

***Cahiers du CRISES***  
Collection  
**Études théoriques**

no ET0305  
**La diversité du rapport salarial  
dans le troisième secteur au Québec**

par  
Yvan Comeau

Mai 2003

**Note sur l'auteur**

**Yvan Comeau** est professeur, École de service social, Université Laval, et membre du  
CRISES, UQÀM

---

## TABLE DES MATIÈRES

---

<b>TABLE DES MATIÈRES .....</b>	<b>III</b>
<b>LISTE DES TABLEAUX.....</b>	<b>V</b>
<b>RÉSUMÉ .....</b>	<b>X</b>
<b>INTRODUCTION .....</b>	<b>1</b>
<b>CHAPITRE 1 - PROBLÉMATIQUE ET SOURCE DES DONNÉES .....</b>	<b>3</b>
1.1 Recension des écrits sur le rapport salarial dans le troisième secteur.....	3
1.2 Les aspects institutionnel et organisationnel du rapport salarial.....	5
1.3 Les recherches mises à contribution.....	6
<b>CHAPITRE 2 - DESCRIPTION DU RAPPORT SALARIAL.....</b>	<b>9</b>
2.1 Une approche comparative de la variété des organismes du troisième secteur.....	9
2.1.1 Comparaisons entre le non-profit sector, le parapublic et le secteur à but lucratif .....	9
2.1.2 Comparaisons entre le communautaire et la nouvelle économie sociale.....	10
2.1.3 Comparaison entre les divers types d'initiatives de la nouvelle économie sociale .....	13
2.2 Les caractéristiques des employé(e)s.....	15
2.2.1 Le sexe des employé(e)s.....	15
2.2.2 L'âge des employé(e)s.....	17
2.2.3 La scolarité des employé(e)s.....	18
2.3 Les fonctions de la main-d'oeuvre .....	19
2.4 Les régimes d'emploi .....	24
2.5 Les postes d'insertion .....	27
2.6 Le pouvoir des salarié(e)s.....	31
2.6.1 Les employé(e)s dans les assemblées générales .....	31
2.6.2 Les employé(e)s dans les conseils d'administration.....	32
2.6.3 Les salarié(e)s dans d'autres lieux d'expression et de décision .....	35
2.6.4 La gestion participative .....	36

2.7 Les conditions de travail.....	37
2.7.1 L'explicitation des conditions de travail.....	37
2.7.2 La rémunération.....	39
2.7.3 Les avantages sociaux.....	49
2.8. L'organisation du travail .....	51
2.8.1 Les formes d'organisation du travail .....	51
2.8.2 La formation .....	52
<b>CHAPITRE 3 - DIVERSITÉ DU RAPPORT SALARIAL ET EXPLICATIONS.....</b>	<b>57</b>
3.1 Synthèse des aspects institutionnels du rapport salarial.....	57
3.1.1 La présence des différents groupes sociaux.....	58
3.1.2 L'inclusion des salarié(e)s dans les instances décisionnelles.....	59
3.1.3 Les conditions de travail.....	59
3.2 Synthèse des aspects organisationnels du rapport salarial .....	61
3.2.1 La coordination.....	63
3.2.2 Les régimes d'emploi .....	63
3.2.3 L'organisation du travail .....	64
3.3 La variété des formes du rapport salarial et les phénomènes explicatifs .....	65
<b>CONCLUSION .....</b>	<b>69</b>
<b>BIBLIOGRAPHIE .....</b>	<b>71</b>

---

## LISTE DES FIGURES ET DES TABLEAUX

---

### LISTE DES TABLEAUX

Tableau 1	Les générations d'organismes du communautaire et de la nouvelle économie sociale de Chaudière-Appalaches (2000-2001).....	10
Tableau 2	La taille des organismes du communautaire et de la nouvelle économie sociale de Chaudière-Appalaches (2000-2001) .....	11
Tableau 3	Nombre moyen d'employé(e)s dans les organismes de Chaudière-Appalaches (N = 250) selon de la défavorisation de la MRC du siège social (2000-2001).....	11
Tableau 4	Les revenus et les dépenses des organismes de Chaudière-Appalaches (2000-2001) .....	12
Tableau 5	L'appui financier étatique selon l'appartenance des organismes de Chaudière-Appalaches (2000-2001) .....	12
Tableau 6	Revenus autogénérés selon l'appartenance des organismes de Chaudière-Appalaches (2000-2001) .....	13
Tableau 7	Caractéristiques des entreprises d'économie dans différents domaines d'activités de la nouvelle économie sociale au Québec (1999) .....	14
Tableau 8	Évolution du nombre moyen d'employé(e)s entre 1996 et 1999 dans différents domaines d'activités de la nouvelle économie sociale au Québec (1999) .....	14
Tableau 9	Sexe des employé(e)s dans différents types d'établissements au Canada (1999) .....	15
Tableau 10	Sexe des employé(e)s et des cadres dans les organismes à but non lucratif (OBNL) et les coopératives au Québec (2000).....	15
Tableau 11	Sexe des employé(e)s dans les organismes de Chaudière-Appalaches (N = 250) (2000-2001) .....	16
Tableau 12	Sexe des employé(e)s selon l'appartenance des organismes de Chaudières-Appalaches (2000-2001) .....	16
Tableau 13	Pourcentage de la main-d'œuvre féminine dans différents domaines d'activités de la nouvelle économie sociale au Québec (1999) .....	17
Tableau 14	Sexe des employé(e)s selon la taille des organismes de Chaudière-Appalaches (2000-2001) .....	17
Tableau 15	Âge des employé(e)s dans les organismes de Chaudière-Appalaches (2000-2001) .....	18
Tableau 16	Taux (en %) d'employé(e)s de 35 ans et moins dans différents domaines d'activités de la nouvelle économie sociale au Québec (1999) .....	18

Tableau 17	Main-d'œuvre ayant complété des études post-secondaires dans différents secteurs au Canada (1999) .....	19
Tableau 18	Répartition de la main-d'œuvre selon la scolarité des employé(e)s dans les organismes d'action communautaire et de la nouvelle économie sociale du Québec (2000) et de Chaudière-Appalaches (2000-2001).....	19
Tableau 19	Nombre d'employé(e)s par fonction dans les organismes de Chaudière-Appalaches (N = 250) (2000-2001) .....	20
Tableau 20	Ancienneté des personnes à la coordination en années, dans les organismes de la Gaspésie et de Montréal (1999-2000) .....	20
Tableau 21	Expérience cumulée en gestion par les personnes à la coordination dans les organismes de la Gaspésie et de Montréal (1999-2000) ....	20
Tableau 22	La scolarité des personnes à la coordination dans les organismes de la Gaspésie et de Montréal (1999-2000) .....	21
Tableau 23	Sexe des employé(e)s selon leur fonction dans les organismes de Chaudière-Appalaches (2000-2001) .....	22
Tableau 24	Nombre de personnes salariées dans les organismes de la Gaspésie et de Montréal selon la fonction et le sexe (1999-2000) ....	22
Tableau 25	Sexe des employé(e)s selon leur fonction dans la nouvelle économie sociale de Chaudière-Appalaches (2000-2001).....	23
Tableau 26	Sexe des employé(e)s selon leur fonction dans le communautaire de Chaudière-Appalaches (2000-2001).....	23
Tableau 27	Ratio de femmes selon la fonction d'emploi dans différents domaines d'activités de la nouvelle économie sociale au Québec (1999).....	24
Tableau 28	Incidences de l'emploi temporaire dans différents types d'établissements au Canada (1999).....	24
Tableau 29	Incidences de l'emploi à temps partiel dans différents types d'établissements au Canada (1999).....	25
Tableau 30	Régime d'emploi préféré dans différents types d'établissements au Canada (1999).....	25
Tableau 31	Nombre de personnes salariées dans les organismes de la Gaspésie et de Montréal selon le régime d'emploi et le sexe (1999-2000).....	26
Tableau 32	Ratio de femmes selon le statut d'emploi dans différents domaines d'activités de la nouvelle économie sociale au Québec (1999).....	26
Tableau 33	Nombre moyen de postes d'insertion dans les organismes de Chaudière-Appalaches (2000-2001) .....	27
Tableau 34	Nombre de postes d'insertion selon l'appartenance des organismes de Chaudière-Appalaches (2000-2001) .....	27

Tableau 35	Répartition des entreprises selon qu'elles offrent ou non des postes d'insertion dans différents domaines d'activités de la nouvelle économie sociale au Québec (1999).....	28
Tableau 36	Nombre moyen de postes d'insertion dans les différents domaines d'activités de la nouvelle économie sociale au Québec (1999).....	28
Tableau 37	Nombre de postes d'insertion dans différents domaines d'activités de la nouvelle économie sociale au Québec (1999) .....	29
Tableau 38	Nombre de postes d'insertion dans les organismes de Chaudière-Appalaches selon la <i>défavorisation</i> relative des MRC (2000-2001).....	30
Tableau 39	Nombre de postes d'insertion des organismes de Chaudière-Appalaches selon leur taille (2000-2001) .....	31
Tableau 40	Catégories d'acteurs ayant droit de vote à l'assemblée générale des organismes de Chaudière-Appalaches (N = 250) (2000-2001).....	31
Tableau 41	Catégories de membres des assemblées générales des OBNL et des coopératives de la Gaspésie et de Montréal (1999-2000).....	32
Tableau 42	Composition des conseils d'administration des organismes de l'action communautaire et de l'économie sociale du Québec (2000) .....	33
Tableau 43	Catégories d'acteurs ayant droit de vote au conseil d'administration des organismes de Chaudière-Appalaches (N = 250) (2000-2001).....	33
Tableau 44	Appartenance des organismes où le personnel siège au conseil d'administration des organismes de Chaudière-Appalaches (N = 250) (2000-2001).....	34
Tableau 45	Présence des employé(e)s dans les conseils d'administration de divers organismes de la nouvelle économie sociale au Québec (1999).....	34
Tableau 46	Taille des organismes de Chaudière-Appalaches où le personnel siège au conseil d'administration (2000-2001).....	34
Tableau 47	Autres lieux d'expression et de décision dans les organismes de Chaudière-Appalaches (N = 250) (2000-2001) .....	35
Tableau 48	Entreprises syndiquées (%) et nombre moyen d'employé(e)s syndiqué(e)s dans différents domaines d'activités de la nouvelle économie sociale au Québec (1999).....	36
Tableau 49	Entreprises qui recourent à la gestion participative dans différents domaines d'activités de la nouvelle économie sociale au Québec (1999).....	36
Tableau 50	Politique écrite sur les conditions de travail dans les organismes de Chaudière-Appalaches (2000-2001) .....	37

Tableau 51	Présence d'une politique écrite sur les conditions de travail des employé(e)s selon l'appartenance des organismes de Chaudière-Appalaches (2000-2001) .....	37
Tableau 52	Organismes de la Gaspésie et de Montréal ayant une politique écrite sur les conditions de travail (1999-2000) .....	38
Tableau 53	Présence d'une politique écrite sur les conditions de travail des employé(e)s selon la taille des organismes de Chaudière-Appalaches (2000-2001) .....	38
Tableau 54	Présence d'une politique écrite sur les conditions de travail dans les organismes de Chaudière-Appalaches selon la proportion des revenus récurrents (2000-2001) .....	39
Tableau 55	Taux salariaux horaires moyens selon les fonctions exercées dans différents types d'établissements au Canada (1999) .....	39
Tableau 56	Taux salariaux horaires moyens des cadres ( <i>managers occupations</i> ) de divers types d'établissements au Canada (1999).....	41
Tableau 57	Taux salariaux horaires moyens des professionnels ( <i>professional occupations</i> ) de divers types d'établissements au Canada (1999).....	41
Tableau 58	Taux salariaux horaires moyens des techniciens et représentants ( <i>technical/trades occupations</i> ) de divers types d'établissements au Canada (1999).....	42
Tableau 59	Taux salariaux horaires moyens des employé(e)s de soutien (clerical/administrative occupations) de divers types d'établissements au Canada (1999).....	42
Tableau 60	Comparaison du salaire horaire dans les organismes de Chaudière-Appalaches selon la fonction des employé(e)s (2000-2001).....	43
Tableau 61	Salaire horaire dans les organismes de Chaudière-Appalaches selon l'appartenance des organismes (2000-2001) .....	43
Tableau 62	Comparaison du salaire horaire moyen dans différents domaines d'activités de la nouvelle économie sociale au Québec selon la fonction exercée et le sexe (1999) .....	44
Tableau 63	Les salaires comparés entre les femmes et les hommes dans les organismes de Chaudière-Appalaches (2000-2001) .....	45
Tableau 64	Taux horaires payés dans les OBNL et les coopératives de la Gaspésie et de Montréal selon la fonction des hommes et des femmes (1999-2000) .....	46
Tableau 65	Salaire horaire des employé(e)s selon le diplôme obtenu dans les organismes de Chaudière-Appalaches (2000-2001) .....	46
Tableau 66	La rémunération des personnes à la coordination dans tous les organismes de la Gaspésie et de Montréal (1999-2000), selon leur scolarité .....	47



Tableau 67	Évolution du taux horaire moyen dans différents domaines d'activités de la nouvelle économie sociale au Québec selon les fonctions d'emploi (1996 et 1999) .....	48
Tableau 68	Avantages particuliers pour les employé(e)s des organismes de Chaudière-Appalaches (2000-2001) .....	49
Tableau 69	Énumération des avantages dont bénéficient les employé(e)s des organismes de Chaudière-Appalaches (N = 250) (2000-2001) .....	49
Tableau 70	Présence d'avantages particuliers pour les employé(e)s selon la taille des organismes de Chaudière-Appalaches (2000-2001).....	50
Tableau 71	Présence d'avantages particuliers pour les employé(e)s selon l'appartenance des organismes de Chaudière-Appalaches (2000-2001).....	50
Tableau 72	Types d'avantages dont bénéficient les employé(e)s selon l'appartenance des organismes de Chaudière-Appalaches (2000-2001).....	51
Tableau 73	Évolution du pourcentage des entreprises mentionnant les diverses formes d'organisation du travail dans différents domaines d'activités de la nouvelle économie sociale au Québec (1999) .....	52
Tableau 74	Montant consacré à la formation des employé(e)s et nombre de personnes rejointes dans les organismes de Chaudière-Appalaches (2000-2001).....	53
Tableau 75	Montant consacré à la formation du personnel salarié régulier et nombre de personnes ayant bénéficié de la formation dans les organismes de Chaudière-Appalaches selon leur taille (2000-2001).....	54
Tableau 76	Montant consacré à la formation du personnel salarié régulier et nombre de personnes formées dans les organismes de Chaudière-Appalaches selon l'appartenance des organismes (2000-2001).....	54
Tableau 77	Contenu de la formation offerte (en % d'entreprises) dans différents domaines d'activités de la nouvelle économie sociale au Québec (1999) .....	55
Tableau 78	Les montants dépensés pour la formation dans les organismes de la Gaspésie et de Montréal (1999-2000).....	55
Tableau 79	Le nombre de salarié(e)s formé(e)s dans les organismes de la Gaspésie et de Montréal (1999-2000).....	56
Tableau 80	Synthèse des aspects institutionnels du rapport salarial dans le troisième secteur .....	57
Tableau 81	Synthèse des aspects organisationnels du rapport salarial dans le troisième secteur .....	62
Tableau 82	Formes du rapport salarial dans les organismes du troisième secteur .....	66



---

## RÉSUMÉ

---

Ce texte poursuit deux objectifs : 1) décrire le rapport salarial dans le troisième secteur au Québec à partir de données tirées de recherches originales ; 2) faire une analyse de ces données afin de repérer les diverses formes de ce rapport salarial et d'identifier les phénomènes qui expliquent sa variabilité. Le troisième secteur est distinct du secteur privé à but lucratif (premier secteur) et des secteurs public et parapublic (deuxième secteur) et regroupe des organisations indépendantes, légalement constituées, dont les surplus ne font pas l'objet d'une appropriation différenciée par un acteur et dont les activités sont fondées en tout ou en partie sur le volontariat. Le document comporte trois chapitres.

Le **premier chapitre** s'attarde à la problématique de la recherche et à la présentation des recherches d'où proviennent les données. Une recension des écrits montre que le rapport salarial, dans le troisième secteur, a bénéficié de plusieurs contributions intéressées aux comparaisons entre les coopératives de travail et les entreprises capitalistes, au travail en économie sociale, aux contributions féministes, et aux études à caractères sectoriel, territorial ou évaluatif où le travail représente un aspect secondaire. La problématique annonce également que le rapport salarial est analysé selon ses dimensions institutionnelle et organisationnelle, et que le croisement de ces deux dimensions est susceptible d'identifier plusieurs formes du rapport salarial dans le troisième secteur. Les formes prises par le rapport salarial se distinguent donc par le dosage variable et simultané de l'inclusion politique des salarié(e)s et de la qualification au travail.

Le **deuxième chapitre** se préoccupe essentiellement de la description du rapport salarial dans le troisième secteur. Le rapport salarial est décrit en considérant les caractéristiques des employé(e)s, les fonctions de la main-d'œuvre, les régimes d'emploi, les postes d'insertion, le pouvoir des salarié(e)s, les conditions de travail et l'organisation du travail.

Le **troisième chapitre** fait une synthèse des résultats, propose une typologie des formes du rapport salarial et identifie les phénomènes expliquant la diversité du rapport salarial. Il est possible d'identifier quatre formes de rapport salarial dans le troisième secteur : formes clivées-déqualifiantes, démocratiques-déqualifiantes, clivées-qualifiantes et démocratiques-qualifiantes. Cinq phénomènes expliquent la diversité de formes que peut prendre le rapport salarial : les tendances sociétales en matière d'emploi, l'intervention étatique, le territoire, le domaine d'activités, la taille des organismes et l'action des mouvements sociaux.

Une brève conclusion identifie quelques pistes stratégiques pour les acteurs du troisième secteur et des voies de recherche.



---

## INTRODUCTION

---

Le troisième secteur (ou tiers secteur<sup>1</sup>) désigne des organisations indépendantes, légalement constituées, dont les surplus ne font pas l'objet d'une appropriation différenciée par une catégorie d'acteurs et dont les activités sont fondées en tout ou en partie sur le volontariat. Il s'agit donc d'un ensemble d'organismes distincts du secteur privé à but lucratif (premier secteur) et des secteurs public et parapublic (deuxième secteur) (Vaillancourt, 1999). Le troisième secteur comprend les groupes communautaires locaux, les groupes civiques de défense des droits, les fondations, les groupes d'entraide, les associations de quartier, etc. Sa portée est assez générale et sert ici à tenir compte à la fois du *non-profit sector*, que l'on rencontre au Canada, et des initiatives de la nouvelle économie sociale et des organismes communautaires que l'on retrouve au Québec.

Le troisième secteur désigne donc un large ensemble d'organismes incluant en quelque sorte le « communautaire » et « la nouvelle économie sociale ». Sur le plan juridique, le communautaire regroupe des corporations à but non lucratif. Sur le plan social, il regroupe des personnes préoccupées par un problème social qu'elles cherchent à résoudre en instituant des changements. Sur le plan économique, le communautaire constitue un véritable service public non étatique s'adressant particulièrement à des personnes vivant des problématiques ayant le plus souvent la pauvreté comme caractéristique commune. En ce qui concerne la nouvelle économie sociale, il s'agit soit de coopératives, soit de corporations à but non lucratif, permettant à une association de personnes d'opérer collectivement une entreprise dont le fonctionnement est démocratique. Ce regroupement d'individus a la préoccupation de distribuer les excédents générés par ses opérations aux employé(e)s et aux usager(ère)s (ou consommateur(trice)s). Le communautaire et la nouvelle économie sociale présentent des différences entre eux (par exemple : la nouvelle économie sociale reçoit de la vente une part significative de ses revenus), mais ils possèdent plusieurs ressemblances (d'abord, l'adhésion à des valeurs de solidarité, d'autonomie et de citoyenneté, ensuite, l'amalgame d'activités marchandes et non marchandes, monétaires et non monétaires et, enfin, la promotion d'un modèle de développement durable, redistributif et solidaire).

---

<sup>1</sup> On peut s'interroger sur l'à-propos de l'expression « tiers-secteur » qui traduit plus ou moins bien *third sector* et qui comporte une connotation négative. En effet, lors d'un colloque sur les conditions de travail dans la nouvelle économie sociale, une participante faisait remarquer que l'expression « tiers-secteur » associait, dans son esprit, les initiatives communautaires et coopératives au « Tiers-monde ».

Les objectifs de ce document sont de décrire le rapport salarial dans le troisième secteur à partir de données tirées de recherches originales, et de faire une analyse de ces données afin de repérer les diverses formes de ce rapport salarial et d'identifier les phénomènes qui expliquent sa variabilité.

Le document comporte **trois chapitres** : Problématique et source de données, Description du rapport salarial, et Diversité du rapport salarial et explications.

Le **premier chapitre** permet de situer cette contribution dans les principaux écrits qui se sont intéressés à la question du rapport salarial dans le troisième secteur et de présenter les recherches d'où proviennent les données. Il permet également d'introduire les dimensions du rapport salarial, qui seront prises en compte afin de qualifier les formes du rapport salarial, soit les dimensions institutionnelle et organisationnelle.

Le **deuxième chapitre** est essentiellement descriptif et analytique. En effet, on y retrouve les constats sur divers aspects du rapport salarial. On y indique également les croisements entre des variables dont la pertinence est vérifiée par des calculs statistiques. L'interprétation qui sera faite dans le troisième chapitre repose sur cette description et cette analyse.

Le **troisième chapitre** regroupe donc les constats et les relations statistiques autour des dimensions institutionnelle et organisationnelle. Il résulte de cette synthèse que le rapport salarial prend différentes formes dans le troisième secteur et que plusieurs phénomènes contribuent à cette diversité.

---

## CHAPITRE 1 - PROBLÉMATIQUE ET SOURCE DES DONNÉES

---

Depuis le début des années 1980, la démocratisation au travail bénéficie d'un intérêt certain si on en juge, par exemple, par l'abondance de la littérature sur la modernisation des entreprises (Bélanger, Grant et Lévesque, 1994 ; Bidet et Texier, 1995 ; Grant, Bélanger et Lévesque, 1997 ; Laille, 1999). Cette démocratisation du travail représente une des visées du troisième secteur avec l'*empowerment* des usagers (ères) dans la consommation des biens et services.

Puisque ce texte privilégie la question du rapport salarial, il convient de rappeler que pour Aglietta (1997 : 65), celui-ci « ...est à la fois un rapport d'échange et un rapport de production. » En tant que rapport d'échange, le rapport salarial comprend le salaire direct (rémunération) et indirect (avantages sociaux et différents régimes). En tant que rapport de production, le rapport salarial inclut le processus concret de production (travail, machines et outils), les qualifications et la division du travail, et la mobilité de la force de travail (géographique et entre entreprises). Plusieurs chercheur(e)s se sont intéressé(e)s au rapport salarial dans le troisième secteur.

