

# TABLE DES MATIÈRES

<b>TABLE DES MATIÈRES</b> .....	<b>I</b>
<b>LISTE DES ACRONYMES</b> .....	<b>V</b>
<b>LISTE DES FIGURES</b> .....	<b>VII</b>
<b>LISTE DES TABLEAUX</b> .....	<b>VII</b>
<b>REMERCIEMENTS</b> .....	<b>VIII</b>
<b>RÉSUMÉ</b> .....	<b>X</b>
<b>INTRODUCTION</b> .....	<b>1</b>
<b>CHAPITRE 1:</b> .....	<b>6</b>
<b>PROBLÉMATIQUE</b> .....	<b>6</b>
1.1 LES FAILLES DES POLITIQUES SOCIALES, SOURCES D'INSPIRATION DU TIERS SECTEUR.....	7
1.2 LES ENTREPRISES D'ÉCONOMIE SOCIALE ENTRE L'ÉCONOMIQUE ET LE SOCIAL.....	10
1.3 LA DIFFICULTÉ DE CONCILIER UTILITÉ SOCIALE ET RENTABILITÉ ÉCONOMIQUE DANS LES EESAD .....	13
1.4 ÉLARGISSEMENT DU PANIER DES SERVICES ET SES CONNOTATIONS MARCHANDES .....	18
1.4.1 <i>Historique de la création des EESAD</i> .....	18
1.4.2 <i>Le Programme d'exonération financière en aide domestique PEFSAD</i> .....	20
1.4.3 <i>L'élargissement du panier des services</i> .....	22
<b>CHAPITRE 2:</b> .....	<b>31</b>
<b>RECENSION DES ÉCRITS</b> .....	<b>31</b>
2.1 LE REPÉRAGE HISTORIQUE DU CONCEPT D'UTILITÉ SOCIALE .....	33
2.1.1 <i>L'utilité sociale vue sous l'angle des conventions fiscales</i> .....	33
2.1.2 <i>La référence à l'utilité sociale dans le droit</i> .....	34
2.2 LES TENTATIVES DE DÉFINITION.....	36
2.3 L'ÉVALUATION DE L'UTILITÉ SOCIALE.....	40
2.3.1 <i>Les enjeux de l'évaluation de l'utilité sociale</i> .....	40

2.3.2	<i>Les dimensions humaines de l'utilité sociale</i> .....	43
2.3.3	<i>L'utilité sociale à forte composante économique</i> .....	44
2.4	LA RENTABILITÉ FINANCIÈRE .....	46
<b>CHAPITRE 3:</b> .....		<b>52</b>
<b>MÉTHODOLOGIE</b> .....		<b>52</b>
3.1	LA PRÉSENTATION DE JONQUIÈRE .....	54
3.1.1	<i>Un aperçu du territoire de Jonquière</i> .....	54
3.1.2	<i>Caractéristiques démographiques</i> .....	55
3.1.3	<i>Répartition de la population selon le sexe</i> .....	56
3.1.4	<i>La population de 65 ans et plus</i> .....	57
3.1.5	<i>Les aspects sociaux</i> .....	58
3.1.6	<i>Proportion selon la situation matrimoniale</i> .....	59
3.1.7	<i>Le profil économique de Jonquière</i> .....	60
3.2	LA COOPÉRATIVE DE SOLIDARITÉ DE SERVICES À DOMICILE DU ROYAUME.....	62
3.2.1	<i>Les aspects institutionnels</i> .....	62
3.2.2	<i>Les caractéristiques organisationnelles</i> .....	64
3.3	LA DÉMARCHE MÉTHODOLOGIQUE DE L'ÉTUDE .....	67
3.3.1	<i>La description de l'approche</i> .....	68
3.3.2	<i>La collecte de données</i> .....	69
3.3.3	<i>L'analyse des données</i> .....	72
<b>CHAPITRE 4:</b> .....		<b>75</b>
<b>L'ÉLARGISSEMENT DU PANIER DES SERVICES, OBJECTIFS ET ENJEUX</b> .....		<b>75</b>
4.1	ÉLARGISSEMENT DU PANIER DES SERVICES : OBJECTIFS ET RETOMBÉES FINANCIÈRES .....	76
4.1.1	<i>L'élargissement du panier des services</i> .....	76
4.1.2	<i>Les objectifs de l'élargissement du panier des services</i> .....	77
4.1.3	<i>Les enjeux de l'élargissement du panier des services</i> .....	78

4.2	LES RETOMBÉES FINANCIÈRES DE L'ÉLARGISSEMENT DU PANIER DES SERVICES .....	82
4.2.1	<i>Les forces de la CSSDR dans le marché de l'aide domestique</i> .....	83
4.2.2	<i>Les faiblesses de la CSSDR dans l'aide domestique</i> .....	85
4.3	BILAN FINANCIER DE LA VENTE DE SERVICES DOMESTIQUES .....	86
4.3.1	<i>Les revenus</i> .....	86
4.3.2	<i>Les dépenses</i> .....	89
4.3.3	<i>Seuil de rentabilité de l'entreprise</i> .....	90
	<b>CHAPITRE 5:.....</b>	<b>94</b>
	<b>L'UTILITÉ SOCIALE DE L'ÉLARGISSEMENT DU PANIER DES SERVICES.....</b>	<b>94</b>
5.1	LES RETOMBÉES ÉCONOMIQUES DE L'ÉLARGISSEMENT DU PANIER DES SERVICES.....	95
5.1.1	<i>La qualité des services</i> .....	96
5.1.2	<i>Les coûts publics évités par la distribution des AVQ par la CSSDR</i> .....	103
5.2	ANALYSE CRITIQUE DES RETOMBÉES ÉCONOMIQUES D'UTILITÉ SOCIALE .....	109
5.2.1	<i>Les coûts évités et les conditions de travail des préposé(e)s</i> .....	109
5.2.2	<i>La discrimination salariale vue par les préposé(e)s</i> .....	112
	<b>CHAPITRE 6:.....</b>	<b>117</b>
	<b>LA DIMENSION HUMAINE DE L'UTILITÉ SOCIALE.....</b>	<b>117</b>
6.1	LA COHÉSION SOCIALE ET LES LIENS SOCIAUX ENTRE LES ACTEURS .....	118
6.1.1	<i>Le métier de préposé, une vocation pour les employées</i> .....	118
6.1.2	<i>La proximité, un frein à l'isolement des personnes âgées et/ou handicapées</i> .....	122
6.1.3	<i>La solidarité entre préposé(e)s</i> .....	123
6.2	LES AVQ ET LA RECONNAISSANCE DES PREPOSÉ(E) S .....	125
6.3	LES AVQ : UN GAIN DE NOTORIÉTÉ POUR LA CSSDR.....	128
6.3.1	<i>Une meilleure visibilité pour la coopérative</i> .....	128
6.3.2	<i>Les partenaires</i> .....	130

<b>CHAPITRE 7:</b> .....	<b>133</b>
<b>UNE DOUBLE MISSION COMPLEXE DANS UN CONTEXTE NÉOLIBÉRAL</b> .....	<b>133</b>
7.1 ÉQUILIBRE ET COMPLÉMENTARITÉ DE L'ÉLARGISSEMENT DU PANIER DES SERVICES. ....	134
7.1.1 <i>L'équilibre des missions sociale et économique de l'élargissement du panier des services.</i> 135	
7.1.2 <i>La complémentarité des missions et l'élargissement du panier des services</i> .....	140
7.2 DE LA COMMANDE PUBLIQUE À LA PRESTATION DE SERVICES: LA SUBSTITUTION .....	143
7.3 LES ENTREPRISES D'ÉCONOMIE SOCIALE CONFINÉES DANS DES SECTEURS MOINS PRODUCTIFS ?.....	151
<b>CONCLUSION</b> .....	<b>158</b>
<b>BIBLIOGRAPHIE</b> .....	<b>162</b>
<b>ANNEXE I :</b> .....	<b>168</b>
<b>DEVIS D'ENTREVUE POUR LES PRÉPOSÉ(E) S DE LA CSSDR</b> .....	<b>168</b>
<b>ANNEXE II :</b> .....	<b>172</b>
<b>DEVIS D'ENTREVUE POUR LE PERSONNEL ET LE CONSEIL D'ADMINISTRATION DE LA CSSDR</b> .....	<b>172</b>
<b>ANNEXE III :</b> .....	<b>177</b>
<b>ORGANIGRAMME DE LA CSSDR</b> .....	<b>177</b>

## LISTE DES ACRONYMES

ASSS	Agence de la santé et des services sociaux du Saguenay–Lac- Saint-Jean
AVD	Aide à la vie domestique
AVISE	Agence de valorisation des initiatives socio-économiques
AVQ	Aide à la vie quotidienne
CA	Conseil d’administration
CDEC	Corporation de développement économique communautaire
CES	Chantier de l’économie sociale
CH	Centre hospitalier
CHSLD	Centre d’hébergement et de soins de longue durée
CLSC	Centre local de services communautaires
CSF	Conseil du statut de la femme
CSMO-ESAC	Comité sectoriel de main-d’œuvre de l’économie sociale et de l’action communautaire
CSN	Confédération des syndicats nationaux
CSSDR	Coopérative de solidarité de services à domicile du Royaume
CSSS	Centre de santé et de services sociaux
CSST	Commission de la santé et de la sécurité du travail
EESAD	Entreprise d’économie sociale en aide domestique
ENAP	École nationale d’administration publique
FADOQ	Fédération de l’âge d’or du Québec
FCSDQ	Fédération des coopératives de services à domicile du Québec
FFQ	Fédération des femmes du Québec

ISQ	Institut de la statistique du Québec
MSSS	Ministère de la Santé et des Services sociaux
ONBL	Organisation sans but lucratif
OPHQ	Office des personnes handicapées du Québec
PEFSAD	Programme d'exonération financière pour les services d'aide domestique
RAMQ	Régie de l'assurance maladie du Québec
RISQ	Réseau d'investissement social du Québec
RSSS	Réseau de la santé et des services sociaux
JAK	Aînés(es) de Jonquière

## LISTE DES FIGURES

FIGURE 1 : CARTE DE LA VILLE DE SAGUENAY .....	54
FIGURE 2 : ÉVOLUTION DE LA POPULATION DE JONQUIERE ENTRE 2005 ET 2009.....	55
FIGURE 3: REPARTITION HOMMES ET FEMMES A JONQUIERE .....	56
FIGURE 4: ÉVOLUTION DE LA POPULATION DE 65 ANS ET PLUS (2005-2009) (JONQUIERE) .....	57
FIGURE 5: NIVEAU D'ETUDES DE LA POPULATION DE JONQUIERE.....	58
FIGURE 6: SITUATION MATRIMONIALE DE JONQUIERE .....	59
FIGURE 7 : TRANCHES D'AGE DES PREPOSE(E)S .....	66

## LISTE DES TABLEAUX

TABLEAU 1 : PROFIL SOCIOECONOMIQUE DE L'ARRONDISSEMENT DE JONQUIERE.....	61
TABLEAU 2 : LES REpondant(E)S DES ENTREVUES .....	70
TABLEAU 3 : CRITERES ET DIMENSIONS DE L'UTILITE SOCIALE .....	74
TABLEAU 4: NOMBRE D'HEURES VENDUES .....	86
TABLEAU 5 : LES REVENUS DE LA CSSDR EN 2008-2009 .....	88
TABLEAU 6 : LES DEPENSES DE LA CSSDR EN 2008-2009 .....	90
TABLEAU 7: TAUX HORAIRES DES PREPOSEES DE LA CSSDR ET DU SECTEUR PUBLIC.....	113
TABLEAU 8:NOMBRE D'AUXILIAIRES SOCIALES ET FAMILIALES DE 2000 A 2003 .....	147

## REMERCIEMENTS

Je voudrais, à travers ces lignes, remercier les personnes qui, de près ou de loin, ont contribué à la réalisation de ce mémoire. Je souhaite tout d'abord remercier mes deux codirecteurs de recherche dont les qualités humaines et professionnelles m'ont été d'un grand apport. Ils n'ont ménagé aucun effort pour apporter leur concours à la réussite de mon travail. Il s'agit de madame Marielle Tremblay, professeure titulaire au département des sciences humaines de l'Université du Québec à Chicoutimi, dont la disponibilité et la générosité ont facilité la réalisation de ce mémoire. Mes remerciements vont aussi à monsieur Sébastien Savard, professeur à l'Université d'Ottawa, qui n'a ménagé ni son temps ni son énergie pour que ce travail aboutisse. Trouvez ici ma reconnaissance.

J'associe à ces remerciements la Coopérative de solidarité de services à domicile du Royaume, et tout particulièrement sa directrice, madame Lynda Bélanger, qui a mobilisé toutes les ressources nécessaires pour que la collecte de données se fasse dans les meilleures conditions. Aussi, je remercie tous les membres et toutes les préposé(e)s de la CSSDR qui ont bien voulu répondre à mes questions, particulièrement madame Sabrina Plourde.

Je tiens aussi à remercier particulièrement mon mari Éric (Ibrahima Moustapha) Bergeron pour son soutien à la réalisation de ce travail. Ton amour et tes encouragements ont été d'une grande contribution. Trouve ici mon affection et ma gratitude. Je remercie aussi toute ma famille, mes frères et sœurs, nièces et neveux qui depuis le Sénégal, m'ont

encouragée à accomplir ce mémoire. Je n'oublie pas non plus Rita Desmul et le combat qui nous lie. Merci Guylaine pour ta précieuse aide.

Je dédie ce mémoire à ma mère qui a su très tôt évaluer l'enjeu de l'éducation pour une femme et a déployé tous ses efforts pour m'encourager dans les études. Maman, les mots ne peuvent traduire ma reconnaissance pour avoir fait de moi une battante. Maman, trouve ici ma reconnaissance et ma gratitude éternelles. Que Dieu te donne longue vie dans la santé. Ce mémoire est aussi dédié à mon père Doudou Diadiou et mon frère Alpha Diadiou qui ont été arrachés prématurément à notre affection. Le vide que vous avez laissé est encore perceptible. Que Dieu vous accueille dans son paradis.

Un grand merci à la Fondation Ford pour la bourse d'études.

À mes anges, partis trop tôt.

## RÉSUMÉ

Les entreprises d'économie sociale en aide domestique (EESAD), à l'instar des autres entreprises d'économie sociale, poursuivent deux missions : mettre sur pied des programmes ayant des impacts d'utilité sociale pour les communautés et générer des retombées économiques susceptibles d'assurer la viabilité de l'entreprise. Cependant, on pourrait questionner la cohabitation entre l'impératif de la mission sociale et la nécessité de rentabilité financière des entreprises d'économie sociale en aide domestique. En effet, si le réseau d'investissement social du Québec (RISQ) (2003) considère que les activités économiques doivent servir à réaliser la mission sociale, la réalité montre que dans certaines EESAD, la réponse aux exigences économiques peut compromettre le respect de l'utilité sociale (Yves Vaillancourt, 2003,2009).

L'élargissement du panier de services consiste à offrir, en plus des activités d'aide à la vie domestique (AVD), comme il a été convenu entre les autorités publiques et les organismes de femmes qui étaient présents lors du Sommet socio-économique de 1996, des activités d'aide à la vie quotidienne (AVQ). La présente étude analyse l'élargissement du panier de services dans le but de déceler son impact sur la viabilité financière et l'utilité sociale de la Coopérative de solidarité de services à domicile du Royaume (CSSDR). Nos résultats montrent que l'élargissement du panier de services répond à un besoin ressenti par les personnes âgées et/ou handicapées.

Sur le plan financier, l'élargissement du panier de services devrait faciliter l'objectif de l'entreprise de se faire une santé financière. L'analyse des données collectées démontre que malgré l'ouverture de sa mission, la CSSDR de Jonquière est confrontée à des problèmes financiers. Ainsi, l'éternelle problématique de la viabilité financière des EESAD ne semble pas s'être résorbée par l'élargissement du panier de services.

En ce qui concerne l'utilité sociale, vue sous l'angle économique, l'étude a confirmé les économies de fonds publics qui découlent de l'élargissement du panier de services. En effet, l'élargissement du panier des services contribue à la volonté des bénéficiaires des services de rester dans leur communauté. Les personnes âgées qui restent chez-elles engendrent moins de dépenses publiques que celles qui résident dans des institutions d'hébergement. D'autre part, l'élargissement du panier de services a permis de créer de nouveaux emplois et d'en consolider d'autres. Somme toute, ces impacts engendrés par l'utilité sociale de l'élargissement du panier des services au sein de la CSSDR favorisent des économies sur les budgets publics alloués aux personnes âgées et/ou handicapées et sur les prestations sociales destinées aux personnes en chômage.

L'élargissement du panier de services au sein de la CSSDR entraîne également une autre perception plus gratifiante que les préposé(e)s se font de leur travail. De la vision de ménagère à celle de prestataire de soins, les préposé(e)s ressentent un impact positif sur la valeur qui leur est accordée. L'entreprise elle-même acquiert une notoriété beaucoup plus grande sur le territoire de Jonquière. En effet, les AVQ ont renforcé leurs relations partenariales avec le CSSS de Jonquière. Effectivement, le programme de soutien à domicile exige une plus grande concertation des CSSS avec les organismes communautaires de leur milieu, particulièrement les entreprises d'économie sociale en aide domestique.

En revanche, l'élargissement du panier de services a entraîné des effets moins reluisants sur d'autres acteurs. En ce qui concerne les services livrés, si le CSSS de Jonquière y trouve son compte en payant les services moins chers, il convient de signaler que les économies réalisées se font sur le dos de l'entreprise et des préposé(e)s. En interrogeant les conditions de travail des préposé(e)s, le bas niveau des salaires des

préposé(e)s comparés aux efforts qu'elles fournissent suggère des réflexions. Aussi, la substitution d'emplois qu'engendre l'élargissement du panier de services s'accompagne d'une dévalorisation de la profession d'auxiliaire sociale et familiale. Pour ces personnes, le dernier recours se trouve dans la CSSDR où elles peuvent acquérir de l'expérience, car le CSSS les recrute de moins en moins.

En conclusion, la catégorisation des résultats montre que l'État profite économiquement du transfert de certains soins et services rendus aux personnes âgées et handicapées vers les EESAD. Aussi, il se décharge des prestations sociales qu'auraient bénéficiées les préposé(e)s si elles étaient en chômage. La CSSDR et ses préposé(e)s se contentent des retombées sociales de l'élargissement du panier de services, mais ne profitent pas des bénéfices qui pourraient améliorer leur situation, tant sur le plan de la rentabilité financière de l'organisme, que sur celui des conditions de travail des employées. Cette bipartition des retombées de l'élargissement du panier de services confirme les ambitions économiques guidées par le modèle néolibéral qui confinerait les organismes du tiers secteur dans la réalisation des objectifs et programmes gouvernementaux.

