393	0	2 393			
<i>Total pour l'État</i>	<i>19 776</i>	<i>12 305</i>	<i>7 471</i>			
<b>Scénario 1 - Salaire brut de 25 000 \$</b>						
Québec	13 425	6 849	6 575	14 746	6 849	7 896
Canada	6 441	7 374	(933)	7 075	7 374	(299)
Autre	2 735	0	2 735	3 004	0	3 004
<i>Total pour l'État</i>	<i>22 601</i>	<i>14 225</i>	<i>8 377</i>	<i>24 825</i>	<i>14 225</i>	<i>10 601</i>
<b>Scénario 1 - Salaire brut de 29 600 \$</b>						
Québec	15 193	7 963	7 230	17 794	7 963	9 831
Canada	7 289	8 220	(931)	8 537	8 220	317
Autre	3 095	0	3 095	3 625	0	3 625
<i>Total pour l'État</i>	<i>25 577</i>	<i>16 183</i>	<i>9 393</i>	<i>29 956</i>	<i>16 183</i>	<i>13 772</i>

Il est utile d'indiquer à quels ministères ou agences gouvernementales les remises profitent le plus, tant du côté de Québec que d'Ottawa. Le tableau 7.9 donne un tel sommaire. On y voit que du côté du gouvernement provincial, le Ministère du Revenu retire en impôts presque la moitié des retours, mais que la Régie des Rentes et les caisses de la Commission de la santé et de la sécurité du travail (CSST) ou du Fonds pour les soins de santé (FSS) vont aussi chercher un bon montant de cotisations. En comparaison, les retours en taxes diverses sont peu élevés et le Ministère de la Solidarité sociale, responsable du soutien au revenu (Assistance sociale), retire peu d'économies de transfert. Du côté du gouvernement fédéral, c'est la caisse d'Assurance-emploi qui en profite le plus: elle va chercher le tiers des retours en cotisations et économies de transfert. Ces montants sont supérieurs à ce que récupère le Receveur général en impôts. En comparaison, les retours de taxes sont donc minimes.

En somme, il semble possible d'améliorer sensiblement les salaires sans que cela ne coûte très cher au Trésor public provincial, ni, il va sans dire, au gouvernement fédéral! Cela s'avère un prix modéré pour offrir des conditions d'emplois plus satisfaisantes pour ceux et celles qui les occupent. Mais avant d'arrêter notre évaluation finale de ces scénarios, nous devons tenir compte d'autres facteurs.

Nous devons nuancer l'interprétation des résultats de ce chapitre à la lumière de ces derniers détails financiers. Car, en effet, ce qui apparaît comme étant «globalement rentable» aux yeux des lecteurs, n'apparaît pas aussi rentable aux yeux des fonctionnaires, provenant de divers ministères ou de divers paliers de gouvernement. Ceux-ci seront portés — et c'est légitime — à considérer le financement du secteur communautaire principalement sous l'angle d'une dépense de leur gouvernement ou de leur ministère, puisque les retombées tant sociales qu'économiques pourraient être enregistrées ailleurs que dans leur propre budget. Par exemple, le ministère de la Santé et des Services sociaux pourra subventionner les salaires dans des organismes à vocation sociosanitaire, mais ce sera le ministère du Revenu qui récupérera les impôts et taxes de vente ainsi générés.

En somme, il semble possible d'améliorer sensiblement les salaires sans que cela ne coûte très cher au Trésor public dans la mesure où un tel investissement étatique est présenté judicieusement comme un tout, et non comme une série de solutions à la pièce, ne suscitant l'intérêt que de quelques-uns des paliers ou services gouvernementaux.

**Tableau 7.9 Détails des remises aux unités administratives des gouvernements**

Unités administratives de gouvernements		1 993 20 590 \$	Scénario 1 25 000	Scénario 2 29 600
QUÉBEC	Impôt (Min. Revenu)	2 516	3 037	3 570
	Cotisations (RRQ, CSST, FSS)	2 272	2 745	3 228
	TVQ	409	490	573
	Autres taxes	101	116	132
	Econ. Transferts (AS)	461	461	461
	<i>sous-total</i>	5 759	6 849	7 964
CANADA	Impôt (Receveur gén.)	1 969	2 376	2 792
	Cotisation (AE)	1 644	1 990	2 344
	TPS	293	353	415
	Autres taxes	91	105	120
	Econ. Transferts (AE)	2 549	2 549	2 549
	<i>sous-total</i>	6 546	7 373	8 220
AUTRES	0	0	0	
<b>TOTAL</b>	<b>12 305</b>	<b>14 225</b>	<b>16 183</b>	

## **7.4 Deux facteurs à considérer dans l'interprétation des résultats**

### **7.4.1 La rentabilité globale et le partage des pouvoirs**

Un certain nombre de facteurs doivent entrer en ligne de compte dans l'interprétation globale des résultats de ce chapitre. Le premier vient souligner que la «valeur» sociale et comptable d'un investissement étatique suscite l'intérêt des gouvernements, seulement si elle est présentée globalement, dans une optique interministérielle ou intergouvernementale. Cela fait donc comprendre que l'appui au secteur communautaire ne prend tout son sens que quand il est vu comme un effort d'ensemble de tous les paliers de gouvernement ou comme un effort concerté de tous les ministères impliqués.

### **7.4.2 Un parallèle avec le secteur privé**

Le second facteur susceptible d'éclairer l'interprétation de nos résultats consiste à se demander s'il est préférable que l'État investisse dans le secteur communautaire plutôt que dans le secteur privé. Car une dépense analogue faite par un gouvernement dans le secteur privé aurait également des retombées économiques.

Les activités réalisées dans le secteur communautaire consistent essentiellement en activités non marchandes, répondant à des besoins sociaux qui ne sont pas pris en charge par d'autres secteurs. Si l'on pouvait comptabiliser les économies générées par la prévention des problèmes sociaux, l'investissement dans le secteur communautaire s'avérerait plus «rentable». Par exemple, les locataires de logement social avec soutien communautaire sont significativement moins suicidaires et ont développé des liens de soutien mutuel plus importants depuis leur entrée dans ce type de logement (Jetté *et al.*, 1998). C'est d'autant plus vrai quand on pense au vieillissement de la population. Dans ce cas, les services offerts par les organismes communautaires œuvrant avec les personnes âgées pourraient contribuer à soutenir les efforts de prévention et entraîner d'éventuelles économies en termes de soins de santé.

## **7.5 Conclusion: l'épineuse question du financement**

Le secteur communautaire prend une importance grandissante dans le développement de l'économie sociale. Aussi, nous croyons que les données de notre enquête permettent

d'avancer la réflexion sur son avenir et sur la pertinence d'améliorer les conditions de travail qui y prévalent.

Depuis quelques années, le secteur communautaire a fait une avancée spectaculaire en terme de visibilité et de reconnaissance, en bonne partie grâce au débat sur l'économie sociale et aux projets gouvernementaux. Nos données montrent que le secteur communautaire est un secteur économique important, qui représente bien plus qu' une réserve de travail à bon marché. On reconnaît de plus en plus qu'il génère une activité économique à part entière, ayant un impact non négligeable, ne serait-ce que par les emplois et les dépenses qu'il représente. Certes, comme bien d'autres secteurs, le secteur communautaire bénéficie d' un soutien financier de l'État, à ceci près que ce soutien reste visible, voire surestimé par plusieurs. Il est vrai que cet appui étatique représente environ la moitié des ressources financières du secteur communautaire. Mais nos données montrent aussi l'importance pour l' État de soutenir le secteur communautaire. Au moins quatre grands arguments viennent appuyer cette conclusion.

Premièrement, parce que les emplois et les services offerts par le secteur communautaire sont peu coûteux, d'autant plus qu'ils ont des pratiques d'intervention innovatrices et efficaces pour la prévention des problèmes sociaux. Cela devrait inciter l'État à mieux outiller ces organismes créateurs d'emploi. Deuxièmement, nous avons vu que le coût de création d' un emploi dans le secteur communautaire est relativement bas pour l'État et pour la société en général. En ce sens, d' un simple point de vue économique, on peut conclure que chaque poste créé dans le secteur communautaire représente un apport important pour notre société. Troisièmement, compte tenu de son impact économique et social, nous avons évoqué quelques scénarios qui permettraient d'améliorer les conditions de travail et de stabiliser le fonctionnement des organismes communautaires, sans qu'il n'en coûte plus cher à l'État.

Finalement, pour assurer leur stabilité, le financement public apparaît comme un élément essentiel. Car, en règle générale, l' efficacité du travail des organismes communautaires repose sur une complémentarité entre leurs propres ressources et les ressources publiques. Nous avons, en effet, observé que les organismes ayant la meilleure santé financière sont aussi ceux qui ont développé la plus grande capacité de chercher un

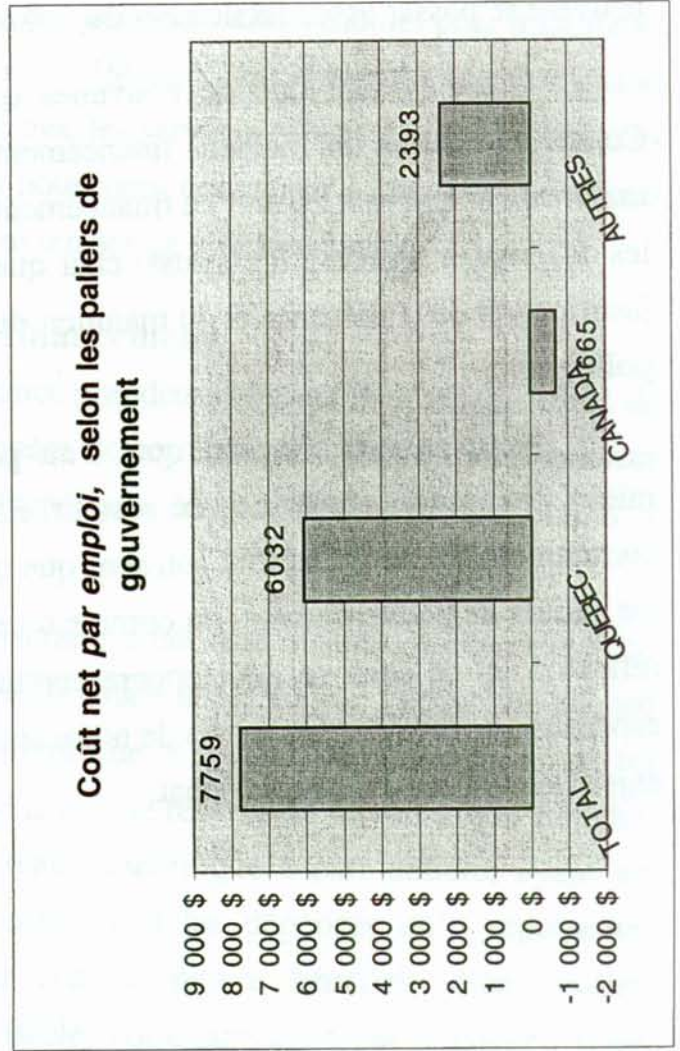
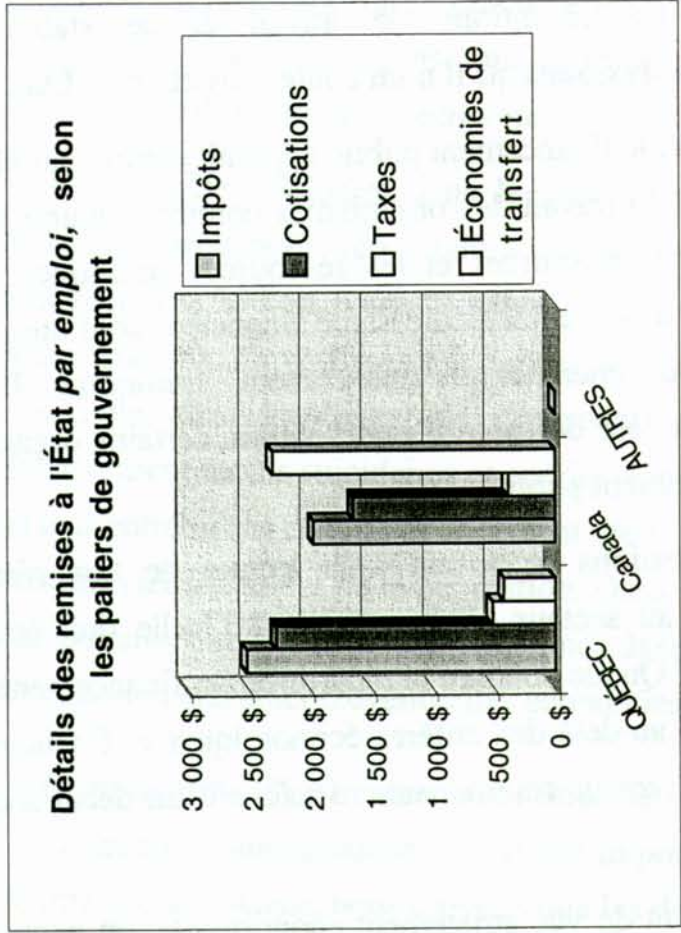
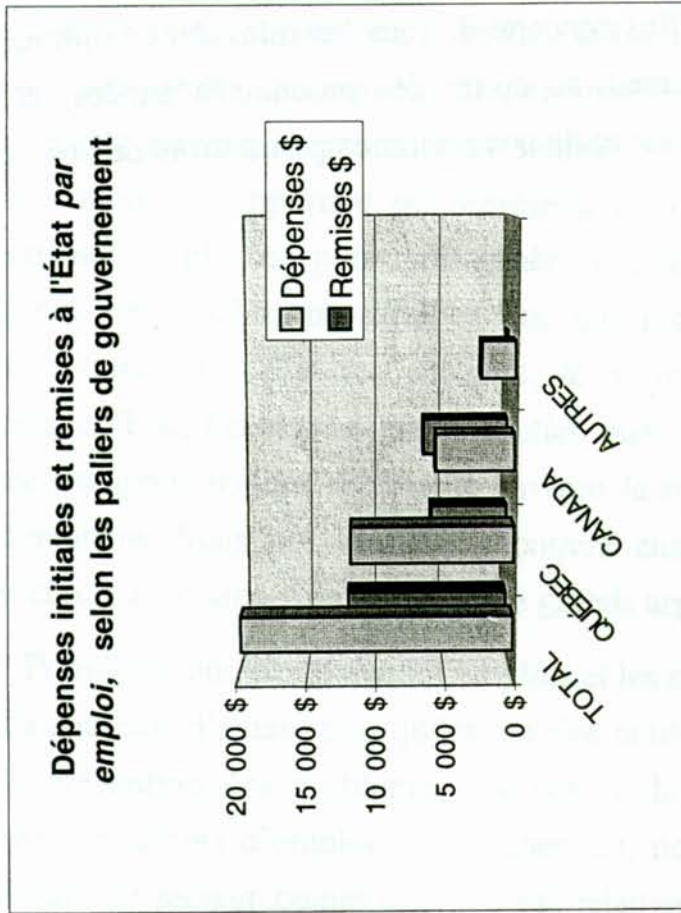
financement autonome. Il y a seulement quelques exceptions où, à cause de leur domaine d'intervention, certains organismes peuvent se passer assez facilement du financement public.

Il est évident que de nouvelles questions se posent à la lecture de nos résultats: Comment assurer un meilleur financement au secteur communautaire? Quelle doit être son importance? Qui doit assurer ce financement? Quelle doit être la répartition du financement entre les différentes sources? Il est aussi clair que, au-delà des critères économiques et financiers, la justification de la présence et du maintien du secteur communautaire relève d'un débat social et politique.

Notre analyse a montré que, d' un point de vue strictement économique, on gagnerait à mieux financer les emplois de ce secteur. Elle a aussi tenté de souligner que l' appui au secteur communautaire ne prend tout son sens que quand il est vu comme un effort d'ensemble de tous les paliers de gouvernement, ou comme un effort concerté de tous les ministères impliqués. La réflexion en ce sens se développera certainement au cours des prochaines années, et nous espérons que les données issues de notre enquête et de nos scénarios permettront de préciser les enjeux et de faire avancer le débat.

Graphiques 7.1

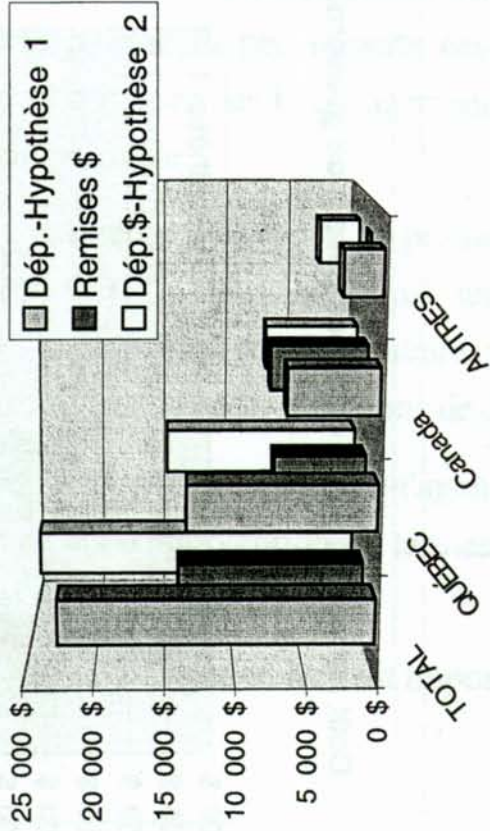
Financement initial, remises et coût net par emploi pour l'État, en fonction d'un salaire brut de 20,590 \$ (salaire de 1993)