### 1.1 RECENSION DES ÉCRITS SUR LE RAPPORT SALARIAL DANS LE TROISIÈME SECTEUR<sup>2</sup>

Ces études empiriques peuvent être regroupées en quatre types : les études comparatives, les recherches descriptives et analytiques sur le travail en économie sociale, les contributions féministes et, enfin, les études à caractères sectoriel, territorial ou évaluatif où le travail représente un volet parmi d'autres.

Durant les années 1980, la parution de plusieurs textes témoigne de l'intérêt pour les **comparaisons entre les coopératives de travail et les entreprises capitalistes**. On comprend l'interrogation que suscitait, à l'époque, la prolifération des coopératives de travail : peuvent-elles représenter une alternative viable et valable aux entreprises capitalistes ? Les résultats tirés d'études empiriques montrent que les organisations participatives sont aussi efficaces, si non plus, que les entreprises traditionnelles. De façon générale, les coopératives de travail susciteraient des attitudes au travail plus favorables que les entreprises conventionnelles ; elles seraient aussi performantes économiquement que les entreprises traditionnelles, sinon plus ; elles ne démontreraient

---

<sup>2</sup> Cette recension est décrite plus en détails dans un chapitre écrit par Yvan Comeau et François Aubry dans l'ouvrage que ce dernier dirige avec Yves Vaillancourt et Christian Jetté sur les Entreprises d'aide domestique au Québec (à paraître).

cependant pas plus de propension à innover en matière d'organisation du travail que les entreprises capitalistes (Comeau et Lévesque, 1994). Jacques Defourny (1990) donne une illustration d'une recherche empirique et comparative où il est démontré que les coopératives de travail offrent une performance économique comparable aux entreprises privées, tout en rémunérant mieux les producteurs.

Un autre ensemble de recherches aborde **le travail en économie sociale de manière descriptive et analytique**. On s'est ainsi intéressé à :

- la satisfaction au travail dans les coopératives de travail (Oliver, 1984 et 1987 ; Rothschild et Russell, 1986 ; Rothschild-Whitt et Whitt, 1986 ; Comeau, 1993 et 1993-1994)
- l'organisation du travail dans les entreprises d'économie sociale européennes (Westenholz, 1982 ; Sainsaulieu, Tixier et Marty, 1983 ; Mellor, Hannah et Stirling, 1987)
- aux conditions de travail (Paquet, Favreau et coll., 2000 ; Comité sectoriel de la main-d'œuvre de l'économie sociale et de l'action communautaire, 2000 ; Bourdon, Deschenaux et Coallier, 2000) ;
- aux relations de travail (Sainsaulieu, Tixier et Marty, 1983 ; Lévesque, 1991 ; Paquet, Deslauriers et Sarrazin, 1999) ;
- à l'implication des travailleur(euse)s sociétaires (Mellor, Hannah et Stirling, 1987).

Dans les années 1990, des **contributions féministes** ont pris la forme d'études empiriques et d'essais et se sont penchés sur la culture organisationnelle (Guberman et al., 1994) et le travail dans les organismes communautaires. Les auteures questionnent le caractère redistributif de la rémunération et les droits politiques des femmes en regard de la prise en charge de certains services (Lamoureux, 1998), l'importance démesurée accordée à sa composante marchande (D'Amours, 2002) et la mise au second plan de la qualité des emplois et de leur portée sociale (Côté et Fournier, 2002).

On relève enfin un grand nombre **d'études à caractère sectoriel, territorial ou évaluatif où le travail représente un aspect secondaire**. En nous limitant au Québec, rappelons l'étude de Lévesque, Côté, Chouinard et Russell (1985) sur les coopératives de travail, les études gouvernementales (Direction des coopératives, 1993, 1994, 1995a, 1995b, 1998 et 2000) et les descriptions territoriales du troisième secteur (par exemple : Tremblay et Tremblay, 1998, au Saguenay; Saucier et Thivierge, 1999, au Bas-Saint-Laurent ; Comeau, 2003, dans Chaudière-Appalaches).



## **1.2 LES ASPECTS INSTITUTIONNEL ET ORGANISATIONNEL DU RAPPORT SALARIAL**

Pour la sociologie des mouvements sociaux (Touraine, 1978 et 1993), il existe dans les sociétés occidentales, marquées par une forte présence du secteur économique des services, une lutte entre les classes ou les groupes sociaux pour définir le modèle de développement à privilégier. Cette lutte oppose la technostructure (la majeure partie de l'élite professionnelle scientifique et technique qu'on retrouve dans l'État et les grandes entreprises) et des ensembles de personnes plus ou moins exclues des lieux de décision, de production et de consommation.

La dynamique des rapports entre les groupes concerne deux leviers du changement : les ententes et les règles en vigueur, d'une part, et l'acquisition de ressources, d'autre part. En ce sens, Alain Touraine (1993 : 58-67) distingue deux dimensions fondamentales de l'analyse sociologique : institutionnelle et organisationnelle. La dimension institutionnelle des organismes réfère au « système politique ». Celui-ci résulte de l'action historique et des conflits qui permettent d'établir « un corps de décisions et de lois » et « des mécanismes de formation des décisions légitimes » (Touraine, 1993 : 59). Dans cette perspective, la composante institutionnelle privilégie les rapports entre les acteurs afin de reconnaître les pressions politiques qui agissent sur et dans les organismes. Il existe donc non seulement une composante institutionnelle interne aux organismes, mais aussi une composante externe. Les phénomènes institutionnels externes sont reliés à la notion d'espace public dans lequel se manifestent notamment l'État, les forces du marché et la société civile (Laville et Sainsaulieu, 1997). Les phénomènes institutionnels internes sont reliés à la présence des divers groupes sociaux dans les organismes, au pouvoir des salarié(e)s et aux conditions de travail.

La dimension organisationnelle englobe le « système des moyens » et les « techniques » (Touraine, 1993 : 62), autrement dit, les modalités de production de biens et de services, et les ressources. La dimension organisationnelle s'avère pertinente pour considérer l'autonomie et l'implication des salarié(e)s et des usager(ère)s, entre autres, dans la production des biens et la livraison des services. Concrètement, la composante organisationnelle concerne les moyens mis en œuvre par l'organisme pour atteindre les objectifs. Pour traiter des aspects organisationnels relatifs au rapport salarial, nous nous intéressons particulièrement à la coordination dans les organismes, aux régimes d'emploi et à l'organisation du travail.

Au moment de l'analyse, les données seront regroupées autour des dimensions institutionnelle, d'une part, et organisationnelle, d'autre part. Il est possible que le rapport salarial dans les entreprises du troisième secteur prenne des formes variées. En nous inspirant de Bélanger et Lévesque (1994), on peut imaginer que ces formes se situent à la croisée des dimensions institutionnelle et organisationnelle, et comportent plus ou moins d'inclusion politique, et plus ou moins de qualification. Cette hypothèse fera l'objet d'une vérification dans la troisième partie du document.

### **1.3 LES RECHERCHES MISES À CONTRIBUTION**

La présentation des recherches mises à contribution permet de situer l'univers des organismes dont il est question et d'apprécier le type de données. Ces recherches empiriques sont retenues parce qu'elles permettent une description des divers éléments du rapport salarial à partir de données récentes. Ces études favorisent également une perspective comparative entre des territoires, des domaines d'activités, les sexes et les catégories d'employé(e)s, entre autres choses. Ces recherches permettent en plus de tenir compte de données nationales provenant d'un large échantillon et de données détaillées provenant de communautés locales.

Une première recherche retenue est celle réalisée par McMullen et Schellenberg (2003), à propos de la qualité des emplois dans les organismes à but non lucratif au Canada, à partir de l'*Enquête sur le lieu de travail et les employés* faite en 1999 par Statistique Canada. L'*Enquête* de type longitudinal porte sur 6 320 établissements et 23 500 employé(e)s. Le secteur à but non lucratif comprend 463 organismes dans les domaines de la culture, des loisirs, de la santé, de l'éducation, des services sociaux; et « autres industries à but non lucratif » comprenant au moins une personne salariée.<sup>3</sup> L'intérêt de cette étude vient des comparaisons qui sont faites avec le parapublic (358 organisations à but non lucratif dans des entreprises « parapubliques », y compris les écoles primaires et secondaires, les collèges et les universités, les hôpitaux et l'infrastructure publique) et 5 501 entreprises à but lucratif.

La deuxième étude, réalisée entre le 1 mars et le 16 mai 2000, par le Comité sectoriel de la main-d'œuvre de l'économie sociale et de l'action communautaire, rend accessibles des données relatives aux organismes du Québec. Les données de cette étude ont été

---

<sup>3</sup> Il s'agit d'une acception large du secteur à but non lucratif puisqu'il inclut, par exemple, des musées, des syndicats, des fondations philanthropiques, des cliniques communautaires. Il s'agit, dans tous les cas, d'organismes légalement constitués, séparés du gouvernement et ainsi nommés non gouvernementaux, autonomes, à but non lucratif et volontaires.

recueillies auprès de 2 315 organismes à l'aide d'un sondage téléphonique portant sur leur vie démocratique, leurs finances et leur main-d'œuvre (Comité sectoriel de la main-d'œuvre, 2000).

La troisième recherche concerne 250 organismes représentatifs de l'ensemble du communautaire (135 organismes répondants) et de la nouvelle économie sociale (85 organismes répondants) dans la région de Chaudière-Appalaches (Comeau, 2003). Cette étude est retenue parce que les organismes, ayant répondu à un questionnaire détaillé, sont représentatifs de l'ensemble d'une région et parce que des relations statistiques sont établies entre diverses variables.

La quatrième étude comporte un volet évaluatif important et relatif au plan d'action d'économie sociale adopté par divers partenaires sociaux lors du Sommet sur l'économie et l'emploi de 1996 (Comeau et al., 2001). Cette recherche permet de comparer 365 entreprises d'économie sociale appartenant à trois catégories : les Centres de la petite enfance (CPE) (206 répondants), les entreprises d'aide domestique (SAD) (59 répondants), le secteur regroupant les Centres de travail adapté et les entreprises d'économie sociale en aménagement forestier (CTA-AF) (30 répondants); à ces trois catégories s'ajoute une catégorie d'initiatives appartenant à divers secteurs (70 répondants).

La cinquième recherche porte sur les effets en 1999-2000 du Fonds de lutte contre la pauvreté sur 126 organismes qu'il a appuyés (Comeau et al., 2002a). Il est possible, à partir des résultats de cette étude, de comparer des organismes d'une région périphérique défavorisée (la Gaspésie) avec ceux de quartiers urbains défavorisés de Montréal.

Dans la mesure où les données le permettent, la perspective adoptée dans ce document est donc résolument comparative et ce, à plusieurs niveaux :

- entre des territoires plus ou moins vastes (Canada, Québec et une région, Chaudière-Appalaches) et entre des communautés plus ou moins défavorisées ;
- entre les différents types d'organismes ou d'entreprises : des comparaisons entre le non-profit sector, le privé et le parapublic ; d'autres comparaisons entre le communautaire et la nouvelle économie sociale ; enfin, entre différents types d'initiative de la nouvelle économie sociale ;
- entre organismes présentant des tailles et une longévité variées ;
- des mises en perspectives dans le temps, en tentant de suivre l'évolution récente des conditions de travail.



---

## CHAPITRE 2 - DESCRIPTION DU RAPPORT SALARIAL

---

Ce chapitre permet d'appréhender la variété des conditions de travail en examinant, premièrement, la diversité des organismes du troisième secteur. Deuxièmement, les caractéristiques des employé(e)s sont présenté(e)s avec une insistance particulière sur les différences sexuelles des salarié(e)s. Troisièmement, les conditions de travail sont abordées en considérant les diverses fonctions exercées par les employé(e)s. Quatrièmement, le texte fait état de différents aspects relatifs aux régimes d'emploi. Cinquièmement, les postes d'insertion font l'objet d'une description particulière étant donné l'importance qu'ils ont dans le troisième secteur. Sixièmement, la question du pouvoir des salarié(e)s est abordée selon leur place dans les assemblées générales, dans les conseils d'administration, dans les lieux d'expression et de décision et dans la gestion. Septièmement, les conditions de travail proprement dites sont abordées (rémunération et avantages sociaux). Huitièmement, quelques éléments de l'organisation du travail sont traités dans les limites des informations disponibles.

### **2.1 UNE APPROCHE COMPARATIVE DE LA VARIÉTÉ DES ORGANISMES DU TROISIÈME SECTEUR**

L'état de situation des conditions de travail suppose un préalable qui consiste en un aperçu de la variété des organismes. Il convient donc de connaître certaines caractéristiques de ce secteur comparativement au parapublic et au secteur à but lucratif, de différencier le communautaire de la nouvelle économie sociale, même s'ils comportent de grandes ressemblances, et de distinguer à l'intérieur même de la nouvelle économie sociale les différents types d'initiatives.

#### **2.1.1 Comparaisons entre le non-profit sector, le parapublic et le secteur à but lucratif**

L'exposé sur les particularités organisationnelles du *non-profit sector*, du parapublic et du secteur à but lucratif sera rapide, puisque l'étude de McMullen et Shellenberg (2003) donne peu de détails sur les caractéristiques qui différencient les secteurs à partir desquels ils veulent apprécier la qualité des emplois dans le *non-profit sector*. Mis à part les différents aspects relatifs à la qualité des emplois examinés dans leur étude, les auteurs n'offrent des indications sur la différence entre les types d'entreprises que sur le fait que la vaste majorité des milieux de travail dans le secteur à but non lucratif sont de

petite taille puisqu'ils emploient généralement moins de 10 travailleur(euse)s rémunéré(e)s.

### 2.1.2 Comparaisons entre le communautaire et la nouvelle économie sociale

Aux fins de la recherche, sont considérées les entreprises de la nouvelle économie sociale, les coopératives et les organismes à but non lucratif dont le pourcentage moyen des activités et des dépenses, consacré aux activités suivantes, est d'au moins 50 % : gestion faunique ; entreprise collective industrielle ; Centre de la petite enfance; entreprise d'insertion ; immobilier locatif ; entreprise culturelle ou artistique ; média communautaire ; transport collectif ; Centre de travail adapté ; restauration ; ressourcerie, récupération, réutilisation ; joujouthèque, ludothèque, etc. ; service d'aide domestique; loisir social; Centre de ressources périnatales. En nous basant sur cette distinction, le communautaire et la nouvelle économie sociale se différencient en ce qui concerne leur génération, leur taille et leur financement.

Pour ce qui a trait à la génération, les données sur les organismes de Chaudière-Appalaches montrent des différences importantes entre le communautaire et la nouvelle économie sociale.

**Tableau 1**  
**Les générations d'organismes du communautaire**  
**et de la nouvelle économie sociale de Chaudière-Appalaches (2000-2001)**

<i>Génération des organismes</i>	Communautaire		Nouvelle économie sociale	
	n	%	n	%
Avant 1985	36	27,5	33	39,7
1985 à 1989	28	21,4	16	19,3
1990 à 1996	56	42,7	17	20,5
Depuis 1997	11	8,4	17	20,5
Total	131	100,0	83	100,0

Khi deux = 15,540 d. l. : 3 p = 0,001 (significatif).

Source : Comeau, 2003.

Le Tableau 1 montre que les organismes des générations les plus anciennes, d'une part, et les plus récentes, d'autre part, font davantage partie de la nouvelle économie sociale. Les initiatives d'économie sociale les plus anciennes concernent les coopératives d'habitation et les centres de travail adapté, par exemple. Quant aux initiatives récentes, le Gouvernement du Québec a été particulièrement actif pour ce qui est du développement de l'économie sociale, avec les mesures prises lors du Sommet sur l'économie et l'emploi (1996) et la Politique de développement régional et local (1997). Le communautaire connaît une vague importante de création de nouvelles initiatives entre 1990 à 1996, une

période caractérisée par le début de la Réforme du réseau de la santé et des services sociaux et la régionalisation amorcée en 1991.

**Tableau 2**  
**La taille des organismes du communautaire et de la nouvelle économie sociale de Chaudière-Appalaches (2000-2001)**

<b>Catégorie de la taille des organismes</b>	<b>Communautaire</b>		<b>Nouvelle économie sociale</b>	
	<b>n</b>	<b>%</b>	<b>n</b>	<b>%</b>
0 à 4 employé(e)s	77	65,8	28	48,3
5 à 9 employé(e)s	30	25,6	10	17,2
10 employé(e)s et plus	10	8,6	20	34,5
Total	117	100,0	58	100,0

Khi deux = 18,400 d. l. : 2 p < 0,000 (significatif).

Source : Comeau, 2003.

La taille des organismes exprimée par le nombre d'employé(e)s (excluant les personnes embauchées dans le cadre de programmes d'employabilité) est également fortement associée à la distinction entre communautaire et nouvelle économie sociale (Tableau 2). En effet, le communautaire compte habituellement un nombre d'employé(e)s plus restreint que la nouvelle économie sociale.

La taille des organismes du communautaire et de la nouvelle économie sociale peut varier lorsque l'on considère la défavorisation du territoire.<sup>4</sup>

**Tableau 3**  
**Nombre moyen d'employé(e)s dans les organismes de Chaudière-Appalaches (N = 250) selon de la défavorisation de la MRC du siège social (2000-2001)**

<b>Défavorisation relative</b>	<b>Moyenne</b>	<b>Écart-type</b>	<b>Médiane</b>
MRC défavorisées (Les Etchemins, L'Islet, Montmagny, L'Amiante)	6,7	4,4	5,0
MRC peu favorisées (Robert-Cliche, Lotbinière, Bellechasse)	15,3	31,7	9,0
MRC intermédiaires (Desjardins, Beauce-Sartigan, Nouvelle-Beauce, Chutes-de-la-Chaudière)	21,4	29,1	10,0
Total (moyenne)	15,5	26,0	8,0

Kruskal-Wallis: Z = 104,613 d. l. : 2 p < 0,000 (significatif).

Source : Comeau, 2003

L'embauche dans les organismes varie en fonction de la *défavorisation* de la MRC du siège social (Tableau 3). Ainsi, les organismes situés dans les MRC intermédiaires emploient en moyenne 21,4 personnes, alors que ceux ayant leur siège social dans les MRC défavorisées engagent 6,7 personnes.

<sup>4</sup> À partir des critères du faible revenu, du revenu d'emploi des femmes et des hommes, du taux d'activité, du taux d'emploi, du taux de chômage et du taux de diplomation, il est possible d'établir un indice de *défavorisation* et de situer le rang de chaque MRC selon cet indice.

Le communautaire et la nouvelle économie sociale présentent d'autres différences en ce qui a trait à l'ampleur des budgets.

**Tableau 4**  
**Les revenus et les dépenses des organismes**  
**de Chaudière-Appalaches (2000-2001)**

	Revenus (\$)				Dépenses (\$)			
	n	Moyenne	Écart-type	Médiane	n	Moyenne	Écart-type	Médiane
Communautaire	120	132 393	120 433	95 863	118	126 052	121 092	87 446
Nouvelle économie sociale	57	281 167	501 439	85 792	56	282 748	498 404	83 434
CPE	21	922 628	312 381	900 533	21	861 580	335 913	888 312
Total (moyenne)	198	259 034	383 401	105 575	195	250 263	375 556	98 523

Revenus : Kruskal-Wallis  $Z = 49,535$  d. l. : 2  $p < 0,000$  (significatif).

Dépenses : Kruskal-Wallis  $Z = 44,246$  d. l. : 2  $p < 0,000$  (significatif).

Source : Comeau, 2003.

Le communautaire et la nouvelle économie sociale se distinguent lorsqu'il est question de leurs revenus et leurs dépenses (Tableau 4). Ainsi, lorsqu'on isole les CPE, ceux-ci affichent le niveau de revenus et de dépenses le plus élevé, suivi des autres initiatives de l'économie sociale et enfin, des organismes communautaires.

**Tableau 5**  
**L'appui financier étatique selon l'appartenance des organismes**  
**de Chaudière-Appalaches (2000-2001)**

	n	Moyenne (\$)	Écart-type (\$)	Médiane (\$)
Communautaire	116	99 829	101 010	68 898
Nouvelle économie sociale	58	106 844	1 918 186	35 627
CPE	21	829 523	300 256	768 693
Total (moyenne)	195	180 498	277 963	67 771

Kruskal-Wallis  $Z = 57,038$  d. l. : 2  $p < 0,000$  (significatif).

Source : Comeau, 2003.

Le niveau de l'appui financier étatique distingue également les organismes appartenant au communautaire et à la nouvelle économie sociale (Tableau 5). Les CPE bénéficient du niveau d'appui le plus élevé de l'État, suivis des autres initiatives de l'économie sociale et enfin, du communautaire qui reçoit l'appui financier le plus modeste.



**Tableau 6**  
**Revenus autogénérés selon l'appartenance des organismes de Chaudière-Appalaches (2000-2001)**

	n	Moyenne (\$)	Écart-type (\$)	Médiane (\$)
Communautaire	97	28 836	63 606	7 122
Nouvelle économie sociale	55	178 727	381 245	37 000
CPE	20	81 774	43 242	89 615
Total (moyenne)	172	82 922	230 196	16 850

Kruskal-Wallis:  $Z = 31,64$  d. l. : 2  $p = 0,000$  (significatif).

Source : Comeau, 2003.

La capacité de générer des revenus autonomes varie, enfin, lorsque l'on considère l'appartenance des organismes au communautaire et à la nouvelle économie sociale (Tableau 6). Étant donné, premièrement, la variabilité des possibilités qu'ont les organismes de vendre sur le marché leurs services (le communautaire s'adressant habituellement à une population démunie) et, deuxièmement, les différences de budgets (variables, selon l'appartenance des organismes au communautaire ou à la nouvelle économie sociale, tel qu'indiqué dans le Tableau 3), on comprend que les revenus autonomes sont plus importants dans les diverses initiatives de la nouvelle économie sociale que dans les CPE et les organismes communautaires.

### 2.1.3 Comparaison entre les divers types d'initiatives de la nouvelle économie sociale

Regroupées selon certaines modalités,<sup>5</sup> les entreprises de la nouvelle économie sociale présentent une grande diversité, comme le montre le tableau suivant qui décrit la réalité des entreprises en 1999 sous différents aspects.

<sup>5</sup> Les 365 entreprises de l'économie sociale qui ont fourni de l'information dans le cadre de l'étude de Comeau et al., (2001) se situent dans 13 secteurs d'activité différents. Puisque aucun secteur, outre les CPE et l'aide domestique, ne comportait un nombre suffisant de répondants pour permettre la réalisation d'analyses statistiques inférentielles, un regroupement des entreprises appartenant aux secteurs de taille plus restreinte a été réalisé. Dans un premier temps, une analyse de regroupement hiérarchique (*cluster analysis*) a été effectuée en introduisant des variables jugées représentatives des entreprises, soit, outre le secteur d'activité, le nombre d'employées-employés en 1999, le nombre de bénévoles en 1999 et le total des revenus en 1999. Deux secteurs présentent un profil qui les distingue des autres sur deux des trois variables considérées, soit le nombre d'employées-employés en 1999 et le total des revenus : les entreprises de AF et les CTA. En moyenne, ces entreprises comptent un nombre plus grand d'employées-employés (223 et 69 respectivement) et bénéficient, en 1999, de revenus nettement plus élevés que les autres entreprises (12 615 242 \$ et 2 281 386 \$). En outre, les deux secteurs comptent peu de bénévoles.