## INTRODUCTION

Le nouvel ordre économique mondial incite les États à se désengager de certaines de leurs responsabilités envers les populations pour réduire les dépenses publiques. Le contexte de transformations politiques, économiques et sociales noté dans la plupart des pays engendre l'apparition de nouveaux enjeux en matière de réponses proposées aux problèmes soulevés par les communautés. Ainsi, la privatisation de certains secteurs est apparue comme une stratégie gouvernementale susceptible d'aider à mieux faire face aux demandes des populations tout en réduisant les dépenses publiques. Malgré ce partage des solutions entre l'État et le secteur privé, certains besoins ne sont pas du tout ou correctement pris en charge. En même temps, le tiers secteur développe de nouvelles alternatives en essayant tant bien que mal d'occuper l'espace laissé vacant par le marché et l'État dans le but d'améliorer le sort des laissés-pour-compte des nouvelles politiques sociales.

L'existence de nouveaux mouvements sociaux suscite un questionnement sur la configuration des responsabilités partagées entre l'État, le marché et le tiers secteur. Ce sont sans doute les actions concrètes portées par le tiers secteur qui imposent une nouvelle lecture des relations entre les différents acteurs intervenant dans la recherche de solutions aux besoins soulevés par les populations. La notion d'économie plurielle traduit cette hybridation des réponses matérialisées sous trois formes d'entreprises, à savoir les entreprises publiques, encore appelées sociétés d'État, sous la bannière des États, les entreprises marchandes soutenues par des acteurs privés et les entreprises d'économie

sociale conduites par les acteurs du tiers secteur. Si ces formes d'actions convergent vers une solution des demandes émanant des populations, l'hétérogénéité des acteurs de ces secteurs se reflète aussi sur les buts poursuivis par chacune d'entre elles. En effet, les deux premières fondent leurs actions dans une perspective de recherche de profits alors que les entreprises d'économie sociale, en plus de cette mission économique, poursuivent des objectifs sociaux.

Ce pan des entreprises d'économie sociale relève d'une démarcation effective qui leur confère une spécificité défendue par ses acteurs. Ainsi, pour marquer la rupture qui justifie cette particularité, les entreprises d'économie sociale poursuivent des missions distinctes. C'est d'ailleurs ce caractère cherchant à concilier des fonctions à la fois économiques et sociales qui fait l'originalité et la complexité des entreprises d'économie sociale. Dès lors, il convient de dire que la cohabitation entre ces deux missions non contradictoires, mais parfois antagonistes, mérite une réflexion. Déjà, le fait de répondre à des besoins sociaux en posant des actes à vocation économique se révèle problématique si l'on se réfère aux activités marchandes et publiques qui ne parviennent pas à prendre en charge correctement certains besoins sociaux des populations.

Ainsi, l'objet de ce mémoire consiste à étudier la manière dont les entreprises d'économie sociale répondent à ces besoins socio-économiques des populations sans buter sur les écueils ayant conduit à l'échec des structures à forte consonance économique. Concrètement, ce mémoire s'interroge sur la façon dont les activités des entreprises

d'économie sociale répondent à leurs doubles exigences économiques (rentabilité financière) et sociales (utilité sociale). Pour ce faire, la présente s'intéresse aux entreprises d'économie sociale en aide domestique (EESAD) créées en 1996 pour satisfaire certaines doléances de la marche des femmes du Québec intitulée *Du pain et des roses* et qui s'était déroulée en 1995. L'objectif de cette manifestation consistait à exiger des infrastructures sociales susceptibles de fournir du travail aux femmes.

Depuis quelques années, un phénomène nouveau gagne du terrain au sein des EESAD, celui de l'élargissement du panier de services consistant à renforcer et à diversifier l'offre de service des EESAD. Avec cette ouverture de leur mission, les EESAD offrent plus de services en passant des service d'aide à la vie domestique (AVD) à des services d'aide à la vie quotidienne (AVQ). La reprise par les EESAD des AVQ, dont la fourniture était destinée au secteur public, accorde un intérêt spécifique à cette étude qui cherche dès lors à mieux comprendre l'élargissement des services ainsi que son impact sur l'utilité sociale et la rentabilité financière des EESAD. Ce mémoire a pour cadre d'étude la Coopérative de solidarité de services à domicile du Royaume (CSSDR) de Jonquière, située dans la région du Saguenay–Lac-Saint-Jean.

Ce mémoire est divisé en sept parties. Le premier chapitre concerne la problématique. Dans cette section seront présentés les enjeux liés à la spécificité des entreprises d'économie sociale, enjeux qui se situent dans une rupture fondamentale entre la philosophie de ces entreprises et leurs différences avec les autres entreprises marchandes

et les entreprises publiques. À ce titre, la viabilité financière et l'utilité sociale des entreprises d'économie sociale seront placées dans une perspective d'équilibre et de complémentarité afin de mieux saisir le questionnement sur la manière dont l'élargissement du panier de services s'insère dans cette vision.

Le chapitre deux permettra de revisiter les écrits orientés vers la problématique de l'utilité sociale et de la rentabilité des entreprises d'économie sociale. La naissance, la problématique et l'évaluation de l'utilité sociale seront présentées selon les auteurs et les organismes sociaux qui ont développé ce thème. Cette partie permettra aussi d'analyser les politiques publiques ayant soutenu l'institutionnalisation des entreprises d'économie sociale ainsi que les influences que celles-ci ont exercées sur la viabilité financière des EESAD.

Le troisième chapitre, exposera la méthodologie de l'étude. D'abord, une présentation de la ville de Jonquière informera sur les aspects qui permettent de mieux connaître le territoire dans lequel évolue l'EESAD étudiée. La CSSDR, sous ses composantes institutionnelles et organisationnelles, fournira les éléments de base pour une meilleure compréhension de la structure. Pour clore ce chapitre, l'approche méthodologique de cette recherche sera décrite.

Le quatrième chapitre sera consacré à une meilleure compréhension de l'élargissement du panier de services de la CSSDR ainsi que les retombées financières

générees par le phénomène. Dans cette partie, seront exposés les changements engendrés par l'élargissement du panier de services, les objectifs qui ont amené la coopérative à ouvrir sa mission vers des AVQ ainsi que l'enjeu soutenu par le phénomène. Aussi, nous y décrirons les impacts financiers afin de mesurer leurs implications budgétaires et leurs effets sur la viabilité de la coopérative.

L'évaluation de l'utilité sociale de l'élargissement du panier de services au sein de la CSSDR constituera l'ossature du chapitre cinq. L'impact économique de l'élargissement du panier de services en matière de retombées plus générales, sur les dépenses publiques allouées aux services à domicile pour les personnes âgées ainsi que l'aide sociale accordée aux sans emplois, sera notamment exposé.

Le chapitre six examinera la dimension humaine de l'élargissement du panier de services. Il s'agira de faire ressortir les impacts sociaux qui touchent aussi bien les employés, les usagers que la structure elle-même. Ainsi, les rapports entre les préposé(e)s et les usagers seront analysés dans une perspective de mise en exergue des aspects émotifs engendrés par la distribution des AVQ.

Dans cette dernière partie du mémoire, une discussion sur les notions d'équilibre et de compatibilité des missions sociales et économiques de l'élargissement du panier de services au sein de la CSSDR sera amorcée. En dernier lieu, les implications des politiques sociales et leur influence sur la double mission de l'entreprise feront l'objet d'une analyse.

## **CHAPITRE 1:**

# **PROBLÉMATIQUE**

## 1.1 LES FAILLES DES POLITIQUES SOCIALES, SOURCES D'INSPIRATION DU TIERS SECTEUR

Le modèle économique dominant incarné par le secteur public et les entreprises privées a montré ses limites quant à l'offre de réponses adéquates aux besoins des populations. En effet, les grands défis économiques des États et les exigences de rentabilité financière des entreprises marchandes engendrent des mesures qui ne laissent pas forcément beaucoup de place à la satisfaction des demandes sociales. C'est dans ce contexte de restrictions économiques que des initiatives sociales telles que l'économie sociale se sont positionnées en termes d'alternatives dans le but de combler les lacunes sociales des politiques gouvernementales et des activités des entreprises marchandes.

Louis Favreau (2005), dans son essai *Qu'est-ce que l'économie sociale, synthèse introductive*, situe l'émergence de la notion d'économie sociale au XIXe siècle. En économie, le concept renvoie dans un premier temps à une conception de l'économie politique centrée sur la distribution. Ensuite, le concept s'attardera aux entreprises et aux organisations qui s'intéressent à des questions éthiques et sociales. Les initiatives récentes labélisées sous le vocable « nouvelle économie sociale » des deux dernières décennies ont finalement attiré l'attention d'économistes et de sociologues, lesquels se scindent, sur le plan international, en deux grandes pensées: celle des tenants du *non profit sector*, avec une influence anglophone (principalement américaine) qui mettent l'accent sur l'apport économique du secteur, et celle de *l'économie sociale*, sous une perspective latine et

francophone, qui est considérée comme une alternative à la crise de l'État providence. Le Québec se rapprocherait davantage de cette deuxième catégorie (Ibid.).

L'auteur replace la résurgence de l'économie sociale au Québec dans un contexte favorisé par la dégradation des arrangements sociaux et du questionnement des idéologies politiques qui ont constitué l'essentiel du modèle de développement instauré après la Seconde Guerre mondiale. L'essai de synthèse de l'auteur suggère que l'économie sociale doit être appréciée au moins sous trois angles : *d'abord sous un angle économique (de stricte nécessité), ensuite sous une perspective socioculturelle (d'identité) et finalement, en termes d'impératifs sociopolitiques (de projet de société)* (p : 5). La configuration québécoise de l'économie sociale peut être perçue comme la résultante d'une hybridation de ces trois volets.

Les contextes socio-économiques national et international qui ont nourri le renforcement de l'économie sociale ont été décrits par l'auteur. Il passe ainsi en revue les pratiques gouvernementales autour de deux niveaux. Sur le plan microéconomique, les limites de l'approche sectorielle dans le développement des sociétés ainsi que l'approche par le service public central ont montré leurs insuffisances. Alors que sur le plan macroéconomique, l'État voit apparaître plusieurs autres acteurs avec lesquels il doit conjuguer, même s'il reste le principal régulateur (Ibid.). Pour répondre à ces impératifs, la nouvelle économie sociale devient porteuse d'un enjeu de taille qui consiste à s'investir dans le développement des communautés. L'économie sociale avait été au XIXe siècle et

au début du XXe siècle une réponse inédite et une adaptation à l'économie de marché. Par contre, en ce début de XXIe siècle, la nouvelle économie sociale est une réplique innovante à l'échec du marché et de l'État dans sa responsabilité d'assurer le bien-être social et le plein emploi (Ibid.).

Cet ensemble qui a nourri les initiatives communautaires marque une dimension importante dans les démarches adoptées par les acteurs du tiers secteur pour venir en aide aux populations. D'emblée, la différence d'approche se matérialise par une bipartition sectorielle caractérisée d'une part par les sociétés d'État<sup>1</sup> (les entreprises publiques) et les entreprises privées motivées par la recherche de profit et, d'autre part, par les organismes du tiers secteur qui poursuivent des objectifs sociaux. Pour les deux secteurs, l'économie demeure une finalité alors que pour l'économie sociale, elle constitue un moyen d'atteindre une mission sociale (Réseau d'investissement social du Québec (RISQ), 2003).

Cette nouvelle alternative socio-économique, incarnée par l'économie sociale, se veut spécifique par rapport aux autres formes de réponses existantes. Selon Martine

<sup>1</sup> Selon l'École nationale d'administration publique (2008) *une société d'État, souvent synonyme au Québec d'« entreprise publique », est une entité appartenant à part entière directement ou indirectement à l'État et qui fournit un service commercial (biens ou services) jugé d'intérêt général. À la différence des sociétés administratives, lesquelles exercent des fonctions de gestion de nature économique sans pour autant poursuivre des objectifs de rentabilité et d'autofinancement, les sociétés d'État ont un mode de gestion basé sur la poursuite d'un objectif général de profitabilité.*

d'Amours (2001) l'entreprise d'économie sociale se distingue de l'entreprise privée traditionnelle par son caractère démocratique et sa finalité sociale, et de l'entreprise publique par son autonomie de gestion. L'économie sociale est bien enracinée dans des valeurs sociales telles que la solidarité, la participation, le partage etc. Ainsi, en ayant recours à l'économique, elle veut l'humaniser et le rendre plus proche des aspirations des populations les plus démunies et au service d'ambitions purement sociales.

## **1.2 LES ENTREPRISES D'ÉCONOMIE SOCIALE ENTRE L'ÉCONOMIQUE ET LE SOCIAL**

Le Réseau d'investissement social du Québec (2003) introduit d'une façon pertinente les dimensions qui sous-tendent la philosophie des entreprises d'économie sociale. Il les définit comme des entreprises durables qui sont rentables sur le plan social et viables sur le plan économique. Cette particularité des entreprises d'économie sociale réside dans la caractéristique spécifique de celles-ci de répondre à la double finalité d'allier rentabilité économique et utilité sociale. Concrètement, cet attribut traduit qu'à la différence des entreprises traditionnelles et publiques qui visent le profit, l'entreprise d'économie sociale veut répondre aussi à une mission sociale. Ainsi, non seulement, les entreprises d'économie sociale doivent générer des profits, mais elles doivent produire une mission sociale. Cette double mission se retrouve dans la définition du Chantier de l'économie sociale (1996) : *L'entreprise de l'économie sociale a pour finalité de servir ses membres ou la collectivité plutôt que de simplement engendrer des profits et viser le rendement financier.*

Selon cette conception, les finalités économique et sociale des entreprises d'économie sociale constituent une particularité qui les différencie des autres formes d'entreprises. Ainsi, les entreprises d'économie sociale entreprennent des activités qui répondent à la fois à leur rentabilité financière et à leur utilité sociale. Pour mieux saisir les concepts d'utilité sociale et de rentabilité économique, il convient de démêler leur contenu selon la perception de certains auteurs. Selon Jocelyne Chagnon (2004), la rentabilité financière d'une entreprise d'économie sociale, encore appelée viabilité économique ou viabilité financière, est un concept qui repose principalement sur les revenus autonomes découlant des activités marchandes auprès des consommateurs privés ou publics. Elle se mesure en fonction de la différence entre les revenus et les charges d'exploitation des entreprises d'économie sociale. Bien entendu, une rentabilité économique qui assure la viabilité financière, et par conséquent la continuité d'une entreprise d'économie sociale suppose que les revenus soient excédentaires par rapport aux dépenses. Sur ce plan, les entreprises d'économie sociale répondent au même impératif de profit que les entreprises marchandes, à la seule différence qu'elles réinvestissent les excédents financiers dans l'entreprise ou les redistribuent aux membres.

Quant à l'utilité sociale, encore appelée rentabilité sociale ou mission sociale, elle renvoie à l'amélioration de la qualité de vie et du bien-être des populations à travers les actions qui découlent de l'entreprise. L'utilité sociale d'une entreprise d'économie sociale *visé les impacts et les effets positifs sur la communauté qui ne se traduisent pas*

*nécessairement en termes monétaires sur ses comptes, ni par un impact financier quantifiable sur l'économie nationale, régionale ou locale* (RISQ, 2003 :55, chap3). La Corporation de développement économique communautaire (CDEC) de Sherbrooke (1998) évalue cette rentabilité par la contribution des entreprises d'économie sociale au développement équitable et social : *la rentabilité sociale contribue donc à l'amélioration de la qualité de vie et du bien-être de la population, notamment par l'offre d'un plus grand nombre de services*. Donc, le principe de la finalité sociale de l'entreprise d'économie sociale se traduit par la consolidation et le développement de ressources afin d'offrir des services et des biens de qualité et d'utilité sociale.

En soulignant le principe des entreprises d'économie sociale, les concepts d'utilité sociale et de rentabilité économique se complètent et offrent aux entreprises d'économie sociale la possibilité de réaliser les objectifs sociaux d'une communauté ou d'un territoire. Selon le RISQ (2003), la clé de la réussite de la mission des entreprises d'économie sociale demeure leur capacité de créer et de maintenir un équilibre et une complémentarité entre la rentabilité sociale telle que portée par l'association des personnes et leur communauté et l'efficacité de l'entreprise au titre de sa fonction économique.

Non seulement le RISQ (Ibid.) pose le rapport entre les deux concepts en matière d'équilibre et de complémentarité, mais il renforce cet impératif au sein des entreprises d'économie sociale. Dans la pratique, ces notions renvoient au fait que les exigences économiques ne doivent pas conduire l'entreprise à compromettre sa mission sociale et vice

versa, tandis que la complémentarité renvoie à la compatibilité entre les activités économiques et la finalité sociale de l'entreprise. Comme il a été soutenu précédemment, il existe une certaine spécificité (RISQ, 2003) selon laquelle les entreprises d'économie sociale concilient rentabilité économique et utilité sociale. L'entreprise d'économie sociale, d'après le RISQ (Ibid.), est une double entité : *c'est une association de personnes (...) qui vise une mission sociale et en même temps c'est une entreprise qui développe des activités économiques (...), mais dont la raison d'être est de permettre à l'association de réaliser sa mission* (p : 2, chap12). L'analyse de cette affirmation considère l'économique comme un moyen de réaliser la finalité d'utilité sociale des entreprises d'économie sociale. Alors, sachant qu'une association et une entreprise se différencient dans la réalité, comment les entreprises d'économie sociale parviennent-elles à faire cohabiter deux missions pas toujours compatibles ?

### **1.3 LA DIFFICULTÉ DE CONCILIER UTILITÉ SOCIALE ET RENTABILITÉ ÉCONOMIQUE DANS LES EESAD**

La double finalité des entreprises d'économie sociale est largement abordée par les auteurs (Chagnon, 2004; RISQ, 2003 ; Agence de valorisation des initiatives socioéconomiques (AVISE), 2004). En effet, la conciliation entre rentabilité économique et utilité sociale de ces entreprises constitue une identité qui leur est propre. Il importe toutefois de s'interroger sur la cohabitation entre ces deux finalités, surtout quand certains auteurs comme Vienney (1994) (cité dans Yvan Comeau (2002) affirme que la complexité de cette cohabitation est liée au fait que les entreprises d'économie sociale combinent une

association et une entreprise au sein d'une seule organisation. Cette affirmation impose de se demander la part de l'entreprise et celle de l'association et les imbrications qui découlent de cette conciliation.

D'autres points de vue questionnent d'autres pratiques au sein des entreprises d'économie sociale. André Joyal (2006), pour sa part, émet un doute quant à la possible interrelation entre utilité sociale et rentabilité économique en interrogeant le caractère contradictoire dans la capacité des entreprises d'économie sociale d'être des agents de développement quand l'économique l'emporte sur le social. Selon l'auteur, cette difficulté découle de l'influence de l'économie dominante comme modèle de référence pour l'économie sociale. Il donne l'exemple des conditions de travail des organismes du tiers secteur copiées sur le modèle des secteurs publics et privés.