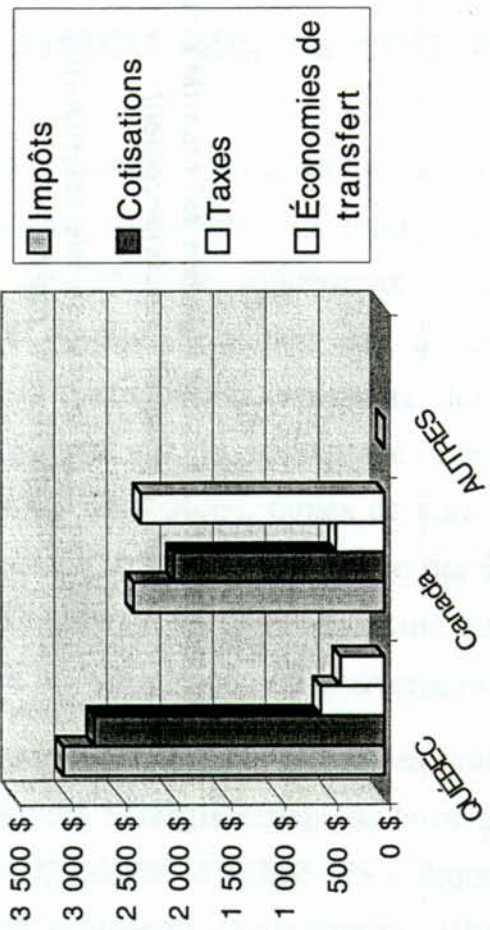
**Graphiques 7.2**

**Financement initial, remises et coût net par emploi pour l'État, en fonction d'un salaire brut de 25,000 \$**

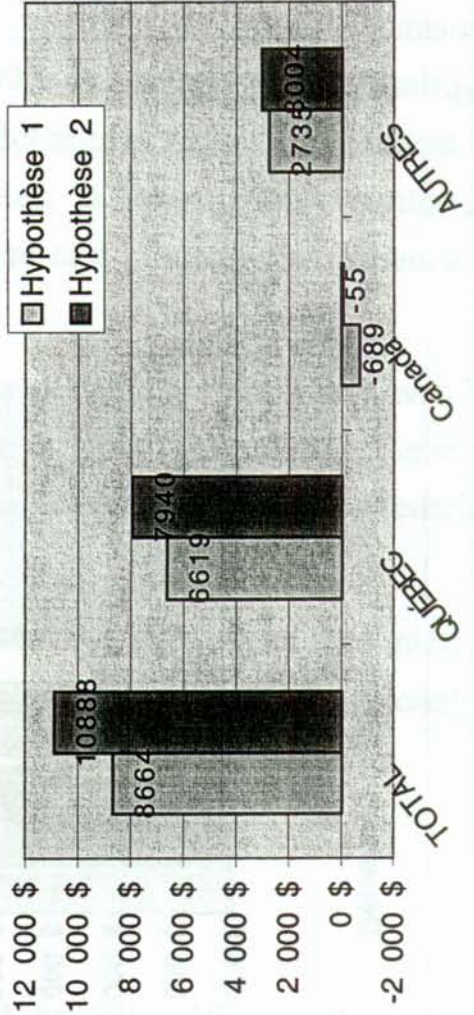
**Dépenses initiales et remises à l'État par emploi, selon les paliers de gouvernement**



**Détails des remises à l'État par emploi, selon les paliers de gouvernement**



**Coût net par emploi, selon les paliers de gouvernement**



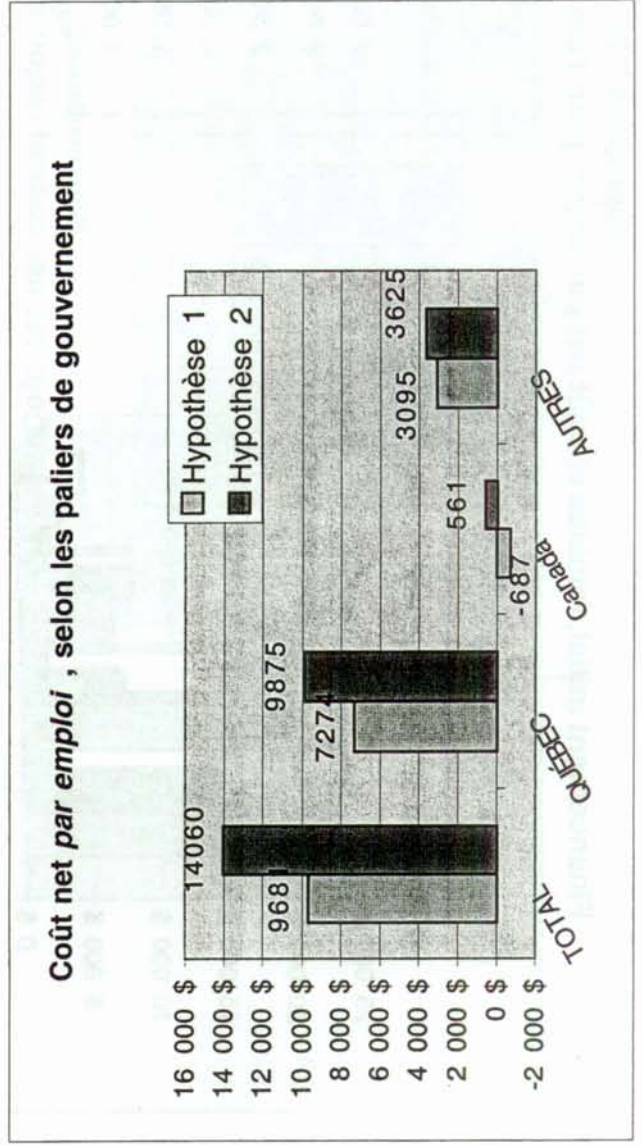
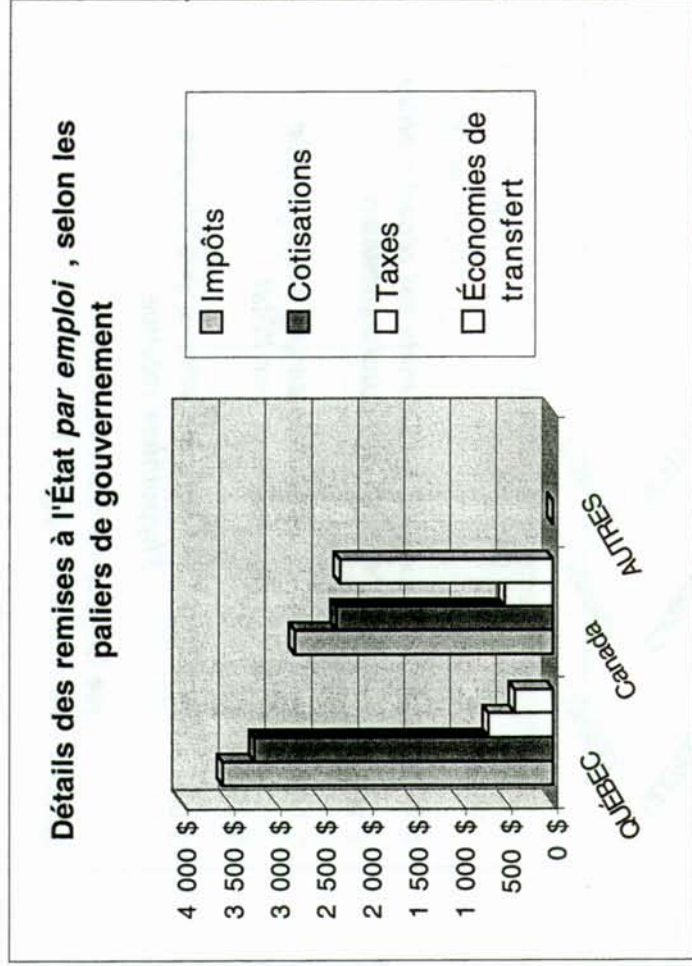
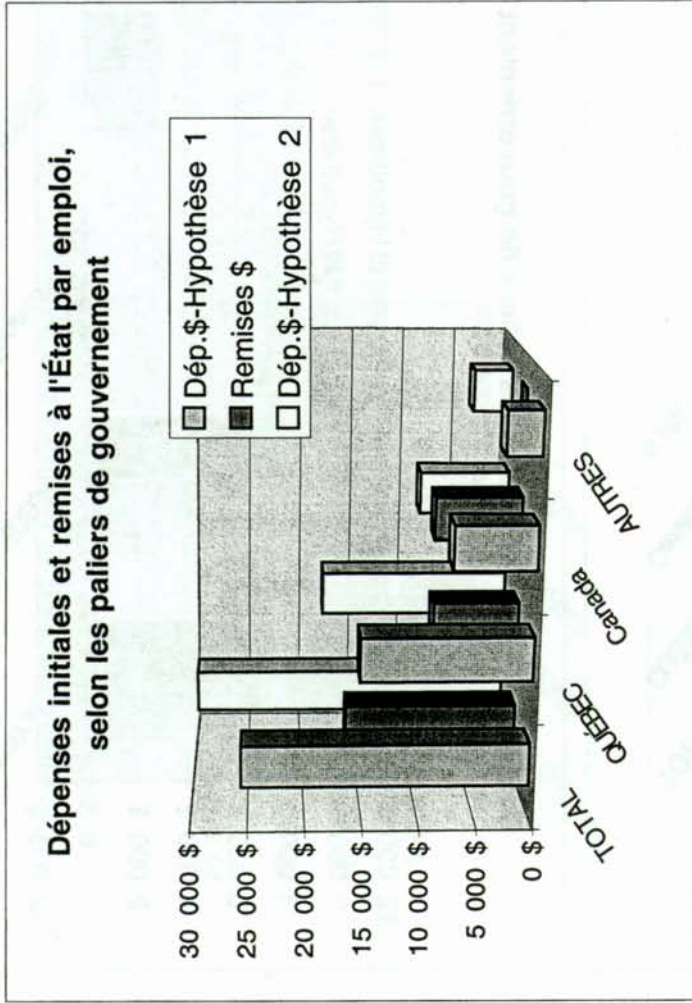
**Hypothèse 1: La hausse salariale est répartie entre l'État, le privé et l'autofinancement**

**Hypothèse 2: La hausse salariale est absorbée entièrement par l'État**

**Remises: Elles sont les mêmes, peu importe l'hypothèse retenue**

**Graphiques 7.3**

**Financement initial, remises et coût net par emploi pour l'État, en fonction d'un salaire brut de 29,600 \$**



*Hypothèse 1: La hausse salariale est répartie entre l'État, le privé et l'auto-financement*

*Hypothèse 2: La hausse salariale est absorbée entièrement par l'État*

*Remises: Elles sont les mêmes, peu importe l'hypothèse retenue*

## Chapitre 8

### Le réseautage, la concertation et le partenariat<sup>1</sup>

Une section entière du questionnaire était consacrée à la question du réseautage, de la concertation et du partenariat. L' intérêt pour ce thème était motivé notamment par la multiplication des lieux de concertation auxquels sont appelés à participer les organismes communautaires depuis le milieu des années 1980, et de manière plus générale, par la sollicitation et la participation croissante des organismes communautaires à toute une série d'activités conjointes ou de réseautage avec divers partenaires (regroupements, coalitions stables, partage de ressources, tables de concertation, etc.). Cet engouement pour une gestion des rapports sociaux, marquée davantage par la collaboration que par l' affmtement, témoigne d' une nouvelle tendance au Québec depuis quelques années et pourrait, selon certains, laisser «présager d' une nouvelle façon de gouverner» (Rolland et Tremblay, 1996: 34).

Si certains mettent en évidence les potentialités de la concertation et du partenariat qui pourraient aller vers l' élargissement de la démocratie (Vaillancourt et Jetté, 1997; Bélanger et Lévesque, 1992), malgré le «choc des cultures» qui peut en résulter (Guay, 1991: 49) et les risques que cela représente (Lamoureux, 1994), d' autres, cependant, insistent plutôt sur les dangers d' un assujettissement de la mission et d' une récupération des organismes communautaires aux priorités gouvernementales (Parazelli, 1997; Panet-Raymond et Bourque, 1991). Quoi qu'il en soit, les organismes communautaires n'échappent pas au mouvement en faveur de la concertation. Et peu importe ces visions opposées, la concertation constitue un espace qui permet d'influer sur le changement social en laissant aux groupes communautaires une place au plan politique.

Ces quelques éléments de problématique, et de nombreuses discussions avec les représentants des CDEC, nous ont ainsi amenés à émettre l'hypothèse selon laquelle la participation des organismes communautaires à des cadres de concertation et de partenariat, pouvait être justifiée par des considérations de deux ordres:

---

<sup>1</sup> Il est évident que chaque terme utilisé pour désigner ce chapitre renvoie à des réalités différentes et est porteur d' intérêts parfois divergents selon le contexte et les acteurs concernés. Néanmoins, ces termes seront utilisés indifféremment, étant donné les objectifs de cette recherche, qui visent d' abord à tracer un portrait général de ces dynamiques et des difficultés qu'aurait présentées la classification des activités, selon une définition qui tienne compte des différentes interprétations données par les organismes participants.

- soit parce qu' ils se conçoivent en tant qu'agents de développement et définissent leur mission et leurs perspectives d'intervention en termes de développement (local, régional, national, à caractère social et/ou économique);
- soit parce que cette participation leur est imposée pour obtenir un financement.

Les résultats exposés dans ce chapitre devraient permettre de jeter un éclairage original sur la participation de ces organismes à de telles activités et fournir des éléments de réponse intéressants à cette question.

### 8.1 L'importance du réseautage parmi les organismes communautaires

Dans un premier temps, il s'agissait donc de mesurer l'ampleur du phénomène. Les résultats obtenus montrent ainsi que la grande majorité des organismes communautaires ont été sollicités au cours des années 1991, 1992 et 1993 pour participer à de telles activités (tableau 8.1). En outre, à chaque année pour laquelle ces informations étaient demandées, la quasi-totalité des organismes sollicités ont effectivement participé à des activités conjointes. De plus, ces activités ont connu un essor constant au cours de la période concernée puisque de 1991 à 1993, la proportion d' organismes participants n'a cessé d'augmenter, passant de 84 % en 1991 (129 organismes) à 91 % pour l' année 1993 (139 organismes), soit une augmentation de 7 % en deux ans.

**Tableau 8.1: Proportion d' organismes ayant été sollicités et ayant participé à des activités en réseau pour les années 1991, 1992 et 1993**

	1991 (n=147)	1992 (n=149)	1993 (n=151)
<b>Sollicitation</b>	85 %	91 %	93 %
<b>Participation</b>	84 %	88 %	91 %

Ce tableau montre également qu' un petit nombre d'organismes sollicités ont refusé de participer aux activités en réseau (la proportion d'organismes indiquée à la ligne «sollicitation» est toujours supérieure à la ligne «participation»). La majorité des organismes ayant refusé de participer à des activités en réseau au cours de ces trois années justifient leur décision par un manque de ressources matérielles et/ou humaines (22/29 organismes), les autres expliquant leur décision par un désaccord avec les organismes solliciteurs (7/29 organismes). Dans ce dernier cas, leur participation devenait problématique compte tenu des

contradictions qui peuvent apparaître entre les objectifs poursuivis par les organismes sollicités et la vision qu'entretiennent les organismes sollicités concernant l'impact et le développement de leurs activités. Ceci confirme les observations faites par des experts qui se sont penchés sur la question et qui ont relevé la tendance au désengagement des groupes communautaires «lorsqu' on juge que les autres partenaires sont avant tout des concurrents» (Favreau et Lévesque, 1996: 159).

Ces données tendent ainsi à montrer que la participation aux activités en réseau exige un investissement important en temps et en ressources que certains organismes ne peuvent assumer, étant donné leurs priorités d' intervention ou la précarité de leur situation. Ces observations, qui demanderaient à être vérifiées de manière plus systématique en fonction des revenus et des ressources humaines dont disposent les groupes, ont toutefois été corroborées par le témoignage de certains représentants d'organismes au cours de nos entretiens de groupes (Entrevue 04, 1996). Si cette tendance se vérifiait, cela voudrait donc dire que les organismes bien structurés jouissant d'une relative stabilité au point de vue des ressources financières et humaines, seraient beaucoup plus en mesure de profiter des avantages liés à ces activités (économies d' échelle par l' achat en commun, échanges d'expertise, partages de ressources, etc.). Or, il faut savoir que ce «potentiel différencié» des diverses composantes du réseau communautaire montréalais par rapport aux activités partenariales a déjà été mis en évidence par d' autres chercheurs (Cloutier et Hamel, 1991: 273).

Le tableau 8.2 montre l' investissement requis par les organismes afin de participer aux activités de réseautage. Presque tous les organismes (150 ou 93 % des répondants) ont affirmé avoir participé à au moins une activité en réseau au cours de l'année 1993. De ce nombre, 126 (84 %) affirment avoir participé à au moins deux activités en réseau au cours de cette même année alors que 101 mentionnent avoir participé au moins à trois de ces activités. Ainsi, 75 des organismes interrogés (environ la moitié) ont participé, au cours de l' année 1993, à quatre activités de réseautage<sup>2</sup>. La moyenne d' heures consacrées par les groupes pour une activité étant de 65 heures par année. Un rapide calcul permet de constater que c' est, en moyenne, 260 heures par année que ces organismes ont affectées à de telles activités. C' est donc l'équivalent d'un poste à temps plein pendant presque deux mois (7,5 semaines), que la moitié des organismes doivent libérer au cours d' une année, pour assurer leur participation

---

<sup>2</sup> Les cinq activités mentionnées au tableau 8.2 sont les mêmes qui sont présentées dans les tableaux subséquents de ce chapitre.

aux activités de réseautage. Sachant que les organismes communautaires ayant participé à notre recherche comptent en moyenne 7 postes réguliers (5 postes à temps plein et 2 postes à temps partiel), cet investissement en temps peut paraître assez important, mais tout de même raisonnable pour une certaine proportion d'organismes<sup>3</sup>. Néanmoins, il faut tenir compte d'autres facteurs afin d'évaluer l'ampleur de l'investissement consenti par ces groupes, dont notamment la charge de travail déjà très lourde du personnel et le fait que les activités répertoriées dans notre étude ne représentent pas la totalité des activités auxquelles participent les organismes.

**Tableau 8.2: Proportion d' organismes en fonction du nombre d' activités en réseau et moyenne d' heures consacrées à ces activités en 1993**

	Pourcentage d' organismes ayant des activités en réseau	Moyenne d' heures consacrées à des activités en réseau par année
Activité 1 (n=150)	93 %	97 heures
Activité 2 (n=126)	84 %	55 heures
Activité 3 (n=101)	67 %	71 heures
Activité 4 (n=75)	50 %	51 heures
Activité 5 (n=58)	39 %	52 heures

Moyenne globale : 65 heures/année

## 8.2 Les partenaires du réseautage

Nous allons maintenant tracer le portrait des partenaires qui participaient à ces activités. Celles-ci pouvaient être organisées avec un ou plusieurs partenaires provenant du milieu communautaire, du mouvement syndical, du secteur privé ou du secteur public. Les informations recueillies permettent ainsi de reconstituer la trame des différents réseaux auxquels sont liés les organismes communautaires dans leur milieu ou leur secteur d' activité. Dans l'instrument de collecte de données, un tableau permettait aux organismes répondants de donner des informations relatives à l'identité des partenaires, pour leurs cinq activités conjointes les plus importantes. Le tableau 8.3 reprend ce modèle et fournit des indications quant au pourcentage moyen d'organismes ayant indiqué, dans leurs activités en réseau, la présence de partenaires en provenance du milieu communautaire, du secteur privé et du secteur public.

---

<sup>3</sup> Signalons que la moitié des groupes ne disposent que de l' équivalent de 4 postes à temps plein et d' aucun à temps partiel, ce qui augmente d' autant la charge que peut représenter leur participation à ces activités.

En moyenne, 91 % des organismes ont déclaré que leurs activités conjointes comportaient la présence, au moins, d'un autre organisme communautaire. Ces chiffres illustrent bien le maillage serré qui existe entre les organismes communautaires sur les territoires couverts par cette étude, et leur volonté de mener en priorité leurs activités en concertation avec des partenaires partageant une même vision du développement social et économique. Interrogés dans le cadre d'entrevues de groupes, certains représentants d'organismes ont en outre souligné le caractère stratégique de ces alliances «intra communautaires», qui ont souvent pour but de développer un rapport de force avec l'État et d'instaurer une concertation afin d'éviter les tensions entre les organismes pour l'obtention d'un financement (Entrevue 02, 1996). Ces activités peuvent aussi devenir un lieu privilégié pour cerner les besoins des communautés et établir des liens de complémentarité entre les activités des divers organismes présents sur un territoire (Entrevue 04, 1996).