**Tableau 7**  
**Caractéristiques des entreprises d'économie dans différents domaines d'activités de la nouvelle économie sociale au Québec (1999)**

Secteurs	Nombre d'employé(e)s	Nombre de bénévoles	Budget annuel (\$)	Nombre de membres	% de femmes à la production	Auto-financement relatif (%) <sup>1</sup>
CPE	13,2 (± 6,4)	4,3 (± 20,8)	402 587 (±177 884)	86,4 (±73,0)	0,97 (±0,08)	29,1
SAD <sup>2</sup>	37,9 (± 33,5)	17,6 (± 39,1)	400 406 (±289 479)	200,0 (±331,1)	0,91 (±0,09)	62,5
CTA-AF <sup>3</sup>	115,3 (± 115,1)	0,5 (± 1,5)	5 461 034 (±6 823 018)	69,9 (±74,2)	0,25 (± 0,19)	86,4
Autres secteurs	14,1 (± 12,2)	15,8 (± 34,8)	691 175 (± 464 956)	467,6 (±1350,0)	0,42 (±0,37)	53,9

1 : L'autre part du financement est pratiquement accaparée en entier par le financement public.

2 : SAD : secteur de l'aide domestique.

3 : CTA-AF : secteur Centres de travail adapté et entreprises d'économie sociale en aménagement forestier.

Source : Comeau et al., 2001.

Le Tableau 7 révèle des différences importantes entre divers domaines d'activités de la nouvelle économie sociale. Elles démontrent la diversité qui existe dans la nouvelle économie sociale quant à la taille des entreprises, l'implication de bénévoles, les budgets, le membership, l'importance de la main-d'œuvre féminine dans la production et la part d'autofinancement provenant en majeure partie du marché.

En ce qui concerne la croissance du nombre d'employé(e)s, le Tableau 8 présente les données pour le nombre d'emplois dans les entreprises. Toutes les catégories de secteurs ont connu une augmentation significative de l'emploi entre 1996 et 1999.

**Tableau 8**  
**Évolution du nombre moyen d'employé(e)s entre 1996 et 1999 dans différents domaines d'activités de la nouvelle économie sociale au Québec (1999)**

	1996			1999		Z <sup>1</sup>	p
	N	Moyenne	Écart-type	Moyenne	Écart-type		
CPE	175	10,9	5,9	13,3	6,4	-9,132	*<0,001
SAD <sup>2</sup>	22	16,4	14,2	43,6	32,6	-4,108	*<0,001
CTA-AF <sup>3</sup>	27	106,3	109,4	122,4	119,6	-3,075	*0,002
Autres	36	8,1	6,8	15,0	12,9	-4,444	*<0,001
Total	260	20,8	45,8	27,5	50,8	11,101	*<0,001

1 : Basé sur les rangs négatifs.

2 : SAD : secteur de l'aide domestique.

3 : CTA-AF : secteur Centres de travail adapté et entreprises d'économie sociale en aménagement forestier.

Source : Comeau et al., 2001.

Le secteur de l'aide domestique (SAD) a connu la plus forte croissance de l'emploi, passant d'une moyenne de 16,4 employé(e)s à 43,6 emplois, une différence de plus de 27 employé(e)s en moyenne. Les catégories CTA-AF et « Autres » ont également connu une

croissance moyenne du nombre d'employé(e)s de 16,1 et 6,9 respectivement. Le secteur CPE termine dernier avec une augmentation moyenne de 2,4 employé(e)s.

## 2.2 LES CARACTÉRISTIQUES DES EMPLOYÉ(E)S

Au-delà des tendances générales qui caractérisent la main-d'œuvre du troisième secteur, il existe des différences lorsque l'on considère le sexe, l'âge et la scolarité des salarié(e)s.

### 2.2.1 Le sexe des employé(e)s

Le *non-profit sector* se distingue nettement du secteur parapublic et du secteur à but lucratif quant à la proportion élevée de la main-d'œuvre féminine.

**Tableau 9**  
**Sexe des employé(e)s dans différents types d'établissements au Canada (1999)**

	Non-profit sector	Secteur parapublic	Secteur à but lucratif
Proportion de la main-d'œuvre féminine	74,3 %	66,5 %	47,5 %

Source : McMullen et Schellenberg, 2003.

En examinant de manière désagrégée la composition sexuelle de la main-d'œuvre du troisième secteur, elle apparaît plutôt hétérogène, même si elle est, dans l'ensemble, majoritairement féminine.

**Tableau 10**  
**Sexe des employé(e)s et des cadres dans les organismes à but non lucratif (OBNL) et les coopératives au Québec (2000)**

	Organismes à but non lucratif		Coopératives	
	Employé(e)s	Direction	Employé(e)s	Direction
Femmes	76 %	63 %	44 %	18 %
Hommes	24 %	37 %	56 %	82 %

Source : Comité sectoriel de la main-d'œuvre de l'économie sociale et de l'action communautaire, 2000.

Le Tableau 10 confirme une présence importante des femmes parmi les employé(e)s des organismes à but non lucratif (OBNL). Cependant, la composante féminine de la main-d'œuvre des coopératives n'atteint pas 50 % de l'ensemble des employé(e)s et tend ainsi à rejoindre la proportion de femmes de la main-d'œuvre du secteur à but lucratif.

**Tableau 11**  
**Sexe des employé(e)s dans les organismes de**  
**Chaudière-Appalaches (N = 250) (2000-2001)**

<b>Sexe</b>	<b>n</b>	<b>%</b>
Femme	894	85,2
Homme	155	14,8
Total	1049	100,0

Source : Comeau, 2003.

Dans une région comme Chaudière-Appalaches, 85,2 % des emplois du troisième secteur sont occupés par des femmes (Tableau 11). Les données des différentes études confirment donc que la très grande majorité des emplois du troisième secteur sont occupés par des femmes.

La proportion de la main-d'œuvre féminine change toutefois lorsque l'on considère certaines variables comme l'appartenance au communautaire et à la nouvelle économie sociale, et la taille des organismes.

**Tableau 12**  
**Sexe des employé(e)s selon l'appartenance**  
**des organismes de Chaudières-Appalaches (2000-2001)**

	<b>Sexe des employé(e)s</b>					
	Hommes		Femmes		Total	
	n	%	n	%	n	%
Communautaire	81	15,4	444	84,6	525	100,0
Nouvelle économie sociale	47	23,4	154	76,6	201	100,0
CPE	8	3,4	229	96,6	237	100,0
Total	136	14,1	827	85,9	963	100,0

Kruskal-Wallis:  $Z = 37,482$ ; d. l. : 2 ;  $p < 0,000$  (significatif).

Source : Comeau, 2003.

Le Tableau 12 rend compte de la variation de la présence de la main-d'œuvre féminine lorsque l'on envisage l'appartenance des organismes au communautaire et à la nouvelle économie sociale. Par ordre d'importance de la présence d'une main-d'œuvre féminine, les CPE embauchent massivement des femmes ; le communautaire le fait de façon très importante mais dans une moindre mesure ; les autres initiatives de la nouvelle économie sociale engagent en proportion le moins de femmes. Rappelons que le Tableau 10 montrait que les femmes n'occupent pas la majorité des emplois dans les coopératives.

**Tableau 13**  
**Pourcentage de la main-d'œuvre féminine dans différents domaines d'activités de la nouvelle économie sociale au Québec (1999)**

Secteurs	% moyen de femmes à la production	Écart-type
CPE	0,97	0,08
SAD <sup>1</sup>	0,91	0,09
CTA-AF <sup>2</sup>	0,25	0,19
Autres secteurs	0,42	0,37

1 : SAD : secteur de l'aide domestique.

2 : CTA-AF : secteur Centres de travail adapté et entreprises d'économie sociale en aménagement forestier.

Source : Comeau et al., 2001.

Certains types d'entreprises de la nouvelle économie sociale emploient davantage d'hommes que de femmes ; c'est notamment le cas des centres de travail adapté, des coopératives forestières et d'autres secteurs (Tableau 13).

**Tableau 14**  
**Sexe des employé(e)s selon la taille des organismes de Chaudière-Appalaches (2000-2001)**

Employé(e)s	Sexe des employé(e)s				Total	
	Hommes		Femmes			
Taille des organismes	n	%	n	%	n	%
0 à 4	65	23,1	216	76,9	281	100,0
5 à 9	49	16,3	251	83,7	300	100,0
10 et plus	41	9,0	416	91,0	457	100,0
Total	155	14,9	883	85,1	1038	100,0

Kruskal-Wallis:  $Z = 28,091$ ; d. l. : 2;  $p < 0,000$  (significatif).

Source : Comeau, 2003.

Bien que les femmes occupent la très grande majorité des employé(e)s dans les organismes de Chaudière-Appalaches, elles sont proportionnellement moins nombreuses dans les plus petits organismes et massivement présentes dans les plus gros organismes (Tableau 14).

### 2.2.2 L'âge des employé(e)s

D'après McMullen et Schellenberg (2003), 26,2 % des emplois dans le *non-profit sector* au Canada sont occupés par des personnes de moins de 35 ans. Au Québec, c'est plutôt 40 % de la main-d'œuvre de l'action communautaire et de l'économie sociale qui a moins de 35 ans, 56 % qui est âgée entre 35 et 54 ans, et 4 % seulement de la main-d'œuvre qui a plus de 55 ans (Comité sectoriel de la main-d'œuvre, 2000). Ces dernières données sur le Québec correspondent à celles d'une région comme Chaudière-Appalaches. Ainsi, le Tableau 14 porte sur le nombre d'emplois occupés par les différentes catégories d'âge dans les organismes de Chaudière-Appalaches.

**Tableau 15**  
**Âge des employé(e)s dans les organismes de**  
**Chaudière-Appalaches (2000-2001)**

Âge	Nombre de personnes dans l'échantillon	Nombre de personnes dans l'ensemble des organismes	%
Moins de 35 ans	449	1 388	44,4
Entre 35 et 54 ans	498	1 538	49,2
Plus de 55 ans	65	201	6,4
Total	1 012	3 127	100,0

Source : Comeau, 2003.

Le Tableau 15 indique que 44,4 % des emplois du communautaire et de la nouvelle économie sociale sont occupés par des personnes de moins de 35 ans et que 49,2 % des emplois sont attribués à des personnes âgées entre 35 et 54 ans. Considérant que les personnes âgées entre 15 et 34 ans constituent 27,2 % de la population de Chaudière-Appalaches d'après l'Institut de la statistique du Québec (estimations de février 2001), les jeunes occupent donc une part très importante des emplois dans les organismes.

Le Tableau 16 précise le pourcentage d'employée-employés de 35 ans et moins dans divers domaines d'activités de la nouvelle économie sociale.

**Tableau 16**  
**Taux (en %) d'employé(e)s de 35 ans et moins dans différents domaines**  
**d'activités de la nouvelle économie sociale au Québec (1999)**

	N	Moyenne	Écart-type	Médiane
CPE	193	47,0	23,9	46,8
SAD <sup>1</sup>	47	28,8	18,9	22,8
CTA-AF <sup>2</sup>	23	38,3	19,3	33,3
Autres	47	41,0	27,9	42,8
Total	310	42,7	24,4	40,0

1 SAD : secteur de l'aide domestique.

2 CTA-AF : secteur Centres de travail adapté et entreprises d'économie sociale en aménagement forestier.

Source : Comeau et al., 2001.

La proportion des 35 ans et moins est plus grande dans la catégorie CPE, où elle est de 47 %. La catégorie SAD obtient le plus faible taux de 35 ans et moins avec 28,8 % des emplois.

### 2.2.3 La scolarité des employé(e)s

Le tableau suivant compare la scolarité de la main-d'œuvre du non-profit sector au Canada avec les secteurs parapublic et à but lucratif.

**Tableau 17**  
**Main-d'œuvre ayant complété des études**  
**post-secondaires dans différents secteurs au Canada (1999)**

	<i>Non-profit sector</i>	Secteur parapublic	Secteur à but lucratif
Pourcentage de la population ayant complété des études post-secondaires	58,2 %	73,3 %	43,5 %

Source : McMullen et Schellenberg, 2003.

Au Canada, 58 % de la main-d'œuvre du *non-profit sector* a complété des études post-secondaires (McMullen et Schellenberg, 2003). C'est davantage que dans le secteur à but lucratif mais moins que dans le secteur parapublic. Au Québec, la proportion de la main-d'œuvre ayant terminé des études post-secondaires semble encore plus considérable, d'après le Tableau 18.

**Tableau 18**  
**Répartition de la main-d'œuvre selon la scolarité des employé(e)s**  
**dans les organismes d'action communautaire et de la nouvelle économie sociale**  
**du Québec (2000) et de Chaudière-Appalaches (2000-2001)**

	Sans diplôme secondaire	Diplôme secondaire	Diplôme collégial	Diplôme universitaire
Population québécoise (1996)	19 % <sup>1</sup>	39 % <sup>2</sup>	30 %	12 %
Troisième secteur au Québec	4 %	22 %	31 %	43 %
Troisième secteur de Chaudière-Appalaches (N = 848)	5 %	21 %	46 %	28 %

1 Pourcentage de la population ayant moins d'une neuvième année (recensement de 1996).

2 Pourcentage de la population de la population ayant entre 9 et 13 ans de scolarité (recensement de 1996). Le diplôme d'études secondaires est habituellement obtenu après 11 ans de scolarité.

Source : Comité sectoriel de la main-d'œuvre, 2000 et Comeau, 2003.

Si, globalement, la main-d'œuvre du troisième secteur québécois détient à 74 % un diplôme d'études post-secondaires, on peut poser l'hypothèse que cette situation varie considérablement d'une région à l'autre (Tableau 18). Il est possible que les régions les plus éloignées des centres urbains embauchent du personnel détenant un diplôme universitaire en plus faible proportion (voir également le Tableau 22).

### 2.3. LES FONCTIONS DE LA MAIN-D'OEUVRE

Dans les organismes d'une région telle Chaudière-Appalaches, la main-d'œuvre se répartit dans les différentes fonctions de la manière suivante.

**Tableau 19**  
**Nombre d'employé(e)s par fonction dans les organismes**  
**de Chaudière-Appalaches (N = 250) (2000-2001)**

<b>Fonction</b>	<b>n</b>	<b>%</b>
Coordination ou direction	233	22,8
Production	564	54,9
Soutien	230	22,3
Total	1026	100,0

Source : Comeau, 2003.

Le Tableau 19 permet d'affirmer qu'en moyenne, 2,3 personnes sur 10 assument une fonction de coordination dans les organismes. À la production proprement dite des services 5,5 personnes sont affectées pour 10 employé(e)s. Pour les tâches de bureau ou de soutien, on compte pour 10 employé(e)s, 2,2 personnes.

Les tableaux suivants examinent les principales caractéristiques des personnes qui assument la fonction de coordination en comparant la situation géographique de leur organisme, afin de vérifier les différences concernant leur ancienneté dans l'organisme, leur expérience en gestion et leur scolarité.

**Tableau 20**  
**Ancienneté des personnes à la coordination en années,**  
**dans les organismes de la Gaspésie et de Montréal (1999-2000)**

	<b>Minimum</b>	<b>Maximum</b>	<b>Moyenne</b>	<b>Médiane</b>	<b>Écart-type</b>
Gaspésie (n = 62)	0,0	33,0	6,0	3,0	6,7
Montréal (n = 60)	0,2	30,0	7,2	6,0	6,3

Mann-Whitney :  $Z = -1,971$   $p = 0,049$ .

Source : Comeau et al., 2002a.

**Tableau 21**  
**Expérience cumulée en gestion par les personnes à la coordination**  
**dans les organismes de la Gaspésie et de Montréal (1999-2000)**

	<b>Minimum</b>	<b>Maximum</b>	<b>Moyenne</b>	<b>Médiane</b>	<b>Écart-type</b>
Gaspésie (n = 62)	0,0	43,0	11,2	8,5	10,2
Montréal (n = 58)	1,0	35,0	13,9	12,5	7,6

Mann-Whitney :  $Z = -2,608$  ;  $p = 0,009$ .

Source : Comeau et al., 2002a.



**Tableau 22**  
**La scolarité des personnes à la coordination dans les organismes de la Gaspésie et de Montréal (1999-2000)**

	Gaspésie		Montréal		Total	
	n	%	n	%	N	%
Le plus haut niveau scolaire atteint						
5 <sup>e</sup> année secondaire terminée	12	20,3	6	10,2	18	15,3
Formation collégiale terminée	24	40,7	11	18,6	35	29,7
Un cycle universitaire terminé	23	39,0	42	71,2	65	55,1
Total	59	100,0	59	100,0	110	100,0

Khi deux = 12,382 ; 2 d. l. ;  $p = 0,002$ .

Source : Comeau et al., 2002a.

En moyenne,<sup>6</sup> les personnes à la coordination ou à la direction des organismes assument cette fonction depuis 6,0 ans en Gaspésie et 7,2 ans à Montréal (Tableau 20). Il existe, à cet égard, une différence significative entre les deux territoires. Dans le même ordre d'idée, les personnes qui assument la coordination à Montréal ont acquis une expérience plus grande que leurs homologues de la Gaspésie (Tableau 21). Enfin, une grande partie des coordonnateurs de la Gaspésie ont une formation de niveau collégial ou secondaire, alors que la majorité des coordonnateurs de Montréal possèdent un diplôme universitaire (Tableau 22).

Examinons maintenant la place des femmes dans la coordination des organismes.

Au Québec, un tableau précédent (Tableau 10) établissait que la proportion des femmes à la coordination était beaucoup plus élevée dans les OBNL (63 % des postes de coordination pour 76 % d'employés rémunérés féminins) que dans les coopératives (18 % des postes de coordination pour 44 % de femmes rémunérés). Le Tableau 23 confirme une répartition différente des femmes et des hommes dans les différentes fonctions.

<sup>6</sup> Le Tableau 20 sur l'ancienneté des personnes à la coordination contient des informations qui peuvent paraître étonnantes, particulièrement en ce qui concerne les maximums. Un examen détaillé des données révèle qu'en Gaspésie une personne exerce depuis 33 ans une fonction de coordination ; une autre personne assume la même fonction depuis 30 ans. À Montréal, une personne coordonne le même OBNL depuis 30 ans, et une autre, depuis 28 ans. Ce sont évidemment des cas d'exception.

**Tableau 23**  
**Sexe des employé(e)s selon leur fonction dans les organismes de**  
**Chaudière-Appalaches (2000-2001)**

Fonction	Hommes		Femmes		Total	
	n	%	n	%	n	%
Coordination ou direction	53	36,1	180	11,5	233	22,8
Soutien (tâches de bureaux)	20	13,6	210	24,1	230	22,5
Offre ou production de services ou de biens	74	50,3	483	64,4	557	54,7
Total	147	100,0	873	100,0	1 020	100,0

Khi deux =19,789 ; d. l. : 2 ;  $p < 0,000$  (significatif).

Source : Comeau, 2003.

On constate qu'en proportion, les hommes assument plus souvent les tâches de coordination ou de direction que les femmes, et que ceux-là occupent proportionnellement moins souvent que celles-ci la fonction de production. En outre, toute proportion gardée, les femmes exercent plus souvent les tâches de bureaux que les hommes. En cela, la situation du troisième secteur reflète en quelque sorte celle qui prévaut vraisemblablement dans d'autres secteurs de la société et représente un défi pour le troisième secteur.

Cette répartition non proportionnelle des sexes selon la fonction exercée change si l'on prend en compte le territoire et si l'on distingue les organismes du troisième secteur entre eux.

**Tableau 24**  
**Nombre de personnes salariées dans les organismes**  
**de la Gaspésie et de Montréal selon la fonction et le sexe (1999-2000)**

Fonction	Sexe	Gaspésie (n = 62)		Montréal (n = 55)		Z <sup>1</sup>	p =
		Moyenne	Écart-type	Moyenne	Écart-type		
Production	Femme	3,0	7,5	5,0	9,8	-2,112	*0,035
	Homme	4,3	13,3	2,6	7,1	-1,165	0,244
	Total	7,3	15,9	7,5	16,4	-0,930	0,352
Soutien	Femme	0,9	1,3	1,0	1,2	-1,167	0,243
	Homme	0,2	0,6	0,4	0,7	-2,092	*0,036
	Total	1,1	1,7	1,3	1,4	-1,902	0,057
Coordination	Femme	0,8	0,9	1,3	1,3	-2,169	*0,030
	Homme	0,6	1,2	0,9	1,4	-0,923	0,356
	Total	1,4	1,6	2,1	2,0	-2,543	*0,011

1 Mann-Whitney significatif à  $p < 0,05$  (\*).

Source : Comeau et al., 2002a.

Le Tableau 24 tient compte du sexe des employé(e)s dans différentes fonctions selon deux territoires contrastés. Les organismes de Montréal favorisent plus souvent que ceux de la Gaspésie l'embauche de femmes à la production et à la coordination, et d'hommes à la fonction de soutien.

De la même manière, lorsque l'on distingue le communautaire et la nouvelle économie sociale (Tableaux 25 et 26), et les domaines d'activités en économie sociale (Tableau 27), des différences significatives apparaissent quant à l'importance relative des femmes à la coordination.

**Tableau 25**  
**Sexe des employé(e)s selon leur fonction dans la nouvelle économie sociale de Chaudière-Appalaches (2000-2001)**

Fonction	Hommes		Femmes		Total	
	n	%	n	%	n	%
Coordination ou direction	19	42,2	21	13,9	40	20,4
Soutien (tâches de bureaux)	4	8,9	37	24,5	41	20,9
Offre ou production de services ou de biens	22	48,9	93	61,6	115	58,7
Total	45	100,0	151	100,0	196	100,0

Khi deux =18,613; d. l. : 2;  $p < 0,000$  (significatif).  
Source : Comeau, 2003.

**Tableau 26**  
**Sexe des employé(e)s selon leur fonction dans le communautaire de Chaudière-Appalaches (2000-2001)**

Fonction	Hommes		Femmes		Total	
	n	%	n	%	n	%
Coordination ou direction	25	32,1	104	24,1	129	25,3
Soutien (tâches du bureau)	11	14,1	100	23,2	111	21,8
Offre ou production de services ou de biens	42	53,8	227	52,7	269	52,8
Total	78	100,0	431	100,0	509	100,0

Khi deux =4,160; d. l. : 2;  $p < 0,125$  (non significatif).  
Source : Comeau, 2003.

Les Tableaux 25 et 26 démontrent les différences qui existent entre le communautaire et la nouvelle économie sociale pour ce qui est de la division sexuelle du travail. Dans la nouvelle économie sociale, et toute proportion gardée, les hommes assument davantage des tâches de direction alors que les femmes se consacrent davantage aux tâches de bureaux et à la production. Dans le communautaire, cette distinction ne vaut plus puisque le test statistique n'est pas significatif.