Cette problématique consistant à concilier utilité sociale et rentabilité économique, d'autres auteurs l'abordent sous d'autres perspectives. C'est ainsi que Yves Vaillancourt, François Aubry et Christian Jetté (2003) considèrent que la stratégie de gestion des EESAD joue un rôle important dans l'équilibre de la rentabilité économique et la mission sociale. Selon ces mêmes auteurs en 2004 (dans Abdou Salam Fall et al. 2004), les questions de l'équilibre des missions sont parfois liées à des sensibilités internes aux EESAD. Ils défendent l'idée selon laquelle puisque les orientations des EESAD sont définies par les directions et les administrateurs, les contenus de ces derniers sont fortement influencés par la sensibilité marchande ou sociale de ces responsables. Les auteurs expliquent que plus les

dirigeants sont portés sur la rentabilité financière, plus les orientations de l'entreprise mettent l'accent sur sa vocation marchande. Ainsi, les auteurs soutiennent que la formation ou l'ambition du conseil d'administration ou de l'équipe dirigeante influence les choix des activités menées et, par conséquent, détermine la mission sociale et son équilibre avec les exigences économiques.

Certaines directions plus tournées vers l'entrepreneurship traditionnel vont aussi percevoir certaines modalités liées à la régulation solidaire ou sociale comme des contraintes pouvant nuire à l'atteinte des objectifs prioritaires de rentabilité économique. À l'inverse, des directions imprégnées d'une culture d'entreprise plus démocratique et solidaire vont manifester un scepticisme radical par rapport à la possibilité de prioriser le caractère économique ou marchand de l'aide domestique (Yves Vaillancourt, François Aubry et Christian Jetté, 2004 :318).

En d'autres termes, la tendance vers une domination marchande des EESAD est susceptible d'être influencée par des facteurs internes. D'autres auteurs évoquent des paramètres externes pour expliquer la disposition plus marquée vers l'économie des EESAD. Martine D'Amours (2006) y voit une certaine marchandisation de l'économie sociale et considère ce phénomène comme un danger pour le secteur. Mais il est important d'analyser ce qui est à l'origine de cette tendance marchande. Selon D'Amours, la définition de l'économie sociale, à l'origine large, a été opérationnalisée de manière restrictive, surtout dans les différents programmes de financement depuis 1996. Dans la nouvelle planification gouvernementale concernant l'économie sociale, la définition utilisée est encore plus limitative, car elle classe l'entreprise d'économie sociale dans le secteur marchand. La perception qui lui est attribuée met l'accent davantage sur son aspect

entrepreneurial et restreint sa viabilité financière principalement à des revenus autonomes. Ainsi, l'économie sociale se trouve réduite à « *l'entreprise d'économie sociale* ».

Cette interprétation, liée à la marchandisation des EESAD découlant de l'institutionnalisation de l'économie sociale, pose la responsabilité du gouvernement. Martine D'Amours (2001) soutient aussi que l'intervention étatique, différenciée selon les composantes de l'économie sociale, découpe de fait trois sous-ensembles : un premier qu'on peut désigner comme « *économie sociale concurrentielle* » (les coopératives d'épargne et de crédit et les deux grosses coopératives agricoles), un second qu'on peut identifier comme « *économie sociale marchande* » (les autres coopératives et les entreprises collectives de type organisation à but non lucratif (OBNL), et un troisième qu'on peut qualifier d'*économie sociale non marchande* (les organismes communautaires). L'auteure conclut en marquant une bipartition au sein de la grande famille des organismes communautaires. Selon elle, les politiques récentes tendent de plus en plus à opposer les coopératives et les entreprises de type OBNL et les organismes communautaires, réservant l'économique (l'emploi, le développement de nouveaux services et de nouveaux marchés) à l'économie sociale, et le politique (la transformation sociale, la citoyenneté) à l'action communautaire. Cette division favorise la prédominance des exigences économiques qui tendent à mettre le profit au premier rang des objectifs des entreprises d'économie sociale.

Si D'Amours considère la marchandisation du secteur comme un facteur ayant constitué un critère de sélection dans l'éligibilité au financement étatique envers la grande

famille des organismes communautaires, Vaillancourt et al. (2004) soutiennent que pour comprendre les tendances marchandes au sein des EESAD, il faut interroger les trois formes de régulation découlant des transformations qui affectent l'État providence. Yves Vaillancourt et al. (Ibid.) exposent trois modèles de régulation qui influencent l'orientation des EESAD à l'égard de leur stratégie de recherche d'équilibre des missions sociales et économiques.

Le modèle néoprovidentialisme ou logique sociale-étatique énonce la relation partenariale entre l'État et les EESAD en matière de complémentarité et d'équilibre. La régulation selon une logique démocratique et solidaire est caractérisée par un rapport partenarial respectueux de l'autonomie et des spécificités des EESAD. C'est le troisième modèle, la régulation néolibérale, qui intéresse la problématique de l'étude, car elle fournit des raisons qui peuvent perturber l'équilibre entre la rentabilité économique et la mission sociale des EESAD. En effet, ces auteurs conçoivent la régulation néolibérale comme un modèle dans lequel les objectifs sociaux des organisations sont soumis aux exigences économiques et du marché. Les rapports entre les ESSAD et l'État sont-ils assujettis à une configuration néolibérale ?

En interrogeant ces rapports sous un autre angle, la problématique des emplois créés par les entreprises d'économie sociale suscite des interrogations. Dans le cadre des services à domicile, la conceptualisation proposée par Jean Gadrey (2004) invite à considérer deux configurations néolibérales de l'économie sociale dans les questions liées à l'emploi. La

première perçoit les entreprises d'économie sociale comme un réservoir *d'emplois sans perspective, sans statut, et sous-payés*. La deuxième concerne une institutionnalisation de l'économie sociale dans laquelle des emplois durables et valorisants constitueraient la règle. À la suite de cette réflexion, il serait important de déterminer le niveau dans lequel s'insère la question de l'emploi dans les entreprises d'économie sociale en aide domestique par rapport à cet environnement économique.

## **1.4 ÉLARGISSEMENT DU PANIER DE SERVICES ET SES CONNOTATIONS MARCHANDES**

### **1.4.1 Historique de la création des EESAD**

La problématique de l'économie sociale au Québec est replacée dans la foulée des retombées de la Marche des femmes contre la pauvreté, *Du pain et des roses*, organisée par la Fédération des femmes du Québec (FFQ). Le mouvement des femmes réclamait au Gouvernement québécois d'investir dans des infrastructures sociales afin de combattre les inégalités et la discrimination, de mettre un terme à leur appauvrissement, et « d'offrir une alternative à l'exclusion marquée de beaucoup de femmes de l'économie de marché » (Marche des femmes, 1995). Parmi les neuf revendications formulées lors de cette marche, celle exigeant la création d'un programme d'infrastructures sociales avait servi, en quelque sorte, de coup d'envoi à un débat sur la nouvelle économie sociale et entraîné l'implication du gouvernement du Québec dans la question.

En janvier 1996, lors du Sommet socioéconomique, un groupe de travail sur l'économie sociale composé de fonctionnaires et de représentants de mouvements de femmes est formé par le gouvernement pour réfléchir et proposer des stratégies sur une formule qui résoudrait les problèmes soulevés par les femmes (Vaillancourt, Aubry et Jetté ; 2003). En octobre 1996, lors du sommet de l'emploi, ce groupe de travail a présenté les balises de l'économie sociale tout en mettant en garde contre le désengagement l'État, la substitution, les emplois précaires et la discrimination salariale.

Pour ce qui a trait à l'entreprise d'économie sociale en aide domestique, c'est à la suite d'une entente entre le ministère de la santé et des services sociaux (MSSS) et le Chantier de l'économie sociale, que le gouvernement a confié à des comités bipartites régionaux la responsabilité de choisir les projets visant à offrir des services d'aide domestique et de définir l'admissibilité des entreprises d'économie sociale au PEFSAD. A la suite de cette rencontre, les EESAD sont officiellement mises sur pied. Ainsi, le gouvernement visait la structuration d'une offre de services destinée à l'économie sociale ainsi que certaines modalités de l'aide financière destinée à la prise en charge de la demande des ménages à faible revenu. Les EESAD ont été accréditées par un comité formé de personnes représentant le comité régional d'économie sociale et la régie régionale de la santé et des services sociaux.

#### **1.4.2 Le Programme d'exonération financière en aide domestique PEFSAD**

Sur le plan de l'accompagnement financier des EESAD, en 1997, le budget Landry concevait le Programme d'exonération financière en aide domestique (PEFSAD) qui visait la création de 6 000 emplois dans le domaine de l'économie sociale en aide domestique. Le Programme ne subventionne pas la totalité des services d'aide domestique des usagers mais il allège les frais aux personnes admissibles. Les fonds du programme relèvent du ministère de la santé et des services sociaux (MSSS). Ce soutien financier de l'État administré par la Régie de l'assurance maladie du Québec (RAMQ), ne comprenait que les aides domestiques à savoir : l'entretien ménager léger ou lourd, l'entretien de vêtements, la préparation des repas sans diète ou l'approvisionnement et autres courses (Conseil du statut de la femme (CSF), 2006).

Pour être admissible au PEFSAD, les EESAD doivent être accréditées par un comité composé du Réseau de santé et des services sociaux (RSSS) et du Chantier de l'Économie sociale. L'accès du PEFSAD est ouvert à toute la population (les ménages actifs, les personnes âgées, les personnes handicapées (même si celle-ci ne sont pas spécifiées (Vaillancourt Jetté, 2009). Une aide de 4\$ est accordée à toutes les personnes qui bénéficient de l'aide domestique des EESAD. Aussi, une aide variable pouvant aller jusqu'à 6 \$ est accordée exclusivement aux personnes âgées de 65 ans et plus et référées par le Réseau de santé et des services sociaux. Elle est déterminée en fonction des revenus des

usagers. Et finalement, une prime de ruralité de 2\$ est destinée aux personnes qui vivent dans les zones rurales. En résumé, l'aide individuelle du PEFSAD peut varier entre 10 et 12 \$ par heure de service.

Il convient de relever que le PEFSAD qui est un programme du ministère de la santé n'est pas la seule source de financement public envers les EESAD. En effet, l'implication de ces dernières dans des secteurs comme l'emploi, la formation et le développement local leur vaut le concours financier d'autres ministères comme ceux qui interviennent dans le développement local et régional, dans la formation de la main d'œuvre et dans la création d'emplois.

Si le PEFSAD, est la principale source de financement des EESAD, il est considéré par Vaillancourt et al (2003) comme la manifestation de la reconnaissance de l'économie sociale par le gouvernement, Il n'en demeure pas moins qu'il est critiqué par les différents acteurs du secteur de l'aide domestique. Pour aborder dans ce sens, Vaillancourt et al. (2003 et 2009) et Jacques Fournier (2005), ont montré que malgré cette subvention, les EESAD ne couvrent pas tous les frais liés au coût d'une heure de service. La perte encourue par les EESAD pendant chaque heure de travail est estimée à 2\$.

Fourmier associe les manquements du PEFSAD dans le fait que le programme ne s'adapte pas aux réalités qui surgissent avec le temps. Selon lui le PEFSAD : *n'avait pas été indexé depuis sa création; il le fut en 2006, mais de façon si incomplète et si complexe que la précarité demeure la norme. Malgré la détermination, le dévouement et la débrouillardise des directions, malgré les sacrifices consentis au plan salarial par les employées, ce secteur est en crise.* Cette crise que décrit l'auteur affecte le personnel des EESAD qui met les bouchées doubles pour maintenir leur existence et continuer de répondre aux différentes attentes (Vaillancourt et al, 2003).

### **1.4.3 L'élargissement du panier des services**

Un des enjeux majeurs de la création des EESAD demeure la solution qu'elles apportent dans la réalisation de la politique de soutien à domicile que le gouvernement québécois a entrepris à partir de 1980 (Vaillancourt et al., 2003) pour amoindrir les coûts liés à l'institutionnalisation des personnes handicapées et des personnes âgées en constante augmentation. En effet, la croissance du pourcentage de personnes âgées de 65 ans et plus constitue un défi de taille pour la société québécoise. En 2056, cette tranche d'âge représentera 28% de la population totale en 2056, alors qu'elle est estimée à 14 % en 2006 (Institut de la statistique du Québec (ISQ), 2009). Cette situation impose une nouvelle perception de la vieillesse et par conséquent des changements dans la façon gérer cette problématique. Ces innovations s'accompagnent d'une implication de plus en plus forte de la communauté dans la prise en charge des questions liées à la question du traitement des

personnes âgées. Le choix public de la désinstitutionnalisation des personnes âgées requiert des services à domicile que les EESAD, en collaboration avec les centres de santé et de services sociaux, vont essayer de satisfaire.

Des auteurs québécois ont questionné le modèle qui s'est imposé à la suite de l'institutionnalisation des entreprises d'économie sociale en aide domestique. La possibilité d'influences néolibérales, Yvan Comeau et al. (2002) et Vaillancourt et al. (2003) l'ont analysée dans une perspective offrant une compréhension de certains choix adoptés par les EESAD. Selon ces auteurs, une des conséquences de la régulation néolibérale se traduit par le non-respect du « *consensus de 1996* » autour du panier de services offerts par les EESAD. Lors du sommet socioéconomique de 1996 au cours duquel l'idée de la création des EESAD a été lancée, les tâches qui étaient destinées à ces organisations se limitaient à l'aide domestique. Ces services d'aide à la vie domestique (AVD) couvraient l'entretien ménager léger ou lourd, l'entretien de vêtements, la préparation des repas sans diète ou l'approvisionnement et autres courses (Conseil du statut de la femme (CSF), 2006).

Cependant, les EESAD, en élargissant leurs services à des soins d'assistance personnelle (services d'aide à la vie quotidienne (AVQ)), semblaient violer les règlements de base qui ont entouré les conditions de leur mise sur pied amenant le CSF (2006) à affirmer qu'aujourd'hui encore, l'élargissement du panier de services semble contraire à la conception de l'économie sociale la plus répandue sur le terrain. Ces activités suggèrent

une prise en charge plus technique des demandes des usagers. Une question qui interpelle consiste à questionner les motivations qui ont amené la coopérative à élargir ses services.

D'abord, il convient de dresser les dissemblances entre les AVQ et les AVD pour mieux comprendre certains enjeux que nous traiterons dans les prochains chapitres. Une des différences de taille entre les AVQ et les AVD réside dans le fait que les AVD ne nécessitent pas de contacts directs avec les usagers, alors que les AVQ demandent un contact physique très fréquent. Ce sont des services qui répondent aux besoins quotidiens des usagers. L'Office des personnes handicapées du Québec (OPHQ, 2007) la classe sous deux catégories, à savoir la nutrition et les soins personnels : *Les AVQ (...) : il s'agit plutôt d'un regroupement de la première et de la troisième habitude de vie du processus de production du handicap (PPH), soit la nutrition (régime alimentaire, préparation des aliments, prise des repas) et les soins personnels (soins corporels, hygiène excrétrice, habillement, soins de santé) (p :19).*

Pour mieux saisir les motivations des EESAD à élargir leurs services, il importe de considérer d'autres faits qui permettent de replacer les enjeux qui sous-tendraient ce phénomène. En effet, au-delà des suspicions de rentabilité accompagnant l'élargissement du panier de services, qui seront traitées d'ailleurs plus loin, il s'agit d'exposer l'implication du gouvernement du Québec dans la concrétisation du phénomène. Il serait intéressant d'analyser la manière dont le gouvernement québécois a incité les EESAD à élargir leur panier de services en introduisant d'abord les AVD en 2004 lors de la

publication du document sur la précision de l'aide domestique et en 2008 en incluant le répit gardiennage dans les services pris en charge par le PEFSAD (Vaillancourt et Jetté, 2009).

D'abord, dans le document du ministère de la Santé et des Services sociaux intitulé *Précisions pour favoriser l'implantation de la politique*, rendu public en juillet 2004, il est officialisé que les services d'AVQ pourront être fournis par les EESAD ou par les travailleurs de gré à gré (ibid.). Même si cette transformation était postérieure à l'élargissement du panier de services certaines EESAD (ibid.), il n'en demeure pas moins qu'elle valide et conforte la volonté des EESAD à consolider ce choix.

Dernièrement, en 2008, le répit gardiennage a été aussi officiellement ajouté au panier de services des EESAD. Cette fois-ci, le ministère de la Santé et des Services sociaux a élargi le PEFSAD aux services de gardiennage de personnes âgées ou d'enfants dans le but de soulager les proches aidants. Ce changement implique des transformations dans la prise en charge financière de certains services qui étaient gratuits pour les usagers. En effet, en classant le répit gardiennage dans les services éligibles au PEFSAD, les CSSS encouragent les EESAD à les donner. Les usagers seraient ainsi obligés de payer une partie de ces services (Vaillancourt et al., 2009). Pourtant, ceux-ci sont gratuits pour les usagers quand ils sont donnés par les auxiliaires sociales et familiales des CSSS.

Cette politique publique perçue comme une violation du consensus de 1996 n'a pas manqué de susciter le positionnement des usagers qui posent la question de la gratuité des services, mais surtout celui des syndicats des auxiliaires sociales et familiales qui ont rappelé que cette décision encouragerait la substitution des emplois du public vers le privé ou le secteur communautaire.

(...) sur le plan syndical, le risque est gros de voir proliférer et se développer des entreprises privées de services à domicile qui viendront concurrencer les institutions publiques sur leur propre terrain. S'il y a menace pour les employés du secteur public, c'est plutôt de ce côté qu'elle risque de venir (Confédération des syndicats nationaux (CSN), 1997: 5).

Les craintes des syndicats de la banalisation de la substitution dans les services à domicile créent des malaises dans la perception que ces derniers se font des initiatives sociales des entreprises d'économie sociale. Au sein des EESAD, ce malaise est déjà présent entre les deux réseaux qui englobent les structures d'économie sociale. En effet, le Regroupement des entreprises d'entreprise d'économie sociale en aide domestique du Québec (REESADQ) affiche son désaccord quant à l'élargissement de la mission des EESAD, alors que la Fédération des coopératives de services à domicile du Québec (FCSDQ) est en faveur de cette orientation. La CSSDR est membre de la FCSDQ qui soutient l'élargissement du panier de services. Ce réseau encourage les convictions de la CSSDR à donner des AVQ.