Les organismes et institutions provenant du secteur public (santé, éducation et autres) arrivent en seconde place, en ce qui a trait au pourcentage moyen de partenaires ayant participé aux activités de réseautage. Ces résultats mettent en évidence la nouvelle tendance observée en milieu urbain, qui consiste à faire appel à l'engagement de tous les acteurs sociaux, pour faire face aux problèmes multiples auxquels sont confrontées les grandes agglomérations. Par ailleurs, la multiplication des rapports entre d'une part, le secteur public, et de l'autre, le secteur privé et le milieu communautaire, constitue une caractéristique majeure de la gestion des services publics à l'heure actuelle. Dans le domaine social, cette nouvelle forme de gestion des services s'opère dans un contexte particulier où les acteurs sociaux invités à participer aux activités conjointes «ont souvent été négligés, sinon marginalisés dans le passé, par la classe politique locale» (Cloutier et Hamel, 1991).

**Tableau 8.3: Pourcentages d' organismes ayant indiqué la présence de partenaires en provenance de divers secteurs dans leurs activités en réseau<sup>4</sup>**

	Organismes communautaires	Secteur public de la santé	Secteur public autre	Secteur public de l' éducation	Entreprises privées	Mouv. syndical	Autres partenaires
Activité 1 (n=138)	95 %	38 %	20 %	18 %	9 %	8 %	14 %
Activité 2 (n=123)	89 %	26 %	17 %	19 %	7 %	6 %	15 %
Activité 3 (n=99)	90 %	33 %	22 %	24 %	12 %	9 %	13 %
Activité 4 (n=74)	91 %	24 %	21 %	15 %	9 %	5 %	11 %
Activité 5 (n=58)	88 %	33 %	26 %	16 %	14 %	9 %	19 %
% moyens	91 %	31 %	21 %	18 %	10 %	7 %	14 %

L' impact des différentes réformes initiées par le gouvernement du Québec dans le secteur de la santé et des services sociaux (loi 120, virage ambulatoire, etc.) s'avère un exemple concret de cette redéfinition des rapports entre l'État et certains segments du mouvement communautaire. Le souci des organismes communautaires d'assumer une part accrue des activités dans le domaine sociosanitaire, dans un contexte où s' effectue un nouveau partage des responsabilités entre le public, le privé et certaines composantes de l' économie sociale (Vaillancourt et Jetté, 1997), contribue de manière significative à l' intensification des liens entre les représentants des établissements publics et du milieu communautaire. Au plan local, cette reconfiguration des rapports sociaux a notamment pour conséquence une intégration plus importante des organismes, au plan de l' organisation des services de santé sur le territoire de la régie régionale du Montréal métropolitain.

Reste à savoir, cependant, quelle incidence peut avoir cet accroissement d' activités conjointes avec le secteur public sur la mission et l' orientation des organismes communautaires. De ce côté, des tendances divergentes semblent cohabiter. Alors que certains représentants d'organismes ont pu affirmer, en entrevue, que leurs relations avec les

<sup>4</sup> Pour en arriver à ces résultats, le pourcentage fut calculé pour chacun des partenaires sur la base de chaque activité, pour ensuite établir un pourcentage moyen à partir des premiers pourcentages obtenus. Bien que peu orthodoxe, ce calcul permet d'avoir une idée globale du pourcentage moyen d'organismes ayant indiqué la présence de partenaires provenant de divers secteurs.

CLSC évoluaient vers une plus grande reconnaissance de leur expertise et l'établissement d'un respect mutuel malgré des approches distinctes face à certaines problématiques (Entrevue 02, 1996), d'autres ont plutôt insisté sur les rapports conflictuels qu'ils entretenaient avec ces établissements, compte tenu des modes d'intervention différents qui les caractérisent (Entrevue 04, 1996).

Par ailleurs, l'identification des partenaires a donné lieu à certaines surprises. Ainsi, même si, en moyenne, 10 % seulement des organismes participants ont désigné les entreprises privées comme étant un des partenaires participant aux activités conjointes, celles-ci se retrouvent tout de même dans une proportion plus élevée que le mouvement syndical qui était présent à ces activités dans 7 % des cas seulement. Or, même si ces chiffres viennent appuyer les propos exprimés par plusieurs intervenants du milieu communautaire selon lesquels les relations entre le mouvement syndical et les organismes du milieu sont plutôt sporadiques et conjoncturelles, il n'en demeure pas moins que cette faible participation reste surprenante et rend peut-être compte de la persistance d'une vision hégémonique de l'acteur syndical sur son rôle au sein des mouvements sociaux (Boucher, 1991 : 75-78).

Comme l'ont fait ressortir d'autres études (Jetté, 1997; Boucher et Jetté, 1995), les syndicats du secteur public, notamment dans le secteur de la santé et des services sociaux, ont souvent de la difficulté à composer avec des acteurs locaux, dont les objectifs et la mission peuvent, à certains égards, se distancer de leurs propres intérêts (on pense, entre autres, aux organismes communautaires œuvrant dans le domaine de la santé mentale ou dans le secteur des services d'aide à domicile). Malgré des pratiques discursives qui soulèvent la nécessité de renforcer les liens avec le milieu communautaire (Jetté, 1997), on continue d'ignorer ces acteurs qui sont pourtant appelés à jouer un rôle de plus en plus important au plan social et économique dans un contexte de crise de l'État-providence (Favreau, 1995a; Bélanger et Lévesque, 1992).

Cette dynamique, menant à la place accrue des organismes communautaires, représente d'ailleurs un enjeu majeur à l'heure actuelle (Vaillancourt et Jetté, 1997), tant pour les organismes du milieu, qui tentent de préserver l'originalité de leur démarche, que pour le mouvement syndical, qui cherche à renouveler son action comme agent central de changement social. On se serait attendu à ce que l'évolution de la conjoncture et la prise en compte de ces nouveaux rapports sociaux amènent les syndicats à se rapprocher et à redéfinir

leurs rapports avec les groupes communautaires, afin d' agir conjointement sur l' exclusion et la marginalisation sociale et économique des individus au sein des communautés. Ce rapprochement aurait pu, dans une certaine mesure, favoriser la pénétration, dans les sphères d' activités privées et publiques, des valeurs chères au milieu communautaire (primauté des personnes sur le capital, autonomie de gestion, instances décisionnelles démocratiques, modes d' intervention renouvelés, etc.). En effet, les mouvements sociaux dont les syndicats sont issus, exercent une influence de plus en plus grande sur le développement et la gestion interne des entreprises (Lapointe et Bélanger, 1994: 14).

Or, comme nous l' avons mentionné, les données de la recherche semblent plutôt indiquer un faible niveau de relations entre ces deux acteurs, ce qui ne peut que contribuer au maintien d' une certaine imperméabilité des organisations syndicales à la culture du milieu communautaire ainsi qu' aux objectifs de sa mission. Ces résultats donnent un aperçu du chemin qui reste à parcourir et des efforts qu'il faudra consentir de part et d'autre, afin de travailler en commun à l' émergence de nouvelles solidarités. Et ce, même si malgré tout, dans le domaine de la santé, le milieu syndical et le milieu communautaire se rejoignent sur le plan régional et national, au niveau de certaines alliances et coalitions qui défendent de grands principes, tels que l' universalité, l' accessibilité, la démocratie, etc. (Entrevue 02, 1996).

Notons que plus de la moitié des activités conjointes (52 %) ont été réalisées sur une base locale; ce qui tend à démontrer qu' une majorité d'organismes misent d' abord sur l' enracinement et la concertation avec des agents du milieu pour déployer leurs activités. Mais cette implication locale peut également rendre compte de la participation des organismes communautaires à la définition d' un nouveau modèle de développement. En effet, même si les incitations à la transformation proviennent de tous les secteurs de la société, il n' en demeure pas moins que «la porte d' entrée pour réaliser ce renouvellement est située sur le plan local: il s' agit de l' entreprise et des groupes communautaires» (Bélanger et Lévesque, 1992: 739).

### **8.3 Le découpage territorial du réseautage**

Par ailleurs, malgré un investissement qui se réalise en majeure partie au plan local, les organismes agissent également à partir d'autres découpages territoriaux. C'est ainsi que certains groupes ont une vocation davantage régionale (région de Montréal), nationale (à

l' échelle du Québec), ou sectorielle (alphabétisation, violence conjuguale, etc.). Les activités de ces organismes débordent alors le cadre strict de leur localisation géographique et s' étendent à un territoire élargi. C' est le cas, par exemple, des groupes de défense de droits et d' aide aux réfugiés, qui desservent leur clientèle sur une base régionale ou provinciale. Le tableau 8.4 met ainsi en évidence le pourcentage moyen d' activités conjointes réalisées à partir des divers découpages territoriaux:

**Tableau 8.4: Pourcentages moyens d' activités réalisées à partir des divers découpages territoriaux<sup>5</sup>**

	Local	Régional	Provincial	Canada
<b>Pourcentages moyens</b>	52 %	30 %	17 %	1 %

Certaines activités de concertation d' envergure nationale se révélèrent très exigeantes pour les organismes du point de vue du nombre d' heures investies par le personnel car elles demandaient, en plus de leur implication locale, leur présence aux paliers régional et/ou national. À titre d'exemple, le Regroupement des Maisons de jeunes du Québec ou encore l'R des centres de femmes du Québec, par leur mode de représentation et leurs structures de fonctionnement, invitent les organismes membres à participer à des tables de concertation ou à des comités de travail et opèrent selon des découpages territoriaux complémentaires mais forcément différents (local, régional et national).

Cet investissement est cependant largement justifié par des considérations d' ordre politique et stratégique. En effet, la participation des organismes à ces activités conjointes est motivée, dans plus de 90 % des cas, par des objectifs stratégiques que nous avons liés, dans notre questionnaire, «au rôle proactif de l' organisme dans le développement local, régional ou national» (tableau 8.5). À l' opposé, seulement 15 % des organismes affirment avoir participé à ces activités sous la contrainte ou par obligation afin d' obtenir du financement. Un dernier 10 % d' organismes fondaient leur participation sur des motivations diverses, les plus

---

<sup>5</sup> Tout comme pour le tableau 8.3, afin d'arriver à ces pourcentages moyens, un premier pourcentage fut calculé pour chaque type de territoire, sur la base de chacune des cinq activités, pour ensuite établir un pourcentage moyen à partir des premiers pourcentages obtenus. Ce calcul permet d'avoir une idée globale du pourcentage moyen d'organismes ayant participé à une ou plusieurs activités de concertation selon le découpage territorial.

fréquemment mentionnées étant la solidarité et la collecte d' informations. Il est à noter que la participation à certaines activités pouvait être justifiée, à la fois par des objectifs stratégiques et par des contraintes liées au financement des organismes.

Les données exposées dans le tableau 8.5 montrent finalement que la majorité des organismes participent à ces diverses activités dans le but d' influencer sur l' évolution du développement social et/ou économique dans leur territoire respectif. Une analyse plus poussée des résultats révèle que les objectifs stratégiques visés par les organismes sont aussi étroitement liés aux retombées directes ou indirectes engendrées par cette participation. C' est ainsi que 34 % des organismes (48/140) ont déclaré avoir profité de retombées financières directes et 51 % de retombées financières indirectes (71/140) suite à leur participation à des activités conjointes. Et même si la participation était motivée dans seulement 15 % des cas par des contraintes liées à l' obtention de financement (voir tableau 8.5), il n' en demeure pas moins que, pour 55 % des organismes affirmant avoir profité de retombées directes ou indirectes (44/80), cette participation s'est soldée par le maintien ou l'accroissement de leur financement (tableau 8.4). Ces résultats pourraient donc témoigner, dans une certaine mesure, d'une tendance à la diversification des stratégies de financement des organismes (notamment par leur participation à diverses activités d' autofinancement), mais ils sont aussi révélateurs de la situation de sous-financement chronique dans laquelle ils évoluent et des efforts permanents qu' ils doivent fournir afin d' assurer la poursuite de leurs activités.

**Tableau 8.5: Pourcentage moyen d' organismes selon le type de motivation justifiant leur participation<sup>6</sup>**

	<b>Participation motivée par des objectifs stratégiques</b>	<b>Participation motivée par la contrainte</b>	<b>Autres motivations</b>
<b>Pourcentage moyen</b>	89 %	15 %	10 %

---

<sup>6</sup> Tout comme pour les tableaux 8.3 et 8.4, afin d'arriver à ces pourcentages moyens, un premier pourcentage fut calculé pour chaque motif de participation aux activités de concertation sur la base de chacune des cinq activités, pour ensuite établir un pourcentage moyen à partir des premiers pourcentages obtenus.

#### 8.4 Les motivations menant au réseautage

Ces considérations ne doivent pas faire oublier que, pour plusieurs répondants, la participation à de telles activités a des effets qui vont bien au-delà de l'obtention de ressources financières supplémentaires. Même si nous avons formulé nos questions, dans l'instrument de cueillette de données, en restreignant l'impact des retombées à la seule dimension financière, plusieurs organismes ont de leur propre chef indiqué les autres formes de contribution dont ils ont pu profiter. On peut voir dans cette initiative le signe de l'importance qu'accordent les organismes aux objectifs stratégiques qui sous-tendent leur présence aux activités conjointes. Ces stratégies ont donc été répertoriées en quatre thèmes qui recouvrent l'éventail des réponses reçues à cette question. Le tableau 8.6 présente les pourcentages d'organismes en fonction de la nature des retombées de ces activités.

**Tableau 8.6 : Pourcentage d'organismes en fonction de la nature des retombées des activités conjointes (n=80)**

	Maintien ou accroissement du financement	Échange de services et d'informations, mise en commun de ressources	Visibilité et reconnaissance accrues	Consolidation des liens de concertation et participation à de nouveaux projets
<b>Pourcentage</b>	55 %	34 %	30 %	24 %

Un peu plus du tiers des organismes répondants (34 %) affirment que leur participation aux activités conjointes leur a permis de réaliser des échanges de services et d'informations et/ou la mise en commun de ressources alors que près du quart des organismes (24 %) notent que leur participation a suscité une consolidation de liens de concertation déjà existants ou une implication à de nouveaux projets. Outre les bénéfices directs retirés par les organismes en termes de financement, d'économie, d'entraide et, de manière plus générale, de support à leurs activités, la concertation et le partenariat constituent vraisemblablement un instrument stratégique de la nouvelle représentation et de la légitimité que tente d'acquérir l'action communautaire auprès de la classe politique et des institutions publiques.

La mise en place de nouveaux projets, l'échange de services et d'informations, la mise en commun de ressources, toutes ces activités viennent soutenir la construction d'une identité communautaire forte, davantage en mesure de négocier les conditions de sa participation aux

activités conjointes avec les acteurs institutionnels. Des représentants du secteur communautaire nous révélèrent d'ailleurs en entrevue que, dans certains quartiers montréalais, la vitalité et la cohésion des organismes permettaient aux acteurs locaux de faire échec à certains programmes gouvernementaux qui ne correspondent pas aux priorités mises de l'avant par le milieu (Entrevue 02, 1996: 39). Fait peut-être encore plus significatif: un pourcentage non négligeable d'organismes (30 %) reconnaissent explicitement que la participation à ces activités accroît leur visibilité et favorise la reconnaissance du rôle indispensable qu'ils assument dorénavant dans la gestion des problèmes sociaux.

Cette dernière retombée est loin d'être banale; elle représente en fait une prérogative indispensable à la reconstitution des rapports entre l'État et le milieu communautaire, qui permettra à ses diverses composantes d'occuper de manière encore plus audacieuse l'espace de pouvoir qui leur revient; espace intermédiaire entre le local et le global, d'où émergent de nouvelles pratiques de transformation sociale (Favreau, 1995b). L'émergence de cette nouvelle reconnaissance, perçue dans certains milieux comme le développement d'un nouveau secteur à côté du public et du privé, s'est d'ailleurs fait sentir lors des deux sommets socioéconomiques de 1996 au Québec (Vaillancourt *et al.*, 2000; Lévesque et Mendell, 1999; D'Amours, 1999a).

## **8.5 En conclusion**

Les résultats de notre étude par rapport aux stratégies de réseautage montrent que les organismes communautaires tentent d'agir collectivement sur le tissu social, principalement à partir de considérations locales; même si une certaine proportion des activités conjointes sont organisées sur une base élargie, étant donné la vocation régionale, nationale ou même canadienne de certains organismes et coalitions. Cette orientation tranche de manière nette avec le courant actuel de mondialisation de l'économie. Tout se passe comme si au plan local, on tentait de contrecarrer les effets déstructurants pour les communautés, de l'internationalisation des échanges commerciaux (délocalisation des entreprises, hausse du chômage, accroissement des inégalités, etc.). Et ce, en misant sur un resserrement des solidarités locales et un déploiement d'activités et de réseaux d'échanges, qui favorisent l'entraide, la coopération ainsi que l'harmonisation des interventions, dans une optique d'intégration sociale et économique des populations marginalisées.

L' étude démontre également que la participation des organismes aux activités conjointes se réalise à travers une foule d'activités organisées avec des partenaires provenant principalement du milieu communautaire, mais aussi du secteur privé et du secteur public. Or, ces activités n' ont pas toujours le même poids et la même influence, car elles s' inscrivent dans des rapports qui sont parfois asymétriques, notamment lorsqu' elles impliquent des acteurs des milieux institutionnels (Favreau et Lévesque, 1996). Les organismes communautaires doivent donc demeurer à l' affût de ces déséquilibres. Mais plusieurs vont tout de même dans le sens d'un renouvellement des solidarités sociales et contribuent de manière significative à l' établissement d' une nouvelle configuration des rapports sociaux dans les services et les activités urbaines.

Dès lors, cette implication s'inscrit à contresens d'une tendance lourde à l' œuvre actuellement, qui voit s' opérer une rupture entre les impératifs sociaux et les exigences économiques et qui est aujourd' hui conçue, dans plusieurs milieux, comme une exigence du progrès (Rosanvallon, 1995: 108-110). Les organismes communautaires ayant participé à notre étude s' opposent à cette vision du développement (Entrevue 02, 1996; Entrevue 04, 1996), qui laisse à la dérive des communautés entières et qui est productrice d' exclusions, voire de désaffiliations (Castel, 1995). C'est ainsi qu' à divers degrés, par leurs interventions et leurs activités en réseau, les organismes communautaires favorisent une réintégration du social et de l' économique, malgré leur insertion dans un modèle de développement qui tend à consacrer la dissociation entre ces deux domaines d' activités. La gestion de cette apparente contradiction fait d' ailleurs partie des défis quotidiens que doivent relever les groupes communautaires, et s' exprime notamment par leur refus de participer à certaines activités conjointes ou par leur plus ou moins grande adhésion à certains programmes de réinsertion mis sur pied par l' État, tels que les mesures EXTRA ou les programmes PAIE (Entrevue 02, 1996; Entrevue 04, 1996). On tente donc de pallier, selon des modalités qui sont propres aux divers segments du mouvement communautaire, les insuffisances et les effets pervers des dispositifs d'assistance de l'État-providence, qui n'apportent une aide aux individus que s' ils sont complètement exclus du marché du travail.