Le tableau suivant présente les résultats quant au ratio de femmes pour les fonctions de production, de soutien et d'encadrement dans différents secteurs de la nouvelle économie sociale au Québec. Le taux est obtenu grâce à la division du nombre de femmes dans une fonction par le nombre total d'employé(e)s à cette fonction (un taux proche de 1,00 indique une présence massive des femmes à la coordination). Le total,

tous secteurs confondus, donne un ratio de plus de 0,78 pour la fonction production, de 0,90 pour la fonction support et de 0,76 pour la fonction encadrement.

**Tableau 27**  
**Ratio de femmes selon la fonction d'emploi dans différents domaines d'activités de la nouvelle économie sociale au Québec (1999)**

	<b>Production</b> Moyenne (écart-type)	<b>Soutien</b> Moyenne (écart-type)	<b>Encadrement</b> Moyenne (écart-type)	<b>Total</b> Moyenne (écart-type)
<b>CPE</b>	0,97 (0,08) n=110	0,91 (0,24) n=125	0,91 (0,27) n=163	0,95 (0,009) n=176
<b>SAD<sup>1</sup></b>	0,91 (0,09) n=44	0,93 (0,16) n=46	0,82 (0,30) n=42	0,90 (0,13) n=48
<b>CTA-AF<sup>2</sup></b>	0,25 (0,19) n=27	0,84 (0,25) n=27	0,27 (0,24) n=27	0,28 (0,19) n=28
<b>Autres</b>	0,42 (0,37) n=42	0,87 (0,26) n=45	0,47 (0,37) n=44	0,55 (0,27) n=47
<b>Total</b>	0,78 (0,33) n=223	0,9 (0,23) n=243	0,76 (0,38) n=276	0,81 (0,27) n=299

1 SAD : secteur de l'aide domestique.

2 CTA-AF : secteur Centres de travail adapté et entreprises d'économie sociale en aménagement forestier.

Source : Comeau et al., 2001.

La catégorie CTA-AF montre les ratios les plus faibles pour la fonction production et la fonction d'encadrement, avec 0,25 et 0,27 respectivement. La catégorie « Autres » présente également des ratios plus faibles chez les femmes qui occupent la fonction d'encadrement, avec un ratio de 0,48, ou qui exercent des fonctions liées à la production, avec un ratio de 0,42.

## 2.4 LES RÉGIMES D'EMPLOI

Cette partie sur les régimes d'emploi s'intéresse à l'incidence du travail à temps partiel dans le troisième secteur. Le tableau suivant présente la situation comparée de l'emploi temporaire dans les différents secteurs au Canada.

**Tableau 28**  
**Incidences de l'emploi temporaire dans différents types d'établissements au Canada (1999)**

	<b>Non-profit sector</b>	<b>Secteur parapublic</b>	<b>Secteur à but lucratif</b>
Pourcentage de travailleuses	13,7 %	17,0 %	8,4 %
Pourcentage de travailleurs	16,8 %	7,6 %	8,2 %
Pourcentage moyen	14,5 %	14,5 %	8,3 %

Source : McMullen et Schellenberg, 2003.

**Tableau 29**  
**Incidences de l'emploi à temps partiel dans différents types d'établissements au Canada (1999)**

	<b>Non-profit sector</b>	<b>Secteur parapublic</b>	<b>Secteur à but lucratif</b>
Pourcentage de travailleuses	28,2 %	24,6 %	20,7 %
Pourcentage de travailleurs	18,3 %	10,8 %	6,8 %
Pourcentage moyen	25,6 %	19,9 %	13,4 %

Source : McMullen et Schellenberg, 2003.

Globalement, le *non-profit sector* se démarque des autres secteurs avec une forte proportion d'employé(e)s à temps partiel (25,6 % de la main-d'œuvre). Les femmes sont particulièrement touchées, mais plus faiblement, en proportion, que les femmes du secteur à but lucratif (20,7 % des travailleuses du secteur à but lucratif sont à temps partiel comparativement à 6,8 % des hommes). Pour ce qui est de l'emploi temporaire, il est proportionnellement semblable dans le *non-profit sector* et dans le secteur parapublic ; les femmes oeuvrant dans ce secteur sont particulièrement concernées par l'emploi temporaire.

**Tableau 30**  
**Régime d'emploi préféré dans différents types d'établissements au Canada (1999)**

<b>Préfèrent travailler</b>	<b>Employé(e)s à temps partiel</b>		
	<b>Non-profit sector</b>	<b>Secteur parapublic</b>	<b>Secteur à but lucratif</b>
moins d'heures	--	--	--
autant d'heures	62,7 %	64,3 %	62,6 %
plus d'heures	36,5 %	33,4 %	35,7 %
	<b>Femmes à temps partiel</b>		
	<b>Non-profit sector</b>	<b>Secteur parapublic</b>	<b>Secteur à but lucratif</b>
moins d'heures	--	--	--
autant d'heures	63,3 %	66,7 %	64,3 %
plus d'heures	35,8 %	31,1 %	34,4 %
	<b>Tous les employé(e)s</b>		
	<b>Non-profit sector</b>	<b>Secteur parapublic</b>	<b>Secteur à but lucratif</b>
moins d'heures	11,3 %	12,2 %	9,2 %
autant d'heures	68,1 %	69,7 %	71,7 %
plus d'heures	20,6 %	18,1 %	19,1 %

Source : McMullen et Schellenberg, 2003.

Dans le *non-profit sector*, 35,8 % des femmes travaillant à temps partiel souhaiteraient travailler un nombre accru d'heures alors que 63,3 % d'entre elles préfèrent maintenir le nombre actuel d'heures de travail. Ces proportions sont à peine différentes chez les femmes du secteur parapublic et du secteur à but lucratif.

Le Tableau 31 s'intéresse à la variabilité des régimes d'emplois selon des territoires.

**Tableau 31**  
**Nombre de personnes salariées dans les organismes de la Gaspésie**  
**et de Montréal selon le régime d'emploi et le sexe (1999-2000)**

	Sexe	Gaspésie (n = 62)		Montréal <sup>1</sup>		Z <sup>2</sup>	p =
		Moyenne	Écart-type	Moyenne	Écart-type		
Temps plein	Femme	3,3	6,3	4,0	4,1	-0,245	*0,025
	Homme	4,2	13,3	2,4	4,3	-0,276	0,782
	Total	7,5	15,2	6,2	7,7	-1,359	0,174
Temps partiel	Femme	1,5	3,9	3,3	8,9	-1,844	0,065
	Homme	0,7	2,9	1,4	5,1	-0,601	0,548
	Total	2,2	6,0	4,7	13,5	-1,823	0,068
Sur appel	Femme	0,1	0,5	0,8	2,9	-1,725	0,085
	Homme	0,2	0,6	0,5	2,2	-1,014	0,311
	Total	0,3	1,0	1,3	5,0	-1,689	0,091

1 Temps plein : n = 56 ; temps partiel : n = 53 ; sur appel : n = 49.

2 Mann-Whitney significatif à  $p < 0,05$  (\*).

Source : Comeau et al., 2002a.

Les organismes de la Gaspésie et de Montréal ne présentent pas tout à fait la même structure en ce qui regarde le régime d'emploi. Les organismes de Montréal créent davantage d'emplois à temps plein pour les femmes que ceux de la Gaspésie.

Voyons maintenant ce qu'il en est dans certains domaines d'activités.

**Tableau 32**  
**Ratio de femmes selon le statut d'emploi dans différents domaines**  
**d'activités de la nouvelle économie sociale au Québec (1999)**

	Temps plein Moyenne (écart-type)	Temps partiel Moyenne (écart-type)	Sur appel Moyenne (écart-type)	Total Moyenne (écart-type)
<b>CPE</b>	0,95 (0,11) n=192	0,93 (0,21) n=145	0,92 (0,24) n=45	0,94 (0,10) n=195
<b>SAD<sup>1</sup></b>	0,91 (0,10) n=48	0,90 (0,19) n=39	0,87 (0,24) n=23	0,89 (0,12) n=49
<b>CTA-AF<sup>2</sup></b>	0,25 (0,17) n=27	0,53 (0,32) n=10	0,25 (0,21) n=2	0,25 (0,17) n=27
<b>Autres</b>	0,54 (0,24) n=47	0,73 (0,36) n=18	0,53 (0,42) n=17	0,64 (0,28) n=48
<b>Total</b>	0,82 (0,27) n=314	0,89 (0,35) n=212	0,85 (0,30) n=136	0,81 (0,27) n=319

1 SAD : secteur de l'aide domestique.

2 CTA-AF : secteur Centres de travail adapté et entreprises d'économie sociale en aménagement forestier.  
Source : Comeau et al., 2001.

Dans les secteurs où la main-d'œuvre est massivement féminine, les femmes se retrouvent de manière importante (à environ 90 %) dans des régimes d'emploi à temps partiel et sur appel. Dans les secteurs à main-d'œuvre plutôt masculine (CTA-AF et

autres), elles sont dans des régimes d'emploi à temps partiel de manière encore plus importante lorsque l'on considère leur proportion dans la main-d'œuvre totale.

## 2.5 LES POSTES D'INSERTION

Une caractéristique de la main-d'œuvre souvent rencontrée dans les organismes du troisième secteur concerne la présence de personnes embauchées dans le cadre de programme d'insertion ou d'employabilité.

**Tableau 33**  
**Nombre moyen de postes d'insertion dans les organismes de Chaudière-Appalaches (2000-2001)**

	n <sup>1</sup>	Moyenne	Écart-type
Nombre de femmes	191	1,0	1,9
Nombre d'hommes	193	0,6	2,8
Nombre moyen de personnes	193	1,6	4,4

Il s'agit ici du nombre d'organismes répondants.

Wilcoxon :  $Z = -5,653$  ;  $p < 0,000$  (significatif).

Source : Comeau, 2003.

Dans les organismes qui affirment rendre disponibles des postes d'insertion, on retrouve, en moyenne, 1,6 personnes embauchées dans le cadre de tels programmes. On compte davantage de femmes puisqu'elles représentent 62,5 % des postes d'insertion.

L'importance des postes d'insertion change significativement lorsque l'on considère l'appartenance des organismes au communautaire et à la nouvelle économie sociale.

**Tableau 34**  
**Nombre de postes d'insertion selon l'appartenance des organismes de Chaudière-Appalaches (2000-2001)**

	n	Moyenne	Écart-type	Médiane
Communautaire	107	0,9	1,5	0,0
Nouvelle économie sociale	50	3,4	8,1	1,0
CPE	16	0,4	0,8	0,0
Total (moyenne)	173	1,6	4,6	0,0

Kruskal-Wallis:  $Z = 9,614$  ; d. l. : 2 ;  $p = 0,008$  (significatif).

Source : Comeau, 2003.

Les initiatives de la nouvelle économie sociale (en excluant les CPE) offrent globalement le plus grand nombre de postes dans des programmes d'insertion (3,4 postes) (Tableau 34). Les organismes communautaires et les CPE présentent un profil tout à fait différent avec respectivement 0,9 poste d'insertion en moyenne dans le communautaire et 0,4 poste d'insertion dans les CPE. Autrement dit, les initiatives de la nouvelle économie sociale, mis à part les CPE, contribuent à 62,1 % de l'offre régionale des postes d'insertion.

Le Tableau 35 considère les secteurs de la nouvelle économie sociale où les entreprises offrent des postes d'insertion. En moyenne, 63,8 % des entreprises de la nouvelle économie sociale disent avoir profité de programmes gouvernementaux d'insertion en 1999.

**Tableau 35**  
**Répartition des entreprises selon qu'elles offrent ou non des postes d'insertion dans différents domaines d'activités de la nouvelle économie sociale au Québec (1999)**

	CPE		SAD <sup>1</sup>		CTA-AF <sup>2</sup>		Autres		Total	
	Oui	Non	Oui	Non	Oui	Non	Oui	Non	Oui	Non
N	108	87	47	4	25	3	28	24	208	118
%	55,4	44,6	92,2	7,8	89,3	10,7	53,8	46,2	63,8	36,2

1 SAD : secteur de l'aide domestique.

2 CTA-AF : secteur Centres de travail adapté et entreprises d'économie sociale en aménagement forestier.

Source : Comeau et al., 2001.

Il est à noter que la grande majorité des entreprises d'aide domestique ont utilisé ces programmes, soit 92,2 % d'entre elles ; il est cependant possible que cette proportion diminue au cours des dernières années à cause du Programme d'exonération financière pour les services d'aide domestique (PEFSAD) qui pourrait favoriser l'embauche d'un personnel salarié. Les CPE (55,4 %) et les entreprises regroupées dans la catégorie « Autres » (53,8 %) sont ceux qui profitent le moins de ces mesures. Pour ce qui est de la catégorie « Autres », on note que les secteurs qui ont davantage profité de ces programmes sont, dans l'ordre, les entreprises d'insertion et le secteur pénal.

**Tableau 36**  
**Nombre moyen de postes d'insertion dans les différents domaines d'activités de la nouvelle économie sociale au Québec (1999)**

	N	Moyenne	Écart-type
CPE	46	1,4	0,8
SAD <sup>1</sup>	28	7,8	6,6
CTA-AF <sup>2</sup>	18	25,1	25,8
Autres	25	19,3	15,9
Total	117	10,4	15,6

1 SAD : secteur de l'aide domestique.

2 CTA-AF : secteur Centres de travail adapté et entreprises d'économie sociale en aménagement forestier.

Source : Comeau et al., 2001.

Sur 208 entreprises qui affirment profiter de programmes d'insertion (Tableau 35), seulement 117 entreprises indiquent le nombre de postes d'insertion (Tableau 36). En moyenne, il s'agit de 10,4 postes d'insertion pour l'ensemble des secteurs. Le minimum est de 1,4 poste d'insertion pour les CPE, alors que le maximum est de 25,1 postes d'insertion pour la catégorie CTA-AF. Il faut préciser que le nombre élevé de postes



d'insertion pour la catégorie CTA-AF est attribuable aux CTA, qui ont en moyenne près de 30 postes d'insertion, tandis que dans la catégorie « Autres », ce sont les entreprises d'insertion qui ont le plus grand nombre de postes d'insertion, soit 27,1. Ces deux secteurs profitent de programmes spécifiquement reliés à l'insertion.

Une autre façon d'évaluer l'importance des postes d'insertion pour les entreprises de la nouvelle économie sociale, consiste à déterminer le pourcentage des emplois financés à partir de ces programmes. Le Tableau 37 présente, pour des secteurs de la nouvelle économie sociale, le nombre moyen d'emplois subventionnés et la part relative de ce type d'emplois sur le nombre total d'emplois de l'entreprise.

**Tableau 37**  
**Nombre de postes d'insertion dans différents domaines d'activités de la nouvelle économie sociale au Québec (1999)**

		<b>N</b>	<b>Moyenne</b>	<b>Écart-type</b>
CPE	Nombre d'emplois subventionnés	192	0,6	1,3
	% d'emplois subventionnés sur le nombre d'employé(e)s total			
SAD <sup>1</sup>	Nombre d'emplois subventionnés	50	8,4	8,0
	% d'emplois subventionnés sur le nombre d'employé(e)s total			
CTA-AF <sup>2</sup>	Nombre d'emplois subventionnés	28	13,8	20,1
	% d'emplois subventionnés sur le nombre d'employé(e)s total			
Autres	Nombre d'emplois subventionnés	42	2,5	9,3
	% d'emplois subventionnés sur le nombre d'employé(e)s total			
Total	Nombre d'emplois subventionnés	312	3,3	8,7
	% d'emplois subventionnés sur le nombre d'employé(e)s total			

1 SAD : secteur de l'aide domestique.

2 CTA-AF : secteur Centres de travail adapté et entreprises d'économie sociale en aménagement forestier.

Source : Comeau et al., 2001.

On peut observer des différences marquées entre les quatre domaines d'activités au chapitre du nombre d'emplois soutenus par des programmes d'employabilité. Ainsi, presque le tiers des employé(e)s (32,5 %) des entreprises d'aide domestique occupaient, en 1999, des postes financés par de tels programmes. Dans le cas des CTA-AF, c'est plus du sixième des emplois (18,0 %) qui sont soutenus par des programmes d'employabilité. La catégorie CPE est celle qui profite le moins de ces mesures (5,7 % des emplois).

La catégorie « Autres » peut être divisée en deux sous-catégories : d'une part, les entreprises dont le nombre des emplois soutenus par les programmes d'employabilité est nul ou très faible (Communautaire, Sécurité-incendie, habitation communautaire, secteur

pénal) ; d'autre part, les entreprises qui comptent environ un emploi subventionné sur cinq (coopératives funéraires, entreprises d'insertion, services en périnatalité).

Entre 1996 et 1999, ces entreprises qui existaient en 1996 ont connu une diminution de la part relative des personnes rémunérées dans le cadre de programmes d'employabilité par rapport à leur nombre total d'employé(e)s : cette part est passée de 24,2 % en 1996 à 19,5 % en 1999. Autrement dit, bien que le nombre d'emplois subventionnés ait légèrement augmenté entre 1996 et 1999 dans ces entreprises, ces emplois représentent en 1999 une partie moins importante du total des emplois des entreprises. Cette constatation vaut pour les CPE qui, malgré une stabilité des emplois subventionnés (de 2,0 en 1996 à 1,9 en 1999), voient leur part relative de l'emploi total passer de 18,1 % en 1996 à 14,4 % en 1999.

L'analyse s'attarde maintenant à examiner la contribution des organismes à l'insertion professionnelle en considérant la zone de *défavorisation* où ils sont localisés et leur taille.

**Tableau 38**  
**Nombre de postes d'insertion dans les organismes de**  
**Chaudière-Appalaches selon la *défavorisation* relative des MRC (2000-2001)**

Défavorisation relative	n	Nombre de personnes de l'échantillon	Nombre de personnes dans l'ensemble des organismes	%
MRC défavorisées (Les Etchemins, L'Islet, Montmagny, L'Amiante)	70	114	253	38,1
MRC peu favorisées (Robert-Cliche, Lotbinière, Bellechasse)	45	114	253	38,1
MRC intermédiaires (Desjardins, Beauce-Sartigan, Nouvelle-Beauce, Chutes-de-la-Chaudière)	77	71	157	23,8
Total	192	299	663	100,0

Source : Comeau, 2003.

Les MRC défavorisées et peu favorisées, tout particulièrement, contribuent le plus à la participation de personnes dans des programmes d'employabilité (Tableau 38). Ce constat est compréhensible, dans la mesure où les besoins d'insertion professionnelle sont davantage aigus dans les zones défavorisées qu'ailleurs, et également parce que ces programmes peuvent procurer de nouvelles ressources pour les organismes.

**Tableau 39**  
**Nombre de postes d'insertion des organismes**  
**de Chaudière-Appalaches selon leur taille (2000-2001)**

	n	Nombre de personnes de l'échantillon	Nombre de personnes dans l'ensemble des organismes	%
0 à 4 employé(e)s	99	91	267	40,3
5 à 9 employé(e)s	41	101	296	44,7
10 employé(e)s et plus	26	34	100	15,0
Total	166	226	663	100,0

Source : Comeau, 2003.

Ce sont les organismes plutôt moyens qui contribuent, en majeure partie, aux programmes d'employabilité. Ce phénomène peut d'abord s'expliquer par l'intérêt que représentent ces personnes en tant que ressources pour ces organismes, puis par la capacité qu'ont les organismes moyens de les encadrer, ce qui peut faire défaut dans les très petits organismes.

## **2.6 LE POUVOIR DES SALARIÉ(E)S**

Cette partie porte sur la place qui est faite aux employé(e)s dans les instances démocratiques que sont les assemblées générales, les conseils d'administration, les lieux particuliers d'expression et de décision, et dans la gestion des organismes.

### **2.6.1 Les employé(e)s dans les assemblées générales**

L'assemblée générale représente la plus haute instance décisionnelle des organismes du troisième secteur. La présence prévue des employé(e)s à l'assemblée générale de plusieurs entreprises témoigne d'une volonté affirmée d'impliquer le personnel de l'entreprise dans la conduite de cette dernière. Il convient donc de s'attarder à la présence des salarié(e)s en son sein.

**Tableau 40**  
**Catégories d'acteurs ayant droit de vote à l'assemblée générale**  
**des organismes de Chaudière-Appalaches (N = 250) (2000-2001)**

Catégorie d'acteurs	n	%
Les membres individuels	170	68,0
Les usagers (ères) (utilisateur(trice)s ou personnes rejointes)	70	28,0
Les organismes membres	45	18,0
Les bénévoles	43	17,2
Toute la population	38	15,2
Les employé(e)s	38	15,2
La direction ou la coordination	27	10,8
Des représentantes-représentants d'organismes	20	8,0
Autres	9	3,6

Source : Comeau, 2003.

Le Tableau 40 fait ressortir la variété de la composition des assemblées générales. Ainsi, il n'est pas étonnant de constater que près de 70 % des organismes accordent un droit de vote aux membres individuels. Le cas de certaines catégories d'acteurs mérite l'attention. Les usager(ère)s utilisateur(trice)s des services ou personnes rejointes) ont droit de vote à l'assemblée générale dans près de 30 % des organismes. Les employé(e)s ont moins souvent droit de vote que les usager(ère)s, que les organismes membres ou que les bénévoles. Plus rarement encore, la direction ou la coordination peut exercer un droit de vote à l'assemblée générale.

Le Tableau 41 permet de constater les différences qui existent entre les organismes de territoires tels la Gaspésie et Montréal, lorsque l'on compare les catégories de membres pouvant participer aux assemblées générales des OBNL et des coopératives.

**Tableau 41**  
**Catégories de membres des assemblées générales des**  
**OBNL et des coopératives de la Gaspésie et de Montréal (1999-2000)**

	Gaspésie		Montréal		Total	
	n	%	n	%	N	%
Les membres du CA*	19	37,3	43	74,1	62	56,9
Les membres en règle*	21	41,2	39	67,2	60	55,0
Les employé(e)s*	16	31,4	33	56,9	49	45,0
Toute la population <sup>1</sup> *	21	41,2	6	10,3	27	24,8
Les utilisatrices-utilisateurs (usagers (ères))*	6	11,8	20	34,5	26	23,9
Autres (organismes)	2	3,9	7	12,1	9	8,3

1 « Toute la population » peut comprendre toutes les catégories, sauf les employé(e)s dont la reconnaissance en tant que membres est distinguée ici et sauf la catégorie « autres », qui regroupe essentiellement des organismes.

\* Différence significative ( $p < 0,5$ ) calculée à partir du Khi deux de Pearson.

Source : Comeau et al., 2002a.

Le tableau montre que 45,0 % des organismes invitent les employé(e)s à l'assemblée générale. Il existe cependant des différences significatives entre les organismes de la Gaspésie et ceux de Montréal. Les organismes montréalais sont plus nombreux à offrir aux employé(e)s le droit de participer à leurs assemblées générales (56,9 % contre 31,4 % en Gaspésie).

## 2.6.2 Les employé(e)s dans les conseils d'administration

Parce que le conseil d'administration représente une instance dont les pouvoirs sont délégués par l'assemblée générale qui y nomme ses représentants, cette instance s'avère stratégique dans les organismes du troisième secteur. Voici comment se répartit la présence de différents acteurs dans les conseils d'administration des organismes de l'action communautaire et de l'économie sociale au Québec.