L'élargissement du panier de services est considéré comme une violation de l'accord qui a précédé la naissance des EESAD et qui leur confiait la livraison des AVD

uniquement (Fournier, 2007). Yvan Comeau et al. (2002) analysent l'élargissement du panier de services comme étant la mise de l'avant de l'approche consumériste par rapport aux besoins des usagers (du marché). Cette approche, qui s'inscrit dans la perspective que Vaillancourt et al. (2004) décrivent comme une régulation néolibérale, prône que toutes les demandes des usagers sont susceptibles d'être prises en charge par l'entreprise. Selon Yvan Comeau et al., l'élargissement du panier de service des EESAD a pour effet entre autres de rendre secondaires les dispositifs sociaux au sein des entreprises tout en mettant la priorité sur la rentabilité économique.

En outre, une des préoccupations de l'étude s'intéresse à la connotation financière que certains semblent coller à cet élargissement du panier de services comme l'insinue le Conseil du statut de la femme (2006) en affirmant que la situation de survie qui prévaut dans les entreprises d'aide domestique amène certaines à élargir leurs services pour s'assurer de revenus supplémentaires. Cette affirmation permet d'introduire la situation financière des EESAD dans le but de mieux saisir le contexte de rentabilité économique dans lequel baignent ces structures.

Posons ici la situation financière des EESAD ainsi que la position des politiques publiques en matière de financement et l'impact qu'elles ont sur la gestion des EESAD. L'enjeu lié à la rentabilité économique pose la question du financement interne et externe des EESAD. Selon Chagnon (2004), même si les entreprises d'économie sociale sont actives dans le secteur marchand de l'économie, elles se retrouvent dans des activités à

rentabilité économique limitée. À ce titre, la rentabilité économique des EESAD pose un certain nombre de difficultés, car les revenus ne couvrent pas les dépenses. Les raisons évoquées accusent les prix dérisoires des services vendus et les failles des subventions gouvernementales qui n'arrivent pas à combler le manque à gagner.

L'essentiel du financement des EESAD provient du gouvernement par l'entremise du Programme d'exonération financière pour les entreprises en aide domestique (PEFSAD), créé en 1996, et d'autres subventions connexes découlant d'autres programmes publics ainsi que de la tarification des services. En ce qui a trait au PEFSAD, c'est à la suite d'une entente entre le ministère de la Santé et des Services sociaux (MSSS) et le Chantier de l'économie sociale, que le gouvernement a confié à des comités bipartites régionaux la responsabilité de choisir les projets visant à offrir des services d'aide domestique et de définir l'admissibilité des entreprises d'économie sociale au PEFSAD.

Même si le PEFSAD est considéré par Vaillancourt et al. (2003) comme la manifestation de la reconnaissance de l'économie en aide domestique, ils n'ont pas manqué de soulever les failles que renferme ce programme. Jacques Fournier (2007), à la suite de Vaillancourt (2003), a montré que malgré cette subvention, les EESAD ne couvrent pas tous les frais liés au coût d'une heure de service. Selon Fournier, la perte encourue par les EESAD pendant chaque heure de travail est estimée à 2 \$.

Les exigences économiques des EESAD posent alors un certain nombre de problèmes, car les financements ne comblant pas leurs besoins, les EESAD demeurent dans une instabilité financière qui occasionne des perturbations dans l'atteinte de leur mission sociale. En effet, dans certaines EESAD, les exigences économiques compromettent leur utilité sociale, car certaines entreprises d'économie sociale en aide domestique demeurent confrontées au défi d'intégrer des opérations économiques efficaces et des objectifs de bien-être social dans leurs actions (Vaillancourt, 2007). Ceci amène Vaillancourt (Ibid.) à affirmer que les problèmes financiers écartent les EESAD de leur mission sociale. D'autres auteurs, comme Chagnon (2004) et Bélanger (2002), ont souligné la difficulté de maintenir un équilibre entre utilité sociale et rentabilité économique dans ce contexte de déficit financier. Qu'en est-il pour la CSSDR ? Nous tenterons de présenter les conditions financières de la coopérative dans les prochains chapitres

En résumé, les auteurs exposent les problèmes liés à l'équilibre entre la rentabilité économique et l'utilité sociale des EESAD et situent leurs sources au niveau de l'institutionnalisation marchande des entreprises d'économie sociale, du modèle de régulation découlant des politiques sociales et finalement, de la sensibilité entrepreneuriale qui anime les membres dirigeants ces entreprises. Le problème de la conciliation de l'utilité sociale et de la rentabilité des entreprises d'économie sociale est perçu sous différents angles. En effet, les visions des auteurs amènent à se demander comment les entreprises d'économie sociale arrivent à faire cohabiter et équilibrer deux missions dont la

complexité, l'incompatibilité voire la contradiction sont connues, surtout quand on sait les difficultés financières qui accompagnent les actions de ces structures organisationnelles.

Concernant l'élargissement du panier de services, Vaillancourt et al. (2009) ont mené une réflexion sur ce phénomène. Cependant, l'analyse de son impact sur les deux missions des EESAD demeure encore sous-explorée. Cette limite dans l'état des connaissances, marquée par une absence d'écrits, a servi de base à la structuration de l'objet de cette recherche. L'intérêt de cette problématique pose des préoccupations plus générales qui interrogent le respect de la mission sociale et la viabilité financière des EESAD dans un contexte de services élargis. En définitive, l'étude porte sur la question de recherche suivante : quels sont les effets de l'élargissement du panier de services sur la viabilité financière et l'utilité sociale de la Coopérative de solidarité de services à domicile du Royaume? Précisément, l'étude tentera de répondre aux sous questions suivantes :

- Quelles sont les raisons qui ont amené la Coopérative de solidarité de services d'aide à domicile du Royaume à élargir ses services?
- Quelles sont les retombées de l'élargissement du panier de services sur la situation financière de l'entreprise et des préposé(e)s?
- Quelles sont les retombées de l'élargissement du panier de services sur la mission d'utilité sociale de la CSSDR?

## **CHAPITRE 2:**

### **RECENSION DES ÉCRITS**

Ce chapitre du mémoire expose les différentes visions des auteurs ayant eu à travailler sur le concept d'utilité sociale. Elle vise à rendre plus compréhensible la notion d'utilité sociale en se basant aussi bien sur les travaux des chercheurs que sur les points de vue des intervenants du tiers secteur. L'utilité sociale est une notion récente suscitant beaucoup d'intérêt de la part des chercheurs et des acteurs sociaux et publics. Plusieurs auteurs se sont penchés sur le concept dans le but de le définir, de replacer son historique dans les différents contextes ayant soutenu son émergence, de lui consacrer un contour théorique pour expliquer son acceptation et enfin de procéder à des tentatives d'évaluation afin de lui concéder une valeur qualifiable et quantifiable.

Les sources de la revue de la littérature proviennent de la documentation française et québécoise. Chacune des deux parties dégage de manière concise son apport à ce recensement des écrits. Les travaux français découlent d'un pôle de réflexion sur le concept autour de l'économiste Jean Gadrey. Sa contribution est plus théorique, car elle fournit des aspects de clarification de l'utilité sociale. Il faut aussi mentionner que les travaux consacrés à l'utilité sociale en France prennent en compte la grande famille de l'utilité sociale, à savoir les associations, les mutuelles, les coopératives et les fondations.

Quant à la contribution québécoise, plus ou moins centrée sur les coopératives, elle fournit des éléments opérationnels sur des dimensions de mesure de l'utilité sociale et de la rentabilité économique complétant ainsi la synthèse évaluative de Gadrey. Par ailleurs, l'apport du RISQ est capital dans la mesure où il pose la problématique de la conciliation

entre utilité sociale et rentabilité économique. La documentation du RISQ (2003) et du CSMO-ESAC (2004) constitue une des sources dans la recherche de dimensions d'utilité sociale pour l'analyse des données.

## **2.1 LE REPÉRAGE HISTORIQUE DU CONCEPT D'UTILITÉ SOCIALE**

Plusieurs secteurs ont marqué de leur empreinte la naissance du concept d'utilité sociale. En France, le terme a fait son apparition autour du débat législatif sur la régulation de la concurrence, de l'exonération d'impôts et du soutien financier accordé aux structures évoluant dans des activités à vocation sociale (Agence de valorisation des initiatives socio-économiques (AVISE), cité dans Gadrey, 2004). Des logiques fiscales sur le plan économique en passant par l'apport associatif, l'utilité sociale décèle diverses conceptions permettant de mieux cadrer le contexte de son émergence et le débat entretenu autour de la spécificité des entreprises d'économie sociale par rapport à l'économie marchande.

### **2.1.1 L'utilité sociale vue sous l'angle des conventions fiscales**

En France, la notion est apparue officiellement dans les années 1970 dans un contexte de problématique fiscale. La présence de l'utilité sociale dans les organismes constituait un moyen de départager les entreprises marchandes et celles à but non lucratif en ce qui concerne les questions d'exemptions fiscales. À l'origine, certaines entreprises lucratives se faisaient passer pour des entreprises à but non lucratif dans le but de bénéficier d'exonérations fiscales. Pour trancher cette question, les deux conditions d'admissibilité à

la dispense d'impôts à savoir la non-rentabilité (la gestion désintéressée) et le réinvestissement des excédents financiers étaient obligatoires pour qu'une organisation puisse bénéficier de réduction d'impôts. Par la suite, en plus de ces deux exigences, le rapport au marché a été introduit comme un troisième critère d'éligibilité à l'exonération fiscale.

Ce dernier élément stipule que les organismes du tiers secteur ne devraient pas se livrer à la concurrence avec des entreprises privées en offrant les mêmes services que ces dernières. Les entreprises à but non lucratif, à cause du coût plus bas de leurs services ou produits, doivent donc offrir des services à condition que les entreprises privées soient absentes du marché. Sachant que les entreprises marchandes n'investissent pas dans des secteurs non rentables, les entreprises d'économie sociale se seraient-elles taillées la part non rentable du marché ? Les travaux de Chagnon (2004) semblent aller dans le même sens. Cette question sera analysée dans les prochains chapitres.

### **2.1.2 La référence à l'utilité sociale dans le droit**

En France, des dispositions législatives sont mises en œuvre dans une perspective de réglementation des politiques publiques en faveur des organisations communautaires. Il s'agit principalement de considérations liées soit aux politiques publiques de création de certains *emplois aidés*, soit à l'exigence grandissante de justification des aides et subventions publiques. Dans tous les cas, ce sont des ressources publiques dont l'attribution et le renouvellement sont soumis à un impératif de présence de l'utilité sociale des activités

des acteurs bénéficiant de ces ressources. Plusieurs règlements ont été mis sur pied dans le but de mieux clarifier les conditions du financement public envers les organisations du tiers secteur.

Pour établir le rapport entre utilité sociale et subventions publiques, il est utile de situer la place du secteur communautaire dans les solutions à la création d'emplois. Gadrey (2003) soutient que les origines de l'utilité sociale sont fortement marquées par l'intervention des organisations du tiers secteur dans la recherche de solutions aux problèmes de l'emploi et du chômage. Une part importante des entreprises d'économie sociale ont une vocation de création d'emplois. Cette mobilisation autour de l'intégration professionnelle de personnes peu qualifiées et demandeurs d'emplois lui confère ce statut social et est considérée comme un critère d'utilité sociale. Dans les prochains chapitres, l'apport de la CSSDR sur le plan de la création d'emplois sera étudié dans le but de discuter de cette considération.

Cependant, cette position reconnue aux organismes du tiers secteur est contestée par certains. En effet, les critiques envers l'utilité sociale balayent cette capacité d'insertion professionnelle du revers de la main en soutenant que les entreprises privées procurent les mêmes effets. Selon les tenants de cette vision, les entreprises privées offrent les mêmes résultats en procurant de l'emploi à des personnes. Même si ce point de vue est en partie incontestable, il convient de mentionner que les organismes du tiers secteur prennent en compte les personnes vulnérables comme les handicapés, les personnes sous-scolarisées,

les femmes qui ne sont pas forcément ciblées par les entreprises marchandes. L'analyse des conditions socio-économiques des employées de la CSSDR permettra d'avoir une meilleure perception de ce phénomène.

Dès lors, affirmer que l'économie sociale n'a pas l'exclusivité de l'utilité sociale pourrait soulever la question de savoir si l'économie sociale saurait exister sans l'utilité sociale (Soubeyran, 2001). Pour montrer l'importance de la présence de l'utilité sociale dans les organismes du tiers secteur, les auteurs ont mis l'accent sur ses critères de mesure pour définir la notion. Il sera exposé plus loin les différents angles servant à la définition du concept, mais aussi toutes les difficultés liées à une convergence dans la clarification du concept d'utilité sociale.

## **2.2 LES TENTATIVES DE DÉFINITION**

La principale difficulté notée autour de la notion d'utilité sociale réside dans l'élaboration d'une conceptualisation et d'une définition unanimes. Dans la littérature consacrée au tiers secteur, différentes tentatives cherchent à donner un sens à ce concept qui ne se laisse pas totalement cerner, faisant dire à Matthieu Hély (2006) que l'utilité sociale appartient à ces notions équivoques résistant à toute tentative de définition universelle. Hélène Duclos (2004), à la suite d'Alain Lipietz (cité dans Gadrey, (2004), emprunte cette avenue en affirmant que *l'utilité sociale n'existe qu'en référence à un système de valeurs qui peut différer d'un organisme à un autre*. Le concept est ainsi défini sous différents angles et selon les spécificités de chaque structure.

La diversité de l'objet d'une définition de l'utilité sociale se reflète à travers les conceptions que les acteurs s'en font, c'est-à-dire des définitions fondées sur les critères, les dimensions, les finalités, les bénéficiaires retirés, les acteurs, les domaines d'activités, et autres conceptions de l'utilité sociale. Cette divergence témoigne de la multitude d'acteurs s'activant dans le domaine de la grande famille de l'économie sociale, à savoir les associations, les coopératives, les fondations et les mutuelles. Les perceptions des chercheurs et celles des acteurs de base diffèrent également dans leur approche.

Parmi les définitions proposées, la plus acceptée, selon Gadrey, est celle de l'association d'éducation populaire Culture et Promotion (cité dans Gadrey, 2004) : *L'utilité sociale est une qualité qui sert le bien-être de la population. Elle répond à un besoin social non satisfait ou mal satisfait, renforce l'autonomie des personnes, favorise la participation des personnes à la société, suscite des dynamiques collectives et de territoire* (p :14). Cette clarification met l'accent sur trois éléments clés: l'objet de l'utilité sociale, l'absence de réponses publiques ou privées à des besoins ressentis par des populations, l'introduction du but et des cibles recherchés par les organisations œuvrant dans le tiers secteur en énumérant les résultats souhaités. Le recours à un ensemble d'éléments pour obtenir une définition de l'utilité sociale se reflète d'ailleurs dans d'autres essais. Cette difficulté vient du fait que les premières tentatives ne fournissaient pas de description de l'utilité sociale, elles cherchaient plutôt à faire ressortir ses effets : *ensemble des effets de l'activité des organisations d'économie sociale sur l'économie et sur la société* (Gadrey, 2004 :12). Dans cette

explication, non seulement les groupes cibles bénéficiant des retombées d'utilité sociale sont mis en exergue, mais la corrélation entre utilité sociale et économie est bien soulignée.

Au terme de ses recherches, Jean Gadrey (2004), à la suite d'une revue de littérature conçue à partir de 38 travaux, propose une définition de l'utilité sociale en ces termes :

(...) est d'utilité sociale l'activité d'une organisation de l'économie sociale qui a pour résultat constatable et, en général, pour objectif explicite, au-delà d'autres objectifs éventuels de production de biens et de services destinés à des usagers individuels, de contribuer à la cohésion sociale [...], à la solidarité [...], à la sociabilité, et à l'amélioration des conditions collectives du développement humain durable [...] (p :29).

Cette conception souligne une définition plus large et inclusive, basée sur les finalités de l'économie sociale. L'éclaircissement, à la suite de ceux qui l'ont précédé, montre l'importance des résultats d'une action qui donnent des indices de mesure de l'utilité sociale. Les enjeux et les domaines de l'économie sociale ont aussi servi de soubassement à des clarifications du concept. Selon Jacques Bruneau (2001), l'utilité sociale englobe trois dimensions. Au sens strict, ce sont les alternatives développées par des entreprises et des associations poursuivant des enjeux sociaux en faisant appel à des ressources collectives et à un autofinancement. Au sens plus traditionnel, le concept d'utilité sociale, renvoie aux effets des activités d'un troisième secteur à côté du secteur marchand et du secteur public. Au sens large, l'utilité sociale se confond avec l'intérêt collectif et déborde sur les autres secteurs censés apporter des retombées d'ordre communautaire.

La tentative de circonscrire le concept, basée sur l'articulation entre l'économique et le social montre que le premier est un moyen utilisé pour atteindre le second (RISQ, 2003). L'AVISE (2004) renforce cette idée en expliquant que le concept d'utilité sociale qualifie des domaines dans lesquels des services, et donc des emplois, peuvent être développés au moyen d'entreprises visant prioritairement l'inscription d'un enjeu social dans le champ économique. Cette clarification du concept renvoie aux initiatives communautaires des entreprises alternatives s'impliquant dans l'économie pour y promouvoir des valeurs sociales comme la solidarité, la participation, l'autonomie, etc. L'analyse de l'élargissement du panier des services dans la CSSDR s'appuiera sur l'articulation des deux missions.

Pour paraphraser Gadrey (2004) et l'AVISE (2004), il devient plus facile de mentionner cette façon de marquer la différence entre les entreprises d'économie sociale et les autres formes d'entreprise à profit. Gadrey (2004) conforte cette volonté de dépasser la polémique autour de la définition de l'utilité sociale et tente de résoudre cette préoccupation en l'analysant sous l'angle d'une convention socio-économique. Cette considération libère de la nécessité d'en trouver une définition unanime. Selon Gadrey (2004), une convention n'aurait pas besoin de définition synthétique, mais de résultats. En définitive, comme il a été indiqué plus haut, toutes les tentatives de définition du concept d'utilité sociale mettent l'accent sur l'importance de la mesure de ses effets. Ceci montre l'attachement des auteurs à l'évaluation de l'utilité sociale dans les entreprises d'économie sociale.

## 2.3 L'ÉVALUATION DE L'UTILITÉ SOCIALE

La question de l'évaluation de l'utilité sociale occupe le devant de la scène dans les différents questionnements liés à l'élucidation du sujet. Si la question de la définition de l'utilité sociale peut être évacuée avec plus ou de moins de tact (en évoquant son caractère conventionnel), la problématique de l'évaluation, quant à elle, se pose avec acuité. La détermination des dimensions, des critères et des indicateurs de mesure de l'utilité sociale a fait l'objet de beaucoup de propositions.