Comme nous l'avons vu, la participation des organismes communautaires aux activités de réseautage est largement motivée par des objectifs stratégiques liés à leur rôle proactif dans le développement local, régional ou national. Cette implication des organismes participe, jusqu'à un certain point, à l' avènement d' un nouveau modèle de développement,

davantage en conformité avec les besoins et les préoccupations des populations (Jetté *et al.*, 1999). Ces activités de réseautage semblent nécessaires pour permettre aux acteurs proches de la population, qui se disent mieux informés des besoins de celle-ci, de contrebalancer la configuration actuelle des rapports sociaux. Celle-ci concède un avantage certain à ceux qui voudraient voir triompher la seule logique économique de court terme, qui ne permet peut-être pas la meilleure utilisation possible des ressources humaines et financières disponibles. Les activités de réseautage agissent ainsi dans le sens d' une décentralisation des décisions de financement (modifiées ainsi, au niveau local, par ces activités conjointes), décentralisation qui est une condition nécessaire à la bonne utilisation des services.

L' expérience de certains organismes communautaires œuvrant dans le champ de la santé mentale s'avère à ce titre révélatrice des potentialités d'une telle action commune. Elle nous apprend que le défi de la solidarité peut être relevé et que les organismes qui se sont engagés dans des mécanismes de partenariat avec l' État sont loin d' avoir perdu leur âme dans cette aventure. Cette expérience s'est, au contraire, révélée productrice de «contraintes habilitantes à l'action», favorisant ainsi le renforcement de l'organisation, de l'identité et de l'autonomie de ces organismes (Lamoureux, 1994: 210).

Dans ce contexte, on peut penser que les activités conjointes auxquelles participent les organismes communautaires se révèlent non seulement une simple mode circonstancielle liée à des contraintes financières, mais aussi un engagement stratégique indispensable au renouvellement des solidarités, à partir duquel on veut dynamiser le développement des communautés au plan local, régional et national.

## Chapitre 9

### **Le secteur communautaire et son impact sur les personnes et le tissu social des communautés**

Dans ce chapitre, nous tentons de dégager quelques éléments de l' impact social des organismes communautaires et de leur apport au développement socioéconomique des communautés. L' absence d' outils de mesure satisfaisants a, toutefois, rendu cette analyse difficile à compléter. En effet, tant les recherches évaluatives que nous avons consultées que la littérature scientifique sur le thème de l' impact des organismes communautaire, du tiers secteur ou de l' économie sociale, fournissent peu de clés d' analyse permettant d'opérationnaliser une méthodologie pertinente à cet égard. Comme nous avons déjà eu l' occasion de le mentionner dans la préface de ce rapport, les milieux scientifiques commencent à peine à s'intéresser à ce domaine de recherche.

Quant aux projets de recherche québécois qui ont tenté de cerner la contribution des organismes communautaires sur un plan plus qualitatif, les résultats restent généralement mitigés et tributaires d'un cadre descriptif, qui permet, certes, d' identifier certaines pistes intéressantes, mais qui ne peut prétendre à une validité scientifique formelle. La recherche d'Alerte Centre-Sud (1994), par exemple, nous apprend que, pour beaucoup de personnes, le fait de s' impliquer dans un organisme communautaire constitue en quelque sorte une formation de type pré-employabilité, qui permet d' augmenter leur potentiel d'insertion professionnelle. On y souligne aussi l' impact positif des activités communautaires sur le moral des personnes participantes. En outre, la polyvalence des services et l' approche globale pratiquée dans les organismes — généralement absentes des services publics — permettent d' apporter un soutien majeur aux personnes dans le besoin. Toujours sur le mode qualitatif, la recherche de Tremblay (1995), dans la région de Valleyfield/Beauharnois, souligne que les groupes communautaires contribuent de façon importante, à la prévention de certains problèmes sociaux (moins d'agressions envers les enfants ou les femmes, moins d'hospitalisations, amélioration de la santé physique et mentale, etc.). Mais, encore là, peu de preuves scientifiques sont amenées pour appuyer véritablement ces affirmations et il faut s' en remettre à la bonne foi des chercheurs et des répondants. Malgré ces difficultés, nous avons voulu réaliser une description générale et systématique de ces impacts et identifier des pistes

éventuelles de recherche afin que ceux qui voudraient approfondir ces questions puissent disposer d' un point de départ pertinent.

### **9.1 Quelques éléments descriptifs concernant l'impact des organismes communautaires sur les personnes et le tissu social des communautés**

Les organismes communautaires ayant participé aux entrevues de groupes, ont passablement élaboré sur leur position face à leur rôle dans le développement social, ce qui en soi est déjà symptomatique de leurs convictions face à ces stratégies, somme toute, assez nouvelles. Mais on constate également la présence d' une vision à la fois défensive et proactive de leur rôle au sein du développement de la société.

Ainsi, certains représentants d'organismes affirment que la question de l'impact social des organismes est intéressante puisqu' elle les met en rapport avec leurs interventions. Par contre, l' influence de l' organisme sur le tissu social reste difficile à évaluer, puisqu' il faut également tenir compte de l'action d'autres acteurs sociaux. Les politiques des gouvernements, par exemple, peuvent être d' inspiration néolibérale et avoir pour conséquence d' appauvrir certaines catégories de personnes. À l' inverse, ces politiques peuvent se révéler davantage progressistes et participer à la prévention des problèmes sociaux. Lors des entrevues, un intervenant ajoutait toutefois que «les interventions de l' État sont très puissantes et vont souvent dans le sens contraire des interventions des organismes communautaires. À la limite, on en vient parfois à se demander si les organismes communautaires ne sont pas là pour empêcher le système d' exploser» (Entrevue 01, 1996). Cette vision du rôle des organismes communautaires, que d' aucuns assimilent à une fonction de contrôle social, a toujours fait partie des débats au sein du mouvement communautaire. Plus récemment, on a assisté à un prolongement de ces débats à travers l' émergence des entreprises de la nouvelle économie sociale (Boivin et Fortier, 1998).

D'autres acteurs au sein du mouvement communautaire sont porteurs d'une vision davantage progressiste de leurs actions. Un représentant d'organisme illustre l'impact social du secteur communautaire en racontant comment s' était exprimé son désaccord avec la vision du gouvernement québécois au sujet des Carrefours Jeunesse. En participant, avec 37 autres organismes, à une mobilisation au plan local, son organisme a contribué à apporter une contreproposition au gouvernement. «Ceci, afin d' offrir des services qui correspondent à des besoins réels et de façonner de manière plus cohérente leur mission». Au militantisme de

dénonciation, s'ajoute donc dans le secteur communautaire, le militantisme de proposition, qui ne se contente plus de dénoncer les politiques parfois inappropriées de l'État pour répondre aux besoins des populations, mais qui initie des propositions alternatives afin d'en arriver à des compromis avec les autres acteurs sociaux. Pour le représentant de cet organisme, une telle mobilisation démontre bien l'excellente santé du milieu communautaire, ainsi que sa capacité d'agir sur les conditions de vie des personnes (Entrevue 04, 1996).

Abordant une facette peut-être moins visible de l'impact social des organismes, un autre représentant ajoutait qu'il est important qu'il y ait des groupes de défense de droits, mais que cela n'amène pas nécessairement les personnes «à interagir avec tout leur milieu et les individus qui les entourent»! Pour cela, il faut aussi «permettre à l'individu de mieux se connaître et de développer ses habiletés pour interagir avec les autres, développant ainsi un meilleur contrôle sur son environnement» (Entrevue 03, 1996). À titre d'exemple, un organisme intervenant en développement de l'employabilité insistait sur les aspects préventifs de ses activités:

«Pour les 18 - 30 ans, pour qui il est difficile de s'intégrer sur le marché du travail, on fait en sorte qu'ils ne décrochent pas. Le counseling qui leur est offert favorise une prise de conscience face à l'état de la société actuelle, mais vise aussi à travailler avec eux pour qu'ils développent des habitudes de vie, qui leur évitent de décrocher et d'empirer leur situation. Pour les 30 ans et plus (la moyenne d'âge de la clientèle est de 45 ans), on travaille à les raccrocher. Cette catégorie d'âge a connue des années sur le marché du travail où c'était beaucoup moins saturé qu'actuellement et où il y avait de bonnes conditions de travail. Ainsi, il y a tout un travail à faire avec eux, pour qu'ils puissent faire le deuil de cette situation et voir comment ils peuvent réintégrer un nouveau marché du travail» (Entrevue 02, 1996).

Globalement, on estime que l'intervention permet donc une réappropriation du pouvoir des personnes. «Le fait de venir au groupe, disait en entrevue le représentant de cet organisme, diminue leur détresse, ce qui représente un impact sur la société. Le rôle de l'organisme est de les aider à avoir un portrait de la situation actuelle, mais aussi de découvrir ce qu'ils peuvent faire pour eux. Il y a donc, une dimension importante au plan de la prise de pouvoir sur eux-mêmes et sur leur intégration» (Entrevue 02, 1996).

À peu près tous les organismes affirment que l'impact social de leurs activités et leur influence sur la revitalisation du tissu social amènent une régénération en termes de prise en charge des personnes par elles-mêmes et de prise de pouvoir sur leur vie, ce qu'on désigne souvent par le terme d'*empowerment* dans le jargon des milieux de pratique. «Ainsi, l'attitude des gens change à mesure qu'ils constatent qu'il leur est possible d'agir sur leurs propres

conditions de vie. Par exemple, en structurant bien son dossier, une femme peut découvrir qu' il est possible de négocier avec son agent d' aide sociale, donc d'agir sur ses conditions de vie. Il y a donc des changements qui sont possibles au plan individuel» (Entrevue 01, 1996). Ainsi, on estime que l'impact des activités des organismes communautaires sur le tissu social peut également s' évaluer en fonction des résultats obtenus auprès des personnes qui les fréquentent.

Cette prise en charge semble également avoir un effet multiplicateur, puisque les personnes ayant participé aux activités de réinsertion sociale d' un organisme vont souvent, par la suite, s'impliquer dans leur communauté ou parainner de nouvelles personnes. Comme le disait un intervenant lors des entrevues, «la formation continue permet de constater que plusieurs personnes, après leur passage dans un groupe qui donne de la formation, ont amélioré leur niveau de vie. Ce qui n' est pas négligeable puisqu'elles ont réussi à briser le cercle vicieux de la pauvreté. Plusieurs d' entre elles se sont aussi impliquées dans différents comités (par exemple, le comité de parents à l'école de leurs enfants) et viennent faire des témoignages et appuyer ainsi les nouveaux venus» (Entrevue 02, 1996). Cet effet multiplicateur se fait sentir également sur les réseaux de proximité des personnes. Le suivi à long terme effectué par les organismes permet de constater les changements sur les enfants des personnes qui suivent ces formations: «Lorsque la mère raccroche, les enfants réussissent souvent mieux à fonctionner dans une structure» (Entrevue 02, 1996).

Par ailleurs, le représentant d' un organisme soulignait que sa clientèle présente plusieurs problématiques, même si toutes les interventions réalisées sont basées sur des situations de travail. Par exemple, le problème de toxicomanie d'un jeune risque d' influencer son comportement au travail (par exemple, le fait d'arriver en retard au travail). C' est donc à partir des difficultés au travail que le problème sera récupéré et travaillé. Dans ce cas-ci, on évalue l' impact de cet organisme en fonction de l' influence qu' il exerce sur la personne et de la prise en charge que permet le retour au travail. Mais la dimension collective de l' intervention occupe aussi une grande place. Ainsi, les personnes sont regroupées par équipe à leur travail. Ce travail d' équipe leur permet d' être en interrelation avec leurs coéquipiers et de développer des habiletés au plan de la communication. On met également en place des activités où l'autorité s' exerce de manière moins contraignante et moins hiérarchique que dans la plupart des milieux de travail. À travers ces activités, les participants prennent

conscience qu' il est possible d'entretenir différents rapports avec des patrons et de découvrir que le milieu de travail peut être intéressant (Entrevue 02, 1996).

Dans le même sens, un représentant insistait sur l' importance de l' intervention en réseau qui permet à un organisme communautaire de travailler constamment avec d' autres ressources du quartier:

«Si le processus d' insertion peut prendre de quatre à cinq ans, les programmes d' employabilité ne durent que de six mois à un an. Dans cette perspective, être actif ne signifie pas nécessairement être sur le marché du travail. Il y a tout un parcours entre la prise de conscience d' une personne sur l' aide sociale de sa condition et son insertion sur le marché du travail. Après avoir participé à un programme d' employabilité, la personne n' est pas nécessairement prête à intégrer le marché du travail. Il peut être pertinent pour elle de participer à un autre programme ou de retourner à l' école. L'ensemble des organismes du quartier ont un souci concernant le cheminement des personnes. Par contre, cet organisme demeure l'organisme central, pour ceux qui ont participé aux programmes. Après la formation, les personnes peuvent participer à des stages dans d' autres organismes du quartier. Par l' intermédiaire de ces stages, on transmet les façons de faire acquises dans l' organisme à ces autres organismes communautaires et d' hébergement. Ces expériences sont positives. D' autres personnes développent un nouveau réseau et un autre lieu d' appartenance» (Entrevue 02, 1996).

Certains organismes ont aussi développé des groupes d' entraide et de support hebdomadaires permettant aux personnes d' échanger, de briser leur isolement et sortir de leur marginalité. Ces activités permettent aux personnes de se prendre en charge collectivement. «Les groupes font en sorte que les personnes s' entraînent mutuellement», a remarqué en entrevue un intervenant. «Le rôle direct de l' organisme est alors secondarisé, alors que la prise en charge des personnes vivant une situation semblable prend de l'importance» (Entrevue 01, 1996). La dimension «entraide et groupe de pairs» peut donc représenter un volet important de l' intervention. Ainsi, à travers les ateliers de recherche d' emploi, «des liens de solidarité se développent, qui amènent les gens à se repositionner dans leur communauté. Des anciens participants viennent supporter les nouveaux ou aider les personnes sans emploi. Les résultats ne s' évaluent donc pas seulement en termes de placements» (Entrevue 02, 1996).

Pour certains organismes, le développement de nouvelles solidarités représente un élément très important. En ce sens, «on tente de créer des groupes qui soient représentatifs de la diversité culturelle du quartier. Ceci amène les gens à être confrontés à des personnes d'autres cultures et à développer de nouvelles solidarités» (Entrevue 01, 1996). Il semble bien, en effet, qu' au cours des sessions de formation, les liens changent et les personnes développent des affinités axées, non plus uniquement sur leur appartenance à une

communauté ethnique ou culturelle, mais aussi à partir de considérations plus larges basées sur la compatibilité des personnalités. Cette confrontation entraîne une certaine relativisation des différences culturelles. Dès lors, confrontée à d' autres cultures, la perception des gens se modifie, ce qui entraîne des changements importants au plan du tissu social dans les communautés. Ces activités permettent ainsi de transcender, dans la vie sociale, les autres réseaux que sont la famille et le travail.

## **9.2 Synthèse des éléments descriptifs et pistes d'analyse concernant l'impact social du secteur communautaire**

Les témoignages recueillis permettent de mieux cerner certains aspects des activités mises en place par les organismes du secteur communautaire et la manière dont ces organismes interviennent sur divers aspects des problèmes de santé et de bien-être des populations. Encore une fois, nous le répétons, malgré leur contribution importante à la description et à l' analyse des interventions et de leur impact sur les personnes, ces témoignages ne peuvent se substituer à un processus d' évaluation plus formel et rigoureux, respectant les exigences de la recherche scientifique. La mise en place de tels processus aurait toutefois commandé des dispositifs méthodologiques complexes, plus lourds, intégrant de nombreuses variables (par exemple, l' impact des interventions sur la qualité de vie des personnes), ce que nous ne pouvions réaliser dans le cadre de cette recherche. Néanmoins, ce tour d' horizon des diverses facettes de l' activité des organismes communautaires nous permet de dresser à tout le moins un premier inventaire — succinct et incomplet, il est vrai — mais tout de même révélateur de la richesse de ces interventions.

Dans le tableau ci-dessous, nous reprenons les principaux éléments de l' impact social des organismes communautaires que nous avons pu recenser lors de nos entrevues et nous les présentons selon une typologie à deux volets: impact sur les personnes et leurs réseaux de proximité (famille, conjoint, enfants, etc.) et impact sur les collectivités locales ou sur le tissu social des communautés. Évidemment, un tel découpage conserve une part d' arbitraire car il fractionne en deux composantes des interventions qui, de par leur nature, tendent à créer des retombées globales à la fois au plan individuel et collectif. Toutefois, pour répondre aux objectifs de synthèse et de systématisation que nous nous étions fixés dans cette recherche, il nous apparaissait éclairant de les classer en fonction de leur incidence dominante. C' est cette classification que présente le tableau 9.1:

**Tableau 9.1: Pistes d' analyse pour l' évaluation de l' impact social des activités des organismes communautaires**

Impact sur les personnes	Impact sur les collectivités
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Prise de contrôle des personnes sur leur vie et leur environnement par des activités appropriées adaptées à leur potentiel et respectant leur cheminement</li> <li>• Meilleure connaissance de soi et de leurs besoins</li> <li>• Capacité accrue de socialisation des personnes par l' organisation des activités</li> <li>• Développement et renforcement des comportements et des habitudes de vie favorisant l' équilibre émotif et affectif</li> <li>• Développement et renforcement des comportements et des habitudes de vie favorisant la réinsertion sociale et professionnelle</li> <li>• Accroissement de la socialisation et de l' expression de soi par le développement des habiletés communicationnelles</li> <li>• <i>Empowerment</i> favorisant chez les personnes un renforcement de leur capacité d' interaction et de négociation avec les diverses institutions privées et publiques de la société</li> <li>• Diminution de la détresse sociale et psychologique des personnes par l' organisation des activités visant à contrer l' isolement</li> <li>• Meilleure connaissance de la réalité sociale et économique par des activités d' éducation populaire</li> <li>• Renforcement des capacités d' action des personnes sur leurs conditions de vie (logement, emploi, revenu)</li> <li>• Effets en cascade de l' intervention sur certains réseaux de proximité des personnes (ex.: parents → enfants)</li> <li>• Effets multiplicateurs des interventions sur les personnes qui deviennent elles-mêmes porteuses de transformation par l' accompagnement et le soutien auprès des pairs</li> <li>• Effets d' entraînement des interventions sur les personnes par leur intégration autonome à d' autres réseaux sociaux (ex.: cuisine collective)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Favorise la cohésion sociale en mobilisant les acteurs sociaux locaux dans l' imposition des programmes sociaux inadaptés aux besoins des communautés</li> <li>• Favorise la cohésion sociale en émettant des propositions alternatives afin d' adapter les programmes sociaux publics aux particularités des milieux</li> <li>• Favorise la cohésion sociale et brise l' isolement des personnes grâce aux interventions globales et partenariales découlant de la mise en réseaux des organismes sur un même territoire</li> <li>• <i>Empowerment</i> des personnes et des communautés et développement de solidarité par l' organisation des groupes d' entraide et de pairs</li> <li>• Favorise la cohésion sociale et l' <i>empowerment</i> des personnes et des communautés, brise l' isolement par l' organisation des activités impliquant des membres de communautés ethniques différentes</li> <li>• Émergence de nouvelles solidarités sociales sur un territoire et élargissement des réseaux traditionnels de personnes (famille, conjoint, etc.)</li> <li>• Diminution du chômage et de la pauvreté par l' organisation des activités de travail et d' employabilité</li> </ul>

Évidemment, cette liste d'impacts sociaux découlant des activités mises sur pied par les organismes communautaires n' épuise pas les possibilités de leurs retombées. Elle fournit, néanmoins, un bon aperçu des transformations qui peuvent être amorcées du point de vue des personnes et des collectivités, dans le sens d'une prise en charge de leur devenir et d' une amélioration sensible de leur qualité de vie. À cet égard, plusieurs des interventions

mentionnées dans le tableau 9.1 sont à mettre en lien avec les déterminants sociaux de la santé liés aux conditions de vie, tels que définis dans la politique de la santé et du bien-être du gouvernement du Québec, c'est-à-dire le revenu, le logement, la scolarité et l'emploi (Gouvernement du Québec, 1992).