**Tableau 42**  
**Composition des conseils d'administration des organismes**  
**de l'action communautaire et de l'économie sociale du Québec (2000)**

<b>Catégorie d'acteurs</b>	<b>% des sièges occupés en moyenne</b>
Usager(ère)s	40
Bénévoles	27
Personnel	12
Membres individuels	8
Organismes membres	8
Organisations gouvernementales	1
Milieu des affaires	1
Milieu syndical	0,2
Autres membres	2
Total	99,2

Source : Comité sectoriel de la main-d'œuvre, 2000.

Le Tableau 42 indique que 12 % des sièges dans un conseil d'administration moyen sont détenus par le personnel. Or, ce ne sont pas tous les organismes qui autorisent une telle pratique, d'après le Tableau 43.

**Tableau 43**  
**Catégories d'acteurs ayant droit de vote au conseil d'administration**  
**des organismes de Chaudière-Appalaches (N = 250) (2000-2001)**

<b>Catégorie d'acteurs</b>	<b>n</b>	<b>%</b>
Les membres individuel(le)s	169	67,6
Les usager(ère)s	82	32,8
Les bénévoles	70	28,0
Un ou des représentant(e)s d'organismes membres	52	20,8
Le personnel	46	18,4
Une-un ou des représentant(e)s d'organisations gouvernementales	40	16,0
Une-un ou des représentant(e)s du milieu des affaires	24	9,6
Un(e) ou des représentant(e)s du milieu syndical siégeant au CA	4	1,6
Autres	6	2,4

Source : Comeau, 2003.

Effectivement, le personnel ne peut voter au conseil d'administration que dans 18,4 % des organismes (Tableau 43). Cette situation varie considérablement selon que l'on considère le communautaire, les CPE et les autres initiatives de la nouvelle économie sociale.

**Tableau 44**  
**Appartenance des organismes où le personnel siège au conseil d'administration**  
**des organismes de Chaudière-Appalaches (N = 250) (2000-2001)**

	Le personnel siège au conseil d'administration					
	Oui		Non		Total	
	n	%	n	%	n	%
Communautaire	14	10,4	121	89,6	135	100,0
Nouvelle économie sociale	8	12,7	55	87,3	63	100,0
CPE	17	77,3	5	22,7	22	100,0
Total	39	17,7	181	82,3	220	100,0

Khi deux = 59,586 ; d. l. : 2 ;  $p < 0,000$  (significatif).

Source : Comeau, 2003.

Le Tableau 44 montre que les CPE favorisent particulièrement la présence du personnel au conseil d'administration. Cette constatation est confirmée dans une autre recherche qui compare entre eux des secteurs de la nouvelle économie sociale au Québec sur cette question.

**Tableau 45**  
**Présence des employé(e)s dans les conseils d'administration**  
**de divers organismes de la nouvelle économie sociale au Québec (1999)**

	CPE	SAD <sup>1</sup>	CTA-AF <sup>2</sup>	Autres
Présence des usager(ère)s	82,8 <sup>3</sup>	47,8	0,0	15,8
Présence des employé(e)s	50,6	30,4	10,0	26,3

1 SAD : secteur de l'aide domestique.

2 CTA-AF : secteur Centres de travail adapté et entreprises d'économie sociale en aménagement forestier.

3 Pourcentage des entreprises qui présentent ces caractéristiques.

Source : Comeau et al., 2001.

Le Tableau 45 confirme que la majorité des CPE favorisent la présence de leurs employé(e)s dans leur conseil d'administration (50,6 %). Dans le cas des entreprises d'aide domestique, le pourcentage est moins élevé (30,4 %) mais non négligeable.

Le Tableau 46 examine la taille des organismes où le personnel siège au conseil d'administration.

**Tableau 46**  
**Taille des organismes de Chaudière-Appalaches**  
**où le personnel siège au conseil d'administration (2000-2001)**

Taille des organismes	Le personnel siège au CA					
	Oui		Non		Total	
	n	%	n	%	n	%
0 à 4 employé(e)s	12	9,9	109	90,1	121	100,0
5 à 9 employé(e)s	13	27,1	35	72,9	48	100,0
10 employé(e)s						
et plus	19	61,3	12	38,7	31	100,0
Total	44	22,0	156	78,0	200	100,0

Khi deux = 38,905; d. l. : 2;  $p < 0,000$  (significatif).

Source : Comeau, 2003.

Ce sont les organismes de taille relativement grande qui favorisent la présence des employé(e)s au sein du conseil d'administration (Tableau 46).

### 2.6.3 Les salarié(e)s dans d'autres lieux d'expression et de décision

En plus de l'assemblée générale et du conseil d'administration, les organismes se donnent d'autres lieux d'expression et de décision, ouverts aux usagers (ères), aux employé(e)s et à la direction. Les organismes qui se donnent de tels lieux sont dénombrés dans le tableau suivant.

**Tableau 47**  
**Autres lieux d'expression et de décision dans les organismes**  
**de Chaudière-Appalaches (N = 250) (2000-2001)**

<b>Lieu d'expression et de décision</b>	<b>n</b>	<b>%</b>
Un lieu permettant aux usager(ère)s de s'exprimer	39	15,6
Un lieu permettant aux usager(ère)s de modifier les services	12	4,8
Un comité d'employé(e)s et d'administrateur(trice)s ou de direction	8	3,2
Un syndicat	5	2,0
Un comité d'employé(e)s, d'utilisateur(ère)s et d'administratrices-administrateurs ou de direction	4	1,6

Source : Comeau, 2003.

Peu d'organismes offrent des lieux d'expression pour les employé(e)s, autres que ceux prévus par les dispositions légales ; il s'agit d'une instance multipartite permettant notamment aux employé(e)s de s'exprimer. On retrouve cette instance dans seulement 3,2 % des organismes du troisième secteur.

Dans Chaudière-Appalaches, un syndicat n'est présent que dans 2,0 % des organismes (des CPE, sauf dans un cas). D'après le Comité sectoriel de la main-d'œuvre, le taux de syndicalisation est de 5 % dans les organismes d'action communautaire et de la nouvelle économie sociale; le taux de syndicalisation des CPE se situe autour de 30 %. Ce taux est confirmé par les données du Tableau 48 qui donne des indications sur la présence d'un syndicat dans différents domaines d'activités de la nouvelle économie sociale.

**Tableau 48**  
**Entreprises syndiquées (%) et nombre moyen d'employé(e)s syndiqué(e)s dans différents domaines d'activités de la nouvelle économie sociale au Québec (1999)**

	N	% d'entreprises syndiquées	Moyenne d'employé(e)s syndiqué(e)s
CPE	196	28,8	16,0
SAD <sup>1</sup>	51	--	--
CTA-AF <sup>2</sup>	28	3,3	141
Autres	53	12,5	17
Total	328	19,4	18,1

1 SAD : secteur de l'aide domestique.

2 CTA-AF : secteur Centres de travail adapté et entreprises d'économie sociale en aménagement forestier.  
 Source : Comeau et al., 2001.

Au total, 64 entreprises affirment avoir un syndicat, ce qui représente 19,4 % de l'échantillon. C'est dans la catégorie des CPE qu'on retrouve le plus grand nombre d'entreprises syndiquées (28,8 %), avec un nombre moyen d'employé(e)s syndiqués de 16,0.

#### 2.6.4 La gestion participative

Le souci d'impliquer les employé(e)s dans la gestion des organisations se vérifie également par l'importance accordée par les répondants (en très grande majorité de la direction) à la gestion participative, comme le montre le tableau suivant sur le pourcentage des entreprises qui disent recourir à la gestion participative.

**Tableau 49**  
**Entreprises qui recourent à la gestion participative dans différents domaines d'activités de la nouvelle économie sociale au Québec (1999)**

	CPE	SAD <sup>1</sup>	CTA-AF <sup>2</sup>	Autres
Gestion participative	73,1 % <sup>3</sup>	88,9	42,9	69,0

1 SAD : secteur de l'aide domestique.

2 CTA-AF : secteur Centres de travail adapté et entreprises d'économie sociale en aménagement forestier.

3 Pourcentage des entreprises qui présentent ces caractéristiques.

Source : Comeau et al., 2001.

D'après les répondant(e)s, les domaines d'activités mettant davantage en pratique la gestion participative sont les entreprises d'aide domestique suivies de près par les CPE. Dans le cas des entreprises d'aide domestique et des entreprises de la catégorie CTA-AF, ces pourcentages sont plus élevés en 1999 qu'en 1996; ils sont passés de 72,2 % à 88,9 % dans le cas de l'aide domestique, et de 33,3 % à 42,9 % dans la catégorie CTA-AF.



## 2.7 LES CONDITIONS DE TRAVAIL

Les conditions de travail proprement dites concernent le caractère public des ententes salariales, la rémunération et les avantages sociaux.

### 2.7.1 L'explicitation des conditions de travail

Une politique écrite des conditions de travail démontre qu'un organisme rend explicites les ententes contractuelles et tend à éviter l'arbitraire qui risque de prévaloir dans les contrats individuels.

**Tableau 50**  
**Politique écrite sur les conditions de travail dans les organismes de Chaudière-Appalaches (2000-2001)**

	n	%
Oui	140	61,9
Non	86	38,1
Total	226	100,0

Source : Comeau, 2003.

Une majorité d'organismes (61,9 %) se donnent une politique écrite des conditions de travail (Tableau 50). Cette situation varie lorsque l'on considère l'appartenance des organismes au communautaire, aux CPE et aux autres initiatives de la nouvelle économie sociale.

**Tableau 51**  
**Présence d'une politique écrite sur les conditions de travail des employé(e)s selon l'appartenance des organismes de Chaudière-Appalaches (2000-2001)**

	Présence d'une politique écrite				Total	
	Oui		Non			
	n	%	n	%	n	%
Communautaire	76	62,3	46	37,7	122	100,0
Nouvelle économie sociale	24	44,4	30	55,6	54	100,0
CPE	22	100,0	0	0,0	22	100,0
Total	122	61,6	76	38,4	198	100,0

Khi deux = 20,641; d. l. : 2;  $p < 0,000$  (significatif).

Source : Comeau, 2003.

La tendance à adopter une politique écrite des conditions de travail est la plus forte dans les CPE, suivis des organismes communautaires (Tableau 51). Dans le cas des CPE, la syndicalisation et la référence des CPE, à la convention collective en matière de conditions de travail expliquent en bonne partie pourquoi la totalité des CPE écrivent dans un document ce que sont les conditions de travail. Dans le cas du communautaire, c'est la culture du réseau qui peut expliquer l'adoption d'une politique salariale.

Avec le tableau suivant, nous pouvons voir dans quelle mesure l'adoption d'une politique écrite sur les conditions de travail varie selon les territoires.

**Tableau 52**  
**Organismes de la Gaspésie et de Montréal**  
**ayant une politique écrite sur les conditions de travail (1999-2000)**

	Oui		Non		Total	
	n	%	n	%	N	%
Gaspésie	29	46,0	34	54,0	63	100,0
Montréal	45	73,8	16	26,2	61	100,0
Total	74	59,7	50	40,3	124	100,0

Khi deux de Pearson = 9,910; d. l. : 1;  $p = 0,002$ .

Source : Comeau et al., 2002a.

De façon générale, une majorité d'organismes (59,7 %) possèdent une politique écrite sur les conditions de travail. La situation est cependant différente en Gaspésie et à Montréal. En effet, 73,8 % des organismes montréalais ont une telle politique comparativement à 46,0 % des organismes gaspésien.

La taille des organismes est étroitement associée au fait d'adopter ou non une politique écrite des conditions de travail, comme en témoigne le Tableau 53.

**Tableau 53**  
**Présence d'une politique écrite sur les conditions de travail des employé(e)s selon**  
**la taille des organismes de Chaudière-Appalaches (2000-2001)**

Taille des organismes	Présence d'une politique écrite				Total	
	Oui		Non		n	%
	n	%	n	%		
0 à 4 employé(e)s	70	59,8	47	40,2	117	100,0
5 à 9 employé(e)s	33	68,8	15	31,3	48	100,0
10 employé(e)s et plus	26	83,9	5	16,1	31	100,0
Total	129	65,8	67	34,2	196	100,0

Khi deux = 6,539; d. l. : 2;  $p = 0,038$  (significatif).

Source : Comeau, 2003.

Il appert que les organismes les plus petits sont les moins nombreux à se donner une politique écrite des conditions de travail bien qu'une majorité d'entre eux le fassent. Les données du Tableau 53 confirment que la tendance à écrire la politique des conditions de travail est de plus en plus forte à mesure que les organismes augmentent leur taille.

En plus de la nature des organismes et de leur taille, la proportion occupée par les revenus récurrents dans le budget des organismes leur permet d'offrir une politique écrite sur les conditions de travail, d'après le Tableau 54.

**Tableau 54**  
**Présence d'une politique écrite sur les conditions de travail dans les organismes de Chaudière-Appalaches selon la proportion des revenus récurrents (2000-2001)**

Présence d'une politique écrite	n	Moyenne	Écart-type	Médiane
Oui	119	52,9	34,9	60,0
Non	67	38,3	37,9	27,0
Total (moyenne)	186	47,7	36,6	52,9

Mann-Whitney :  $Z = -2,258$  ;  $p = 0,24$  (significatif).

Source : Comeau, 2003.

En moyenne, les organismes assurés d'une proportion relativement élevée de revenus récurrents (52,9 % de leurs revenus) écrivent une politique sur les conditions de travail (Tableau 54). Puisque les revenus récurrents sont définis comme étant le montant reçu au cours de la dernière année financière, peu importe sa provenance, et correspondant à ce qui est assuré pour une période d'au moins trois ans, on comprend que la prévisibilité des revenus permet aux organismes d'officialiser les conditions de travail.

### 2.7.2 La rémunération

De tous les éléments qui constituent les conditions de travail, le salaire comporte une valeur monétaire et est directement lié au pouvoir d'achat des employé(e)s. Les prochains tableaux et paragraphes explorent le salaire horaire et sa variation en fonction de divers phénomènes.

**Tableau 55**  
**Taux salariaux horaires moyens selon les fonctions exercées dans différents types d'établissements au Canada (1999)**

	Non-profit sector (\$)	Secteur parapublic (\$)	Secteur à but lucratif (\$)
Cadres ( <i>managers occupations</i> )	21,06	36,27	26,49
Professionnels ( <i>professional occupations</i> )	21,92	31,67	24,50
Techniciens et représentants ( <i>technical/trades occupations</i> )	15,69	19,36	17,69
Employées –employés de soutien ( <i>clerical/administrative occupations</i> )	14,27	18,42	14,37

Source : McMullen et Schellenberg, 2003.

Le Tableau 55 fait état des salaires horaires payés dans le *non-profit sector*, selon différentes fonctions, comparés avec les secteurs parapublic et à but lucratif. De manière générale, les meilleurs salaires sont versés dans le secteur parapublic, suivi du secteur à

but lucratif et, enfin, du *non-profit sector*. Les différences entre les secteurs sont plus grandes pour les emplois de cadres et de professionnels que pour les emplois de bureau, de techniciens et de représentants; d'ailleurs, sur une base horaire, le salaire versé aux employé(e)s de bureau du *non-profit sector* et du secteur à but lucratif est à peu près le même. Toutefois, sur une base annuelle, la situation financière relative des employé(e)s du *non-profit sector* est la moins avantageuse à cause de l'importance du nombre d'emplois à temps partiel.

Lorsque l'on considère les domaines d'activités, les salaires les plus bas sont versés dans le secteur à but lucratif du commerce de détail (sauf pour les professionnels) : les cadres gagnent en moyenne 16,24 \$ l'heure ; les techniciens et représentants, 12,78 \$ l'heure ; et les employé(e)s de soutien, 11,55 \$. Il arrive d'ailleurs que comparativement à certains domaines du secteur privé, les emplois du *non-profit sector* soient mieux rémunérés sur une base horaire, d'après les tableaux suivants tirés de l'étude de McMullen et Schellenberg (2003 : 32-33).

**Tableau 56**  
**Taux salariaux horaires moyens des cadres (*managers occupations*)**  
**de divers types d'établissements au Canada (1999)**

Secteur	Taux horaire (\$)
Parapublic : infrastructure	38,64
Parapublic : santé et éducation	33,90
À but lucratif : finances et affaires	30,58
À but lucratif : services de distribution	30,13
À but lucratif : information et culture	30,11
À but lucratif : production de biens	29,12
À but lucratif : immobilier	25,97
À but lucratif : éducation et santé	23,31
<i>Non-profit sector</i> : santé, éducation et services sociaux	21,40
<i>Non-profit sector</i> : loisirs, cultures et associations	21,33
<i>Non-profit sector</i> : autres	20,45
À but lucratif : commerce de détail	16,24

Source : McMullen et Schellenberg, 2003.

**Tableau 57**  
**Taux salariaux horaires moyens des professionnels (*professional occupations*)**  
**de divers types d'établissements au Canada (1999)**

Secteur	Taux horaire (\$)
Parapublic : infrastructure	35,42
Parapublic : santé et éducation	27,91
À but lucratif : finances et affaires	25,82
À but lucratif : information et culture	25,54
À but lucratif : immobilier	25,50
À but lucratif : production de biens	24,39
À but lucratif : services de distribution	24,27
<i>Non-profit sector</i> : autres	24,15
À but lucratif : commerce de détail	23,10
À but lucratif : éducation et santé	22,87
<i>Non-profit sector</i> : santé, éducation et services sociaux	20,86
<i>Non-profit sector</i> : loisirs, cultures et associations	20,75

Source : McMullen et Schellenberg, 2003.

Tableau 58

**Taux salariaux horaires moyens des techniciens et représentants  
(*technical/trades occupations*) de divers types d'établissements au Canada (1999)**

Secteur	Taux horaire (\$)
À but lucratif : information et culture	22,91
Parapublic : infrastructure	20,65
À but lucratif : production de biens	19,01
À but lucratif : immobilier	18,49
Parapublic : santé et éducation	18,06
À but lucratif : services de distribution	17,93
<i>Non-profit sector</i> : autres	17,55
À but lucratif : finances et affaires	16,97
À but lucratif : éducation et santé	15,74
<i>Non-profit sector</i> : loisirs, cultures et associations	15,17
<i>Non-profit sector</i> : santé, éducation et services sociaux	14,35
À but lucratif : commerce de détail	12,78

Source : McMullen et Schellenberg, 2003.

Tableau 59

**Taux salariaux horaires moyens des employé(e)s de soutien (clerical/administrative  
occupations) de divers types d'établissements au Canada (1999)**

Secteur	Taux horaire (\$)
Parapublic : infrastructure	20,36
Parapublic : santé et éducation	16,57
<i>Non-profit sector</i> : autres	16,53
À but lucratif : information et culture	16,48
À but lucratif : production de biens	15,30
À but lucratif : services de distribution	14,74
À but lucratif : finances et affaires	14,62
À but lucratif : immobilier	14,21
<i>Non-profit sector</i> : loisirs, cultures et associations	13,74
À but lucratif : éducation et santé	13,72
<i>Non-profit sector</i> : santé, éducation et services sociaux	12,55
À but lucratif : commerce de détail	11,55

Source : McMullen et Schellenberg, 2003.

D'autres données portant sur 930 salarié(e)s du troisième secteur de Chaudière-Appalaches montrent que les salaires horaires dans cette région sont moins élevés que dans le *non-profit sector* au Canada, sans doute à cause de la nature même des entreprises retenues par Statistique Canada<sup>7</sup> et du coût de la vie dans cette région qui pourrait être inférieur à la moyenne canadienne.

<sup>7</sup> Nous avons vu que le *non-profit sector* comprend notamment des musées, des syndicats, des fondations philanthropiques et des cliniques communautaires.

**Tableau 60**  
**Comparaison du salaire horaire dans les organismes de**  
**Chaudière-Appalaches selon la fonction des employé(e)s (2000-2001)**

Fonction	n	Moyenne (\$)	Écart-type (\$)	Médiane (\$)
Coordination ou direction	201	16,20	4,08	15,58
Soutien (tâches de bureau)	208	11,61	2,92	11,50
Production de services ou de biens	521	12,22	4,98	12,00
Total (moyenne)	930	12,94	4,55	12,85

Kruskal-Wallis :  $Z = 142,942$  ; d. l. : 2 ;  $p < 0,000$  (significatif).

Source : Comeau, 2003.

Les données du Tableau 60 indiquent que le salaire horaire moyen est 12,94 \$ dans le communautaire et la nouvelle économie sociale de Chaudière-Appalaches. Cette rémunération varie de manière significative selon la fonction occupée dans un organisme. Ainsi, le personnel à la coordination est le mieux rémunéré avec 16,20 \$ l'heure, en moyenne, suivi par le personnel affecté à la production de services ou de biens (12,22 \$) et, enfin, par le personnel de soutien (11,61 \$). Le salaire horaire varie également en fonction de l'appartenance des organismes au communautaire ou à la nouvelle économie sociale.

**Tableau 61**  
**Salaire horaire dans les organismes de Chaudière-Appalaches**  
**selon l'appartenance des organismes (2000-2001)**

	n	Moyenne (\$)	Écart-type (\$)	Médiane (\$)
Communautaire	482	12,72	4,96	12,60
Nouvelle économie sociale	177	10,71	3,58	9,25
CPE	208	15,15	3,25	14,88
Total (moyenne)	867	12,89	4,58	12,80

Kruskal-Wallis :  $Z = 135,837$  ; d. l. : 2 ;  $p < 0,000$  (significatif).

Source : Comeau, 2003.

Les CPE versent les salaires les plus élevés avec une moyenne de 15,15 \$ l'heure. Viennent au second rang les organismes du communautaire (12,72 \$ l'heure) et, au dernier rang, les autres initiatives de la nouvelle économie sociale (10,71 \$ l'heure). L'avance relative des employé(e)s des CPE vient sans doute du rapport de négociation qui leur a été favorable pendant et depuis leur syndicalisation.

À l'intérieure même de la nouvelle économie sociale, il existe des différences salariales entre les domaines d'activités.