### 2.3.1 Les enjeux de l'évaluation de l'utilité sociale

Le concept d'utilité sociale, selon l'Agence de valorisation des initiatives socio-économiques (AVISE 2004), a émergé pour marquer une distinction entre l'économie sociale et les autres formes d'économies. Jean Gadrey (2005), emprunte la même avenue en affirmant : *La référence à l'utilité sociale ne peut se comprendre que dans le cadre de débats concernant le rôle économique et social de l'économie sociale et solidaire (ESS) (p : 1)*<sup>2</sup>. Selon la structure, l'enjeu actuel consiste à tracer une frontière entre l'ESS, l'économie marchande et l'économie publique.

<sup>2</sup> L'économie sociale et solidaire est une notion utilisée en France et qui désigne les mêmes principes que l'économie sociale.

D'après Gérald Elbaze (2005), les enjeux liés à l'évaluation du rôle des entreprises d'économie sociale se posent dans une perspective de mesure de leur utilité sociale. Selon l'AVISE (2004), cette évaluation doit se poser en termes d'outil de régulation, de mécanisme de légitimation et/ou d'instrument de coordination, afin de marquer la finalité des entreprises d'économie sociale. Elle ajoute aussi que la promotion de l'utilité sociale et des effets positifs des activités associatives constitue un argument en faveur de leur légitimité envers l'État et l'opinion publique. Vue sous cet angle, l'évaluation des entreprises d'économie sociale devient incontournable dans la perception que les autres acteurs se font de ce secteur. Hélène Duclos (2002) emprunte la même avenue en soulevant l'exigence d'établir des rapports de confiance avec les partenaires. L'auteure explique que *l'évaluation de l'utilité sociale pour une association peut constituer un préalable, un outil et un atout pour la négociation de projets avec des partenaires financiers. Ceci constitue un préalable, car ce travail limite les risques d'instrumentalisation par les financeurs* (2002 :1).

C'est ainsi que Hély (2005), à son tour, soutient que l'attention doit porter sur le processus d'institutionnalisation pendant lequel il fallait concevoir des indicateurs pour définir, reconnaître et contrôler l'utilité sociale. Cependant, selon cet auteur, cette fonction de contrôle ne doit en aucun cas poser des rapports hiérarchiques entre le secteur public et le tiers secteur. Mais il pourrait permettre de mettre en évidence la place occupée par les organismes du tiers secteur.

De façon explicite, l'objectif des acteurs associatifs d'être porteurs d'autres modèles de développement économique et social dépend en partie de leur capacité à faire évoluer les représentations de l'économie sociale au-delà de principes exclusivement marchands, tout en se distinguant du secteur public. D'où l'importance de procéder à une définition des critères d'utilité sociale pour marquer cette rupture.

En résumé, il est permis, à la suite des auteurs cités précédemment, d'affirmer que l'évaluation de l'utilité sociale constitue un enjeu majeur pour les différentes catégories d'acteurs impliqués dans cette problématique, à savoir les acteurs intervenant dans des activités susceptibles de produire de l'utilité sociale (qui y voient une reconnaissance de leur plus-value sociale, mais aussi une mise en perspective de leur projet) autant que pour les pouvoirs publics, l'État et les collectivités locales (qui cherchent à apprécier l'efficacité des moyens mis à disposition, voire à en contrôler l'usage) et pour les milieux économiques (dont les critères d'évaluation habituels sont essentiellement financiers). Cependant, cette multitude d'enjeux et d'appréciation de l'utilité sociale ne se laisse pas facilement circonscrire. En effet, cet exercice semble particulièrement délicat dans la mesure où il ne peut se réduire à de seuls critères et indicateurs quantitatifs, et/ou financiers.

Ces questions révèlent combien l'élaboration de critères et méthodes d'évaluation devient progressivement un élément essentiel du débat public sur l'économie sociale. C'est pourquoi Serge Soubeyran (2001) insiste sur le caractère constructif de l'utilité sociale. Cependant, si la notion d'utilité sociale découle d'un construit social, comment pourrait-on

arriver à délimiter son objet d'étude dans le temps et dans l'espace de sorte que les structures intéressées puissent avoir accès à des outils pour la mesurer ? La suite montrera la diversité des démarches évaluatives proposées. Cette dissemblance procure aussi une certaine marge de manœuvre qui permet d'adapter la mesure de l'utilité sociale au contexte de la structure étudiée, particulièrement dans le cas de ce mémoire où aucune grille d'évaluation propre aux entreprises d'économie sociale en aide domestique n'a encore été développée. La partie méthodologique expose les détails des paramètres d'analyse.

### **2.3.2 Les dimensions humaines de l'utilité sociale**

Les controverses autour de la définition de l'utilité sociale n'épargnent pas non plus l'établissement de ses dimensions d'analyse. Hély (2005) s'interroge sur le débat selon lequel la principale dimension de l'utilité sociale serait le tissu de liens sociaux restaurés, car il constitue l'essentiel de la justification des spécificités réglementaires et fiscales du tiers secteur. Une autre question demeurée en suspens, c'est de considérer les dimensions de l'utilité sociale à partir de ses effets externes (externalité) tels que la contribution au lien social, au capital social, à l'identité et au développement d'un territoire ou d'un quartier, etc. comme des composantes plus importantes et plus spécifiques. Selon certains organismes ayant développé une étude sur l'utilité sociale, les finalités et les statuts constituent une même entité et sont considérés comme des sources d'utilité sociale. Selon d'autres structures, pour procéder empiriquement à l'évaluation de l'utilité sociale, par rapport à sa réalité et à l'importance de ses effets, elle doit être considérée comme une finalité différente

du statut. Cependant, une convergence se dessine autour d'éléments phares pour définir un contenu humain de l'utilité sociale (voir la partie méthodologique, P :76).

Si les aspects sociaux de l'utilité sociale (réduction des inégalités ou de l'exclusion, de production de lien social et de démocratie, de proximité, ou d'innovations sociales (Gadrey, 2004) sont plus indiqués, les contributions de l'économie sociale qui s'expriment en termes de bénéfices collectifs de type principalement économique sont, quant à elles, nettement moins représentées en moyenne dans les justifications des acteurs et des chercheurs (sauf peut-être en matière de contributions au développement local). Cela pourrait signifier que, même s'il ne faut évidemment pas négliger les contributions économiques collectives de l'économie sociale, la plus grande partie de l'effort de justification et d'évaluation se trouve ailleurs. C'est pourquoi cette dimension humaine de l'utilité sociale intéresse la présente étude au même titre que les effets économiques.

### **2.3.3 L'utilité sociale à forte composante économique**

Cette dimension de l'utilité sociale est vue sous l'angle de richesses économiques créées ou de ressources économisées (coûts évités). Le moindre coût collectif de certains services, c'est-à-dire ce bénéfice, désigne la capacité à délivrer des services de qualité comparables à ceux de services publics ou privés à un coût inférieur pour les usagers et la collectivité. Parmi les exemples les plus cités, on trouve les services associatifs d'aide à domicile (aux personnes âgées, aux handicapés, aux malades), dont les prestations et les coûts sont comparés à ceux de solutions non associatives (hospitalisation, placement en

institution) qui peuvent être publiques ou privées, lucratives, mixtes, etc. Ce critère est d'ailleurs analysé dans le chapitre cinq.

La contribution indirecte à la réduction des coûts économiques concerne la diminution de certaines dépenses publiques liées à l'indemnisation du chômage et en particulier du chômage de longue durée. Parmi les questions se posant pour cette seconde catégorie, il y a notamment celle qui consiste à savoir ce que l'on impute aux associations comme bénéfices collectifs indirects (réduction des coûts publics) au titre de leur contribution à la réduction des coûts du chômage et à l'insertion par le travail salarié. Cette dimension qui mesure qualitativement les coûts évités sera considérée dans l'évaluation de l'utilité sociale de l'élargissement du panier de services.

Pour terminer, il importe de noter que ces lectures ont aidé à mieux comprendre la notion d'utilité sociale et à réfléchir à l'angle sous lequel le concept sera mesuré dans ce mémoire. Il convient également de dire que ces recherches ont facilité la confection du devis de recherche ainsi que l'analyse et l'interprétation des données. Cette dernière partie des dimensions intéresse particulièrement cette recherche. En effet, elle permet de résoudre la question qui voudrait que les dimensions d'utilité sociale ne puissent être que sociales. Cet éclairage aide à dissocier la viabilité financière et l'utilité sociale dans ses composantes économiques et sociales.

## 2.4 LA RENTABILITÉ FINANCIÈRE

Dans les pages précédentes, la problématique avait mis l'accent sur les interrelations entre la rentabilité économique ou financière et l'utilité sociale des entreprises d'économie sociale. Après avoir passé en revue les écrits sur l'utilité sociale des entreprises d'économie sociale, la rentabilité financière fera l'objet d'un bref survol pour des raisons expliquées plus bas. Cependant, un résumé de l'étude de Jocelyne Chagnon (2004) qui a procédé à une analyse financière des EESAD sera présenté pour donner une idée générale de cette situation.

Selon Chagnon (2004), entre 2000 et 2001, les indicateurs prouvaient que les EESAD étaient bien parties pour réaliser leur mission sociale et améliorer le virage entrepreneurial qu'elles avaient amorcé. Ce virage implique une autonomie financière grandissante et une capacité de générer assez de revenus pour assurer le développement de services de qualité au bénéfice du plus grand nombre de personnes. Cependant, à la lecture du portrait financier des EESAD en 2003, l'auteure a constaté que plusieurs facteurs sont réunis pour diminuer la capacité des EESAD à réaliser leur plein développement entrepreneurial et à continuer à répondre aux besoins d'une population âgée sans cesse grandissante.

Le document en question offre une vue d'ensemble de la situation financière des EESAD et dans l'ensemble, on se rend compte que la majorité de ces entreprises traversent des difficultés financières qui les amènent à prendre des décisions pour survivre. Souvent,

ces décisions prennent une position contradictoire par rapport à leur mission. Ce document fournit aussi des outils d'analyse de la situation financière des EESAD. Le bilan financier contrasté des EESAD exige une analyse approfondie pour connaître les éléments favorables ainsi que les obstacles à leur santé financière. C'est dans ce sens que la CSSDR sera étudiée pour mieux connaître sa situation financière.

La dimension financière constitue un élément important dans la mesure où il s'agit de questionner l'apport pécuniaire de l'élargissement du panier de services ainsi que son impact sur l'équilibre des deux missions de la CSSDR. Cependant, cette dimension ne fera pas l'objet d'une étude approfondie comme l'a été l'utilité sociale, et cela pour deux raisons. D'abord, parce que l'évaluation financière d'une entreprise est plus ou moins connue. En effet, le modèle standard qui consiste à comparer les revenus et les dépenses sera adopté dans ce mémoire pour donner une idée sur la rentabilité des activités de la CSSDR. Ensuite, parce que l'étude ne s'inscrit pas dans une analyse financière détaillée de la CSSDR. Cependant, elle s'attardera, dans le chapitre quatre, à montrer les grandes lignes de la situation financière de l'entreprise. Toutefois, quelques lignes tirées de l'étude de Chagnon (2004) aideront à avoir une vision globale de la situation financière de la CSSDR.

Dans le cadre de ce mémoire, l'analyse financière prend la forme la plus simple d'un bilan financier qui consiste à comparer les dépenses et les revenus et de considérer soit un excédent ou un déficit. Cependant, pour des soucis méthodologiques, il sera exposé brièvement dans les dimensions qui seront mesurées (dans la méthodologie) ce que

Chagnon (2004) et le RISQ (2003) ont avancé en matière d'évaluation de la rentabilité financière des entreprises d'économie sociale.

En définitive, bien que la diversité des définitions de l'utilité sociale soit mentionnée, il en ressort des convergences qui ont aidé à mieux comprendre le concept. Cette revue a surtout permis d'avoir une base solide en termes d'évaluation de l'utilité sociale, notamment une définition de dimensions et de critères qualifiables. A la suite des éclairages fournis par cette recension des écrits, plusieurs paramètres soulevés par les auteurs ont été retenus pour conduire la collecte et l'analyse des données. Ainsi, trois grandes dimensions seront analysées à savoir l'utilité sociale dans sa dimension économique, la dimension humaine de l'utilité sociale ainsi que la dimension financière de l'élargissement du panier des services.

L'utilité sociale à forte consonance économique : elle permettra de ressortir l'impact économique de l'utilité sociale de l'élargissement du panier des services. En d'autres termes, il s'agira de déceler les économies réalisées grâce à l'élargissement du panier des services. Ces coûts évités, seront abordés dans une perspective d'intérêt collectif. Pour ce faire, nous analyserons l'élargissement du panier des services et leurs retombées économiques sur les principaux acteurs des services d'aide domestique à savoir les organismes publics comme le CSSS, les bénéficiaires des services en l'occurrence les personnes handicapées et les personnes âgées et finalement les préposées de la CSSDR qui bénéficient de programmes de formations pour mieux s'acquitter de leurs tâches. En

pratique, nous analyserons la qualité des AVQ c'est-à-dire la manière dont la CSSDR et ses employées perçoivent la qualité des services qu'ils livrent et comment ces services permettent de réduire les coûts de la prise en charge des usagers des AVQ.

En rapport avec la qualité des services, nous établirons les liens entre la qualité des services et l'évitement de l'institutionnalisation des personnes âgées et handicapées. L'objectif est de voir comment les AVQ permettent de maintenir les personnes dans leur communauté. La formation des employés de la CSSDR sera analysée dans le but de voir comment cette pratique permet de lutter contre le chômage et de réduire les prestations sociales envers les personnes en chômage. On verra si les formations des employées augmentent leur employabilité et leur chance de se maintenir en emploi.

Sur un autre registre, l'élargissement du panier des services sera étudié dans une perspective de ressortir les retombées économiques indirectes en faveur de l'État québécois. Ce paramètre ne poursuit pas l'objectif de fournir des chiffres pour appuyer la thèse des coûts économisés. Il cherche plutôt à démontrer comment les AVQ permettent de recruter plus de travailleuses dont l'employabilité est limitée (par un certain nombre de particularités des femmes à savoir leur manque de formation, leur niveau de scolarité et leur âge). Faire travailler ces personnes permettrait-elle de créer de nouveaux emplois et de réduire les indemnités de chômage sans favoriser d'autres problématiques comme la substitution ? Le septième chapitre fournira des éléments de réponses à cette question.

La dimension sociale de l'élargissement du panier des services sera étudiée à l'aide de deux thèmes à savoir la cohésion sociale et la reconnaissance des acteurs.

La cohésion sociale des acteurs permet d'évaluer le niveau d'implication des employées dans leur travail. C'est-à-dire comment les employées se perçoivent dans leur travail. Cette dimension apportera des réponses sur les apports que les préposées développent entre-elles dans le cadre de l'élargissement du panier des services. En pratique, il s'agira de voir la manière dont les AVQ interviennent dans les rapports entre les préposées ; renforce t-il l'interaction entre les préposées, si oui, le fait-il positivement ou négativement ? Aussi, les rapports entre les préposées et les bénéficiaires des services d'AVQ seront analysés dans le but de déceler dans quelle mesure, les actions des préposées aident-elles les usagers à mieux faire face à leurs problèmes sanitaires, à réaliser leurs activités quotidiennes et à améliorer la qualité de leur vie.

En termes de reconnaissance, la recension des écrits nous fournira les outils d'évaluation de l'impact que l'élargissement du panier des services a sur la CSSDR. Les AVQ, permettent-elles à la CSSDR de renforcer son leadership local et ses rapports avec les autres acteurs du milieu à savoir les organismes publics, les populations en général et les bénéficiaires en particulier. Dans la même veine, la valorisation des employées sera analysée dans le but de sonder les avantages sociaux (non monétaires) que les AVQ procurent à ces préposées. Les AVQ permettent-elles aux préposées qui vivaient dans des

précarités de relever leur niveau d'estime de soi ? Autant de questions que nous tenterons d'élucider avec les résultats de notre étude.

L'analyse de la dimension financière aura pour but de ressortir l'impact financier de l'élargissement du panier des services sur la CSSDR. Pour ce faire deux grandes lignes seront analysées. Il s'agit de ressortir les revenus récoltés par l'entreprise au cours de l'année 2008-2009. Ainsi, nous analyserons deux grandes sources de revenus de l'entreprise à savoir la vente des services et les subventions. Dans la rubrique de la vente des services, nous ressortirons la part financière des AVQ par rapport à l'ensemble des services vendus. Aussi, les subventions que reçoit la CSSDR seront quantifiées dans le but de montrer la proportion qu'elles occupent dans les recettes de l'entreprise. A partir de ces données, on pourrait connaître l'impact des AVQ sur la situation financière de l'entreprise. Enfin, les dépenses de l'entreprise seront décortiquées pour mieux comprendre la part de chaque charge financière de la CSSDR (salaires, fonctionnement, formations etc.). La finalité de ces opérations vise à exposer la viabilité financière de l'entreprise.

**CHAPITRE 3:**  
**MÉTHODOLOGIE**

Après avoir posé le problème de la cohabitation entre utilité sociale et rentabilité dans les EESAD, et défini les concepts clés à savoir l'utilité sociale et la viabilité financière, l'approche méthodologique constituera l'essentiel du présent chapitre. Celle-ci a pour but d'exposer le cas étudié dans le cadre du mémoire ainsi que la méthodologie élaborée pour collecter les données. Dans un premier temps, nous présenterons des informations sur le territoire de Jonquière et un résumé des données qui permettront de mieux saisir la réalité et les aspects importants de la localité. Nous décrirons par la suite la CSSDR sous sa forme institutionnelle, à savoir les différentes structures qui caractérisent sa dimension politique, et sous sa forme organisationnelle, c'est-à-dire les différents éléments et mesures internes qui composent l'organisation du travail.

Enfin, la méthodologie proprement dite introduira les méthodes et les outils ayant permis la collecte et l'analyse des données. D'abord, l'approche de l'étude permettra de fournir des informations sur le type de recherche qui a été choisie pour réaliser le mémoire. Aussi, la méthode de collecte des données sera présentée sous ses différentes formes. Finalement, la démarche de l'analyse des données exposera les variables qui serviront de mesure des différents paramètres présents dans la problématique ainsi que dans la recension des écrits.

### 3.1 LA PRÉSENTATION DE JONQUIÈRE

#### 3.1.1 Un aperçu du territoire de Jonquière

La Coopérative de solidarité de services à domicile du Royaume qui constitue le cas à l'étude, est située dans l'arrondissement de Jonquière. L'arrondissement de Jonquière appartient à la grande ville de Saguenay qui est située dans la région du Saguenay–Lac-Saint-Jean. Selon l'Institut de la statistique du Québec (2005), la superficie en terre de Jonquière est estimée à 210 km<sup>2</sup>. L'arrondissement de Jonquière est composé de quatre municipalités, à savoir Jonquière, Lac-Kénogami et Shipshaw.