Ce rapprochement est important car les conditions de vie des personnes ont une incidence majeure sur leur état de santé et de bien-être. Certaines recherches ont d'ailleurs montré que «la qualité du réseau social aurait un effet immunitaire sur l'individu, particulièrement lorsqu'il traverse des situations difficiles» (Gouvernement du Québec, 1992: 25). Pourtant, malgré le développement des connaissances à ce sujet depuis les années 1970, relativement peu d'attention a été portée à ces facteurs par le système sociosanitaire institutionnel. Ce peu d'intérêt semble s'expliquer par la perception selon laquelle les facteurs socioéconomiques restent largement imprévisibles et incontrôlables et «qu'il n'y a donc pas lieu d'investir beaucoup d'énergie intellectuelle ou d'attention politique pour tenter de les connaître et de les influencer» (Evans et Stoddart, 1996: 52).

Or, la crise de l'Éta providence, dans ses aspects touchant le domaine des services sociaux et de santé, tend à ramener sur la scène sociale et politique certaines préoccupations concernant les déterminants socioéconomiques du bien-être des individus. Ainsi, les difficultés actuelles du système à répondre aux besoins de services sociaux et de santé de la population tendent à remettre en question la croyance — profondément enracinée dans certains milieux — voulant que le système de soins soit capable à lui seul d'assumer cette lourde responsabilité. Cette remise en question est déjà amorcée par un certain nombre d'acteurs sociaux et d'experts concernés par cette question et ce, non seulement au Québec, mais aussi dans le reste du Canada et ailleurs dans le monde (Centre de statistiques internationales, 1998).

Ainsi, des organismes et des groupes d'experts canadiens, réunis au sein du Forum national sur la santé, ont mis de l'avant de nouvelles perspectives quant au développement de politiques de santé et de bien-être, en proposant (à l'instar d'autres experts) le regroupement des déterminants de la santé autour de quatre grands thèmes: l'environnement, la biologie humaine, l'organisation des soins et les modes de vie. Malgré les réserves qu'on peut adresser aux membres de ce Forum, concernant les propositions de politiques qui découlent de leur prise de position, la réflexion qu'ils ont amorcée a le mérite d'illustrer le fait que

l'organisation des soins ne constitue qu'un facteur parmi d'autres qui peuvent influencer sur la santé et le bien-être de la population (Forum national sur la santé, 1997; Evans et Stoddart, 1996).

Comme nous l'avons souligné précédemment, parmi ces quatre regroupements de facteurs, nous croyons que c'est surtout dans le cadre des transformations des modes de vie (ou de l'amélioration des conditions de vie) que les organismes communautaires sont en mesure d'apporter une contribution nouvelle et originale, eu égard aux problèmes de santé et de bien-être. Et ce, même si «les acteurs communautaires engagés dans des démarches de recomposition sociale sur la scène locale autour des enjeux de l'emploi et des autres aspects du développement local sont aux prises avec une réalité complexe dont ils ne maîtrisent pas toutes les variables» (Hamel, 1998: 237). En outre, contrairement à une perception assez répandue, ces déterminants non médicaux de la santé n'ont pas uniquement une incidence sur les populations marginalisées et démunies, ils ont un impact majeur sur l'état de santé de l'ensemble de la population et nous concernent tous (Evans et Stoddart, 1996).

Bref, nous nous sommes attardés sur la question des déterminants sociaux de la santé et du bien-être parce qu'ils constituent, selon nous, des indicateurs concrets qui permettraient éventuellement de mieux évaluer les activités des organismes communautaires. À notre avis, les considérations relatives à l'amélioration de la qualité de vie des personnes et aux interventions impliquant les déterminants sociaux de la santé et du bien-être offrent des avenues prometteuses quant à l'avènement de contributions significatives du point de vue de l'évaluation de l'impact social des organismes communautaires sur les personnes et les communautés. C'est pourquoi nous avons tenté, dans ce chapitre, d'esquisser à grands traits, grâce au matériel recueilli lors des entrevues de groupes (cf. tableau 10.1), certaines pistes d'analyse que pourraient poursuivre ultérieurement ceux qui sont intéressés par l'étude des retombées de ce secteur d'activité.

### **9.3 En conclusion**

Ces quelques témoignages rapportés par des représentants d'organismes communautaires, quant à l'impact de leurs activités sur les personnes et le tissu social des communautés, par l'entremise de solidarités nouvelles au plan individuel et collectif, montrent l'énorme effet d'entraînement qu'exerce le secteur communautaire sur les divers

réseaux sociaux présents dans un territoire. Ces nouveaux réseaux émergent à partir d'activités de travail, culturelles ou d'entraide renforçant ainsi les liens sociaux sur un territoire en établissant des ponts entre les membres des diverses communautés ethniques ou culturelles, entre travailleurs, entre membres d'une famille ou entre citoyens d'un quartier. Le simple fait qu'un nouvel organisme soit créé dans un milieu exerce ainsi un effet d'entraînement et stimule la créativité dans des domaines connexes. On le remarque déjà dans les territoires où se retrouvent plusieurs organismes alternatifs dans le domaine de l'art. Pourquoi n'en serait-il pas de même au plan social?

À cet égard, les exemples rapportés dans ce chapitre sont une bonne indication de l'impact social des organismes communautaires et des effets d'entraînement qu'ils peuvent induire sur les membres d'une communauté ainsi que sur les autres organismes implantés sur le même territoire. Nous avons également tenté de dégager certaines pistes d'analyse permettant d'évaluer de manière plus rigoureuse les activités et les services des organismes communautaires. Notre contribution à cet égard reste modeste, mais nous croyons qu'elle permet tout de même d'envisager dans des étapes ultérieures (par l'entremise d'autres recherches) le déploiement d'un dispositif méthodologique plus adéquat afin de rendre compte d'un spectre plus large des retombées de ces organismes.

## CONCLUSION GÉNÉRALE

Comme nous l' avons vu au début de ce rapport, les organismes communautaires émergent des mouvements sociaux, dans une société dont les structures sociales et économiques sont en profondes mutations. Dès l'origine, leurs activités se sont imposées en tant que projet alternatif aux services institutionnels qui, dans bien des cas, étaient impuissants à apporter des réponses significatives aux problèmes vécus par les populations les plus marginalisées. Ils ont ainsi donné la parole aux «sans voix», permettant à ces derniers, non seulement de se faire entendre auprès des décideurs publics et privés, mais aussi de se prendre en main afin de mettre sur pied eux-mêmes les services et les activités dont ils avaient besoin. Leur évolution historique, en particulier l' étonnant développement qu' ils ont connu au cours des années 1980 et 1990, a rendu encore plus manifeste leur impact en termes de services, de prévention et de contribution à la création de nouvelles solidarités.

En fait, la signification historique de ce mouvement social et des diverses générations d'organismes qui l'ont marqué prend une importance décuplée dans le regard rétrospectif que nous lui accordons. En effet, loin de pouvoir s' interpréter en termes de déclin ou encore de récupération comme certains analystes le laissent supposer, son évolution s' inscrit dans un formidable redéploiement de forces alternatives créatrices. À chaque étape de son histoire, le mouvement communautaire s' est inscrit dans les mutations sociales en cours comme une réelle alternative aux orientations dominantes.

À chacune de ces étapes également, incluant la période des années 1990 marquée par l'ouverture et la prise de conscience de leur implication économique et par leur configuration graduelle en véritable secteur aux côtés des secteur public et privé, on peut noter la capacité d'adaptation de ses organismes aux conjonctures nouvelles. Malgré les transformations qu'ils subissent, ils conservent tout au long de leur histoire les caractéristiques qui en font un mouvement unifié dans sa diversité.

La présente recherche vient soutenir ces affirmations, notamment par les résultats obtenus concernant les pratiques de concertation et de partenariat auxquelles sont appelés à participer les organismes communautaires. Pour ces derniers, il semble, en effet, que ces démarches n'excluent nullement le caractère conflictuel des rapports qui peuvent marquer leur participation à de tels projets. Cette tension entre des acteurs sociaux porteurs de visions

parfois différentes de celle des milieux communautaires, peut être vécue par certains comme des tentatives de rapprochement vouées à l'échec; les approches défendues par les divers partenaires étant jugées irréconciliables. Toutefois, pour la grande majorité des organismes que nous avons interrogés, ces pratiques partenariales — à condition de cibler les lieux pertinents et de ne pas se disperser dans la multitude — représentent des potentialités d'accomplissement, permettant non seulement de recueillir des fonds supplémentaires, mais également d'asseoir leur reconnaissance et leur expertise auprès des autres partenaires participants. Mais qui dit compromis dit aussi gains et pertes. Toute l'histoire du secteur communautaire est ainsi traversée par des revendications de financement en même temps que par des manifestations d'inquiétude face à une éventuelle perte d'autonomie.

C'est donc au déroulement d'une constante de négociation de compromis que nous convie cette histoire, théâtre d'acquis indiscutables du mouvement communautaire quant à sa reconnaissance sociale et sa volonté de conserver ce qui le différencie des acteurs sociaux plus traditionnels. Malgré les critiques et les divers courants qui le traverse, la recherche démontre que le secteur communautaire a su tisser des alliances stratégiques, parfois avec des éléments du secteur public, parfois avec d'autres acteurs sociaux, afin de lutter contre la détérioration du tissu social. En général, d'une part, ces alliances ponctuelles ont permis d'apporter une réponse plus adéquate aux besoins anciens et nouveaux de la population, dans une perspective globale et moins technocratique et, de l'autre, elles ont permis au secteur communautaire de se faire reconnaître comme acteur social à part entière au sein des nouvelles configurations sociales. C'est là, la manifestation d'une reconnaissance accrue, acquise à travers de longues luttes. Mais c'est là aussi, à notre avis, le signe d'une certaine maturité dans son propre cheminement qui lui permet d'espérer une présence encore plus influente auprès des autres acteurs sociaux.

Ce cheminement ne se fait toutefois pas de manière homogène. La dispersion des organismes, leur autonomie, leur taille relativement modeste, leur assujettissement à des politiques gouvernementales diverses en fonction de leur champ d'action, font en sorte que la profonde unité qui les rassemble dans leur volonté de changement social s'exprime dans un portrait global éclaté. À cet égard, notre recherche illustre bien plusieurs éléments de continuité aussi bien que de rupture dans le secteur communautaire.

Cette continuité se manifeste, d'une génération à l'autre, par l'accent mis continuellement sur le contrôle populaire des services et sur le refus de leur «technicisation». Elle s'exprime également par la volonté des organismes de préserver leur autonomie et d'articuler des modes d'intervention à partir d'une approche globale. Cette continuité se révèle aussi par le désir de conserver et de développer une réelle unité de pensée et d' action à travers des stratégies qui, si elles ne font pas facilement l' unanimité, n' en sont pas moins significatives. Ainsi, on remarque que, dans bien des cas, les pratiques concrètes des organismes communautaires dépassent généralement, de beaucoup, le discours qu'ils peuvent tenir sur leurs propres actions.

On observe ce phénomène, notamment au cours des années 1980, avec l'apparition des pratiques de développement économique communautaire, des projets de réinsertion et des avancées dans les services sociaux et de santé, alors que le discours d'implication dans ces secteurs était encore circonscrit à la marge de certaines composantes du secteur communautaire.

Quant aux éléments de rupture, ils se concrétisent dans la succession des générations d'organismes qui contribuent à donner au secteur ce portrait éclaté que nous avons souligné à maintes reprises. Ils se traduisent aussi par la diversité des thématiques, des problématiques et des missions spécifiques qui les caractérisent. Enfin, ces ruptures se manifestent dans les divers champs de pratique actuels: des groupes de défense de droits aux groupes œuvrant dans la réinsertion sociale, en passant par les organismes — eux-mêmes diversifiés — des réseaux de femmes, de jeunes, de personnes âgées, et les nouvelles entreprises et organismes d' économie sociale, notamment dans le domaine des services sociaux et de santé.

Une autre caractéristique remarquable du secteur communautaire repose sur son caractère hautement novateur, capable de s' adapter très rapidement aux nouvelles donnes des années 1980 et 1990. Si la mondialisation de l'économie, l' affaiblissement des États, la perte de vitesse de l'État providence, la montée du chômage et de l' exclusion sociale et économique ont frappé nos sociétés de plein fouet, le secteur communautaire est certainement l' une des forces les plus actives dans la réponse sociale à ces nouvelles réalités. Sa présence régulatrice a joué un rôle extrêmement important puisque l'État, par certaines de ses institutions, en est venu finalement à reconnaître officiellement son apport au cours des années 1990. Pensons à la loi 120 sur la restructuration des services sociaux, à la création du Secrétariat à l' action

communautaire autonome (SACA), à la mise sur pied du programme de Soutien aux organismes communautaires (SOC), à la place prise par le secteur de l' économie sociale, dont les organismes communautaires constituent en quelque sorte le noyau, etc. Nul doute, aujourd' hui, qu' une éventuelle faiblesse ou disparition de ce secteur entraînerait une crise sociale majeure. Comme tendent à le démontrer les données recueillies au cours de notre enquête, que ce soit par les activités organisées, les services dispensés, les bénévoles mobilisés, les emplois créés, les organismes communautaires participent désormais de manière importante au développement et au mieux-être des populations sur leur territoire.

Dans la foulée du constat du caractère novateur du secteur communautaire, rappelons également les énormes besoins des clientèles desservies et la lourdeur des services à offrir pour répondre à ces besoins. Ainsi, la description des clientèles de quelques organismes communautaires dans quatre domaines d' intervention nous a amenés à signaler la diversité des populations rejointes et des thématiques traitées, bien qu' on y trouve davantage de groupes d' intervention auprès des jeunes. Les domaines couverts sont ainsi très variés et souvent extrêmement exigeants en termes d' intervention. À cet égard, les représentants d'organismes que nous avons rencontrés ont mis en relief le fait que les années 1990 se caractérisent par l' importance grandissante des situations multiproblématiques: il devient en effet de plus en plus fréquent que les personnes rencontrées soient à la fois itinérantes, toxicomanes, atteintes du VIH-SIDA et ayant des problèmes de santé mentale ou de déficience intellectuelle.

En ce qui a trait aux aspects financiers, notre enquête a montré que le secteur communautaire est, en définitive, peu coûteux pour la société, ne serait-ce que par ses retombées strictement économiques. Nous avons vu également que le coût de création d' un emploi dans le secteur communautaire reste, en effet, peu élevé, compte tenu des emplois créés, des retours en taxes, impôts et autres redevances à l' État, ainsi que des dépenses de consommation des personnes salariées, qui occupent des emplois et qui, par leur consommation, participent à la vie économique. En ce sens, on peut conclure que chaque poste créé dans le communautaire est un pas en avant pour l' ensemble de la société.

Les emplois créés sont également occupés par du personnel généralement hautement compétent. Le simple portrait du degré d' études terminées des employés du secteur communautaire illustre clairement la compétence du personnel qui s' y trouve. Toutefois, le

niveau de rémunération de ces personnes ne correspond certainement pas à l' expertise qu' elles détiennent. Pourtant, elles assument des tâches et des fonctions liées à des formes importantes de régulation sociale. Dès lors, la relative efficacité des organismes communautaires, loin de fournir un prétexte à la poursuite du «régime minceur» que leur imposent trop souvent les bailleurs de fonds, devrait au contraire amener l' ensemble des forces sociales à mieux les outiller afin qu' ils puissent actualiser davantage leur potentiel. Car la force et la réussite du secteur communautaire ne viennent pas des salaires, qui sont bien peu élevés par rapport aux secteurs public ou privé. Elle proviennent plutôt de la manière originale dont ce secteur mobilise ses ressources humaines et matérielles et de son enracinement dans les communautés, d'une manière telle que ses composantes sont en mesure de s'adapter rapidement aux besoins particuliers des personnes.

Par ailleurs, cette efficacité, en termes organisationnel et opérationnel, ne doit pas faire penser que les organismes communautaires aspirent à remplacer l'État dans ses responsabilités auprès de la population. L' action des organismes communautaires ne vise pas, en effet, à se substituer aux services dispensés par le secteur public, elle s' inscrit davantage dans une optique de complémentarité partenariale qui laisse à l'État un rôle majeur à jouer afin d'assurer la gratuité, l'universalité et l'accessibilité des services de santé et de bien-être sur l' ensemble du territoire. Selon les représentants des organismes que nous avons rencontrés, cette position dominante impose cependant à l'État la responsabilité de financer adéquatement les acteurs de la société civile qui, ayant fait preuve de leur pertinence sociale et économique, souhaitent participer pleinement à ce projet.

Quant à l'impact des services rendus par les organismes, comme nous avons pu le souligner dans le rapport, il est difficile de mesurer l'ensemble des coûts sociaux et économiques que ces services permettent d' épargner. Cette difficulté provient principalement de la rareté des outils développés jusqu' à maintenant afin d'évaluer cet impact. Elle résulte également de la nature même des activités des organismes et de leurs retombées (ayant souvent un impact préventif), qui se prêtent mal à des mesures d' évaluation traditionnelle d'ordre quantitatif. Nous avons pu, malgré tout, dégager certaines pistes intéressantes pour la poursuite de travaux de recherche: revitalisation du tissu social, *empowerment* des personnes, etc. Mais notre contribution reste néanmoins modeste par rapport aux attentes exprimées par les organismes. Nul doute que la question de la mesure des impacts sociaux de leurs activités va représenter un enjeu majeur pour ces organismes au cours des prochaines années. Elle

apparaît de plus en plus comme une condition essentielle à la mise en place d' un véritable rapport de force et à la pleine reconnaissance de l'apport du secteur communautaire au développement local ainsi qu'à la santé et au bien-être des populations.