**Tableau 62**  
**Comparaison du salaire horaire moyen dans différents domaines d'activités de la nouvelle économie sociale au Québec selon la fonction exercée et le sexe (1999)**

		Femme	Homme	Ratio moyen
		Moyenne (écart-type) (\$)	Moyenne (écart-type) (\$)	Moyenne (écart-type) (\$)
<b>CPE</b>	<b>Production</b>	12,48 (1,66) n=109	12,09 (1,68) n=33	1,03
	<b>Soutien</b>	12,69 (2,27) n=101	11,62 (1,61) n=23	1,09
	<b>Cadre</b>	19,16 (3,38) n=102	18,98 (4,11) n=20	1,01
<b>SAD<sup>1</sup></b>	<b>Production</b>	8,69 (1,60) n=41	8,72 (1,60) n=36	0,99
	<b>Soutien</b>	10,48 (1,54) n=38	10,50 (1,34) n=10	0,99
	<b>Cadre</b>	14,59 (3,16) n=35	15,03 (3,40) n=14	0,97
<b>CTA – AF<sup>2</sup></b>	<b>Production</b>	8,94 (1,53) n=20	11,32 (3,88) n=25	0,79
	<b>Soutien</b>	11,08 (2,83) n=18	11,54 (2,46) n=7	0,96
	<b>Cadre</b>	18,94 (3,89) n=10	20,53 (4,54) n=18	0,92
<b>AUTRES</b>	<b>Production</b>	11,55 (3,76) n=27	11,19 (3,27) n=27	1,03
	<b>Soutien</b>	11,26 (2,23) n=34	11,30 (1,33) n=11	0,99
	<b>Cadre</b>	17,84 (4,29) n=23	18,14 (4,45) n=24	0,98
<b>TOTAL</b>	<b>Production</b>	11,20 (2,63) n=197	10,73 (2,95) n=121	1,04
	<b>Soutien</b>	11,85 (2,37) n=191	11,32 (1,65) n=51	1,04
	<b>Cadre</b>	18,02 (3,91) n=170	18,36 (4,51) n=76	0,98

1 SAD : secteur de l'aide domestique.

2 CTA-AF : secteur Centres de travail adapté et entreprises d'économie sociale en aménagement forestier.  
 Source : Comeau et al., 2001.

Toutes fonctions confondues, ce sont les CPE qui paient les salaires les plus élevés suivis par les CTA-AF. Les salaires les moins élevés se trouvent dans le secteur SAD.

Le ratio permet d'établir le rapport entre le salaire des femmes et celui des hommes ; le chiffre 1 signifie un ratio équitable alors qu'un ratio qui s'approche de 0 signifie une inégalité salariale en défaveur des femmes. Le ratio plus faible est dans la catégorie CTA-AF pour la fonction production, où les femmes gagnent en moyenne 0,79 fois le



saire des hommes.<sup>8</sup> L'hypothèse d'une structure inégalitaire des salaires entre les femmes et les hommes n'est pas confirmée par les données suivantes.

**Tableau 63**  
**Les salaires comparés entre les femmes et les hommes**  
**dans les organismes de Chaudière-Appalaches (2000-2001)**

	Moyenne (\$)	Écart-type (\$)	Médiane (\$)	Z <sup>1</sup>	p =
<b>Coordination ou direction</b>					
Femmes (n = 161)	15,98	4,02	15,00	2,338	0,126
Hommes (n = 40)	17,05	4,24	16,00		
<b>Soutien (tâches de bureau)</b>					
Femmes (n = 189)	11,72	2,90	12,00	3,640	0,056
Hommes (n = 19)	10,57	3,05	9,43		
<b>Production de services ou biens</b>					
Femmes (n = 451)	12,41	4,66	12,40	16,343	*0,000
Hommes (n = 64)	10,71	4,68	9,47		
<b>Les femmes et les hommes en général</b>					
Femmes (n = 816)	12,92	4,44	13,00	3,470	0,062
Hommes (n = 128)	12,61	5,19	11,00		

<sup>1</sup> Le Kruskal-Wallis significatif (\*) à  $p < 0,05$ .

Source : Comeau, 2003.

Le tableau précédent ne démontre pas que la structure envisagée des salaires selon le sexe des employé(e)s est inégalitaire dans le communautaire et la nouvelle économie sociale. D'ailleurs, en ce qui concerne la fonction de production des services, les femmes obtiennent un salaire significativement plus élevé que celui des hommes. Il s'agit sans doute ici de l'effet des salaires versés dans les CPE qui emploient massivement des femmes et qui offrent les meilleurs salaires du communautaire et de la nouvelle économie sociale (Tableau 61).

La prise en compte des territoires révèle toutefois des différences salariales significatives entre les sexes et ce, à plusieurs niveaux.

<sup>8</sup> Il faut préciser que la plupart des salaires dans les AF sont encore basés sur la rémunération à forfait (rémunération basée sur le volume de production) ; si la base de la rémunération est la même entre les hommes et les femmes, c'est le volume de production plus élevé des hommes qui explique en grande partie cette différence.

**Tableau 64**  
**Taux horaires payés dans les OBNL et les coopératives de la**  
**Gaspésie et de Montréal selon la fonction des hommes et des femmes (1999-2000)**

	Gaspésie				Montréal			
	Taux horaire minimum		Taux horaire maximum		Taux horaire minimum		Taux horaire maximum	
	Moyenne	Écart-type	Moyenne	Écart-type	Moyenne	Écart-type	Moyenne	Écart-type
	(\$)	(\$)	(\$)	(\$)	(\$)	(\$)	(\$)	(\$)
<b>HOMMES</b>								
Production	8,98 (n = 23)	2,41	*11,34 (n = 22)	2,62	10,63 (n = 24)	4,44	*13,47 (n = 24)	4,38
Soutien	9,00 (n = 4)	1,15	11,00 (n = 4)	2,00	11,82 (n = 16)	4,17	13,22 (n = 14)	4,03
Coordination	14,99 (n = 10)	3,65	15,72 (n = 11)	3,13	14,72 (n = 21)	3,73	18,82 (n = 23)	6,07
<b>FEMMES</b>								
Production	*8,77 (n = 20)	2,32	*10,82 (n = 20)	3,10	*10,92 (n = 35)	3,82	*14,17 (n = 35)	4,09
Soutien	*9,40 (n = 22)	2,62	*10,59 (n = 24)	2,59	*11,37 (n = 32)	3,94	*13,72 (n = 35)	4,35
Coordination	*12,58 (n = 19)	3,61	*14,30 (n = 22)	3,89	*16,15 (n = 37)	3,78	*18,68 (n = 40)	5,15

Mann-Whitney significatif à  $p < 0,05$  (\*).

Source : Comeau et al., 2002a.

L'examen des taux horaires par région laisse voir que les femmes de la Gaspésie sont significativement moins bien rémunérées que celles de Montréal. Ce constat vaut pour toutes les fonctions exercées dans les OBNL et les coopératives. Ces différences varient entre 1,97 \$ l'heure pour les taux minimums au soutien et 4,38 \$ l'heure pour les taux maximums à la coordination. Par ailleurs, les taux horaires ne sont pas significativement différents chez les salariés masculins de la Gaspésie et de Montréal, excepté en ce qui a trait au salaire horaire maximum à la production.

**Tableau 65**  
**Salaires horaires des employé(e)s selon le diplôme obtenu**  
**dans les organismes de Chaudière-Appalaches (2000-2001)**

Diplôme obtenu	n	Moyenne (\$)	Écart-type (\$)	Médiane (\$)
Sans diplôme secondaire	44	9,61	2,58	9,56
Secondaire	178	10,57	3,17	10,00
Collégial	387	13,01	4,68	13,00
Universitaire	239	15,77	4,17	15,64
Total (moyenne)	848	13,10	4,62	13,00

Kruskal-Wallis :  $Z = 201,681$  ; d. l. : 3 ;  $p < 0,000$  (significatif).

Source : Comeau, 2003.

Le salaire horaire varie également en fonction de la scolarisation des employé(e)s, comme le montre le tableau 65. Les personnes détenant un diplôme universitaire

reçoivent en moyenne 15,77 \$ l'heure, celles ayant une formation de niveau collégial sont payées 13,01 \$ l'heure et celles ayant un diplôme d'études secondaires touchent 10,57 \$ l'heure. Les personnes n'ayant pas de diplôme sont les moins bien payées à 9,61 \$ l'heure. La variation du salaire horaire selon la scolarité vaut également pour les salarié(e)s regroupés autour d'une même fonction, comme le montre le Tableau 66.

**Tableau 66**  
**La rémunération des personnes à la coordination dans tous les organismes de la Gaspésie et de Montréal (1999-2000), selon leur scolarité**

<b>Le plus haut grade scolaire atteint</b>	<b>Gaspésie (n = 33) (\$)</b>	<b>Montréal (n = 51) (\$)</b>	<b>*Total (n = 83) (\$)</b>
5 <sup>e</sup> année secondaire terminée	11,98	13,33	12,49
Formation collégiale terminée	14,42	16,61	15,31
Un cycle universitaire terminé	16,01	17,74	17,32

\* Kruskal-Wallis significatif à ( $p < 0,05$ ).

Source : Comeau et al., 2002a.

L'analyse des moyennes salariales des personnes à la coordination montre qu'il existe une différence significative si l'on tient compte de la scolarité. En somme, il est hautement probable que la formation soit le gage d'une rémunération supérieure à la coordination.

Entre 1996 et 1999, les salaires dans différents domaines de la nouvelle économie sociale ont augmenté de 13,8 %, en moyenne. Sur le plan statistique, cette augmentation atteint un seuil de signification élevé, comme en témoigne le tableau suivant.

**Tableau 67**  
**Évolution du taux horaire moyen dans différents domaines d'activités de la**  
**nouvelle économie sociale au Québec selon les fonctions d'emploi (1996 et 1999)**

		N	1996		1999		Écart	Z <sup>1</sup>	p
			Moyenne (écart-type) (\$)		Moyenne (écart-type) (\$)		en %		
<b>FEMMES</b>									
CPE	Production	82	10,90	(1,37)	12,34	(1,48)	13,2	-7,702	*<0,001
	Soutien	57	10,81	(1,96)	12,91	(2,31)	19,4	-6,159	*<0,001
	Encadrement	69	16,06	(3,07)	19,24	(3,65)	19,8	-7,068	*<0,001
SAD <sup>2</sup>	Production	16	7,35	(0,73)	8,41	(0,59)	14,4	-3,408	*0,001
	Soutien	12	9,07	(1,46)	10,51	(1,78)	15,8	-2,669	*0,008
	Encadrement	11	12,29	(2,28)	14,77	(4,16)	20,1	-2,193	*0,028
CTA- AF <sup>3</sup>	Production	16	7,80	(1,18)	8,54	(1,16)	9,4	-3,296	*0,001
	Soutien	14	9,72	(2,11)	11,08	(3,10)	13,9	-3,183	*0,001
	Encadrement	6	17,15	(3,39)	19,19	(3,28)	11,8	-1,572	0,116
AUTRES	Production	15	11,02	(2,08)	12,21	(2,40)	10,7	-2,511	*0,012
	Soutien	13	10,36	(1,60)	11,61	(1,73)	12,0	-2,357	*0,018
	Encadrement	11	15,63	(4,93)	18,42	(4,95)	17,8	-2,312	*0,021
TOTAL	Production	129	10,09	(2,00)	11,37	(2,22)	12,6	-9,404	*<0,001
	Soutien	96	10,37	(1,96)	12,17	(2,47)	17,3	-7,726	*<0,001
	Encadrement	97	15,65	(3,45)	18,63	(4,04)	19,0	-7,758	*<0,001
<b>HOMMES</b>									
CPE	Production	20	10,85	(1,76)	12,00	(1,82)	10,5	-3,593	*<0,001
	Soutien	14	10,91	(1,39)	11,73	(1,50)	7,5	-2,411	*0,016
	Encadrement	13	14,97	(3,39)	18,35	(4,45)	22,5	-2,786	*0,005
SAD <sup>2</sup>	Production	13	7,28	(0,80)	8,58	(0,72)	17,8	-3,180	*0,001
	Soutien	4	8,91	(1,20)	10,24	(1,51)	14,9	-1,826	0,068
	Encadrement	5	12,18	(2,05)	14,74	(3,99)	21,0	-1,826	0,068
CTA- AF <sup>3</sup>	Production	22	10,47	(3,87)	11,48	(4,06)	9,6	-2,590	*0,010
	Soutien	6	10,51	(2,31)	11,29	(2,60)	7,4	-2,023	*0,043
	Encadrement	15	18,23	(4,88)	21,00	(4,07)	15,1	-3,124	*0,002
AUTRES	Production	15	10,92	(2,38)	11,99	(2,98)	9,7	-2,197	*0,028
	Soutien	4	11,23	(1,21)	11,85	(0,62)	5,5	-1,604	0,109
	Encadrement	13	17,52	(4,59)	18,40	(4,44)	5,0	-0,978	0,328
TOTAL	Production	70	10,08	(3,08)	11,20	(3,08)	11,1	-5,745	*<0,001
	Soutien	28	10,58	(1,67)	11,44	(1,71)	8,1	-3,808	*<0,001
	Encadrement	46	16,45	(4,53)	18,84	(4,54)	14,5	-4,533	*<0,001

1 Basé sur les rangs positifs.

2 SAD : secteur de l'aide domestique.

3 CTA-AF : secteur Centres de travail adapté et entreprises d'économie sociale en aménagement forestier.

Source : Comeau et al., 2001.

Dans le secteur des CPE, les différences entre les salaires de 1996 et de 1999 sont statistiquement significatives, autant pour les salaires des femmes que des hommes. Le secteur SAD affiche des taux de salaire plus élevés en 1999 qu'en 1996, et ce, pour toutes les fonctions des femmes et des hommes, sauf pour les hommes exerçant la fonction de soutien. Pour la catégorie des CTA-AF, les salaires ont également augmenté pour toutes les fonctions et pour les deux sexes, à l'exception du salaire des femmes assumant la fonction d'encadrement. Dans la catégorie « Autres », seuls les salaires des hommes pour les fonctions de soutien et d'encadrement n'ont pas connu d'augmentation significative. Les augmentations salariales sont en moyenne plus élevées pour les femmes dans toutes les fonctions ; la fonction encadrement obtient les plus fortes augmentations, autant pour les femmes que pour les hommes.

### 2.7.3 Les avantages sociaux

Désignés également « salaires indirects », les avantages sociaux comprennent divers suppléments de nature financière et non-financière venant compléter la rémunération salariale. Près de la moitié des organismes affirment offrir aux employé(e)s des avantages qui dépassent les normes minimales du travail (Tableau 68).

**Tableau 68**  
**Avantages particuliers pour les employé(e)s des organismes de Chaudière-Appalaches (2000-2001)**

	n	%
Oui	121	48,8
Non	127	51,2
Total	248	100,0

Source : Comeau, 2003.

**Tableau 69**  
**Énumération des avantages dont bénéficient les employé(e)s des organismes de Chaudière-Appalaches (N = 250) (2000-2001)**

Avantages	n	%
Assurance-groupe payée en partie par l'employeur	83	33,2
Congé sans solde	72	28,8
Réduction volontaire du temps de travail	24	9,6
Régime collectif de retraite	11	4,4
Assurance-groupe payée entièrement par l'employeur	6	2,4
Autres avantages	13	5,2

Source : Comeau, 2003.

Les deux principaux avantages offerts par les organismes du troisième secteur dans Chaudière-Appalaches sont une assurance-groupe payée en partie par l'employeur

(33,2% des organismes) et les congés sans solde (28,8 %). Très peu d'organismes rendent accessible à leur personnel un régime collectif de retraite (4,4 %) (Tableau 69).

Nous avons vu que les salaires horaires ont connu une augmentation appréciable entre 1996 et 1999 (Tableau 67). Il en est de même pour les avantages sociaux. De façon générale, les entreprises étudiées affirment offrir plus d'avantages sociaux et cette tendance est plus marquée dans le secteur SAD (Comeau et al., 2001).

Le fait d'accorder des avantages particuliers au personnel n'est pas lié à la génération des organismes ou à leur localisation. C'est plutôt leur taille et leur appartenance au communautaire ou à la nouvelle économie sociale qui sont associées à cette tendance (Tableaux 70, 71 et 72).

**Tableau 70**  
**Présence d'avantages particuliers pour les employé(e)s selon la**  
**taille des organismes de Chaudière-Appalaches (2000-2001)**

	Avantages particuliers ou non					
	Oui		Non		Total	
<i>Taille des organismes</i>	n	%	n	%	n	%
0 à 4 employé(e)s	52	43,0	69	57,0	121	100,0
5 à 9 employé(e)s	32	68,1	15	31,9	47	100,0
10 employé(e)s et plus	27	87,1	4	12,9	31	100,0
Total	111	55,8	88	44,2	199	100,0

Khi deux = 23,254; d. l. : 2;  $p < 0,000$  (significatif).

Source : Comeau, 2003.

Le Tableau 70 fait clairement ressortir que la présence d'avantages particuliers pour le personnel croît en fonction de la taille des organismes. Ainsi, dans les organismes moyens et de façon encore plus marquée dans les gros organismes, on offre plus souvent au moins un avantage additionnel aux normes minimales du travail.

**Tableau 71**  
**Présence d'avantages particuliers pour les employé(e)s selon**  
**l'appartenance des organismes de Chaudière-Appalaches (2000-2001)**

	Avantages particuliers ou non					
	Oui		Non		Total	
	n	%	n	%	n	%
Communautaire	63	46,7	72	53,3	135	100,0
Nouvelle économie sociale	22	35,5	40	64,5	62	100,0
CPE	22	100,0	0	0,0	22	100,0
Total	107	48,9	112	51,1	219	100,0

Khi deux = 27,726 ; d. l. : 2 ;  $p < 0,000$  (significatif).

Source : Comeau, 2003.

Proportionnellement, les initiatives de la nouvelle économie sociale sont les moins nombreuses à offrir des avantages qui vont au-delà des normes minimales du travail. La situation est passablement différente dans les CPE où tous offrent des avantages particuliers, et dans le communautaire où près de la moitié des organismes le font (Tableau 71).

**Tableau 72**  
**Types d'avantages dont bénéficient les employé(e)s selon l'appartenance des organismes de Chaudière-Appalaches (2000-2001)**

Avantages		Communautaire	Nouvelle économie sociale	CPE
Assurance-groupe payée en partie par l'employeur*	n % <sup>1</sup>	42 31,1	12 19,0	21 95,5
Congé sans solde*	n % <sup>1</sup>	38 28,1	8 12,7	18 81,8
Réduction volontaire du temps de travail*	n % <sup>1</sup>	9 6,7	5 7,9	6 27,3
Régime collectif de retraite	n % <sup>1</sup>	6 4,4	3 4,8	2 9,1
Assurance-groupe payée entièrement par l'employeur	n % <sup>1</sup>	3 2,2	2 3,2	1 4,5
Autres avantages	n % <sup>1</sup>	5 3,7	4 6,3	1 4,5
Aucun des avantages précédents*	n % <sup>1</sup>	74 54,8	41 65,1	0 0,0

\* Khi deux significatif ( $p < 0,05$ ).

1 Nombre et pourcentage d'organismes appartenant au communautaire, à la nouvelle économie sociale et aux CPE qui offrent ces avantages.

Source : Comeau, 2003.

Les conditions de travail dans les CPE se démarquent particulièrement, car ils offrent plus souvent que d'autres organismes, une assurance-groupe payée en partie par l'employeur, des congés sans solde et une réduction volontaire du temps de travail (Tableau 72).

## 2.8 L'ORGANISATION DU TRAVAIL

L'organisation du travail réfère aux modalités de production des biens et des services et à la qualification de la main-d'œuvre. Cette partie s'intéresse donc aux formes d'organisation du travail et à la formation.

### 2.8.1 Les formes d'organisation du travail

Les expériences de recherche révèlent que les études statistiques s'avèrent plus ou moins pertinentes pour étudier les formes d'organisation du travail. En effet, ces études permettent une généralisation qui convient mal à une réalité complexe qui varie selon le type de production (biens ou services) et selon le domaine d'activités. Quoi qu'il en soit,

les résultats des études empiriques auxquelles réfère ce document indiquent que l'utilisation de diverses formes d'organisation du travail demeure relativement constante entre 1996 et 1999 dans les entreprises de l'économie sociale, d'après les responsables interrogés dans le cadre des suites au Sommet sur l'économie et l'emploi de 1996. La gestion participative est demeurée le mode d'organisation du travail le plus fréquemment utilisé par les entreprises de l'économie sociale, à l'exception des CTA-AF.

**Tableau 73**  
**Évolution du pourcentage des entreprises mentionnant les diverses formes d'organisation du travail dans différents domaines d'activités de la nouvelle économie sociale au Québec (1999)**

	CPE		SAD <sup>1</sup>		CTA-AF <sup>2</sup>		Autres		Total	
	1996	1999	1996	1999	1996	1999	1996	1999	1996	1999
N	130		18		21		29		198	
Gestion participative	75,4	73,1	72,2	88,9	33,3	42,9	62,1	69,0	68,7	70,7
Gestion par objectifs	32,3	26,2	38,9	38,9	19,0	38,1	41,4	44,8	32,8	31,3
Groupes autonomes de travail	23,8	19,2	16,7	27,8	23,8	23,8	37,9	31,0	25,3	19,7
Enrichissement des tâches	21,5	17,7	22,2	27,8	23,8	28,6	31,0	34,5	23,2	22,2
Gestion par résultats	17,7	14,6	22,2	33,3	33,3	38,1	24,1	20,7	20,7	19,7
Cercles de qualité	22,3	21,5	5,6	22,2	14,3	14,3	17,2	24,1	19,2	21,2
Qualité totale	16,9	16,2	11,1	16,7	33,3	38,1	20,7	27,6	18,7	20,2
Rotation des tâches	11,5	11,5	5,6	16,7	47,6	52,4	27,6	31,0	17,2	19,2
Normes ISO	0,8	0,8	0,0	5,6	4,8	23,8	3,4	3,4	1,5	4,0
Autres formes	1,5	2,3	0,0	0,0	4,8	14,3	0,0	0,0	1,5	3,0
Aucune forme	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0

1 SAD : secteur de l'aide domestique.

2 CTA-AF : secteur Centres de travail adapté et entreprises d'économie sociale en aménagement forestier.

Source : Comeau et al., 2001.

La rotation des tâches a constitué la forme d'organisation du travail la plus souvent adoptée par les CTA-AF (47,6 % en 1996 et 52,4 % en 1999). Par ailleurs, toujours dans cette catégorie, l'utilisation des normes ISO et celle de la gestion par objectifs ont fait un bond appréciable, passant respectivement de 4,8 % à 23,8 % et de 19,0 % à 38,1 % entre 1996 et 1999.

### 2.8.2 La formation

La formation des employé(e)s est abordée en considérant les montants dépensés et le nombre de salarié(e)s ayant bénéficié d'activités de formation.



**Tableau 74**  
**Montant consacré à la formation des employé(e)s et nombre de personnes**  
**rejointes dans les organismes de Chaudière-Appalaches (2000-2001)**

	Montant dépensé (\$)	Nombre de personnes ayant bénéficié de la formation
n	208	209
Moyenne	1 207	6,3
Écart-type	2 558	15,2
Médiane	351	2,0
Minimum	0	0
Maximum	26 249	167

Source : Comeau, 2003.

Pour la formation des employé(e)s, les organismes ont dépensé, au cours de leur dernière année financière, 1 207,00 \$ en moyenne, et elles ont rejoint 6,3 personnes (Tableau 74). Entre 1996 et 1999, pour les domaines d'activités étudiés (CPE, SAD, CTA-AF et « Autres »), les montants consacrés aux activités de formation des salarié(e)s et le nombre de personnes touchées par ces activités ont connu une augmentation significative. En effet, la moyenne des montants attribués aux activités de formation est passée de 6 289 \$ à 10 220 \$ et le nombre de personnes touchées, de 12,7 à 19,5, soit une augmentation de plus de 50 %. Les augmentations les plus importantes se retrouvent dans les entreprises d'aide domestique : les montants dépensés pour la formation ont triplé entre 1996 et 1999, alors qu'ils ont augmenté d'environ 50 % dans les autres catégories d'entreprises. En ce qui a trait au nombre de personnes touchées par ces activités, dans le secteur de l'aide domestique, deux fois plus de personnes (1,9) ont été rejointes en 1999 comparativement à 1996 ; dans les autres catégories de secteurs, cette augmentation se situe autour de 1,6, une proportion qui correspond à l'augmentation des budgets consacrés à la formation.