**Figure 1 : Carte de la Ville de Saguenay**

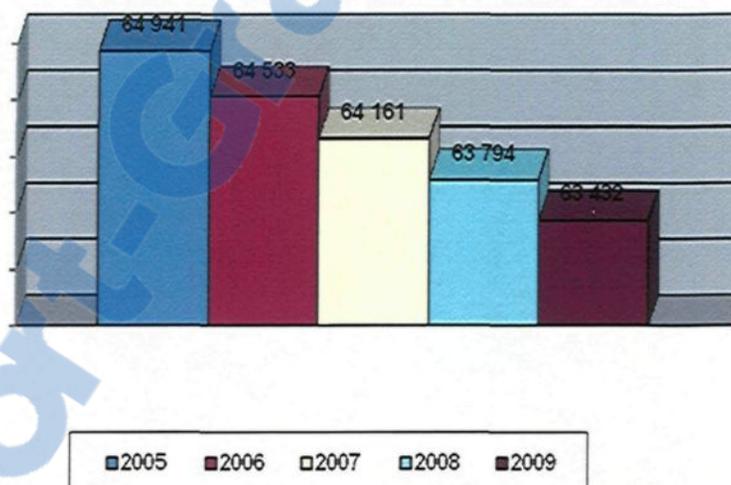


Source : <http://fr.academic.ru/dic.nsf/frwiki/353053>

### 3.1.2 Caractéristiques démographiques

La population de Jonquière est évaluée à 64 941 habitants en 2005 et à 63 432 en 2009 (Agence de la santé et des services sociaux du Saguenay–Lac-Saint-Jean (ASSS), 2007). Elle représente 24 % de la population totale de la région du Saguenay–Lac-Saint-Jean. Par ailleurs, cette population, à l’instar de plusieurs autres localités du Québec situées dans les régions ressources, est en régression, comme l’indique la figure ci-dessous.

**Figure 2 : Évolution de la population de Jonquière entre 2005 et 2009**



Source : Ministère de la Santé et des Services sociaux du Québec, *La population du Québec par territoire des centres locaux de services communautaires, par territoire des réseaux locaux de services et par région sociosanitaire de 1981 à 2026*, édition 2005.

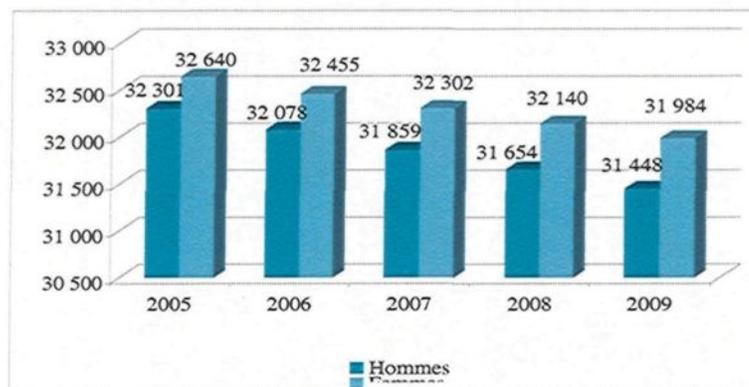
Vue sous un angle plus général, en comparant l’évolution de la population de Jonquière à la population totale de la province de Québec, l’Institut de la statistique du Québec (2009) montre que d’une façon générale, la population du Québec a connu une augmentation de 70 400 habitants entre 2008 et 2009 (9,1 pour mille). C’est la croissance

démographique annuelle la plus importante notée par la province depuis 1990. Le taux d'accroissement était de 7,8 pour mille en 2007 et de 7,1 pour mille en 2006. Par contre, la période entre 2008 et 2009 a vu une diminution de la population de Jonquière

### 3.1.3 Répartition de la population selon le sexe

D'une façon générale, le nombre de femmes est supérieur à celui des hommes. Au niveau du Québec, la même situation est notée sauf que la différence entre le nombre d'hommes et de femmes est un peu plus prononcée. A Jonquière, les hommes constituent 49,5 % de la population tandis que les femmes en représentent 50,5 % (ISQ, 2009). Il est intéressant de constater que cet écart se creuse davantage pour les personnes les plus âgées comme on peut le voir dans la partie sur l'espérance de vie. En moyenne, les femmes représentent 50,32 % contre 49,68 % pour les hommes (Ibid.) à Jonquière. La figure suivante offre un bon aperçu du phénomène.

**Figure 3: Répartition hommes et femmes à Jonquière**

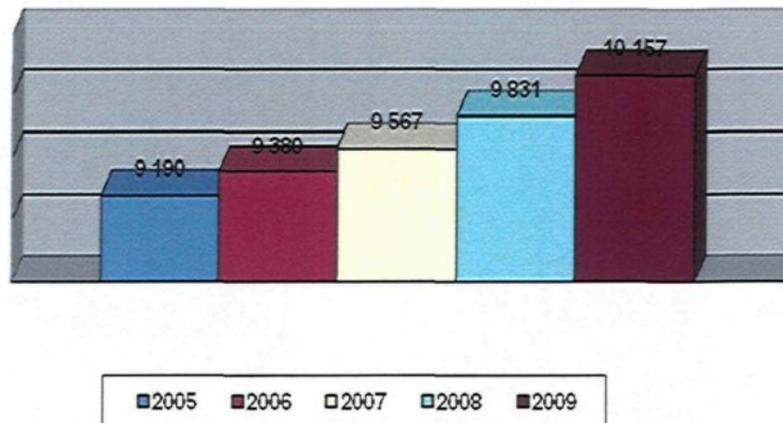


Sources : Agence de la santé et des services sociaux du Saguenay –Lac-Saint-Jean (2007).

### 3.1.4 La population de 65 ans et plus

Le tableau suivant montre que la population de Jonquière âgée de 65 ans et plus est en progression, à l'instar de l'ensemble du Québec. Pendant que la population totale de Jonquière baisse, le nombre de ses aînés est en constante augmentation. Selon les démographes, la croissance de l'espérance de vie et la baisse de la natalité en constituent les principales causes. Selon les données de Statistique Canada, l'espérance de vie des hommes dans la région du Saguenay–Lac-Saint-Jean est passée de 74,4 ans entre 2000 et 2002 à 76,8 ans entre 2006 et 2008. Les femmes vivent plus longtemps avec une espérance de vie de 81 ans entre 2000-2002 à 82,2 ans entre 2006 et 2008. En comparaison avec la province de Québec, la même tendance se confirme. En effet, entre 2006 et 2008, l'espérance de vie à 65 ans s'élevait à 18,2 ans pour les hommes et à 21,5 ans pour les femmes, soit une différence 3,3 ans en faveur des femmes (Institut de la statistique du Québec, 2009).

**Figure 4: Évolution de la population de 65 ans et plus (2005-2009) (Jonquière)**

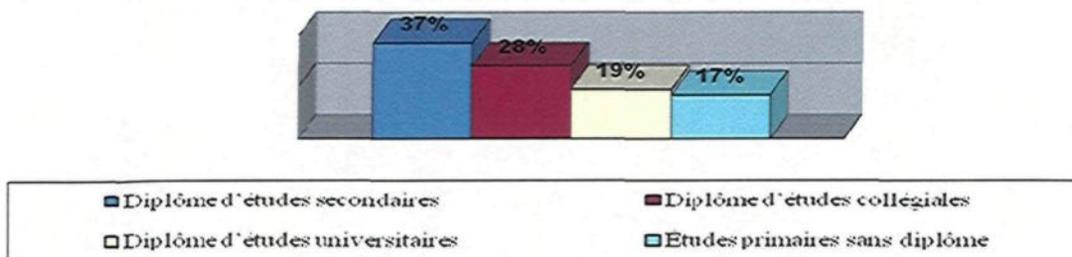


Sources : Agence de la santé et des services sociaux du Saguenay– Lac-Saint-Jean (2007).

### 3.1.5 Les aspects sociaux

En 2005, le ministère de l'Éducation avait enregistré pour la totalité du Québec 47,65 % de diplômés du secondaire, 23,68 % du collégial et 28 % du niveau universitaire. La population de Jonquière compte plus de diplômés de niveaux secondaire et collégial, mais recense moins de diplômés de niveau universitaire. À Jonquière, le niveau de la scolarité de la population a fait l'objet d'une analyse. Selon l'Agence de la santé et des services sociaux du Saguenay–Lac-Saint-Jean (2005), les personnes ayant suivi des études primaires sans avoir obtenu de diplôme représentent 17 % de la population. Les diplômés d'études secondaires sont estimés à 37 %. Quant à la population ayant terminé des études collégiales, elle est de 28 %. Finalement, des diplômes universitaires sont détenus par 19 % des Jonquérois. Une représentation graphique illustre la situation de la scolarité sur le territoire de Jonquière.

**Figure 5: Niveau d'études de la population de Jonquière**

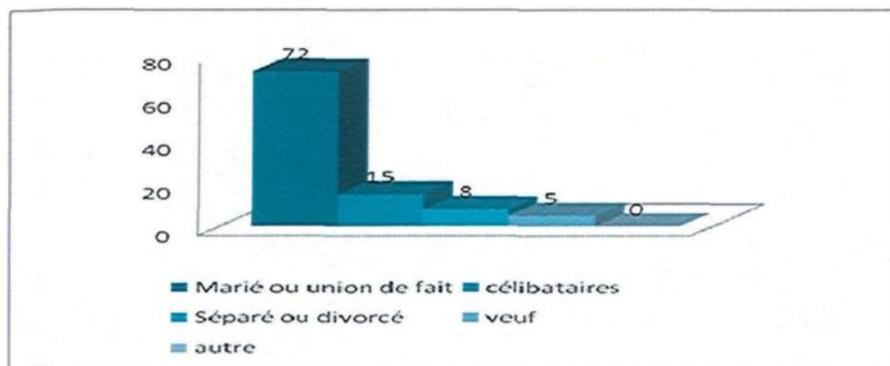


Sources : Agence de la santé et des services sociaux du Saguenay–Lac-Saint-Jean (2007).

### 3.1.6 Proportion selon la situation matrimoniale

Les conditions matrimoniales des habitants ont été observées par la même étude de l'Agence de la santé et des services sociaux du Saguenay–Lac-Saint-Jean (2007). Le sondage dénombre 72 % de personnes mariées ou en union de fait, 15 % de célibataires, 8 % de séparés et de divorcés et 5 % de veufs. Pendant la même période, selon l'Institut de la statistique du Québec (2007), 38 % de la population québécoise de 15 ans et plus est mariée, 19% est en union libre, les célibataires sont estimés à 29 %, les divorcés représentent 7 %, les veufs 6 % et 2 % sont séparés. La comparaison entre Jonquière et l'ensemble du Québec montre que les personnes mariées et celles qui sont en union de fait ainsi que les célibataires de la province représentent presque la moitié du pourcentage de Jonquière dans cette même catégorie. Le pourcentage de personnes divorcées ou séparées ainsi que celui des veufs est sensiblement le même pour Jonquière et l'ensemble du Québec.

**Figure 6: Situation matrimoniale de Jonquière**



Sources : Agence de la santé et des services sociaux du Saguenay–Lac-Saint-Jean (2007)

Les données précisent que la proportion de la population occupant un emploi est de 39,8 % et que le taux de chômage s'élève à 26,4 % (ISQ, 2003). Comparé à l'ensemble de la province, en 2003, le taux d'emploi se chiffrait à 60 % de la population tandis que le taux de chômage représentait 9,1 %. Ces chiffres démontrent l'ampleur du problème du chômage dans l'arrondissement de Jonquière (ISQ, 2006). Le manque d'emplois constitue une des causes de l'exode des jeunes ainsi que du faible taux de rétention des immigrants dans la région du Saguenay–Lac-Saint-Jean (Ibid.).

En ce qui concerne les langues parlées, le territoire de Jonquière présente une certaine homogénéité. Les personnes parlant le français représentent 99,4 %) Les immigrants sont estimés à 0,5 % de la population (ASSS, 2007).

### **3.1.7 Le profil économique de Jonquière**

Sur le plan économique, plus de 70 % de la main-d'œuvre de la localité de Jonquière occupe des emplois découlant du secteur tertiaire (transport, commerce, hôtellerie, services et soins). Le secteur secondaire (industrie et construction) représente 26 % des travailleurs et le secteur primaire (agriculture et exploitation forestière) embauche 4 % des employé(e)s de Jonquière. Les principales activités économiques sont l'industrie du bois, de l'aluminium et du papier. Les entreprises dépendant de ces secteurs sont les principaux fournisseurs d'emplois de la localité. Pour l'ensemble de la province de Québec, en 2007, le secteur primaire employait 1 % des travailleurs, le secteur secondaire

fournissait 20,3 % des emplois tandis que le secteur tertiaire représentait 78,8 % de la main-d'œuvre (Statistique Canada, 2007). À des fins de comparaison, à Jonquière, l'écart entre les employé(e)s du secteur primaire est grand et peut être expliqué par le fait que beaucoup d'entreprises spécialisées dans l'agroforesterie se sont installées dans la région du Saguenay–Lac-Saint-Jean. La représentativité des employé(e)s des secteurs tertiaire et secondaire ne montre pas une grande différence.

**Tableau 1 : Profil socioéconomique de l'arrondissement de Jonquière**

<b>Indicateurs</b>	<b>Québec</b>		<b>Jonquière</b>	
Accroissement de la population (2000-2010)	7.1%		-3.9%	
Pourcentage de 65 ans et plus (2006)	14 %		15%	
Age médian (2005)	41.3 ans		44.9 ans	
Revenu personnel par habitant (2005)	32 537\$		30 509\$	
Niveau scolaire (2005)	Secondaire	47.65%	Secondaire	37%
	Collégial	23.68%	Collégial	28%
	Universitaire	28%	universitaire	19%

Sources : Institut de la statistique du Québec (2006) pour les données sur le Québec et Agence de la santé et des services sociaux (2007) pour les informations sur le Saguenay–Lac-Saint-Jean.

### **3.2 LA COOPÉRATIVE DE SOLIDARITÉ DE SERVICES À DOMICILE DU ROYAUME**

La présente étude s'est effectuée au sein de la Coopérative de solidarité de services à domicile du Royaume (CSSDR), située dans l'arrondissement de Jonquière. Elle a été créée en 1998 (Savard, 2002) par des membres de l'organisation *Les Aînés(es) de Jonquière (JAK)*. La CSSDR a pour mission d'offrir une large gamme de services d'aide à la vie domestique et quotidienne à l'ensemble de la population des territoires qu'elle dessert. La CSSDR poursuit les objectifs suivants :

- Créer des emplois durables en aide domestique;
- contrer le travail au noir;
- revaloriser le travail de l'aide domestique en fournissant des salaires décents et des avantages sociaux;
- offrir des services de qualité;
- disposer d'une équipe de travail compétente;
- superviser et favoriser l'économie sociale.

#### **3.2.1 Les aspects institutionnels**

La dimension institutionnelle d'une organisation traduit l'implication des acteurs aux différentes instances de prises de décision. La participation des employées et des usagers lors des assemblées générales et autres organes est un critère déterminant dans l'analyse de l'ouverture des organismes du tiers secteur à la démocratie interne qui

constitue une vertu de base des entreprises d'économie sociale. C'est pourquoi cette dimension est analysée à travers ses différentes manifestations au sein des structures internes qui élaborent, définissent et mettent en œuvre la philosophie, les politiques et les stratégies de la coopérative.

Ainsi, l'une des particularités des entreprises d'économie sociale comparée aux autres types d'entreprises réside dans leur spécificité d'inclure la démocratie dans leur fonctionnement en impliquant les employé(e)s et les usagers au sein de l'assemblée générale et du conseil d'administration de l'organisme. La CSSDR n'échappe pas à cette exigence. Elle est régie par un ensemble de règlements qui codifient les rôles et responsabilités de chaque instance. Les principaux paliers institutionnels de la coopérative sont constitués par l'assemblée générale et le conseil d'administration. Ces deux instances feront l'objet d'une description dans les prochaines lignes.

#### L'assemblée générale

L'assemblée générale regroupe tous les travailleurs, les usagers et les bénévoles. Les séances d'assemblée générale sont des rencontres annuelles au cours desquelles différents sujets intéressant l'entreprise sont débattus. Le droit de vote s'octroie par la détention d'une carte de membre. C'est l'assemblée générale qui élit les membres du conseil d'administration. Aussi, l'assemblée générale s'assure que le conseil d'administration respecte les statuts et règlements de l'organisme dans ses décisions. Elle approuve également les états financiers et le rapport d'activité.

### Le conseil d'administration (CA)

Il constitue l'instance décisionnelle de la CSSDR. Ses membres sont élus par l'assemblée générale pour une période de deux à trois ans renouvelable. Le conseil d'administration est imputable des décisions prises par l'organisme. La qualité de membre du conseil d'administration se perd par démission, destitution ou décès. Les membres du conseil d'administration sont au nombre de sept, répartis comme suit : deux membres choisis dans la communauté, trois préposé(e)s et deux usagers. La directrice participe aux séances organisées par le conseil d'administration, mais elle ne détient pas le droit de vote. Cependant, elle est chargée de mettre en pratique les décisions du conseil d'administration, ce qui lui confère un certain pouvoir dans la gestion de l'entreprise (Savard, 2002). La structure hiérarchique de la CSSDR offre une vision claire des différentes relations entre les acteurs. L'organigramme de la coopérative est placé en annexe du mémoire.

#### **3.2.2 Les caractéristiques organisationnelles**

L'organisation interne de la coopérative veille à la bonne répartition des tâches, et aux implications relationnelles entre le conseil d'administration, la direction, les préposé(e)s et les usagers. Pour mieux connaître l'organisation interne de la coopérative, cette sous-section du mémoire se charge de fournir des informations sur la manière dont les différentes structures interagissent pour produire les services aux usagers. En pratique, les

caractéristiques et les rôles de la direction, des préposé(e)s et des usagers constitueront le contenu de l'analyse.

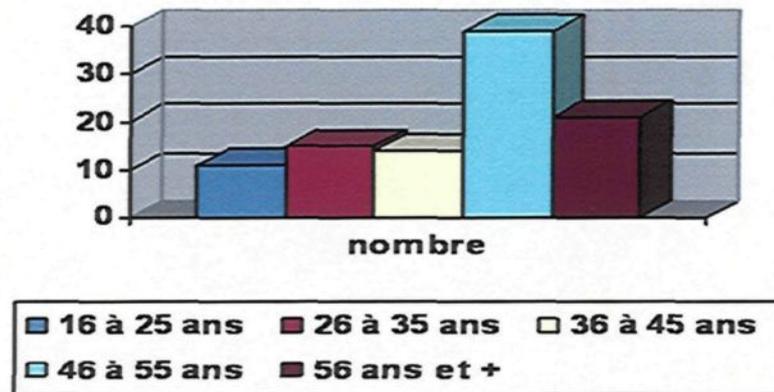
#### La direction

La CSSDR emploie 160 personnes (CSSDR, 2009), qui sont majoritairement des femmes. Le personnel d'administration comprend sept employées, dont la directrice générale, une secrétaire-réceptionniste, une responsable administrative, deux responsables des affectations, une responsable des finances et une responsable des ressources humaines. Cette équipe répond à toutes les tâches administratives de la CSSDR. Les responsables des affectations sont chargés de jumeler les préposé(e)s et les usagers demandant des services domestiques. Elles résolvent aussi les problèmes pouvant survenir entre usagers et préposé(e)s.