Cette contribution est particulièrement importante puisqu'elle a un énorme effet d'entraînement dans les réseaux sociaux, qu' il s' agisse du territoire, du travail ou de la famille. À cet égard, les quatre arrondissements couverts par la présente recherche sont déjà de bons exemples de cet effet d' entraînement. Plus globalement encore, le fait que le nombre des organismes communautaires se soit décuplé de 1975 à 1985 illustre bien cet effet d'entraînement. Ce phénomène explique déjà, en lui-même, le développement d' un tiers secteur communautaire ou d' une économie sociale qui a pris de l' importance au cours des dernières années.

Mais pour bien comprendre cette situation, il importe de souligner les débats importants que le développement du secteur communautaire et des activités de partenariat suscite dans les milieux communautaires. Les clivages observés dans ces débats correspondent ainsi à deux visions divergentes de l' importance des transformations en cours et à deux stratégies de recherche d' alternatives au courant néolibéral (Vaillancourt et Laville, 1998); actuellement, ce dernier s'avère encore une puissante force attractive dans nos sociétés au plan du modèle de développement.

Sans aller dans le détail de ce débat, il est important de souligner que le développement du secteur communautaire au cours des quinze dernières années s'inscrit largement dans la recherche d'une alternative à la séparation croissante entre l'économie et le social. Les conditions dans lesquelles se réalise la mondialisation des échanges commerciaux font en sorte que ceux-ci échappent de plus en plus à des impératifs démocratiques, d'autant plus qu' en général, les leaders nationaux n'ont guère tendance à agir face à ce phénomène (Petrella, 1996).

Le développement du secteur communautaire s' inscrit également, de par toute son histoire et sa volonté d'autonomie, dans une perspective de redéfinition des rapports entre la société politique et la société civile. Pour ce faire, ses membres ont su dépasser les vieilles contradictions des mouvements politiques de gauche plus radicaux des années 1970, qui situaient leur action essentiellement au plan politique; l'implication directe dans les

institutions de la société, dans une perspective de changement social, ayant été perçue, au mieux, comme naïve, au pire, comme une trahison au projet socialiste.

L'action des organismes communautaires se réalise, quant à elle, dans une implication quotidienne, incluant des visées politiques, certes, mais se situant également dans une participation concrète au développement local, à la démocratisation des institutions, à la «dé-technocratisation» des services, ainsi que dans la volonté de créer une économie solide basée sur une décentralisation des instances décisionnelles et un meilleur équilibre entre les impératifs économiques et sociaux. Dès lors, la présence des organismes communautaires devient indispensable au maintien d' un contrepoids, afin de favoriser l'union du social et de l' économique face à la pensée unique du «marché autorégulateur». Comme le disait Karl Polanyi il y a déjà plus d'un demi -siècle, «la véritable critique que l'on peut faire à la société de marché n'est pas qu'elle (est) fondée sur l'économique — en un sens, toute société, quelle qu'elle soit, doit être fondée sur lui — mais que son économie (soit) fondée sur l'intérêt personnel» (Polanyi, [1943], 1983: 320). En ce sens, l'action du secteur communautaire participe pleinement à cette recherche d'un nouvel équilibre entre l'intérêt individuel et l'intérêt collectif, au cœur d'une société changeante dont il ne faut jamais désespérer.

## BIBLIOGRAPHIE

### Ouvrages généraux

- Alerte Centre-Sud (1994). *Le milieu communautaire et le développement économique dans le quartier Centre-Sud de Montréal*, Montréal, février.
- Ancil, H. et L. Bélanger (1999). *La place des entreprises d'économie sociale dans les services à domicile*, Ministère de la Santé et des Services sociaux, 56 p.
- Archambault, É. (1998). «Le secteur sans but lucratif dans le monde», *La revue du M.A.U.S.S. semestrielle*, no 11, premier semestre, 84-98.
- Aubry, F. et J. Charest (1995). *Développer l'économie solidaire. Éléments d'orientation*, Montréal, Confédération des syndicats nationaux (CSN), Service de recherche, 50 pages.
- Barnes, J. (1954). «Class and Committees in a Norwegian Island Parish», dans *Huron Relations*, vol. 7.
- Bélanger, J.-P. (1996). *L'économie sociale: quelques dimensions*, Québec, Ministère de la Santé et des Services sociaux, 97 p.
- Bélanger, P.R.. (1988). «Les nouveaux mouvements sociaux à l' aube des années 90», *Nouvelles pratiques sociales*, vol. 1, no 1, automne, 101-114.
- Bélanger, P.R.. et B. Lévesque (1992). «Le mouvement populaire et communautaire: de la revendication au partenariat (1963-1990)», dans Daigle, Gérard et Guy Rocher, *Le Québec en jeu*, Montréal, PUM, 713-747.
- Bélanger, P.R.. et B. Lévesque (1987). «Le mouvement social au Québec: continuité et rupture (1960-1985)», dans Bélanger, P.R., Lévesque, B., Mathieu, R. et F. Midy (1987), *Animation et culture en mouvement (la fin d'une période?)*, Sainte-Foy, PUQ, 253-266.
- Bélanger, P.R., Lévesque, B., Mathieu, R. et F. Midy (1987). *Animation et culture en mouvement (la fin d'une période?)*, Sainte-Foy, PUQ.
- Bhérier, H. et A. Joyal (1987). *L'entreprise alternative: mirages et réalités*, Montréal, Éditions Saint-Martin.
- Blondin, M. (1968). «Vie urbaine et animation sociale», *Recherches sociographiques*, vol. 9, no 1-2, janvier-août, 111-119.

Boivin, C. et L. Houde (1998). *Profil des organismes communautaires reconnus en santé et services sociaux. Région du Saguenay-Lac St-Jean*, Table régionale des organismes communautaires du Saguenay-Lac St-Jean (TROC 02), 96 p.

Boivin, L. et M. Fortier (1998). «L' économie sociale: un gisement de travail obligatoire», dans Boivin, Louise et Mark Fortier (sous la direction de), *L' économie sociale: l' avenir d' une illusion*, Montréal, Fides, 161-186.

Boltanski, L. et E. Chiapello (1999). *Le nouvel esprit du capitalisme*, Gallimard, 843 p.

Bouchard, L. et M.-N. Ducharme (2000). «Les défis posés au travail social à l'ère des technologies de l'information», *Nouvelles pratiques sociales*, vol. 13, no 1, 119-136.

Boucher, J. (1991). *Les mouvements sociaux. Réflexion à partir des théories de l' action collective et de la régulation*, Cahiers du CRISES, no 9003, 83 p.

Boucher, J. et C. Jetté (1995). «Développement du syndicalisme en travail social au Québec (1960-1980)», *Nouvelles pratiques sociales*, vol. 8, no 2, printemps 1996.

Bott, E. (1957). *Family and Social Network*, Londres, Tavistock.

Bourque, G. L. (2000). *Le modèle québécois de développement. De l'émergence au renouvellement*, Québec, PUQ, 235 p.

Brunelle, D. et C. Deblock (2000). «Les mouvements d'opposition au libre-échange dans les Amériques et la constitution d'une Alliance sociale continentale», *Nouvelles pratiques sociales*, vol. 13, no 2, 131-147.

Centre de statistiques internationales (1998). «Comparaison internationale des dépenses de santé et de l' état de santé», dans Forum national sur la santé, (sous la direction de) *À la recherche d' un équilibre. Le secteur de la santé au Canada et ailleurs*, volume 4, Éditions Multimondes, 155-174.

Castel, R. (1995). *Les métamorphoses de la question sociale. Une chronique du salariat*, Paris, Éditions Fayard, 474 p.

CDEST d'Hochelaga-Maisonneuve (1994). *Caractéristiques du développement communautaire*, Montréal, polycopié.

Cloutier, C. et P. Hamel (1991). «Les services urbains: le défi du partenariat pour le milieu communautaire», *Cahiers de Géographie du Québec*, vol. 35, no 95, septembre, 257-283.

Corporation de développement communautaire des Bois-Francs (1987). *Fais-moi signe de changement*, Actes du colloque sur le développement communautaire, Victoriaville.

Corporation de développement communautaire de L' Érable (1997) *Profil socioéconomique des organismes communautaires de la MRC de l' Érable*, CDC de l' Érable, 45 p.

- Côté, M.-Y. (1990). *Une réforme axée sur le citoyen*, Québec, Gouvernement du Québec.
- D' Amours, M. (1999a) *Procès d' institutionnalisation de l' économie sociale au Québec*, Cahiers du LAREPPS, no 99-05, Montréal, UQÀM, 45 p.
- D' Amours, M. (1999b). «Françoise David: une féministe à l' heure du défi mondial», *Nouvelles pratiques sociales*, vol. 11, no 2 et vol. 12, no 1, 9-20.
- D' Amours, M. (1997) *L' économie sociale au Québec. Cadre théorique, histoire, réalités et défis*, Montréal, IFDEC, 80 p.
- Defourny, J. et J.L. Monzón Campos (1992). *Économie sociale, entre économie capitaliste et économie publique/The Third Sector, Cooperative, Mutual and Nonprofit Organizations*, CIRIEC, Belgique, De Boeck Université.
- Dion, P., Paquette, L. et M. Désautels (1992). *Projet de recherche concernant les groupes communautaires de la MRC du Granit*, Sherbrooke, Département de travail social, Université de Sherbrooke, juin.
- Dumais, M. (1999). « La dynamique du communautaire dans les services de santé et les services sociaux au Québec », dans Fortin, Pierre (sous la direction de), *La réforme de la santé*, Éditions Fides, 177-194.
- Dumais, S. et R. Côté (1989). *Enquête sur les conditions de salaire et les conditions de travail des travailleuses et travailleurs au sein des groupes populaires*, Montréal, Services aux collectivités de l' UQÀM eCentre de formation populaire.
- Enjolras, B. (1998). «Crise de l' État providence, lien social et associations: éléments pour une socio-économie critique», *La revue du M.A.U.S.S. semestrielle*, no 11, premier semestre, 223-236.
- Evans, R.G. et G.L. Stoddart (1996). «Produire de la santé, consommer des soins», dans Evans, R.G., Barer, M.L. et T.R. Marmor (sous la direction de), *Être ou ne pas être en bonne santé. Biologie et déterminants sociaux de la maladie*, Les Presses de l' université de Montréal et John Libbey Eurotex, 37-73.
- Favreau, L. (1995a). *Repenser le mouvement communautaire dans une perspective d' économie solidaire* Cahiers du CRISES, n° 9505, Montréal, UQÀM, septembre, 27 p.
- Favreau, L. (1995b). *Associations et insertions par le travail: l' expérience canadienne*, communication présentée à une conférence du CIRIEC, Barcelone, texte polycopié.
- Favreau, L. (1989a). *Mouvement populaire et intervention communautaire (de 1960 à nos jours): continuités et ruptures*, Montréal, Editions du Fleuve/CFP.

- Favreau, L. (1989b). «L' économie communautaire des quartiers populaires d' un grand centre urbain: le cas de Montréal», dans B. Lévesque, A. Joyal et O. Chouinard (dir.), *L' autre économie, une économie alternative?*, Ste-Foy, PUQ, Coll. Études d' économie politique, 277-295.
- Favreau, L. et B. Lévesque (1996). *Développement économique communautaire. Économie sociale et intervention*, Québec, PUQ, 230 p.
- Forum national sur la santé (1997). *La santé au Canada: un héritage à faire fructifier*, Rapports de synthèse et documents de référence, Gouvernement du Canada, 150 p.
- Gagnon, G. et M. Rioux (1988). *À propos d' autogestion et d' émancipation*, Québec, IQRC.
- Godbout, J. T. (1998). «Liens primaires, association et tiers secteur», *La revue du M.A.U.S.S. semestrielle*, no 11, premier semestre, 44-56.
- Gouvernement du Québec (1992). *La politique de la santé et du bien-être*, Ministère de la Santé et des Services sociaux, 192 p.
- Chantier de l' économie et de l' emploi (1996). *Sous la solidarité! Rapport du groupe de travail sur l' économie sociale*, Sommet sur l' économie et l' emploi, 64 p.
- Guay, L. (1991). «Le choc des cultures: bilan de l' expérience de participation des ressources alternatives à l' élaboration des plan régionaux d' organisation de services en santé mentale», dans *Nouvelles pratiques sociales*, vol.4, n° 2, automne 1991, PUQ, 43-58.
- Hagey, N.J., Larocque, G. et C. McBride (1989). *Faits saillants des conditions des autochtones 1981-2001, Partie II: Conditions sociales*, Gouvernement du Canada, Ministère des Affaires indiennes et du Nord.
- Hamel, P. (1991). *Action collective et démocratie locale. Les mouvements urbains montréalais*, Montréal, PUM, Coll. «Politique et économie», PUM, 239 p.
- Hamel, P. (1998). «Solidarité communautaire et développement local: une nouvelle perspective pour construire des compromis sociopolitique », dans Forum national sur la santé, (sous la direction de), *Les déterminants de la santé. Le cadre et les enjeux*, vol. 3, Éditions Multimondes, 203-246.
- Hurtubise, Y. (1984), «Orientations du développement des coopératives d' habitation au Québec», dans *Service social*, vol. 33, no 1, 8-36.
- ICEA (1967). *Les Cahiers de l' ICEA*, numéro spécial sur la participation de la collectivité à une planification économique, no 3.
- IFDEC (1989). *Le local en action*, actes d' un colloque international sur le développement local tenu à Montréal en 1988, Montréal, ANDLP-IFDEC.

- Jetté, C., Mager, L. Lévesque, B. et Y. Vaillancourt (1999). *Économie sociale et transformation de l'État-providence dans le domaine de la santé et du bien-être: une recension des écrits*, Cahiers du LAREPPS, no 99-02, Montréal, UQÀM, 145 p.
- Jetté, C. et R. Mathieu (1999). "Le réseautage, la concertation et le partenariat: des outils de développement social pour les organismes communautaires", *Économie et solidarité*, Revue du CIRIEC Canada, vol. 30, no 1, PUQ, 42-56.
- Jetté, C., Thériault, L., Mathieu, R., et Y. Vaillancourt (1998). *Évaluation du logement social avec support communautaire à la Fédération des OSBL d'habitation de Montréal. Intervention auprès des personnes seules, à faible revenu et à risque de marginalisation sociales dans les quartiers centraux de Montréal*, Cahiers du LAREPPS, no 97-08, Montréal, UQÀM, 215 p.
- Jetté, C. (1997). *Analyse des transformations des positions de la Fédération des affaires sociales en rapport avec les nouvelles formes d'organisation du travail (1970-1994)*, Cahiers du LAREPPS, no 97-02, Montréal, UQÀM, 176 p.
- Klein, J.L. (1990). «Nouveaux mouvements sociaux et développement local», *Coopératives et Développement*, vol. 21, no 2, Montréal, PUQ/HÉC, 21-28.
- Klein, J.L. (1989). «Autonomie et dépendance des mouvements sociaux dans la régulation post-keynésienne», dans Lévesque, B., Joyal, A. et O. Chouinard (sous la direction de), *L'autre économie, une économie alternative?*, Ste-Foy, PUQ, Coll. «Études d'économie politique», 297-308.
- Lamoureux, D. (1998). «La panacée de l'économie sociale: un placebo pour les femmes», dans Boivin, Louise et Mark Fortier (sous la direction de), *L'économie sociale: l'avenir d'une illusion*, Montréal, Fides, 25-54.
- Lamoureux, J. (1994). *Le partenariat à l'épreuve*, Montréal, Éditions St-Martin, 235 p.
- Lapointe, P.A. et P.R. Bélanger (1994). *La participation du syndicalisme à la modernisation sociale des entreprises*, Cahiers du CRISES, no 9501, Montréal, UQÀM, 27 p.
- Larose, G. et F. Aubry (1999). «La Confédération des syndicats nationaux et l'économie solidaire», *Économie et Solidarités*, vol. 30, no 2, 112-119.
- Lebel, H. (1990). *Rapport d'enquête sur l'impact socioéconomique des organismes communautaires du Kamouraska/Rivière-du-Loup/Témiscouata/les Basques (K.R.T.B.)*, CROVEP, mai.
- Lévesque, B. (1999). «Le Rendez-vous de l'économie sociale et solidaire: un bilan à chaud d'un événement digne de mention», *Nouvelles pratiques sociales*, vol. 11, no 2 et vol. 12, no 1, 277-290.

- Lévesque, B. et M. Mendell (1999). «L' économie sociale au Québec: éléments théoriques et empiriques pour le débat et la recherche », *Lien social et Politiques - RIAC*, no 41, printemps, 105-118.
- Lévesque, B. et M.C. Malo (1992). «L' économie sociale au Québec: une notion méconnue, une réalité économique importante», dans Defourny, J. et J.L. Monzón Campos (1992), *Économie sociale, entre économie capitaliste et économie publique/The Third Sector, Cooperative, Mutual and Nonprofit Organizations*, Belgique, CIRIEC, De Boeck Université.
- Lévesque, B. et Y. Vaillancourt (1996). «Une économie plurielle», *Le Devoir*, 16 et 17 mai.
- Lipietz, A. (1989). *Choisir l' audace. Une alternative pour le XXIe siècle* Paris, Éditions La Découverte, 156 p.
- L' R des Centres de femmes du Québec (1993) *Tous les moyens du bord. Les centres de femmes: des chantiers économiques*, Montréal.
- Mathieu, R. (sous la direction de) avec Crémieux, P.-Y., Tremblay, D. G., Van Schendel, V. et C. Jetté (1996). *L' impact économique et social du secteur communautaire dans quatre arrondissements de la Ville de Montréal*, document de consultation, LAREPPS/Services aux collectivités, UQAM, octobre 1996, 108 p.
- Mathieu, R. et C. Mercier (1991). «Les groupes d' intérêt», dans Doucet et Favreau (sous la direction de), *Théorie et pratiques en organisation communautaire*, Québec, PUQ.
- Mathieu, R., Bourque, R. et Y. Vaillancourt (1988). *Les entreprises communautaires dans les services sociaux au Québec. Recherche exploratoire*, Montréal, Comité conjoint UQAM-CSN-FTQ, UQAM, 52 p.
- Messine, P. (1987). *Les saturniens. Quand les patrons réinventent la société*, Paris, Éditions La Découverte.
- Mouvement populaire et communautaire 04 (1993). *L'impact social et économique des groupes populaires et communautaires de la région 04. Rapport d'enquête*, septembre, 50 p.
- Panet-Raymond, J. et D. Bourque (1991). *Partenariat ou pater-nariat? La collaboration entre établissements publics et organismes communautaires œuvrant auprès des personnes âgées à domicile*, Groupe de recherche en développement communautaire, Montréal, École de service social, Université de Montréal, novembre, 175 p.
- Parazelli, M. (1997). «À travers la tourmente que reste-t-il des alliances», dans Plamondon, D., Dubord, S., Maltais, D., Brassard, S., Boivin, H., et M. Couture (sous la direction de), *Au-delà de la tourmente, de nouvelles alliances à bâtir*, Actes du Ve colloque du Regroupement québécois des intervenants et intervenantes en action communautaire en CLSC et en Centre de santé (RQIIAC), Groupe de recherche et d' intervention régionales (GRIR), Université du Québec à Chicoutimi, 19-30.