Ces données varient considérablement lorsqu'elles sont mises en rapport avec la taille des organismes et leur appartenance au communautaire et à la nouvelle économie sociale. Rappelons qu'il existe un lien étroit entre la taille des organismes et leur appartenance : les CPE comptent le plus d'employé(e)s, suivis des autres initiatives de la nouvelle économie sociale et des organismes communautaires (Tableau 2).

**Tableau 75**  
**Montant consacré à la formation du personnel salarié régulier et nombre de personnes ayant bénéficié de la formation dans les organismes de Chaudière-Appalaches selon leur taille (2000-2001)**

Taille	Montant dépensé (\$) <sup>1</sup>			Nombre d'employé(e)s formés (\$) <sup>2</sup>		
	n	Moyenne	Écart-type	n	Moyenne	Écart-type
0 à 4 employé(e)s	105	545	1 147	108	3,0	6,2
5 à 9 employé(e)s	44	1 398	1 817	43	8,5	14,3
10 employé(e)s et plus	30	3 379	4 670	30	16,9	29,8
Total (moyenne)	179	1 230	2 486	181	6,6	15,5

1 Kruskal-Wallis :  $Z = 43,871$  ; d. l. : 2 ;  $p < 0,000$  (significatif).

2 Kruskal-Wallis :  $Z = 60,767$  ; d. l. : 2 ;  $p < 0,000$  (significatif).

Source : Comeau, 2003.

**Tableau 76**  
**Montant consacré à la formation du personnel salarié régulier et nombre de personnes formées dans les organismes de Chaudière-Appalaches selon l'appartenance des organismes (2000-2001)**

	Montant dépensé <sup>1</sup> (\$)			Nombre d'employé(e)s formé(e)s <sup>2</sup> (\$)		
	n	Moyenne	Écart-type	n	Moyenne	Écart-type
Communautaire	115	744	953	118	4,5	7,6
Nouvelle économie sociale	48	1 187	4 114	46	7,8	26,9
CPE	21	4 185	2 609	21	17,8	15,4
Total (moyenne)	184	1 252	2 609	185	6,8	16,0

1 Kruskal-Wallis :  $Z = 55,628$  ; d. l. : 2 ;  $p < 0,000$  (significatif).

2 kruskal-Wallis :  $Z = 46,106$  ; d. l. : 2 ;  $p < 0,000$  (significatif).

Source : Comeau, 2003.

Les organismes ayant 10 employé(e)s et plus consacrent les sommes les plus importantes à la formation, soit 3 379 \$ au cours de la dernière année financière et rejoignent 16,9 employé(e)s (Tableau 75). Les organismes les plus petits, c'est-à-dire ceux ayant 4 employé(e)s et moins, dépensent annuellement 545 \$ pour la formation et forment 3,0 employé(e)s. Évidemment, il y a plus de chance que les gros organismes aient une masse salariale dépassant 250 000 \$ et soient contraints par la loi à consacrer 1 % de cette somme pour la formation de la main-d'œuvre.

Pour établir avec plus de précision la nature de ces activités de formation, les répondants étaient invités à indiquer si leur organisme avait contribué financièrement à de la formation sur l'un ou l'autre des quatre sujets suivants : 1) la gestion 2) la vie associative 3) les contenus d'ordre général et 4) les aspects techniques. Puisque les entreprises ont offert de la formation sur plus d'un sujet, les résultats présentés dans le

Tableau 76 portent sur le pourcentage d'organismes répondants qui ont mentionné avoir offert de la formation sur chaque thème indiqué, de façon isolée ou en combinaison. Par exemple, lorsqu'un répondant indiquait avoir offert de la formation sur la gestion et sur la vie associative, chaque thème a été comptabilisé.

**Tableau 77**  
**Contenu de la formation offerte (en % d'entreprises) dans différents domaines d'activités de la nouvelle économie sociale au Québec (1999)**

	N	Gestion	Vie associative	Contenu général	Aspects techniques
CPE	185	79,5	10,3	61,6	83,2
SAD <sup>1</sup>	50	62,0	22,0	62,0	84,0
CTA-AF <sup>2</sup>	28	60,7	25,0	71,4	71,4
Autres	49	69,4	34,7	71,4	51,0
Total	312	73,4	17,3	62,5	77,2

1 SAD : secteur de l'aide domestique.

2 CTA-AF : secteur Centres de travail adapté et entreprises d'économie sociale en aménagement forestier.

Source : Comeau et al., 2001.

Les données indiquent que la formation sur des aspects techniques et la formation sur la gestion sont les plus fréquentes dans les initiatives de la nouvelle économie sociale (Tableau 77). Par ailleurs, la vie associative est un sujet moins souvent traité dans les activités de formation. S'il y a, dans l'ensemble des domaines d'activités, une augmentation des activités de formation, le contenu de ces activités n'a cependant pas changé de façon substantielle entre 1996 et 1999.

Les Tableaux 77 et 78 s'intéressent aux dépenses portant sur la formation du personnel salarié et au nombre de personnes formées dans deux régions contrastées, soit les quartiers populaires de Montréal et de la Gaspésie.

**Tableau 78**  
**Les montants dépensés pour la formation dans les organismes de la Gaspésie et de Montréal (1999-2000)**

	Gaspésie (n = 48)		Montréal (n = 48) <sup>1</sup>		Z <sup>2</sup>	p =
	Moyenne	Écart-type	Moyenne	Écart-type		
Montants dépensés (\$)	2 059	4 743	3 029	5 110	-2,510	*0,012

1 Un établissement d'enseignement a été retiré parce qu'il présentait des données extrêmes : un montant dépensé de 96 071 \$ et 121 personnes formées.

2 Mann-Whitney significatif à  $p < 0,05$  (\*).

Source : Comeau et al., 2002a.

**Tableau 79**  
**Le nombre de salarié(e)s formé(e)s dans les organismes**  
**de la Gaspésie et de Montréal (1999-2000)**

	Gaspésie (n = 50)		Montréal (n = 50)		Z <sup>1</sup>	p =
	Moyenne	Écart-type	Moyenne	Écart-type		
Nombre de salarié(e)s	4,8	7,7	7,5	11,5	-1,971	*0,049

1 Mann-Whitney significatif à  $p < 0,05$  (\*).

Source : Comeau et al., 2002a.

Puisqu'il existe un rapport étroit entre la défavorisation relative du territoire et la taille des organismes, on comprend qu'il puisse exister un lien significatif entre les dépenses consacrées à la formation du personnel et le nombre d'employé(e)s formé(e)s, d'une part, et le territoire, d'autre part (Tableaux 78 et 79).

## CHAPITRE 3 - DIVERSITÉ DU RAPPORT SALARIAL ET EXPLICATIONS

Ce chapitre permet de caractériser et de comprendre la dynamique du rapport salarial dans le troisième secteur. Il regroupe les résultats autour des dimensions institutionnelle et organisationnelle du rapport salarial, et engage, par la suite, une discussion sur la variété des formes de ce rapport salarial et des phénomènes qui lui sont associés.

### 3.1 SYNTHÈSE DES ASPECTS INSTITUTIONNELS DU RAPPORT SALARIAL

Le Tableau 79 résume les constats et les relations statistiques des aspects institutionnels du rapport salarial dans le troisième secteur.

**Tableau 80**  
**Synthèse des aspects institutionnels du rapport salarial dans le troisième secteur**

Constats		Phénomènes associés	Éléments d'interprétation
<b>Présence de groupes sociaux dans la main-d'oeuvre</b>	Majorité de femmes	Domaines d'activités	Division sexuelle du travail attribuant aux femmes les services aux personnes à faible composante marchande
	Sur-représentation des jeunes	Domaines d'activités	Prévalence culturelle et générationnelle pour un domaine d'activités
	salarié(e)s plutôt scolarisé(e)s	Territoire	Scolarité du bassin de recrutement plus élevée dans le centre
<b>Inclusion des salarié(e)s dans les instances décisionnelles</b>	salarié(e)s moins souvent représenté(e)s que les usager(ère)s et les bénévoles	Domaines d'activités	Logique dominante de consommation des services
		Taille	Militantisme des salarié(e)s
<b>Conditions de travail</b>		Taille	Complexité de l'organisation demandant des mécanismes de représentation
		Domaines d'activités	Syndicalisation des CPE
	Politique écrite des conditions de travail dans une majorité d'organismes	Territoire	Culture politique de territoire et de réseau
		Taille	Complexité des rapports salariaux et risques de conflit
		Portion occupée par les revenus récurrents	Prévisibilité des revenus permet d'officialiser les conditions de travail
		Fonction occupée et scolarité	Effets de rareté des compétences
	Rémunération relativement basse	Domaines d'activités	Syndicalisation des CPE
	Pas de structure salariale inégalitaire entre hommes et femmes	Influence du mouvement féministe dans la nouvelle économie sociale	
Peu d'avantages sociaux	Domaines d'activités	Syndicalisation des CPE	
	Taille	Capacités financières découlant du nombre possible de cotisants et du chiffre d'affaires	

### 3.1.1 La présence des différents groupes sociaux

L'importance relative de certains groupes, tels que les femmes, les jeunes, les personnes immigrantes et celles peu scolarisées permet de caractériser un aspect institutionnel du rapport salarial. Au Québec, le troisième secteur tend globalement à privilégier l'embauche d'une main-d'œuvre féminine, jeune et scolarisée, sans pour autant privilégier les immigrant(e)s.<sup>9</sup>

Toutes les études consultées montrent que globalement, la main-d'œuvre du troisième secteur est largement féminine. La situation varie considérablement lorsque l'on considère le domaine d'activités. Il existe ainsi des secteurs où la main-d'œuvre est plutôt féminine et des secteurs où elle est plutôt masculine. Cet effet des secteurs fait que les femmes se retrouvent davantage à l'emploi d'organisations de taille relativement petite, offrant des services aux personnes et dont le statut juridique est celui de corporation à but non lucratif, alors que les hommes se retrouvent dans des organisations de taille relativement grande, des secteurs primaire et manufacturier, dans des coopératives et dans la partie du troisième secteur dont la composante marchande est la plus importante.

La présence massive des femmes dans le troisième secteur amène deux points de vue. Le premier insiste sur la capacité d'insertion du troisième secteur pour une partie de la main-d'œuvre qui bénéficie de moins d'opportunité dans le secteur à but lucratif tout particulièrement. Le deuxième, qui est privilégié ici, insiste sur la division sexuelle du travail qui confine les femmes dans les services aux personnes (garde des enfants et aide domestique, notamment).

La présence des personnes de 35 ans et moins dépasse la proportion de ce groupe d'âge dans la population, selon les études examinant le troisième secteur au Québec. Il est possible que les secteurs de l'environnement, des loisirs et de la culture, investis par le troisième secteur, attirent davantage les jeunes, ou encore, que les emplois offerts par le troisième secteur soient plus accessibles aux jeunes. À l'intérieur même du troisième secteur, le domaine d'activités influence la donne puisqu'on retrouve, par exemple, davantage de jeunes dans les CPE que dans les entreprises d'aide domestique. Les règles en vigueur dans les CPE obligent ces derniers à embaucher une main-d'œuvre ayant un diplôme d'études collégiales, une formation de niveau postsecondaire que les jeunes ont plus souvent complétée que les personnes un peu plus âgées.

---

<sup>9</sup> Ainsi, le *non-profit sector* au Canada ne favorise pas plus que d'autres secteurs l'embauche d'Immigrants(tes) (McMullen et Schellenberg, 2003).

De manière générale, le troisième secteur recrute des employé(e)s plutôt scolarisé(e)s. D'après les analyses statistiques, les organismes situés dans les régions périphériques embauchent plus souvent du personnel ne détenant pas nécessairement un diplôme universitaire. La variation de la scolarité de la main-d'œuvre est sensible au territoire, étant donné que celui-ci conditionne les caractéristiques du bassin de recrutement de la main-d'œuvre.

### **3.1.2 L'inclusion des salarié(e)s dans les instances décisionnelles**

L'inclusion des salarié(e)s dans les instances décisionnelles témoigne d'une volonté affirmée d'impliquer le personnel de l'entreprise dans la conduite de cette dernière. Peu d'organismes (3,2 % des organismes dans Chaudière-Appalaches) offrent des lieux d'expression et de décision pour les employé(e)s ayant une portée institutionnelle, autres que l'assemblée générale et le conseil d'administration. Il ressort des études que les entreprises accordent plus souvent le droit de vote aux usagers (ères) et aux bénévoles, qu'aux employé(e)s. Plus rarement encore, la direction ou la coordination peut exercer un droit de vote à l'assemblée générale. On peut croire que la logique de consommation des services a le plus souvent préséance dans les initiatives du troisième secteur.

Cette possibilité qu'ont les employé(e)s d'exprimer leur voix est liée au domaine d'activités. Ainsi, les CPE se démarquent nettement des autres entreprises puisque 50,6 % des entreprises autorisent la présence des salarié(e)s au conseil d'administration (Comeau et al., 2001). Il faut rappeler ici que le taux de syndicalisation dans les CPE se situe à 30 % au Québec, alors qu'il est à peu près nul dans les autres secteurs. La taille des organismes est un autre phénomène associé à la présence des employé(e)s dans les instances décisionnelles. On peut croire, en effet, que le fonctionnement devient plus complexe et que la possibilité pour les acteurs de faire valoir spontanément leur point de vue auprès des responsables est plus restreint dans les grandes organisations.

### **3.1.3 Les conditions de travail**

L'étude des conditions de travail prend en considération l'explicitation des conditions de travail, la rémunération et les avantages sociaux.

L'explicitation des conditions de travail démontre qu'un organisme tend à rendre publiques les ententes contractuelles et à éviter l'arbitraire, qui risque de prévaloir dans les contrats individuels. Cette explicitation est mesurée par la présence d'une politique écrite des conditions de travail. Une majorité d'organismes (61,9 %) se donnent une politique écrite des conditions de travail. Cette situation varie selon leur domaine d'activités, leur

localisation et leur taille. La tendance à adopter une politique écrite des conditions de travail est la plus forte dans les CPE et dans la composante la moins marchande du troisième secteur, associée au communautaire. La syndicalisation peut expliquer pourquoi la quasi totalité des CPE écrivent dans un document ce que sont les conditions de travail. Dans le cas du communautaire, c'est la culture du réseau qui peut expliquer l'adoption d'une politique salariale.

L'adoption d'une politique écrite sur les conditions de travail varie, par ailleurs, selon les territoires. Alors qu'une très grande majorité d'organismes adoptent une telle politique dans les quartiers défavorisés de la métropole, une minorité d'organismes le font en Gaspésie.

La taille des organismes intervient également dans l'adoption d'une politique écrite des conditions de travail. Il appert que les organismes les plus petits sont les moins nombreux à se donner une politique écrite des conditions de travail bien qu'une majorité d'entre eux le fassent, tandis que la tendance à écrire cette politique est de plus en plus forte à mesure que les organismes augmentent leur taille. Il est raisonnable de croire que la complexité des rapports salariaux et les risques de conflits de travail qui s'accroissent dans les organismes les plus grands, amènent la direction à établir des règles explicites en matière de conditions de travail.

En plus de la nature des organismes et de leur taille, la proportion occupée par les revenus récurrents dans le budget des organismes (revenus assurés pour les trois prochaines années) leur permet d'offrir une politique écrite sur les conditions de travail. On comprend que la prévisibilité des revenus facilite l'officialisation des conditions de travail.

De tous les éléments qui constituent les conditions de travail, la rémunération comporte une valeur monétaire et est directement liée au pouvoir d'achat des employé(e)s. Au Canada, les meilleurs salaires sont versés dans le secteur parapublic, puis dans le secteur à but lucratif et, enfin, dans le *non-profit sector*. Les différences entre les secteurs sont davantage prononcées pour les emplois de cadres et de professionnels que pour les emplois de bureau, de techniciens et de représentants ; d'ailleurs, sur une base horaire, le salaire versé aux employé(e)s de soutien du *non-profit sector* et du secteur à but lucratif est à peu près le même. Toutefois, sur une base annuelle, la situation financière relative des employé(e)s du *non-profit sector* est encore moins avantageuse à cause de l'importance du nombre d'emplois à temps partiel (McMullen et Schellenberg, 2003).



La rémunération varie de manière significative selon la fonction occupée dans un organisme. Ainsi, le personnel à la coordination est le mieux rémunéré. La rémunération varie également en fonction de la scolarisation des salarié(e)s, les personnes détenant un diplôme universitaire recevant la meilleure rémunération, tandis que les salarié(e)s n'ayant pas de diplôme secondaire sont les moins bien payé(e)s. On reconnaît ici les tendances qui prévalent sur le marché du travail où les personnes ayant les compétences les plus rares sont généralement les mieux rémunérées.

À l'intérieur même du troisième secteur, il existe des différences salariales entre les domaines d'activités. L'avance relative des salarié(e)s des CPE vient sans doute du rapport de négociation qui leur a été favorable pendant et depuis leur syndicalisation.

L'hypothèse d'une structure inégalitaire des salaires entre les femmes et les hommes n'a pas été confirmée dans trois études (Comeau et al, 2001, 2002a et 2003). L'influence des mouvements sociaux dans le troisième secteur et celle du mouvement féministe en particulier sont sans doute déterminantes à cet égard.

En ce qui concerne les avantages sociaux, près de la moitié des organismes affirment offrir aux salarié(e)s des avantages qui dépassent les normes minimales du travail. Les deux principaux avantages offerts sont une assurance-groupe payée en partie par l'employeur (33,2 % des organismes) et les congés sans solde (28,8 % d'entre eux). Très peu d'organismes rendent accessible à leur personnel un régime collectif de retraite (4,4 %) (Comeau, 2003).

Le fait d'accorder des avantages particuliers au personnel est lié au domaine d'activités et à la taille des organismes. Pratiquement tous les CPE offrent des avantages particuliers à leurs salarié(e)s, alors que moins de la moitié des autres organismes le font. La présence d'avantages particuliers pour le personnel croît également en fonction de la taille des organismes. Il est plausible d'imaginer qu'un nombre important de cotisants et un volume élevé du chiffre d'affaires augmentent les capacités financières des organismes pour offrir certains avantages sociaux.

### **3.2 SYNTHÈSE DES ASPECTS ORGANISATIONNELS DU RAPPORT SALARIAL**

Le tableau suivant suggère une synthèse des constats sur la dimension organisationnelle du rapport salarial dans le troisième secteur, les phénomènes qui leur sont associés de même que des éléments d'interprétation.

**Tableau 81**  
**Synthèse des aspects organisationnels du**  
**rapport salarial dans le troisième secteur**

	<b>Constats</b>	<b>Phénomènes associés</b>	<b>Éléments d'interprétation</b>
Coordination	Expérience et scolarité variées	Territoire	Possibilités du bassin de recrutement plus grandes dans le centre
	Sexe des cadres correspond à celui des salarié(e)s du secteur	Territoire	Facilité de diffusion du modèle de développement des mouvements sociaux dont le mouvement féministe en milieu urbain
Régimes d'emploi	Forte proportion d'employé(e)s à temps partiel	Domaines d'activités	Précarité du travail dans le domaine des services Choix du travail à temps partiel ?
	Femmes sont le plus souvent à temps partiel	Domaines d'activités Territoire	Phénomène sociétal de la précarité du travail des femmes Stratégie d'admissibilité à l'Assurance-emploi pour les hommes
	Emplois d'insertion	Domaines d'activités Territoire	Mission des organismes Exigences de qualifications dans un secteur comme les CPE Besoins d'insertion dans les territoires défavorisés Ressources additionnelles pour les organismes généralement plus petits en périphérie défavorisée
<b>Organisation du travail</b>	Qualification : polyvalence, autonomie, travail en équipe, formation		Concurrence peut imposer une organisation du travail s'il manque les ressources pour les innovations techniques
	Déqualification : division technique du travail, taylorisme, isolement, sous-traitance		Des services ou des produits imposent une intégration des tâches par un(e) même salarié(e), alors que d'autres produits supposent une division technique du travail Manque de qualifications des employé(e)s en insertion contraint à une division sociale du travail
	Formation en emploi	Taille	Loi obligeant les entreprises ayant une masse salariale de plus de 250 000 \$ d'y consacrer 1 % à la formation
	Formation plutôt technique		Logique dominante de la consommation des services

### 3.2.1 La coordination

En moyenne, 2,3 personnes sur 10 assument une fonction de coordination dans les organismes. À la production proprement dite des services sont affectées 5,5 personnes pour 10 employé(e)s. Pour les tâches de bureau ou de soutien, on compte, pour 10 salarié(e)s, 2,2 personnes. Les dirigeants des organismes du troisième secteur dans une région périphérique occupent leur poste depuis moins longtemps que ceux de la métropole. Ces derniers cumulent une expérience plus longue en gestion et possèdent une scolarité plus élevée que leurs collègues en périphérie. On comprend que le bassin de recrutement de la main-d'œuvre dans la métropole est relativement important en quantité et en qualité.

La proportion de femmes occupant les postes de cadres correspond globalement à la proportion de femmes salariées dans le domaine d'activités. On retrouve plus souvent une femme à la coordination dans les organismes de la métropole que dans les organismes en périphérie.

### 3.2.2 Les régimes d'emploi

Le non-profit sector se démarque des autres secteurs avec une forte proportion d'employé(e)s à temps partiel (25,6 % de la main-d'œuvre). Les femmes sont particulièrement touchées, mais plus faiblement, toute proportion gardée, que les femmes du secteur à but lucratif (20,7 % des travailleuses du secteur à but lucratif sont à temps partiel comparativement à 6,8 % des hommes). L'emploi temporaire se retrouve dans les mêmes proportions dans le non-profit sector que dans le secteur parapublic ; les femmes oeuvrant dans ce secteur sont particulièrement concernées par l'emploi temporaire (McMullen et Schellenberg, 2003).

Les organismes de la région périphérique et ceux de la métropole ne présentent pas tout à fait la même structure en ce qui concerne le régime d'emploi. Les organismes de la métropole créent davantage d'emplois à temps plein pour les femmes que ceux en région éloignée. On attribue ce phénomène à une stratégie des *ménages* pour favoriser la qualification des hommes à l'Assurance-emploi, puisque les prestations dépendent du nombre d'heures travaillées.