#### Les préposé(e)s

Ils sont les employées de la CSSDR les plus nombreuses, elles occupent plus de 92 % des emplois. Elles assurent trois fonctions : fournir des activités d'aide à la vie quotidienne, donner des activités à la vie domestique et faire la cuisine. Les détails concernant cette frange du personnel de la CSSDR seront développés dans les prochains chapitres du mémoire. La figure numéro 7 informe sur les différentes tranches d'âge des préposé(e)s.

**Figure 7 : Tranches d'âge des préposé(e)s**



Sources : Agence de la santé et des services sociaux du Saguenay–Lac-Saint-Jean (2007)

### Les usagers

Les usagers sont au nombre de 3 399 (CSSDR, 2009). Dans la majorité des organisations du tiers secteur, les usagers constituent une partie des membres. Au sein de la CSSDR, les usagers sont membres de l'assemblée générale et sont présents au sein du conseil d'administration pour faire prévaloir le principe de membership. Leur rôle est de représenter l'ensemble de la clientèle tout en défendant leurs intérêts. Les usagers déterminent les services dont ils ont besoin et décident des horaires des prestations. Ils peuvent décider de changer de préposée quand celle-ci ne satisfait pas à leurs attentes.

### 3.3 LA DÉMARCHE MÉTHODOLOGIQUE DE L'ÉTUDE

En guise de rappel, il est important pour le reste du travail de rappeler la question de recherche qui est formulée ainsi : quels sont les effets de l'élargissement du panier de services sur la viabilité financière et l'utilité sociale de la Coopérative de solidarité de services à domicile du Royaume? La question de recherche a été scindée en sous questions de recherche dans le but d'opérationnaliser les variables qui vont servir à déterminer les outils de cueillette de données et plus tard la classification des données pour des fins d'analyse. En conséquence, les sous questions sont les suivantes :

- Quelles sont les raisons qui ont amené la Coopérative de solidarité de services d'aide à domicile du Royaume à élargir ses services?
- Quelles sont les retombées de l'élargissement du panier de services sur la situation financière de l'entreprise et des préposé(e)s?
- Quelles sont les retombées de l'élargissement du panier de services sur la mission d'utilité sociale de la CSSDR?

Les aspects méthodologiques du mémoire englobent l'ensemble des démarches qui sous-tendent l'approche de l'étude. Comme il a été indiqué précédemment, la stratégie de l'étude se fonde sur une étude de cas, en l'occurrence la Coopérative de solidarité de services à domicile du Royaume. Elle est aussi basée sur une approche inductive générale *qui est définie comme un ensemble de procédures systématiques permettant de traiter des données qualitatives, ces procédures étant essentiellement guidées par les objectifs de recherche. Elle s'appuie sur différentes stratégies utilisant prioritairement la lecture*

*détaillée des données brutes pour faire émerger des catégories à partir des interprétations du chercheur qui s'appuie sur ces données brutes (Mireille Blais et Stéphane Martineau, 2006).*

La réponse à la question de recherche a nécessité un ensemble d'informations recueillies au sein de la CSSDR. La dimension méthodologique englobe les méthodes et techniques de collecte et d'analyse de données. La démarche retient deux principaux outils pour recueillir les données pertinentes et originales nécessaires à la compréhension du problème. La consultation de documents internes de la CSSDR pour analyser la situation financière de la structure et l'enquête par des entretiens semi-dirigés qui ont permis d'obtenir des données et des informations d'appréciation de l'utilité sociale.

### **3.3.1 La description de l'approche**

La méthodologie est construite autour de l'évaluation de l'utilité sociale et de la viabilité financière de l'élargissement du panier de services. Une démarche qualitative a permis de récolter des données apportant des réponses pertinentes aux questions de la recherche. La démarche s'appuie sur une évaluation externe (c'est-à-dire qu'elle ne découle pas d'une initiative de l'entreprise), mais elle a été construite de façon à ce que les membres de l'entreprise soient les principaux répondant(e)s aux questions. En principe, l'évaluation aurait pu impliquer des usagers, mais les difficultés liées à l'accessibilité de ces personnes posent problème comme l'a si bien noté Savard (2002) dans la monographie qu'elle a produite sur la CSSDR. Par ailleurs, des contraintes de temps et de ressources ne

favorisaient pas non plus la prise en compte des bénéficiaires. Ces deux difficultés constituent une limite à cette recherche.

### **3.3.2 La collecte de données**

D'abord, une analyse documentaire a été conduite pour mieux comprendre les aspects institutionnels et organisationnels de l'entreprise. La collecte de données a été enrichie par une consultation de documents internes. En effet, pour satisfaire certains points soulevés dans les questions de recherche, il était nécessaire d'exploiter certains écrits fournissant des informations pertinentes pour l'étude. Des documents internes de la CSSDR (données institutionnelles, organisationnelles et financières) ont été utilisés et des ouvrages, des recherches et autres publications scientifiques pertinentes pour l'étude ont également fait l'objet de consultation.

L'approbation de l'étude au sein de la CSSDR a été décidée par le conseil d'administration. Après avoir fait un résumé de la problématique et de la méthodologie, celui-ci a été soumis au conseil d'administration de la CSSDR. Cette requête était accompagnée d'un autre document faisant référence aux considérations éthiques qui touchent l'étude. L'objectif consistait à informer la structure des conditions déontologiques entourant l'étude. Le consentement du conseil d'administration a permis alors à la directrice de référer une partie des préposé(e)s qui ont répondu aux questions.

## Les répondantes

Au total, sept préposé(e)s et quatre employées de la direction ont constitué notre échantillonnage. Le choix des préposé(e)s s'est fait à deux niveaux. Dans un premier temps, la directrice de la coopérative a choisi trois préposé(e)s. Les quatre autres ont été identifiées par les trois préposé(e)s référées par la directrice. Cinq des sept préposé(e)s pratiquent l'AVQ et l'AVD, les deux autres se limitant seulement à l'AVD. La directrice a aussi proposé les membres du conseil d'administration qui ont participé à l'étude. Quant au personnel de la direction, les données recherchées nous obligeaient à procéder à une sélection en fonction des postes occupés et en rapport avec les informations que nous voulions disposer.

**Tableau 2 : Les répondant(e)s des entrevues**

Préposé(e)s	7
Employées direction	2
Membres du conseil d'administration	2

Les contacts avec les préposé(e)s ont été établis par l'intermédiaire de la directrice et à qui nous avons remis les demandes de participation des préposé(e)s et des autres répondant(e)s. Ces demandes étaient accompagnées d'une déclaration de certificat éthique

délivré par l'Université du Québec à Chicoutimi et d'une déclaration de consentement des préposé(e)s, documents informant les participantes sur les objectifs et le déroulement de la recherche. Les questions d'ordre éthique, telles que la confidentialité des informations collectées, y sont exposées de manière à informer les répondant(e)s sur les procédures retenues pour protéger l'anonymat et la confidentialité des informations transmises, de leur droit à quitter la recherche en tout temps et sur d'éventuelles répercussions que l'étude pourrait engendrer. L'objectif de ces documents était d'obtenir le consentement des répondant(e)s à participer à l'étude. Lors de la première rencontre, les répondant(e)s ont eu à signer une déclaration de consentement. Un pré-test a été réalisé avec une préposée pour permettre de valider le guide d'entretien. Pendant les entrevues, les données ont été collectées à l'aide d'enregistreurs audio.

#### Les outils de la collecte de données

Concernant la collecte de données, différents outils ont été construits pour recueillir l'information. Comme nous l'avons déjà indiqué, la consultation de documents internes de la CSSDR a permis d'approfondir l'essentiel de la partie financière de l'analyse. Le contenu du guide d'entretien a été conçu de manière ouverte, permettant aux répondant(e)s d'exprimer librement leur point de vue. L'identification de l'utilité sociale de la CSSDR a été au centre des thèmes abordés. Cependant, l'élargissement du panier de services, ses objectifs ainsi que ses enjeux ont été davantage approfondis dans les guides d'entrevue destinés aux membres de la direction et du conseil d'administration. Ces personnes ont aussi donné des réponses aux questions faisant référence aux aspects financiers de

l'entreprise. Quant aux préposé(e)s, elles ont répondu aux questions touchant aux conditions de travail, aux rapports avec les autres acteurs, à leur perception par rapport aux tâches d'AVQ.

Les entretiens se sont déroulés à la coopérative pour les quatre employées de la direction et deux des préposé(e)s, les cinq autres ont été interviewées à leur domicile. Cette approche a été proposée par les préposé(e)s elles-mêmes, compte tenu de leur disponibilité et de la neutralité du milieu. De plus, les entrevues réalisées chez-elles leur permettaient de se sentir plus à l'aise dans leurs réponses aux questions. Toutes les interviews (préposées, membres du CA et personnel de direction) ont duré entre 50 et 90 minutes.

### **3.3.3 L'analyse des données**

Les données collectées ont été catégorisées à l'aide du logiciel de traitement de données qualitatives (NVIVO), puis synthétisées. L'analyse des données proprement dite s'est plus servie des informations recueillies que sur la base du référentiel conçu pour l'analyse et qui découle des dimensions proposées par Gadrey (2004) et le RISQ(2003) car des points importants ont été mentionnés plusieurs fois par des répondants. Pourtant, ils n'étaient pas forcément dans les paramètres d'analyse. Ainsi, plusieurs méthodes ont été utilisées pour l'analyse des données : une approche théorique s'inspirant de la synthèse des démarches proposées par le RISQ et par Gadrey. Ce travail a permis de définir des indicateurs d'utilité sociale. Il faut dire qu'aucun des documents de Gadrey et du RISQ ne possédait une grille d'indicateurs prédéfinie pour l'analyse spécifique de la problématique.

En effet, les dimensions indiquées dans le document de Gadrey prenaient en compte aussi bien des coopératives que des associations. Aussi, aucun des travaux ne traitait de l'aide domestique. Concernant le document produit par le RISQ, il a aussi les caractéristiques de considérer les entreprises d'économie sociale dans leur globalité. Finalement, les critères qui cadrent avec les questions soulevées dans la problématique ont fait l'objet de fondement de l'analyse des données.

#### Les variables d'analyse

Dans le but de couvrir tous les domaines de l'utilité sociale, les indicateurs de rentabilité économique et des indicateurs financiers ont été passés en revue, ceci afin de tenir compte de la spécificité de la coopérative. L'évaluation de l'utilité sociale de la CSSDR a été inspirée par les dimensions énoncées dans les travaux de Gadrey (2003,2004) et du RISQ (2003) tandis que la viabilité financière a été mesurée à partir de la grille d'analyse du RISQ (Ibid.) et de Chagnon (2004). Le tableau suivant propose un aperçu des propositions de dimensions. Ce ramassage est justifié par Matthew B. Miles et Michael A. HUBERMAN (2003) qui soutiennent que l'élaboration d'un cadre conceptuel oblige le chercheur à être sélectif, à déceler quelles dimensions sont les plus importantes, quelles relations seront vraisemblablement les plus significatives, et par conséquent, quelles informations devront être collectées et analysées.

**Tableau 3 : Critères et dimensions de l'utilité sociale**

<b>Dimensions</b>	<b>L'utilité sociale à forte dimension économique</b>	<b>Dimension humaine de l'utilité sociale</b>	<b>Dimension financière</b>
Critère 1	<p>Le moindre coût collectif (les coûts évités)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- qualité des services</li> <li>- coûts d'institutionnalisation évités</li> <li>- aptitudes des employé(e)s</li> <li>- compétences développées</li> </ul>	<p>La cohésion sociale</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- implication des employées</li> <li>- solidarité entre employées</li> <li>- rapport avec les usagers</li> </ul>	<p>Les revenus</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- les ventes de services</li> <li>- les subventions</li> </ul>
Critère 2	<p>La contribution indirecte à la réduction de coûts</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- emplois créés et consolidés</li> <li>- réduction des indemnités de chômage</li> </ul>	<p>La reconnaissance</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- visibilité de l'entreprise</li> <li>- valorisation des employées</li> </ul>	<p>Les dépenses</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- les salaires</li> <li>- les autres dépenses</li> </ul>

**CHAPITRE 4:**

**L'ÉLARGISSEMENT DU PANIER DES SERVICES,  
OBJECTIFS ET ENJEUX**

#### **4.1 ÉLARGISSEMENT DU PANIER DE SERVICES : OBJECTIFS ET RETOMBÉES FINANCIÈRES**

Ce chapitre du mémoire présente une analyse des informations collectées lors des entrevues semi-dirigées effectuées auprès de certains membres et employées de la Coopérative de solidarité de services à domicile du Royaume (CSSDR). Dans ce chapitre, une description de l'élargissement du panier de services permettra d'analyser les motivations qui ont amené la coopérative à introduire les AVQ dans son panier des services. Également, les retombées financières découlant de cet élargissement seront étudiées, pour mieux comprendre l'impact que les AVQ ont sur la viabilité financière de l'entreprise.

##### **4.1.1 L'élargissement du panier de services**

Comme il a été abordé auparavant, les femmes du Québec avaient organisé en 1995 une marche au cours de laquelle elles revendiquaient des infrastructures sociales. Explicitement, les femmes réclamaient des emplois durables et de qualité. En 1996, lors du Sommet socio-économique, une des actions sur lesquelles l'État et les mouvements de femmes se sont entendus pour satisfaire ces doléances consistait à créer des EESAD. Cette convergence conclue entre l'État et les associations de femmes recherchait en quelque sorte l'attribution exclusive de la fourniture des AVD aux EESAD. Cette initiative signifiait une meilleure organisation du secteur de l'aide domestique en freinant le travail au noir et les mauvaises conditions de travail des femmes. Dans les années qui ont suivi le sommet, 101 EESAD furent accréditées sur l'ensemble du Québec, et 6 000 emplois furent créés

(Fournier, 2000). La CSSDR est une EESAD qui devrait offrir que des AVD essentiellement constituées de services ménagers fournis à domicile ou dans les deux résidences pour personnes âgées (les Îlots).

Dès sa création en 1998, la CSSDR a adopté un virage consistant à offrir une gamme de services plus large et plus variée appelée élargissement du panier de services. L'élargissement du panier de services, encore appelé élargissement de la mission des EESAD, consiste à offrir, en plus des AVD (tâches domestiques), des AVQ (services de soins et d'hygiène aux usagers). Les AVQ sont des tâches qui touchent l'assistance et les soins aux personnes en perte d'autonomie. Rappelons que les activités classées dans la rubrique des AVQ englobent entre autres les tâches suivantes :

- Les déplacements ou transferts des usagers (vers les toilettes, le fauteuil roulant, le lit, etc.);
- l'hygiène des usagers (le bain, l'habillement);
- le gardiennage des usagers;
- la préparation de repas diètes (préparer des repas, aider à manger);
- l'accompagnement des usagers lors des consultations médicales. ;

#### **4.1.2 Les objectifs de l'élargissement du panier de services**

Selon Jacques Fournier (2006), entre 10 % et 20 % des EESAD auraient élargi leurs services. Le phénomène de l'élargissement du panier de services s'est opéré très tôt au sein

de la CSSDR. Elle fait donc partie des premières coopératives à avoir élargi leur mission. Les membres de la CSSDR ont fourni des raisons multiples pour expliquer les motivations qui ont amené la structure à élargir ses services. D'abord, l'offre des AVQ satisfait la volonté de la CSSDR d'aider et de soutenir les populations et de répondre à leurs besoins comme soutenu dans leur mission. Selon un des membres du conseil d'administration de la coopérative, la principale raison de l'élargissement du panier de services découle de la demande de services d'aide à la vie quotidienne manifestée par le CLSC. (...) *c'est sûr que l'élargissement au niveau des AVQ répond à une demande venant des CLSC qui nous réfèrent de plus en plus de personnes* (Entrevue 2).

Cette volonté de répondre aux besoins des personnes à domicile rencontre la disposition des préposé(e)s à donner des AVQ. En effet, parmi les raisons ayant poussé les préposé(e)s à livrer ces services, il est évoqué la volonté d'aider les personnes restées au sein de leur communauté afin d'éviter leur hébergement dans des institutions de soins de longue durée. Selon une préposée, la sauvegarde de l'autonomie des usagers constitue *une intention d'aider les personnes âgées dans le besoin et garder leur autonomie le plus longtemps possible dans leur résidence* (Entrevue11).

#### **4.1.3 Les enjeux de l'élargissement du panier de services**

Les enjeux qui se cachent derrière l'engagement implicite entre les EESAD et le ministère de la Santé et des Services sociaux, par le biais des CSSS, de livrer des services d'AVQ et de gardiennage méritent une analyse dans le but de situer les motivations de ces

acteurs. D'abord, rappelons que la croissance du pourcentage de personnes âgées de 65 ans et plus constitue un défi de taille pour la société québécoise. En 1981, les personnes âgées de 65 ans et plus étaient de 8.8%; en 2007, elles ont atteint 14.4% de la population totale (Institut de la statistique du Québec, 2009). À ce phénomène s'ajoute l'indisponibilité d'aidants naturels. En effet, la société québécoise s'individualise et les valeurs familiales occupent de moins en moins de place dans les rapports entre parents. Les failles constatées dans les rapports de solidarité sont souvent comblées par l'apport de l'État. Dans un tel contexte, les CSSS se positionnent en première ligne dans la satisfaction de la demande provenant de personnes âgées et handicapées. Un des répondant(e)s affirme en effet : *Il y a bien des années, les enfants aidaient, accompagnaient et supportaient quelque part les personnes âgées en difficulté, et ils les accompagnaient, mais de plus en plus, je dirais, cela va comme mourir ce support-là. L'aidant naturel ce n'est pas évident non plus* (Entrevue 4).