- Pecqueur, B. (1990). *Le développement local*, Paris, Syros/Alternatives.
- Petrella, R. (1996). *Le bien commun. Éloge de la solidarité*, Éditions Labor, 93 p.
- Polanyi, K. (1983) (1943). *La Grande Transformation. Aux origines politiques et économiques de notre temps*, Éditions Gallimard, 419 p.
- Proulx, J. (1998). *L'impact social et économique des organismes communautaires du territoire de la MRC Nicolet-Yamaska*, Corporation de développement communautaire Nicolet-Yamaska, 46 p.
- Rifkin, J. (1996). *La fin du travail*, Paris, Éditions La Découverte et Éditions du Boréal, 436 p.
- Rolland, D. et D.-G. Tremblay (1996). *Concertation: modèles et perspectives*, Notes de recherche 96-04, Direction de la recherche et des études avancées, Télé-Université, mars, 41 p.
- Rosanvallon, P. (1995). *La nouvelle question sociale. Repenser l'État-providence*, Paris, Éditions du Seuil.
- Rosanvallon, P. (1981). *La crise de l'État-providence*, Paris Seuil, 194 p.
- Salamon, L.M. et H. K. Anheir (1998). «Le secteur de la société civile : une nouvelle force sociale», *La revue du MAUSS semestrielle*, no 11, 1er semestre, 99-110.
- Secrétariat à l'action communautaire autonome du Québec (SACA) (1999). *Le milieu communautaire: un acteur essentiel au développement du Québec*, proposition de politique, Comité ministériel de développement social, décembre, 49 p.
- Solidarité des groupes communautaire (1988). *Rapport du congrès sur la reconnaissance et le financement des organismes communautaires*, région de Valleyfield-Beauharnois, photocopié, 75 p.
- Table nationale des Corporations de développement communautaire (1993). *Cadre de référence des CDC*, Jonquière, 22 octobre, 4 p.
- Taylor, M. et A. Bassi (1998). «Unpacking the State: The Implications for the Third Sector of Changing Relationship between National and Local Government», *Voluntas*, vol. 9, no 2, 113-136.
- Tessier, D., avec la collaboration de S. Roussel (1998). *L'empreinte des pratiques communautaires dans la Petite-Nation et la Vallée-de-la-Lièvre: impact social et économique*, Corporation de développement communautaire Rond Point, 82 p.
- Touraine, A. (1999). *Comment sortir du libéralisme?*, Fayard, 164 p.

- Tremblay, D.G. (1994a). *Le développement économique local; la théorie, la pratique, les expériences*, Montréal, Éditions de la Télé-Université et Transcontinentales.
- Tremblay, D.G. (1994b). *Concertation et performance socioéconomique: vers de nouveaux modèles de développement?* , Montréal, PUQ.
- Tremblay, D.G. (sous la direction de) (1998). *Objectif plein emploi. Le marché, la social-démocratie ou l' économie sociale?*PUQ, 281 p.
- Tremblay, J. (1995). *Les groupes communautaires un ATOUT pour le développement D' ICI*, Valleyfield-Beauharnois, Production du Réseau Communautaire pour le Développement.
- Tremblay, M. et P.-A. Tremblay (sous la direction de) (1998). *Les contributions sociales et économiques des organismes communautaires de la Corporation de développement communautaire du ROC*, UQAC, GRIR Éditeur, 218 p.
- Vaillancourt, Y. et L. Favreau (2000). *Le modèle québécois d'économie sociale et solidaire*, Cahiers du LAREPPS, no 00-04, Montréal, UQÀM, 19 p.
- Vaillancourt, Y. et J.-L. Laville (1998). «Les rapports entre associations et État: un enjeu politique», *La revue du M.A.U.S.S. semestrielle*, no 11, 1er semestre, 119-135.
- Vaillancourt, Y. avec la collaboration de C. Jetté (1996). *La communautarisation, une alternative à la privatisation dans le réseau de la santé et des services sociaux ?* , Rapport de recherche, version préliminaire et provisoire, Montréal, LAREPPS/SAC, UQÀM, 172 p.
- Vaillancourt, Y., avec la collaboration de C. Jetté (1997). *Vers un nouveau partage des responsabilités dans les services sociaux et de santé. Rôles de l' État, du marché, de l' économie sociale et du secteur informel*Rapport de recherche, Montréal, LAREPPS/SAC, UQÀM, 302p.
- Vaillancourt, Y., et C. Jetté (1999). *Le rôle accru du tiers secteur dans les services à domicile concernant les personnes âgées au Québec*, Cahiers du LAREPPS, no 99-03, Montréal, UQÀM, 37 p.
- Vaillancourt, Y., Aubry, F., D' Amours, M., Jetté, C. Thériault, L., et L. Tremblay (2000). *Économie sociale, santé et bien-être: la spécificité du modèle québécois au Canada*, Cahiers du LAREPPS, no 00-01, Montréal, UQÀM, 38 p.

### **Entrevues de groupes**

- Entrevue 01 (1996). *Compte rendu d' une entrevue de groupe faite par Réjean Mathieu et Christian Jetté avec trois représentants d' organismes communautaires en éducation populaire*, Montréal, UQÀM.

Entrevue 02 (1996). *Compte rendu d' une entrevue de groupe faite par Réjean Mathieu, Christian Jetté et Diane G. Tremblay avec huit représentants d' organismes communautaires en développement de l' employabilité* Montréal, UQÀM.

Entrevue 03 (1996). *Compte rendu d' une entrevue de groupe faite par Réjean Mathieu et Christian Jetté avec deux représentants d' organismes communautaires en défense de droits*, Montréal, UQÀM.

Entrevue 04 (1996). *Compte rendu d' une entrevue de groupe faite par Réjean Mathieu et Christian Jetté avec quatre représentants d' organismes communautaires en santé et services sociaux*, Montréal, UQÀM.

**Annexe technique.**  
**Calcul d'un estimé des remises à l'Etat**  
**et du coût net de la création d'emploi dans le secteur communautaire**

Trois questions cruciales de notre enquête sont : Quel est le coût net *pour l'Etat* de la création d'un emploi "équivalent temps plein" dans les organismes communautaires à Montréal ? Quelle est la part respective des différents paliers de gouvernement à ce coût ? Et combien en coûterait-il de plus à l'Etat et à chacun des paliers de gouvernement si le salaire moyen était haussé à 25 000 \$ (Premier scénario) puis à 29 600 \$ (Second scénario) ?

On peut répondre à la première question en utilisant directement les données du questionnaire. Mais nous avons décidé de valider notre base de calcul avec le *Bureau de la Statistique du Québec* (BSQ) avant d'aller plus loin. Le BSQ nous a en fait donné un modèle de calcul plus précis pour pouvoir quantifier la part de chaque gouvernement dans le coût net de création d'emploi, répondant ainsi à la seconde question. Mais parce que le BSQ n'a pas comptabilisé les économies de paiements de transfert induites par la création d'emploi – ce qui était normal dans la perspective de son modèle d'impact --, cela nous a incité à ajouter le montant de telle économies aux calculs du BSQ. Finalement, pour répondre à la troisième question portant sur les scénarios de hausse salariale, le modèle du BSQ nous a fourni les estimés des remises fiscales et parafiscales nécessaires à de tels calculs.

Cette annexe montre en détail comment nous avons planifié nos procédures de calcul.

**1. Représentativité du sous-échantillon utilisé pour le calcul du coût net (n= 66 organismes)**

Les informations nous permettant d'amorcer le calcul du coût net n'ont été fournies exhaustivement que par 66 des 153 organismes.<sup>1</sup> Nous nous sommes assurés que ce sous-échantillon est représentatif. Pour vérifier la représentativité du sous-échantillon de 66 organismes par rapport à l'échantillon d'ensemble, nous les avons comparés sur trois points :

- leur revenu moyen,
- le nombre moyen d'employés (ou équivalent à temps plein ETP)
- et le salaire moyen par ETP.

Quant au revenu moyen, le sous-échantillon présente un revenu plus élevé (283 560 \$) que l'échantillon d'ensemble (255 059 \$). La différence est de 11 % (28 501 \$). Nous nous attendions à cela car ce sont surtout les plus gros organismes qui ont répondu plus exhaustivement à notre questionnaire.

En ce qui a trait au nombre moyen de ETP, il est de 8,36 pour le sous-échantillon comparativement à 7,2 pour l'échantillon total. Cela constitue un écart de 16 %. Nous concluons

---

<sup>1</sup> Ce ne sont pas tous les organismes qui ont pu fournir des données exactes sur, notamment : les sources de leurs subventions, les montants retenus à la source et les avantages sociaux versés sur les salaires payés à leur personnel, le nombre et le statut d'emploi (temps plein, temps partiel, nombre d'heures travaillées) de tous leurs employés.

que cet écart est aussi la conséquence du fait que les organismes les plus gros et les mieux dotés en personnel ont répondu plus exhaustivement à notre questionnaire. .

Finalement, le salaire moyen par ETP est de 22 855 \$ pour le sous-échantillon, comparativement à 22 956 \$ pour les 153 organismes. Cet écart n'est que de 0,4 %.

En bref il y a des écarts qui tendent à montrer que par rapport à l'ensemble des 153 organismes de notre enquête, les 66 organismes du sous-échantillon sont plus gros : ils ont plus de revenus et plus d'employés. Ceci dit, ils ne semblent pas offrir de salaires plus élevés. Les calculs faits à partir du sous-échantillon ne devraient donc pas s'avérer très éloignés de ceux qui auraient pu être faits à partir de l'échantillon d'ensemble de 153 organismes si ceux-ci avaient fourni toutes les données pertinentes. Nous avons donc décidé avec une certaine assurance de poursuivre nos calculs sur la base du sous-échantillon.

## 2. La formule utilisée avec les données du questionnaire (n=66)

La formule de calcul se décompose en quatre étapes. Dans chacune, on utilise les données moyennes du sous-échantillon de 66 organismes. Voici les détails de cette formule dont les résultats apparaissent au tableau A.1 (reproduits du tableau 6.1 au chapitre 6).

### 1ère étape

Un premier calcul consiste à comptabiliser, pour un organisme, le revenu moyen provenant du financement étatique (c.-à.d. des paliers de gouvernement fédéral, provincial, municipal et des commissions scolaires). On divise ensuite le tout par le nombre d'emplois 'équivalent temps plein' et on obtient le financement étatique initial: 17 708 \$ par emploi (148 040 \$ / 8,36 ETP).

Ce calcul ne tient pas compte de la 'subvention indirecte au financement privé' que donne l'Etat. On parle ici du crédit d'impôt de 40 % sur les dons de charité des corporations et des particuliers. Par conséquent il faut inclure un montant de 'subvention indirecte' de 17 291 \$ par organisme au calcul du 'financement étatique initial'. Avec cet ajout nous arrivons à un '**financement étatique total**' de 19 776 \$ par emploi (165 331 \$ / 8,36 ETP).

### 2ème étape

La première étape de la formule sur-estime grandement le coût que l'Etat aura réellement déboursé "en bout d'année". Les organismes communautaires retiennent en effet des impôts à la source sur les salaires, paient des cotisations sociales (RRQ, AE, etc.) et paient aussi des taxes et impôts indirects aux divers paliers de gouvernement. La formule devrait rendre compte des '**remises fiscales et parafiscales**'.

Le sous-échantillon de 66 organismes a fourni des données exactes concernant les impôts (fédéral et provincial) et cotisations sociales (Assurance-emploi du Canada, Régie des rentes du Québec et Fonds pour les Soins de Santé) retenus à la source sur les salaires de leur personnel; de même que les impôts indirects qu'ils ont versés (par ex.: taxes d'accise, taxes de ventes, taxes municipales sur la vente de biens et services, taxes foncières). Cela nous permet de calculer un montant moyen de "**remises à l'État**". On a additionné la moyenne des retenues d'impôt au fédéral (15 580 \$), la moyenne des retenues d'impôt au provincial (18 239 \$) et la moyenne des

autres remises en taxes indirectes (33 783 \$) pour aboutir à une moyenne totale de remises : 67 602 \$ par organisme.

**Tableau A.1 : Données de base pour le calcul du coût de création d'emploi (n=66)**

	Par organisme	Par emploi
Nombre moyen d'ETP	8,36	
<b>1. Revenus totaux moyens par organisme</b>	<b>283 560 \$</b>	
Financement étatique initial	148 040 \$	17 708 \$
Financement étatique total (incluant la subvention indirecte au financement privé)	165 331 \$	19 776 \$
<b>2. Remises fiscales et parafiscales à l'État</b>	<b>67 602 \$</b>	<b>8 086 \$</b>
Impôt fédéral	15 580 \$	1 864 \$
Impôt provincial	18 239 \$	2 182 \$
Autres remises à l'État *	33 783 \$	4 041 \$
<b>3. Coefficient de création d'ETP directs et indirects **</b>	<b>1,14</b>	
Estimation des remises supplémentaires à l'État	9 464 \$	1 132 \$
<b>Estimation des remises totales à l'État</b>	<b>77 066 \$</b>	<b>9 218 \$</b>
<b>4. Écart 'financement étatique initial' – 'estimation des remises totales à l'État' (coût de création d'emploi pour l'État)</b>	<b>88 265 \$</b>	<b>10 558 \$</b>

\* Cotisations gouvernementales et autres taxes (p.ex. : RRQ, FSS, CSST, AE, taxes foncières).

\*\* Selon un indice que nous avons développé à partir de données publiques du Bureau de la Statistique du Québec.

### 3ème étape

Il est légitime de penser que la présence d'organismes communautaires contribue à l'activité économique des entreprises locales et autres fournisseurs. Nous pensons donc qu'il faut ajouter à nos calculs un effet multiplicateur des remises à l'État. Sur la base d'études publiques (du BSQ) nous avons défini un **"coefficient de création d'emploi directs et indirects"** que nous avons utilisé pour comptabiliser les remises supplémentaires : il est de 1,14. Cela signifie que pour 1 emploi créé ou maintenu dans le secteur communautaire, 0,14 autre emploi est créé ou maintenu ailleurs dans l'économie locale et chez des fournisseurs. Cela contribue par conséquent à bonifier les remises à l'État de 14 %, soit 9 494 \$ par organisme.

Ce coefficient nous permet donc de calculer une **"estimation des remises totales à l'État"** : 77 066 \$ par organisme (ou 9 218 \$ par emploi).

### 4ème étape

Finalement, on obtient le **"coût de création d'emploi"** en calculant **"l'écart"** entre le 'financement étatique total' et les 'remises totales à l'État', et en le divisant par le nombre d'ETP par organisme : 88 265 \$ / 8,36 ETP, ou 10 558 \$.

### 3. La formule : validation avec le modèle d'impact du BSQ

Nous avons voulu consolider notre formule auprès du BSQ pour trois raisons : 1) évaluer la justesse de nos propres calculs, 2) identifier la part exacte de chacun des paliers de gouvernement, autant en termes de financement que de remises, 3) obtenir des estimés de ces parts pour les extrapoler à deux scénarios de hausse de salaires éventuelle.

Le BSQ a répondu à notre appel en septembre 1997 en appliquant son modèle d'impact économique aux données de base que nous avons dégagées de notre questionnaire, soit :

- le montant moyen des dépenses des organismes (283 740 \$)
- la masse salariale moyenne incluant les avantages sociaux (191 070 \$)
- le montant moyen des autres dépenses (92 690 \$).

Ces calculs indépendants du BSQ sont faits avec les tables d'impôt de 1993 et un modèle intersectoriel "d'impact économique au Québec du secteur communautaire"<sup>2</sup>.

Soulignons d'abord les nuances qu'apporte le BSQ à nos données d'enquête. Il estime que par rapport à des dépenses de 283 740 \$, les organismes communautaires allouent en moyenne 65,4 % à leur masse salariale. Cela se rapproche des données de notre sous-échantillon (où 67% des dépenses sont allouées aux salaires et avantages sociaux). Par contre, le BSQ estime que le salaire brut moyen dans le secteur communautaire est de 26 439 \$, ce qui est beaucoup plus élevé que ce que nous avons eu à partir de notre échantillon (20 590 \$). En revanche, il sous-estime le pourcentage d'avantages sociaux versés en le fixant à 6,5 % (par rapport à 11% selon les données de notre sous-échantillon). En somme, comparativement à notre base de calcul et à une masse salariale à peu près équivalente à la nôtre, le BSQ aboutit finalement à un nombre moyen de postes ETP plus bas, soit 6,585. Finalement, pour ce que est de l'effet multiplicateur dans l'économie, le BSQ a utilisé un coefficient de 1,1056 ETP qui est inférieur à celui de 1,14 que nous avons retenu pour nos propres calculs avec les données d'enquête. Le tableau A.2 fournit les détails.

Le tableau A.2 donne aussi les résultats des estimés du BSQ et fait la comparaison avec notre formule de base. En fonction de son estimé du salaire brut moyen et du nombre de ETP, le BSQ a estimé en détail les remises à l'État (fiscales et parafiscales) sur la masse salariale. Il a utilisé les tables d'impôts de 1993 pour ce faire<sup>3</sup>. En fonction de dépenses autres de 92 690 \$, le BSQ a aussi estimé les effets multiplicateurs dans l'activité économique dans ses détails. Le total des remises à l'État se monterait, selon le BSQ, à 77 703 \$ par organisme. Ce montant est très proche de celui auquel nous sommes arrivés à partir de notre formule de base, et en confirme la justesse.

---

<sup>2</sup> Bureau de la statistique du Québec, *Étude d'Impact pour le Québec des organismes communautaires – version révisée*, BSQ, septembre 1997.

<sup>3</sup> Il s'agit des tables d'impôt progressives sur le revenu au fédéral et au provincial, de même que des pourcentages (fixes ou progressives) de cotisations à l'AE, au RRQ et au FSS.