Dans le troisième secteur, il existe des emplois d'insertion dans la majorité des organismes et leur nombre varie en fonction du territoire et du domaine d'activités. En ce qui concerne le territoire, les zones les moins favorisées contribuent le plus à la

participation de personnes à des programmes d'insertion. Ce constat est compréhensible, dans la mesure où les besoins d'insertion professionnelle sont davantage aigus dans les zones défavorisées qu'ailleurs, et également parce que ces programmes peuvent procurer de nouvelles ressources pour les organismes qui, dans ces zones, comptent relativement peu d'employé(e)s et des budgets plutôt restreints. En ce qui a trait au domaine d'activités, on compte 1,4 emploi d'insertion dans les CPE, comparativement 25,1 emplois d'insertion, en moyenne, pour le secteur regroupant les Centres de travail adapté et les entreprises d'économie sociale en aménagement forestier. Le nombre élevé d'emplois d'insertion dans ce secteur est attribuable au Centres de travail adapté dont la mission sociale concerne précisément l'insertion professionnelle de personnes handicapées avec l'aide de programmes gouvernementaux spécifiques.

### **3.2.3 L'organisation du travail**

Nous avons mentionné les limites que rencontrent les études statistiques pour comprendre l'organisation du travail. Nous complétons l'information quantitative avec des données qualitatives provenant de 10 monographies de coopératives de travail (Comeau et al., 2002b). On retrouve autant de cas d'organismes restreignant l'autonomie au travail que de cas d'ouverture à l'implication des travailleur(euse)s. Les situations d'ouverture se manifestent par : 1) la polyvalence : enrichissement et rotation des tâches intégrant notamment des activités de gestion et de production ; 2) la possibilité pour les travailleur(euse)s de modifier les postes de travail ; 3) le travail en équipe ; et 4) la formation. Par ailleurs, on retrouve dans les situations de restriction : 1) une différenciation marquée de catégories de travailleur(euse)s à cause des tâches (bureau et production, par exemple) et des lieux de travail qualitativement différents (travail en industrie et à domicile pour la même coopérative) ; 2) le taylorisme qui se manifeste par un travail répétitif, la mesure du temps et des mouvements, la division sociale du travail (séparation des domaines de la décision et de l'exécution) et la division technique du travail (séparation et distinction étanche des sphères d'activités) ; 3) l'isolement des travailleur(euse)s qui ne permet pas une socialisation de la production ; 4) la sous-traitance. Au moins trois phénomènes sont associés à ces situations.

**Premièrement**, la concurrence explique une bonne partie des situations d'ouverture ou de fermeture à l'autonomie au travail. La configuration économique et technique d'un domaine d'activités influence l'organisation du travail, à moins que l'entreprise ait suffisamment de ressources pour faire de l'innovation technologique. Par exemple, dans

une coopérative de travail de couture, c'est la vitesse des couturières qui influence le coût de production et la marge bénéficiaire relative qui permet à l'entreprise de survivre. Dans un autre domaine, la coopérative en imprimerie préfère limiter ses investissements et recourir à la sous-traitance étant donné la férocité de la concurrence et ses faibles marges excédentaires.

**Deuxièmement**, le produit ou le service lui-même influence la plus ou moins grande ouverture à l'autonomie des producteurs. En effet, la fabrication de certains produits rend difficile le morcellement des activités de production parce que l'émiettement du travail serait contre-productif. La fabrication de certains produits exige chez une même personne l'intégration de plusieurs tâches ; c'est notamment le cas de la pâtisserie artisanale et de l'impression de matériel publicitaire sur des objets promotionnels. Par ailleurs, d'autres produits entraînent une taylorisation pratiquement inévitable. Ainsi, la culture des champignons est si délicate qu'elle fait appel à des spécialistes qui prennent la plupart des décisions techniques.

**Troisièmement**, il arrive que les règles institutionnelles externes limitent les décisions de gestion et imposent, d'une certaine façon, des manières de produire ou des caractéristiques de la main-d'œuvre. Ce phénomène est perceptible dans une coopérative de travail qui bénéficie du programme de centres de travail adapté à condition d'intégrer des personnes handicapées qui présentent des capacités variables d'autonomie au travail. Cette main-d'œuvre nécessite des arrangements particuliers dans l'organisation du travail et limite, dans certaines situations, l'autonomie au travail.

En ce qui a trait à la formation en emploi dans le troisième secteur, les organismes ayant 10 employé(e)s et plus consacrent les sommes les plus importantes à la formation et forment le plus de salarié(e)s. Il faut savoir que les organismes ayant une masse salariale dépassant 250 000 \$ sont contraints par la loi à consacrer 1 % de cette somme pour la formation de la main-d'œuvre. Enfin, les données indiquent que les thèmes de formation relatifs aux aspects techniques et à la formation en gestion sont les plus fréquents ; la vie associative devient un sujet peu souvent abordé dans les activités de formation destinées aux salarié(e)s.

### **3.3 LA VARIÉTÉ DES FORMES DU RAPPORT SALARIAL ET LES PHÉNOMÈNES EXPLICATIFS**

L'analyse d'études statistiques et de monographies sur les organismes du troisième secteur a examiné l'inclusion des salarié(e)s sur le plan institutionnel et la qualification de

l'emploi sur le plan organisationnel. Nous avons vu, sur le plan institutionnel, que les mécanismes collectifs d'inclusion des employé(e)s tel un syndicat ou un comité ayant un pouvoir significatif ne se retrouvent pas dans tous les organismes du troisième secteur. Dans bien des cas, les mécanismes de négociation demeurent individuels, le conseil d'administration et la direction jouant un rôle prépondérant dans la définition et l'application des règles. Sur le plan organisationnel, on remarque que certains organismes cherchent à introduire des innovations favorables à une requalification du travail, alors que d'autres pratiquent une forme de taylorisme qui renforce la déqualification du travail pour des raisons parfois indépendantes de leur volonté.

Il appert que le rapport salarial dans les organismes du troisième secteur prend des formes variées. En nous inspirant de Bélanger et Lévesque (1994), on peut imaginer que ces formes se situent à la croisée des dimensions institutionnelle et organisationnelle, et comportent plus ou moins d'inclusion politique, et plus ou moins de qualification.

**Tableau 82**  
**Formes du rapport salarial dans les organismes du troisième secteur**

		Dimension institutionnelle	
Dimension organisationnelle	Déqualification	Exclusion politique Organismes clivés-déqualifiants	Inclusion politique Organismes démocratiques-déqualifiants
	Qualification	Organismes clivés-qualifiants	Organismes démocratiques-qualifiants

En centrant l'analyse sur le rapport salarial, il appert que dans les organismes plutôt clivés, on remarque l'individualisation des rapports avec la direction, un affaiblissement des règles permettant la négociation collective et une logique davantage orientée vers la réponse aux besoins des usager(ère)s. Dans les organismes plutôt démocratiques, on cherche à concrétiser une approche moderne de la gestion favorable à une définition collective des règles, une inclusion formelle des employé(e)s dans les instances décisionnelles, la présence de comités paritaires et multipartites, une participation des employé(e)s aux décisions stratégiques, un élargissement de la négociation et de la démocratie, et le développement du sentiment d'appartenance en véhiculant l'image de l'entreprise comme un lieu de coopération.

Les organismes clivés ou démocratiques peuvent être plus ou moins qualifiants pour les employé(e)s. Dans les organismes déqualifiants, on donne la priorité à la compétence individuelle et on réalise une séparation entre la conception des tâches et leur exécution. Dans les organismes qualifiants, on favorise la mobilisation et la formation des

travailleuses pour augmenter la qualité des services, on cherche leur participation à l'amélioration des services et on appuie la reconnaissance des différentes compétences.

On peut regrouper les explications de la variété des formes du rapport salarial autour de cinq phénomènes : 1) les tendances sociétales en matière d'emploi ; 2) l'intervention étatique ; 3) le territoire ; 4) le domaine d'activités ; 5) la taille des organismes et 6) l'action des mouvements sociaux.

**Premièrement**, des tendances sociétales observables dans le domaine de l'emploi influencent le rapport salarial dans le troisième secteur. Ces tendances font que s'y manifeste notamment une division sexuelle du travail que les données ont clairement mis en évidence.

**Deuxièmement**, l'appui étatique se manifeste en termes de financement et de réglementation. En matière de financement les organismes, devant compter sur l'État pour une part relativement importante de leurs ressources, peuvent avoir peu de contrôle sur leur marge de manœuvre financière. Ils risquent alors de ne pas s'engager publiquement dans une politique de rémunération et de ne pas pouvoir offrir des conditions de travail et des avantages sociaux comparables à ceux offerts dans d'autres secteurs de l'économie. La réglementation peut, quant à elle, avoir des effets sur la dimension organisationnelle du rapport salarial comme la formation de la main-d'œuvre.

**Troisièmement**, le territoire influence le rapport salarial de plusieurs manières. Le territoire où l'organisme mène ses activités représente un phénomène global (il comprend les dimensions économique, politique, sociale et culturelle d'une société) et complexe (il regroupe plusieurs communautés et conditionne plusieurs aspects de la vie quotidienne). Il s'y manifeste donc une culture politique plus ou moins favorable au mouvement ouvrier qui pourrait éventuellement vouloir agir sur l'inclusion institutionnelle des salarié(e)s et sur les conditions de travail. Il détermine en grande partie les caractéristiques de la main-d'œuvre disponible. Le territoire influence également le niveau des ressources financières auxquelles peuvent avoir accès les organismes en raison des réseaux qui existent ou non.

**Quatrièmement**, le domaine d'activités s'avère déterminant sur plusieurs aspects du rapport salarial. Par son type de services ou de produits, il encourage une certaine division sexuelle du travail et l'engouement d'une génération. Le domaine d'activités se caractérise en outre par une logique de priorité dominante aux usager(ère)s qui amène les organismes à les privilégier dans les instances décisionnelles et à favoriser une formation

plutôt technique de la main-d'oeuvre. On retrouve également dans le domaine d'activités une culture politique des salarié(e)s qui encourage plus ou moins le militantisme en faveur de l'amélioration de leurs conditions de travail et de leur inclusion institutionnelle. Par ailleurs, puisque la très grande majorité des organismes du troisième secteur oeuvrent dans le domaine des services, on peut comprendre les raisons pour lesquelles on retrouve une forte proportion de salarié(e)s à temps partiel. Lorsqu'il s'agit de services professionnels, on peut remarquer des exigences particulières de qualification ; lorsqu'il s'agit de la fabrication de produits, la configuration techno-scientifique du secteur peut imposer une forme d'organisation du travail.

**Cinquièmement**, la taille des organismes entraîne une complexité plus ou moins grande qui incite à introduire des mécanismes formels de représentation des salarié(e)s. Plus la taille des organismes est grande, plus les capacités de cotisation de la part des salarié(e)s s'accroissent et plus il devient possible d'offrir des avantages sociaux de type assurantiel. Un chiffre d'affaires important permet, en outre, aux organismes de bénéficier d'économie d'échelle pour la formation des salarié(e)s, par exemple.

**Sixièmement**, les mouvements sociaux et la capacité pour les salarié(e)s de créer un rapport de force influencent le rapport salarial. Un rapport de force favorable aux salarié(e)s les place en bonne position pour leur inclusion institutionnelle, la codification et l'amélioration des conditions de travail, et l'équité en emploi. Le militantisme des employé(e)s est toutefois souvent placé face à un dilemme qui pourrait n'être qu'apparent : leur allégeance aux personnes manifestant des besoins ou l'amélioration de leurs propres conditions de travail.



---

## CONCLUSION

---

Pour conclure, quelques pistes stratégiques peuvent être proposées pour la démocratisation du rapport salarial et la qualification du travail. Si les phénomènes structurels qui s'imposent et qui conditionnent le rapport salarial ne peuvent pas être changés à court terme, l'action des mouvements sociaux peut faire la différence sur la structuration du rapport salarial. La constitution d'un rapport de force par les salarié(e)s apparaît incontournable. À cet égard, le mouvement syndical peut avoir une contribution à condition de renouveler ses rapports avec le troisième secteur, et à condition que sa pratique de syndicalisation dans le troisième secteur tienne compte du fait que l'employeur est une association où prévalent les mêmes formes démocratiques qui caractérisent les syndicats (Mayné, 1999). Plusieurs innovations sont requises sur le plan des mécanismes éventuels de négociation puisque l'État finance en bonne partie le troisième secteur sans en être l'employeur. Le mouvement féministe peut également contribuer à faire reculer les stéréotypes sexuels qui ont cours en emploi, comme il le fait depuis un certain temps déjà dans l'ensemble de la société et dans le troisième secteur.

La question de l'organisation du travail dans le domaine des services mérite également une attention de la part des salarié(e)s. Un des projets du troisième secteur consiste à renouveler le travail. Les expérimentations et les innovations en matière d'organisation du travail dans un univers d'entreprises démocratiques de services doivent être suivies de près.

Par ailleurs, les salarié(e)s du troisième secteur doivent s'engager dans une réflexion collective afin de recadrer certaines idées reçues. Ils(elles) pourraient être amené(e)s à considérer que l'amélioration de leurs conditions de travail va de paire avec l'amélioration des conditions de vie de la population qu'ils(elles) rejoignent.

Quelques pistes de recherche sur le rapport salarial apparaissent prometteuses pour le troisième secteur. Ainsi, il semble pertinent de privilégier une approche comparative sur les différents aspects de la main-d'œuvre en fonction notamment des territoires et des domaines d'activités. Une comparaison devrait également être entreprise à partir de données originales et uniformes concernant les salarié(e)s des secteurs privé, public et du troisième secteur dans un même domaine d'activités. De plus, un raffinement des outils d'analyse statistique devrait permettre de mieux circonscrire le poids des différentes variables et l'identification de variables intermédiaires. Enfin, des études de cas

permettraient de comprendre l'organisation du travail et ses innovations dans un univers d'entreprises démocratiques de services.

---

## BIBLIOGRAPHIE

---

- AGLIETTA, Michel, (1997), *Régulation et crises du capitalisme*, Paris, Éditions Odile Jacob, 486 p.
- BÉLANGER, Paul R. et Benoît Lévesque, (1994), « Modernisation sociale des entreprises : diversité des configurations et modèle québécois », dans BÉLANGER, Paul R., Michel Grant et Benoît Lévesque, (1994), *La modernisation sociale des entreprises*, Montréal, Les Presses de l'Université de Montréal, p. 17-52.
- BÉLANGER, Paul R., Michel Grant et Benoît Lévesque, (1994), *La modernisation sociale des entreprises*, Montréal, Les Presses de l'Université de Montréal, 320 p.
- BIDET, Jacques et Jacques Texier, (1995), *La crise du travail*, Paris, Presses Universitaires de France, 266 p.
- BOURDON, Sylvain, Frédéric Deschenaux et Jean-Claude Coallier, (2000), *Le travail et les conditions de travail dans les organismes communautaires. Faits saillants de l'enquête 2000*, Sherbrooke, Université de Sherbrooke, Collectif de recherche sur les occupations.
- COMEAU, Yvan, (1993), « Bilans de satisfaction dans les coopératives de travail québécoises », *Nouvelles Pratiques Sociales*, vol. 6, no 2, p. 141-153.
- COMEAU, Yvan, (1993-1994), « Les éléments de satisfaction et d'insatisfaction dans les coopératives de travail », *Coopératives et Développement*, vol. 25, no 1, p. 31-46.
- COMEAU, Yvan, (2003), *Le communautaire, la nouvelle économie sociale et leurs retombées en région. Chaudière-Appalaches*, L'Islet, Éditions Terres Fauves, 199 p.
- COMEAU, Yvan, André Beaudoin, Julie Chartrand-Beauregard, Marie-Eve Harvey, Daniel Maltais, Claudie Saint-Hilaire, Pierre Simard et Daniel Turcotte, (2001), *L'économie sociale et le Plan d'action du Sommet sur l'économie et l'emploi*, Québec, Centre de recherche sur les services communautaires, Université Laval et ÉNAP, 277 p.
- COMEAU, Yvan et Benoît Lévesque, (1994), *La participation des travailleurs dans les coopératives de travail et dans les entreprises capitalistes au Québec*, Chaire de coopération Guy-Bernier de l'UQAM, cahier no 0994-064, 22 p.
- COMEAU, Yvan, Daniel Turcotte, André Beaudoin, Jean-Pierre Villeneuve, Marie J. Bouchard, Benoît Lévesque, Sylvie Rondot et Marguerite Mendell, (2002a), *Les effets du financement étatique sur les organismes communautaires. Le cas du Fonds de lutte contre la pauvreté*, Québec, Éditions Sylvain Harvey, 225 p.
- COMEAU, Yvan, Jacques Boucher, Marie-Claire Malo et Yves Vaillancourt, (2002b), « Las configuraciones de las iniciativas de la economía social y solidaria », *Cayapa* (Vénézuéla), vol. 2, no 3, p. 14-36.
- COMITÉ sectoriel de la main-d'œuvre, (2000), « Les premiers résultats de la plus vaste étude statistique jamais réalisée sur l'action communautaire et l'économie sociale », *Recto Verso*, no 286, p. 13-16.
- CÔTÉ, Denyse et Danielle Fournier, (2002), « L'économie sociale à toutes les sauces : de la fine cuisine au fast food ? », dans CORBEIL Christine, Francine Descarries et

- Elsa Galerand (dir.), *Actes du colloque « L'économie sociale du point de vue des femmes*, Montréal, Cahier du Larepps, no 02-03, p. 103-118.
- D'AMOURS, Martine, (2002), « Les conditions de travail des femmes en économie sociale : introduction », dans Corbeil, Christine Francine Descarries et Elsa Galerand (dir.), *Actes du colloque « L'économie sociale du point de vue des femmes*, Montréal, Cahier du Larepps, no 02-03, p. 23-25.
- DEFOURNY, Jacques, (1990), *Démocratie coopérative et efficacité économique*, De Boeck-Wesmael, 234 p.
- DIRECTION des coopératives, (1993), *Profil des coopératives de travailleurs forestiers 1989-1990 et 1990-1991*, Québec, Ministère de l'Industrie, Commerce, Science et Technologie, 71 p.
- DIRECTION des coopératives, (1994), *Coopératives du Québec, données statistiques 1992*, Québec, Ministère de l'Industrie, Commerce, Science et Technologie, 29 p.
- DIRECTION des coopératives, (1995a), *Coopératives du Québec, données statistiques 1993*, Québec, Ministère de l'Industrie, Commerce, Science et Technologie, 23 p.
- DIRECTION des coopératives, (1995b), *Les coopératives de travailleurs au Québec*, Québec, Ministère de l'Industrie, Commerce, Science et Technologie, 80 p.
- DIRECTION des coopératives, (1998), *Coopératives du Québec. Données statistiques 1996*, Québec, Ministère de l'Industrie, Commerce, Science et Technologie, 25 p.
- DIRECTION des coopératives, (2000), *Coopératives du Québec. Données statistiques 1998*, Québec, Ministère de l'Industrie et du Commerce, 75 p.
- GRANT, Michel, Paul R. Bélanger et Benoît Lévesque, (1997), *Nouvelles formes d'organisation du travail*, Montréal/Paris, Harmattan, 332 p.
- GUBERMAN, Nancy, Danielle Fournier, Josée Belleau, Jennifer Beeman et Lise Gervais, (1994), « Des questions sur la culture organisationnelle des organismes communautaires », *Nouvelles Pratiques Sociales*, vol. 7, no 1, p. 45-62.
- LAMOUREUX, Diane, (1998), « La panacée de l'économie sociale : un placebo pour les femmes ? », dans BOIVIN Louise et Mark Fortier, *L'économie sociale : l'avenir d'une illusion*, Montréal, Éditions Fides, p. 25-53.
- LAVILLE, Jean-Louis, (1999), *Une troisième voie pour le travail*, Paris, Desclée de Brouwer, 217 p.
- LAVILLE, Jean-Louis et Renaud Sainsaulieu, (1997), *Sociologie de l'association*, Paris, Desclée de Brouwer, 403 p.
- LÉVESQUE, Benoît, (1991), « Coopération et syndicalisme. Le cas des relations du travail dans les caisses populaires Desjardins », *Relations industrielles*, vol. 46, no 1, p. 13-43.
- LEVESQUE, Benoît, Alain Coté, Omer Chouinard et Jean-Louis Russell, (1985), *Profil socio-économique des coopératives de travail au Québec*, Montréal, UQAM-RQCCT, 180 p.
- MAYNÉ, Emmanuelle, (1999), *Syndicalisme et économie sociale*, Bruxelles, Éditions Luc Pire.

- MCMULLEN, Kathryn et Grant Schellenberg, (2003), *Job Quality In Non-Profit Organizations*, Ottawa, Canadian Policy Research Networks (CPRN), CPRN Research Series on Human Resources in the Non-profit Sector, no 2, 75 p.
- MELLOR, Mary, Janet Hannah et John Stirling, (1987), « Who's in Control ? Job Creation Co-operatives in a Capitalist Economy », *The Journal of Interdisciplinary Economics*, vol. 1, 1987, p. 277-286.
- OLIVER, Nick, (1984), « An Examination of Organizational Commitment in Six Worker's Cooperatives in Scotland », *Human Relations*, vol. 37, no. 1, p. 29-46.
- OLIVER, Nick, (1987), « Commitment and Satisfaction in Producer Co-operatives : the Role of Work Values », *The Journal of Interdisciplinary Economics*, vol. 2, p. 117-130.
- PAQUET, Renaud, Jean-Pierre Deslauriers et Marc Sarrazin, (1999), « La syndicalisation des salaires du communautaire », *Relations industrielles*, vol. 5, no 2, p. 337-364.
- PAQUET, Renaud, Louis Favreau et al., (2000), *Qualité de l'emploi et micro-entreprises soutenues par la microfinance*, Chaire de recherche en développement communautaire, Hull, Université du Québec à Hull.
- ROTHSCHILD, Joyce et Raymond Russell, (1986), « Alternatives to Bureaucracy : Democratic Participation in the Economy », *Annual Review of Sociology*, vol. 12, p. 307-328.
- ROTHSCHILD-WHITT, Joyce et J. Allen Whitt, (1986), « Workers-owners as an Emergent Class: Effects of Cooperative Work on Job Satisfaction, Alienation and Stress », *Economic and Industrial Democracy*, vol. 7, p. 297-317.
- SAINSAULIEU, Renaud, Pierre-Éric Tixier et Marie-Odile Marty, (1983), *La démocratie en organisation*, Paris, Librairie des Méridiens, 272 p.
- SAUCIER, Carol et Nicole Thivierge, (1999), *Un portrait de l'économie sociale au Bas-Sain-Laurent*, Rimouski, Conseil régional de concertation et de développement, Comité régional d'économie sociale et Université du Québec à Rimouski.
- TOURAINÉ, Alain, (1993), *Production de la société*, Paris, Seuil, 543 p.
- TREMBLAY, Marielle et Pierre-André Tremblay, (1998), *Les contributions sociales et économiques des organismes communautaires de la Corporation de développement communautaire du ROC*, Groupe de recherche en interventions régionales, Université du Québec à Chicoutimi.
- VAILLANCOURT, Yves, (1999), « Tiers secteur et reconfiguration des politiques sociales », *Nouvelles Pratiques Sociales*, vol. 11, no 2 et vol. 12, no 1, p. 21-39.
- WESTENHOLZ, Ann, (1982), « Alternative Possibilities in the Sphere of Production : Experiments with Producer Co-operatives », *Acta Sociologica*, no 25, p. 25-31.