**Tableau A.2 Comparaison de nos calculs (n=66) avec ceux estimés par le BSQ**  
(Sur la base commune d'une dépense totale de 283 740 \$ par organisme)

Revenus (\$) des gouvernements	Nos calculs			Calculs du BSQ		
	Organisme	Effets indirects (x 0,14)	Total	Effets directs	Effets indirects	Total
<b>Québec</b>						
Impôt	18 239			19 815	1 219	21 034
Cotisations *	18 220			17 973	1 021	18 994
TVQ				3 077	345	3 422
Autres taxes				576	270	846
<i>Sous-total Québec</i>	<i>36 459</i>	<i>5 104</i>	<i>41 563</i>	<i>41 441</i>	<i>2 855</i>	<i>44 296</i>
<b>Canada</b>						
Impôt	15 580			15 484	976	16 460
Cotisations *	15 563			13 178	563	13 741
TPS				2 301	145	2 446
Autres taxes				547	213	760
<i>Sous-total Canada</i>	<i>31 143</i>	<i>4 360</i>	<i>35 503</i>	<i>31 510</i>	<i>1 897</i>	<i>33 407</i>
<i>Municipalités</i>	<i>n.d</i>			<i>n.d</i>		
<b>Total</b>	<b>67 602</b>	<b>9 464</b>	<b>77 066</b>	<b>72 951</b>	<b>9504</b>	<b>77 703</b>
<b>Autres données de base</b>						
Masse salariale		191 070 \$			191 070 \$	
ETP par org.		8,36			6,6	
Salaire brut		20 590 \$			26 439 \$	
% d'avantages sociaux		11%			6%	
Coef. création d'emploi		1,14			1,1056	

\* Dans nos calculs, nous avons alloué à cette rubrique une fraction des autres remises (33 783 \$).

En somme, bien que le nombre de ETP et le salaire moyens soient différents, et que le coefficient de création d'emplois indirects varie un peu, le BSQ vient valider nos calculs des remises à l'État par organisme.

De ce montant des remises, le BSQ identifie les parts relatives des gouvernements : 44,296 \$ au provincial et 33 407 \$ au fédéral, mais la part des municipalités et autres paliers de gouvernement n'est pas identifiée clairement.

#### 4. Le modèle du BSQ : faut-il tenir compte des économies de transferts et des taxes supplémentaires à la consommation des particuliers ?

À la section 2 nous avons tenu compte des retenues fiscales et parafiscales sur la masse salariale qui viennent réduire le coût de création d'emploi pour l'État. Mais nous n'avons pas traité de l'économie sur les paiements de transferts que fait en plus l'État quand des personnes se retrouvent à l'emploi du secteur communautaire plutôt que d'être prestataires de l'Assurance-Emploi ou de l'Assistance-Sociale. Nous n'avons pas non plus abordé la question des taxes de vente générées par la hausse de la consommation des individus retirant un salaire plutôt que des prestations d'AE ou d'AS.

À ce stade-ci il faut se demander si le modèle du BSQ a considéré ou non de tels calculs dans son modèle. En réponse à quoi nous devrions les ajouter ou non dans le calcul du coût net de création d'emploi.

En ce qui a trait aux taxes à la consommation, le modèle du BSQ les inclut dans le calcul des impacts économiques. En effet, comparativement aux retenues fiscales directes sur les salaires, les récupérations de taxes de vente se produisent dans une phase distincte du cycle économique et se calculent donc en termes "d'effets directs et indirects chez les fournisseurs".

En ce qui a trait à l'économie de paiements de transferts, ce calcul n'est pas inclus dans le modèle du BSQ. Cela est normal puisque le modèle en est un sur les impacts économiques et non pas les déboursés en paiements de transferts. Nous avons donc décidé d'évaluer nous-mêmes les économies des gouvernements, sur la base d'informations *ad hoc* que nous nous sommes procurées à Statistique Canada et au BSQ. En voici les détails :

- La mesure des économies de transferts repose sur l'hypothèse suivante : si les personnes n'avaient pas eu un emploi dans le secteur communautaire, il existe une probabilité que ces personnes aient reçu des paiements de transfert.
- Ces paiements de transfert se retrouvent principalement sous la forme de prestations de l'Assurance-emploi (AE) et de la Sécurité du revenu (AS pour Assistance sociale).
- La probabilité de se trouver dans l'une ou l'autre de ces situations a été identifiée par Statistique Canada : l'Enquête sur la dynamique du travail et du revenu de Statistique Canada (1993, 1996) indique en effet la probabilité qu'un individu ait pu changer son 'statut d'emploi' étant donné sa situation d'origine.

Le tableau A.3 donne des précisions sur ces probabilités. Il montre à la première colonne quelles étaient les probabilités de différentes situations d'origine pour les individus qui sont maintenant en emploi -- dans le secteur communautaire ou dans quelque autre secteur d'activité économique. Ainsi 18% des individus avaient déjà un emploi, 61% étaient chômeurs et 21% étaient inactifs. À la deuxième colonne du tableau, on spécifie davantage les situations d'origine des anciens chômeurs et des anciens inactifs. Les anciens chômeurs se divisent en deux catégories: 79 % recevaient de l'Assurance-emploi et 21 % ne recevaient rien. <sup>4</sup> Les anciens

<sup>4</sup> C'est le rapport entre le nombre de bénéficiaires de prestations d'Assurance-emploi ordinaires et le nombre de chômeurs au Québec en 1993.

inactifs se divisent aussi en deux catégories : 26 % qui recevaient de l'Assistance-sociale<sup>5</sup> et 74 % qui ne recevaient rien. À la troisième colonne, on répartit ces probabilités sur l'ensemble des gens qui sont maintenant en emploi et cela donne : des 61% de chômeurs, 48 % recevaient de l'AE et 13% ne recevaient rien, alors que des 21% d'inactifs, 5,46 % recevaient de l'AS et 15,54 % ne recevaient rien.

Dans la suite de nos calculs, il fallait évaluer le montant des économies de transfert potentiellement réalisées grâce à la création d'emplois dans le communautaire. Nous nous sommes basés sur les indicateurs suivants :

- Le montant et la durée moyenne annuelle des prestations d'AE et d'AS versées par les gouvernements sont connus, de même que les taux d'imposition affectant ces prestations. Nous avons donc calculé deux montants nets moyens de prestations par individu : l'un pour l'AE et l'autre pour l'AS.
- Les deux montants nets moyens ont été multipliés par les probabilités qu'ont les individus maintenant en emploi d'avoir touché de telles prestations à l'origine.

Le tableau A.4 montre le calcul des économies de transfert potentiellement réalisées grâce à la création d'emplois dans le communautaire. La première colonne du tableau donne les revenus bruts moyens de prestations : prestation annuelle standard pour personne seule – 7 636 \$, si AS; prestation annuelle basée sur un salaire moyen dans le secteur communautaire<sup>6</sup> – 5 836 \$, si AE. La deuxième colonne calcule les revenus nets, une fois les impôts soustraits. Pour les prestations d'AS sans impôt, elles sont d'un montant net de 7 636 \$. Pour les prestations d'AE, nous déduisons 17,7 % d'impôt<sup>7</sup>, pour un montant net de 4 803 \$. La troisième colonne reprend les probabilités pour les individus – mesurées au tableau A.3 -- de recevoir des revenus de transferts s'ils n'occupaient pas les emplois ainsi créés. Ces probabilités sont les multiplicateurs qui nous donnent le total d'économie en paiements de transfert chaque fois *qu'un emploi* est créé dans le secteur communautaire. Les cinquième et sixième colonnes sont les multiplicateurs qui nous permettent de faire le calcul des paiements de transfert économisés par l'Etat *pour chaque organisme* qu'il finance. Etant donné que les revenus bruts de prestations sont ceux d'un individu, on a utilisé le multiplicateur de 8,36 ETP pour obtenir le montant moyen par organisme; puis le multiplicateur des effets indirects dans l'économie que suggère le BSQ, soit 0,1056 ETP supplémentaire créé par organisme.

---

<sup>5</sup> C'est le rapport entre le nombre moyen de prestataires d'AS *aptés* et le nombre moyen d'inactifs de 15 à 65 ans au Québec en 1993. Ce chiffre sous-tend l'hypothèse que, parmi les assistés sociaux, ce sont les *aptés* qui ont la plus forte probabilité de trouver un emploi.

<sup>6</sup> Les prestations brutes d'AE sont calculées sur 55 % du salaire annuel brut moyen (ici 20 590 \$) durant 26,8 semaines en moyenne par année.

<sup>7</sup> Ce taux d'imposition n'est pas surestimé, car il est basé sur un revenu annuel total d'environ 12 000 \$ incluant des revenus de salaire durant le reste de l'année, selon les tables fiscales et parafiscales fournies par le BSQ (pour l'année 1997).

**Tableau A.3 Probabilité de situations d'origine pour les individus maintenant en emploi**

Situations d'origine (% de l'ensemble)	Précision sur leurs sources de revenus (% selon les sous-catégories)	Précision sur leurs sources de revenus (% de l'ensemble)
En emploi (18%)	Revenu d'emploi (100%)	Revenu d'emploi (18%)
Au chômage (61%)	Prestations d'Assur.-emploi (79%) Aucune autre source (21%)	Prestations d'Assur.-emploi (48%) Aucune autre source (13%)
Inactif (21%)	Prestations d'Ass.-sociale (26%) Aucune autre source (74%)	Prestations d'Ass.-sociale (5,46%) Aucune autre source (15,54%)
Total (100%)	-	Total (100%)

Sources: Statistiques Canada, Enquête sur la dynamique du travail et du revenu 1993, 1996.

Statistiques Canada, Statistiques sur l'assurance-chômage 1994, cat. 73-202s, 1994.

Statistiques Canada, Statistiques chronologiques sur la population active, 1993, cat. 71-201 annuel, 1993.

Ministère de la Sécurité et du revenu, J42.T315.S20 SIMPAS provincial.

Emploi et immigration Canada, Assurance-chômage: Prestations ordinaires, 1993.

**Tableau A.4 Calcul des économies de transfert annuelles moyennes réalisées par l'État (par organisme)**

Sources de revenus des individus qui n'auraient pas d'emploi	Prestation brute par personne	Prestation nette par personne	Probabilité d'être prestataire	Prestation <i>par</i> <i>personne</i>	Multiplicateur par organisme (ETP/org.)	Effets indirects (ETP/org.)	Total d'économie <i>par org.</i>
Prestations d'Assur-emploi	5 836 \$	4 803 \$	48 %	2 306 \$	8,36	1,1056	21 310 \$
Prestations d'Ass.-sociale	7 636 \$	7 636 \$	5,46 %	417 \$	8,36	1,1056	3 853 \$
Autre source (ou aucune)	0	0	46,54 %	0	8,36	1,1056	0
Total de la colonne	-	-	100 %	2 723 \$	-	1,1056	25 168 \$

## 5. Le modèle du BSQ appliqué à nos 2 scénarios

L'utilité du modèle de calcul du BSQ a été démontrée pour un salaire brut de 20 590 \$. va finalement aider à répondre à la troisième question centrale de cette étude : combien coûterait-il de plus à l'État et à chacun des paliers de gouvernement si le salaire moyen est haussé à 25 000 \$ (Premier scénario) puis à 29 600 \$ (Second scénario) ?

Au préalable il s'agit de remplacer, dans le modèle de calcul, le salaire brut de 1993 par ceux qui sont désirables : un salaire de 25 000 \$ au Premier Scénario, et de 29 600 \$ au Second Scénario. Le tableau A5 établit ces hausses en termes de salaire brut, de masse salariale, dépenses totales et de contribution de l'État à ces dépenses par organisme.

Ensuite nous recourons aux estimations d'ensemble du BSQ. Le tableau A.6 présente détails des remises à l'État et à chaque palier de gouvernement par les organismes et par les fournisseurs : en impôts sur les salaires, en cotisations sociales, en taxes de vente et autres taxes spécifiques.

Finalement, aux tableaux A.7 et A.8, nous faisons une synthèse des calculs du coût net de création d'emploi pour les deux scénarios en fonction de chacune des hypothèses de financement retenues.

Le tableau A.7 fournit les informations *selon l'hypothèse 1*, c'est-à-dire en présumant que la hausse salariale est financée proportionnellement par l'État, les organisations privées et les activités d'autofinancement. Nous partons ainsi de l'idée d'un financement étatique total par organisme (incluant la subvention indirecte au financement privé) de l'ordre de 188 945 \$ au Premier scénario et de 213 823 \$ au Second scénario. Ce financement équivaut à un financement par emploi de 22 601 \$ (scénario 1) et 25 577 \$ (scénario 2).

Nous évaluons les parts respectives des gouvernements à ce financement, soit 59,4 % au Québec, 28,5 % du Canada et 12,1 % des paliers locaux. Nous leur soustrayons ensuite les remises estimées par le BSQ (tableau A6), puis les ajustements d'économies de transferts que nous avons nous-mêmes estimés (tableau A.4). Nous obtenons finalement le coût net par organisme et par emploi pour l'État en général, et pour les trois paliers de gouvernement en particulier, pour chacun des scénarios.

Le tableau A.8 fournit les informations équivalentes *selon l'hypothèse 2*, c'est-à-dire en présumant que la hausse salariale est absorbée entièrement par l'État. Nous procédons donc ce fois à partir d'un financement étatique initial de l'ordre de 207 541 \$ au Premier scénario et de 250 431 \$ au Second scénario. Ce financement équivaut à un financement par emploi de 24 825 \$ (scénario 1) et 29 956 \$ (scénario 2).

Nous aboutissons après notre suite logique de calculs au coût net par organisme et par emploi pour l'État en général, et pour les trois paliers de gouvernement en particulier, pour chacun des scénarios.

**Tableau A.5 Les scénarios de hausse salariale en termes de salaire brut, masse salariale et dépenses totales par organisme, et contribution de l'État, selon les deux hypothèses retenues.**

	Salaire de 1993	Scénario 1	Scénario 2
Salaire moyen	20 590	25 000	29 600
Salaire brut	22 855	27 750	32 856
Masse salariale	191 070	233 100	275 950
Autres dépenses	92 070	92 070	92 070
Dépenses totales	283 740	325 770	368 660
(écart avec données 1993)	(-)	(42 030)	(84 920)
<b>Contribution de l'État</b>			
<i>par organisme</i>			
selon hypothèse 1	165 331 *	188 946	213 823
selon hypothèse 2	-	207 541	250 431
<b>Contribution de l'État</b>			
<i>par emploi</i>			
selon hypothèse 1	19 776	22 601	25 577
selon hypothèse 2	-	24 825	29 956

\*Contribution exacte de 58,338 %

**Tableau A.6 Estimés d'ensemble du BSQ des remises totales l'État par les organismes (incluant les fournisseurs) pour les deux scénarios**

	Salaire de 1993 (dépense totale 283 740\$)	Scénario 1 (dépense totale 325 770\$)	Scénario 2 (dépense totale 368 660\$)
<b>QUÉBEC</b>			
Impôt	21 034	25 393	29 841
Cotisations	18 994	22 948	26 682
TVQ	3 422	4 099	4 790
Autres taxes	846	973	1 102
sous-total	44 296	53 412	62 714
<b>CANADA</b>			
Impôt	16 460	19 866	23 342
Cotisations	13 741	16 640	19 598
TPS	2 446	2 952	3 469
Autres taxes	760	880	1 003
sous-total	33 407	40 338	47 411
	-	-	-
<b>MUNICIPALITÉ&amp;autre</b>			
<b>TOTAL</b>	<b>77 703</b>	<b>93 750</b>	<b>110 126</b>

**Tableau A. 7 Tableau synthèse selon l'hypothèse 1 : Financement, remises & coût net de création d'emploi pour l'État selon le salaire brut de 1993 ET selon selon les deux scénarios de hausse salariale**

	<b>Salaire 1993 20 590 \$</b>	<b>Scénario 1 25 000 \$</b>	<b>Scénario 2 29 600 \$</b>
<b>ment étatique total par organisme (Tab. A.1)</b>	<b>165 331 \$</b>	<b>188 946 \$</b>	<b>213 823 \$</b>
on du Québec (59,4 %)	98 207	112 234	127 011
on du Canada (28,5 %)	47 119	53 850	60 939
ion des autres paliers gouvernementaux (12,1 %)	20 005	22 862	25 872
<b>ment étatique total par emploi</b>	<b>19 776</b>	<b>22 601</b>	<b>25 577</b>
on du Québec (59,4 %)	11 747	13 425	15 193
on du Canada (28,5 %)	5 636	7 289	7 289
ion des autres paliers gouvernementaux (12 %)	2 392	2 734	3 094
<b>en impôts &amp; taxes par organisme (Tab. A.6)</b>	<b>77 703</b>	<b>93 750</b>	<b>110 126</b>
Québec	44 296	53 412	62 714
Canada	33 407	40 338	47 411
autres paliers gouvernementaux	n.d.	n.d.	n.d.
<b>en paiements de transferts par org. (Tab. A.4)</b>	<b>25 168</b>	<b>25 168</b>	<b>25 168</b>
Québec	3 853	3 853	3 853
Canada	21 310	21 310	21 310
autres paliers gouvernementaux	-	-	-
<b>al des Remises à l'Etat par organisme</b>	<b>102 871</b>	<b>118 918</b>	<b>135 293</b>
Québec	48 149	57 265	66 567
Canada	54 717	61 648	68 721
autres paliers gouvernementaux	-	-	-
<b>t pour l'Etat par organisme</b>	<b>62 459</b>	<b>70 028</b>	<b>78 529</b>
le Québec	50 057	54 969	60 443
le Canada	(7 598)	(7 799)	(7 782)
les autres paliers gouvernementaux	20 005	22 862	25 872
<b>t pour l'Etat par emploi (C.n.org. /8,36 ETP)</b>	<b>7 471</b>	<b>8 377</b>	<b>9 393</b>
le Québec	5 988	6 575	7 230
le Canada	(909)	(933)	(931)
les autres paliers gouvernementaux	2 393	2 734	3 094

**Tableau A. 8 Tableau synthèse selon hypothèse 2 : Financement, remises & coût net de création d'emploi pour l'État selon les deux scénarios**

	<b>Scénario 1</b> <b>25 000 \$</b>	<b>Scénario 2</b> <b>29 600 \$</b>
<b>Financement étatique total par organisme (Tab. A.1)</b>	<b>207 541 \$</b>	<b>250 431 \$</b>
Portion du Québec (59,4 %)	123 279	148 756
Portion du Canada (28,5 %)	59 149	71 373
Portion des autres paliers gouvernementaux (12 %)	25 112	30 302
<b>Financement étatique initial par emploi</b>	<b>24 825</b>	<b>29 956</b>
Portion du Québec (59,4 %)	14 746	17 794
Portion du Canada (28,5 %)	7 075	8 537
Portion des autres paliers gouvernementaux (12 %)	3 003	3 625
<b>Sous total des Remises à l'Etat par organisme (Tab. A7))</b>	<b>118 918</b>	<b>135 293</b>
au Québec	57 265	66 567
au Canada	61 648	68 721
aux autres paliers gouvernementaux	-	-
<b>Coût net pour l'Etat par organisme</b>	<b>88 622</b>	<b>115 138</b>
pour le Québec	66 014	82 189
pour le Canada	(2 499)	2 652
pour les autres paliers gouvernementaux	25 112	30 302
<b>Coût net pour l'Etat par emploi (C.n.org. /8,36 ETP)</b>	<b>10 601</b>	<b>13 772</b>
pour le Québec	7 896	9 831
pour le Canada	(299)	317
pour les autres paliers gouvernementaux	3 003	3 624