Selon l'office des personnes handicapées du Québec (OPHQ) (2007), il arrive souvent que le soutien à domicile soit compromis par l'incapacité du CSSS à fournir le nombre d'heures de soins requis pour un usager. La lourdeur des dépenses sanitaires incite à explorer de nouvelles avenues pour diminuer ces frais. Selon un membre de la CSSDR, le secteur de la santé est entré dans une phase de maximisation de la production, tout en investissant moins d'intrants. Le Chantier de l'économie sociale explique les problèmes financiers des CLSC par une diminution du budget qui leur est alloué par le gouvernement québécois. Selon le Chantier de l'économie sociale (2000), la Fédération des CLSC

évaluait, en 1991-1992, à 366 millions \$ le budget de maintien à domicile nécessaire pour répondre aux demandes, alors qu'il était de 188 millions \$ à cette époque. Cette situation semble persister aujourd'hui encore avec la hausse de la demande des services à domicile.

C'est dans cette ligne que des options dont la finalité vise une réduction des dépenses liées à la santé sont engagées. Cette stratégie consisterait à établir des partenariats avec d'autres structures externes offrant les services dont les CSSS auraient besoin, tout en dépensant moins. La sous-traitance de services d'AVQ par les EESAD provient, selon Savard et al. (2010), des problèmes financiers rencontrés par les CSSS. Selon un membre de la coopérative, ces raisons ont amené le CSSS à resserrer de plus en plus les critères d'éligibilité aux services qu'il subventionne. Ce resserrement financier conduit certains bénéficiaires à couvrir eux-mêmes les frais liés à ces services.

Des centres de santé, c'est des clients parce que quand ils sont rendus à recevoir des AVQ, ils viennent au centre de santé donc c'est vraiment l'achat des services du Centre de santé ben avec le temps eux autres ont diminué leurs critères, ils ont diminué aussi leur aide. Les gens peuvent s'acheter des services, il y en a une partie qui est payée par le centre de santé, une partie qui se le paye par eux autres même, fait que cela avec le temps il y a des choses qui se sont modifiées, mais initialement cela venait vraiment du centre de santé (Entrevue 1).

Le facteur coût est également cité comme source de motivation ayant poussé le CSSS à sous-traiter les services d'AVQ, ce qui a favorisé l'élargissement du panier de services au sein de la coopérative. En effet, les AVQ coûtent plus cher quand elles sont fournies par des employé(e)s recrutés par le CSSS. C'est pourquoi le CSSS de Jonquière achète de plus en plus de services d'aide à la vie quotidienne à la CSSDR comme le

mentionne ce membre de la coopérative : *on a une bonne entente avec le CSSS, parce qu'ils nous demandent des services alors on vend beaucoup de services au CLSC de Jonquière parce que (...) et cela coûte moins cher aussi* (Entrevue 5).

Du côté de la CSSDR, même si les responsables de la coopérative n'ont pas cité nommément la consolidation des finances internes comme l'une des raisons ayant suscité l'élargissement du panier de services, le décryptage de certains propos fournit une analyse qui appuie cette hypothèse. En effet, certaines considérations de l'élargissement du panier de services au sein de la CSSDR poursuivent des ambitions économiques. Compte tenu des failles du système public d'aide financière, la solution de l'élargissement du panier de services peut constituer une alternative : *Nous ce qu'on dit, c'est que si le support du ministère de la Santé et des Services sociaux n'augmente pas, nous on va s'inscrire en mode réflexion pour regarder d'autres avenues pour tirer des revenus* (Entrevue 4).

Il semble évident que la CSSDR génère de petits profits au cours de ses exercices financiers. Il faut aussi souligner que c'est à une gymnastique laborieuse que doit se livrer l'entreprise pour arriver à réaliser ce surplus. L'entreprise se soumet à des stratégies gagnantes afin de trouver des économies dans des postes où une coupure serait sans conséquence sur la bonne marche de la structure. C'est pourquoi un responsable de la coopérative qualifie l'élargissement du panier de services comme une condition nécessaire à leur survie : *C'était des questions de survie, il était comme indispensable* (Entrevue 1).

La coopérative affirme la place primordiale des AVQ dans la survie de l'entreprise. Il semble que ces services soient aussi un appui irremplaçable à la réalisation de la politique de soutien à domicile, ce qui explique qu'ils soient obligatoires pour le CSSS. En définitive, l'enjeu financier est aussi une motivation de cet élargissement du panier de services. (...) *demain matin si on arrêtais de faire de l'aide à la vie domestique il y aurait un impact, mais si on arrêtais de faire de l'aide à la vie quotidienne il y aurait un gros impact* (Entrevue 1).

En effet, l'ouverture vers les AVQ engendre une augmentation de la clientèle de la CSSDR, ce qui se traduit par une hausse des demandes influençant à son tour le volume d'heures consacrées aux usagers. De plus, en comparant les deux types de services, la différence entre les prix montre que les AVQ sont plus coûteuses que les AVD. Finalement, les finances de la coopérative semblent tirer profit de l'élargissement du panier de services. Celui-ci pourrait-il donc favoriser la rentabilité financière de l'entreprise ? Cet aspect sera davantage développé dans la prochaine sous-section.

#### **4.2 LES RETOMBÉES FINANCIÈRES DE L'ÉLARGISSEMENT DU PANIER DE SERVICES**

La définition de l'entreprise d'économie sociale conçoit sa finalité première dans la production de biens et services répondant à des besoins économiques et sociaux, individuels ou collectifs. Même si les entreprises d'économie sociale n'ont pas comme mission première de générer des profits, il est ressorti dans les écrits que la viabilité

financière de ces structures demeure un impératif de pérennité. La viabilité économique des entreprises d'économie sociale dépend essentiellement des revenus autonomes qu'elles tirent de leurs activités marchandes auprès des consommateurs (Chagnon, 2004). Puisque cette étude se charge d'aborder l'impact de l'élargissement du panier de services en exposant ses apports financiers et sociaux, cette partie du mémoire informera sur les retombées financières engendrées par ce phénomène.

Les services à domicile aiguissent l'intérêt de plusieurs acteurs. Parmi ceux-ci, les travailleurs au noir et les bénéficiaires du programme chèque emploi-service sont les plus connus dans la région du Saguenay–Lac-Saint-Jean, contrairement à d'autres régions comme Montréal où des acteurs privés ont investi le domaine de l'aide domestique (Vaillancourt et al., 2009). C'est d'ailleurs pour donner l'exclusivité de l'aide domestique aux EESAD que le Sommet socio-économique de 1996 a procédé à la création de ces entreprises. Alors les prochains paragraphes préciseront la place qu'occupe la CSSDR dans le marché de l'offre de services à domicile sur le territoire de Jonquière.

#### **4.2.1 Les forces de la CSSDR dans le marché de l'aide domestique**

La CSSDR est spécialisée dans la vente de services domestiques englobant des AVQ et des AVD. Les zones ciblées se trouvent dans l'arrondissement de Jonquière où les services sont fournis à toute personne qui en fait la demande. La CSSDR est l'une des principales structures offrant des services domestiques dans la localité. En termes de marché, l'entreprise a attiré une bonne partie de la clientèle, fermant ainsi la porte aux

travailleurs au noir et aux bénéficiaires des autres programmes publics d'insertion des femmes tels que le programme chèque emploi-service. En effet, la plupart des femmes évoluant dans ces secteurs ont intégré la CSSDR à titre de préposé(e)s afin de bénéficier des avantages que procure la coopérative (Savard et al., 2010).

Par ailleurs, la sous-traitance des services domestiques avec le CSSS de Jonquière confère à la CSSDR une place centrale dans l'exécution des services à domicile (Ibid.). En effet, par les références des clientèles du CSSS vers la CSSDR, l'entreprise est parvenue à se forger un puissant leadership dans le domaine de l'aide domestique à Jonquière. En ce sens, le travail livré par la CSSDR doit être vu sous l'angle de la collaboration et non de la concurrence entre les deux structures. En définitive, la CSSDR occupe une bonne part du marché des services d'aide à domicile du territoire.

La CSSDR desservait une clientèle de 3 399 usagers en 2009, laquelle est constituée essentiellement de personnes âgées et de personnes handicapées. La constante progression de la population de 65 ans et plus assure la pérennité des services de l'entreprise. Également, l'accréditation des EESAD selon les territoires est conçue de telle sorte que ces structures ne peuvent entrer en concurrence dans un même arrondissement. En effet, deux EESAD ne peuvent pas offrir des services dans une même localité. Mais d'autres types de structures peuvent offrir les mêmes services que les EESAD. À Jonquière, il existe d'autres organisations, comme les Aînés(es) de Jonquière (JAK), qui est un organisme communautaire livrant des services d'aide aux personnes âgées tels que des repas, du

transport médical, de l'entretien ménager, etc. Ces organismes ne peuvent pas se substituer à la CSSDR, vu que celle-ci détient des avantages qui lui confèrent une position de choix. En effet, l'expérience et la capacité de réponse en cas d'urgence lui offrent des avantages compétitifs non négligeables. Par exemple, le fait que le PEFSAD soit accessible aux seules EESAD, rend la position de la CSSDR plus confortable.

#### **4.2.2 Les faiblesses de la CSSDR dans l'aide domestique**

Parmi les stratégies mises en œuvre pour contrer les difficultés financières, la hausse de tarifs des services est considérée comme une source de profits. Les trois dernières années ont vu l'entreprise procéder à des hausses de ses tarifs. Si du côté des usagers, ces hausses de prix semblent être bien tolérées, le CSSS de Jonquière, quant à lui, s'oppose à un tel accroissement car il augmenterait les coûts de l'achat de services alors que son budget provenant du ministère ne suivrait pas la même courbe. En effet, il serait même possible que cette institution trouve d'autres partenaires qui pourraient offrir les mêmes services à des tarifs beaucoup plus bas (Savard et al., 2010). Compte tenu du volume de services que le CSSS achète à la CSSDR, un revirement de leur part pourrait être néfaste à la stabilité financière de la coopérative.

## 4.3 BILAN FINANCIER DE LA VENTE DE SERVICES DOMESTIQUES

### 4.3.1 Les revenus

Comme il a été indiqué précédemment, la productivité est un aspect essentiel pour la survie d'une entreprise. Pour bien saisir cette réalité, la présente sous-section se charge d'analyser les retombées financières et ses impacts sur la viabilité de l'entreprise.

**Tableau 4: Nombre d'heures vendues**

Nombre d'heures d'AVD vendues	17 911
Nombre d'heures d'AVQ vendues	12 252
Nombre d'heures de services vendues dans les îlots <sup>3</sup>	21 397
Total heures vendues	51650

Au total, la CSSDR a vendu 51 560 heures au cours de l'année 2008-2009, les AVD représentant 34,73 % des ventes contre 23,76 % pour les AVQ et 41,50 % pour les îlots (les ventes de services dans les îlots englobent les AVQ, les AVD et la préparation de repas). Si

<sup>3</sup> Les îlots sont des habitations mises sur pied par le CSSS de Jonquière pour accueillir des personnes à mobilité réduite et en perte d'autonomie dont l'état de santé ne nécessite pas un placement dans un CHSLD.

l'on compare le nombre d'heures vendues entre 2002 (130 000 heures) (Savard, 2002) et 2009 (51 560 heures), on note une diminution de plus de 39 %. En s'aidant de la recherche de Savard et al. (2010), ce phénomène découlerait de la baisse des achats du CSSS qui, à la suite des hausses de la tarification des services, a dû acheter moins d'heures de services à la CSSDR. Un responsable de la CSSDR avait montré l'ampleur de cette baisse de la demande de services par le CSSS: *Si je regarde nous autres, la première fois qu'on a augmenté le tarif, ils ont coupé des heures, donc on a perdu 700 heures de service par semaine* (CSSDR, Entrevue 1) (Savard et al, 2010, p : 73).

Les revenus de la CSSDR proviennent de plusieurs sources. En plus de la vente des services d'AVQ et d'AVD auprès des usagers (ménages et clients du CSSS), la coopérative bénéficie de subventions provenant de fonds gouvernementaux et qui couvrent les salaires, les formations et d'autres postes budgétaires importants. Au total, les revenus de la coopérative sont estimés à 2 062 002 \$ pour l'année 2008-2009 (voir tableau 5).

**Tableau 5 : Les revenus de la CSSDR en 2008-2009**

<b>Sources des revenus</b>	<b>Montant</b>
Payée par les usagers	524 737 \$
Payée par le CSSS	268 326 \$
PEFSAD : exonération	660 050 \$
PEFSAD : aide compensatoire	151 043 \$
Autres subventions	69 311 \$
Autres revenus hors PEFSAD	388 535 \$
Total du chiffre d'affaires	2 062 002\$

Les subventions proviennent de plusieurs programmes gouvernementaux qui aident la CSSDR à réaliser ses activités. Certains de ces programmes sont destinés aux organismes du tiers secteur qui créent de l'emploi et développent des formations pour leur personnel. D'autres aident les populations qui achètent de l'aide domestique. C'est le cas du PEFSAD qui permet de payer une partie des frais aux personnes (selon leur revenu) qui utilisent les services domestiques des EESAD.

L'analyse du tableau montre que sans les subventions la CSSDR aurait du mal à se maintenir financièrement. Sa dépendance aux subventions pour répondre à ses besoins, par

exemple des formations pour ses préposé(e)s, pose la problématique de l'autonomie de l'entreprise par rapport à des ressources financières externes. En dehors du recours aux subventions salariales d'Emploi Québec et du Fonds de lutte contre la pauvreté, toutes les deux contribuant à la création d'emplois pour contrer les problèmes risquant d'entraver la viabilité des EESAD, la CSSDR doit recourir à une gestion rigoureuse des coûts de production. *Une coopérative cela fonctionne beaucoup avec des subventions, de ce fait quand il y'avait pas de subvention, il n'y avait pas de salaires qui rentraient* (Entrevue 6). Pourtant, les subventions reçues par les EESAD ne cessent de baisser, ce qui amène Chagnon (2004) à affirmer que la diminution progressive des subventions accordées aux EESAD risque d'aggraver la situation pour celles qui compensaient le manque à gagner par des programmes d'aide.

#### **4.3.2 Les dépenses**

Pour assurer son fonctionnement, la coopérative engage des dépenses. L'essentiel des dépenses effectuées par la CSSDR est constitué des salaires des préposé(e)s et du personnel administratif qui accaparent 85,05 % des dépenses totales de l'entreprise. Les préposé(e)s bénéficient de 85 % de ce pourcentage alors qu'elles représentent 94,54 % des employées de la CSSDR. Le transport occupe 2,60 % des dépenses et les autres frais couvrent 12,32 % (voir tableau 6).

**Tableau 6 : Les dépenses de la CSSDR en 2008-2009**

Salaires et avantages sociaux des préposé(e)s	1 508 226 \$
Frais de déplacement des préposé(e)s	50 124 \$
Salaires et avantages sociaux du personnel administratif	263 260 \$
Frais de déplacement du personnel administratif	4 035 \$
Autres dépenses	257 069 \$
Total des dépenses	2 082 714 \$

#### **4.3.3 Seuil de rentabilité de l'entreprise**

À défaut d'un excédent, toute entreprise est censée parvenir à un équilibre entre ses dépenses et ses revenus pour prétendre à sa viabilité. La CSSDR, quant à elle, a essuyé un déficit de 20 712 \$ au cours de l'année 2008-2009. Cette situation signifie que les dépenses de l'entreprise sont supérieures aux revenus qu'elle engendre. Les raisons de ce déséquilibre budgétaire sont connues, et plusieurs paramètres conjoncturels concourent à la faiblesse financière de l'entreprise. Si certains d'entre eux sont internes, d'autres par contre échappent au contrôle de la CSSDR.

En s'ouvrant aux AVQ, la CSSDR attendait de meilleurs résultats financiers. En effet, en considérant la charge horaire plus élevée dont les AVQ sont vendues au CSSS

(18\$ contre 14 à 16\$ pour les AVD), il serait tentant d'affirmer que les bénéfices générés par les AVQ sont favorables à la coopérative. Cependant, l'analyse des données a démontré une réalité différente. Loin d'affirmer que les AVQ ne sont pas rentables, il s'agit plutôt de dire que les investissements mobilisés pour la fourniture de ces services exigent beaucoup plus de dépenses, et réduisent d'autant les profits qui en découlent. Il convient aussi de souligner qu'au moment de l'élargissement du panier de services, cette éventualité n'a pas été réellement étudiée. Un responsable de la coopérative en explique les détails :

Cela coûte très cher, l'AVQ, beaucoup plus cher que de faire des aides à la vie domestique et je le vois très bien présentement, je suis dans deux organisations, une qui fait uniquement de l'aide à la vie domestique et une qui fait de l'aide à la vie quotidienne. Quand tu fais de l'aide à la vie quotidienne, quand tu vas lever des gens, quand tu vas coucher des gens cela prend des mesures d'urgence, faut que tu t'assures que les gens soient couchés, faut que tu t'assures qu'ils soient levés, faut que tu t'assures qu'ils soient nourris, fait que, tu sais, il y a des coûts, faut que tu t'assures que le service soit donné. Un entretien ménager s'il y a une personne qui a donné le service le matin, ce n'est pas grave, cela l'empêchera pas de vivre, mais une personne qui faut que tu ailles lever, faut que tu la lèves tu n'as pas d'autres solutions (Entrevue 1).

D'une façon générale, l'élargissement du panier de services dans les EESAD est perçu comme un moyen de renforcer positivement leur situation financière. Pourtant, une analyse approfondie de ce phénomène au sein de la CSSDR dément cette affirmation et confirme que l'apport financier de l'élargissement du panier de services demeure une illusion. Plus de 10 ans après l'ouverture de l'entreprise aux AVQ, force est de constater que les espérances n'ont pas produit les effets escomptés. L'un des responsables explique le poids administratif que ces services représentent :

Cela coûte cher, cela coûte très cher l'élargissement du panier de services. (...) c'est une différence majeure entre l'aide à la vie domestique tout court et l'aide à la vie quotidienne, cela prend plus de personnel administratif c'est plus lourd comme je disais tantôt, t'es obligé de remplacer donc t'as peut-être 10 téléphones à faire pour trouver quelqu'un tandis que dans la vie de l'aide domestique t'en a pas. La charge administrative est très chère (Entrevue 1).

La livraison de services d'AVQ nécessite ainsi un ensemble d'actions. La fourniture d'AVQ va au-delà de l'action de la préposée et épouse toute la logistique mise en place pour que ces services soient effectués. Il s'agit surtout de la problématique du transport des préposé(e)s livrant ces services. Le coût du transport des préposé(e)s, même s'il ne représente que 2,6 % des dépenses de la CSSDR, contribue à hausser les dépenses qui accompagnent les AVQ : (...) *imagine tu envoies une préposée, cela coûte à peu près 30 dollars de frais de déplacement par service, je m'excuse, mais on charge 18 dollars de l'heure, il y a un problème, là* (Entrevue 2). Les responsables de la coopérative étudient les stratégies pouvant apporter les solutions idoines à ce problème en impliquant d'autres acteurs actifs dans le domaine de l'aide domestique.

Certains auteurs (Chantier de l'économie sociale, 2000; Vaillancourt et al., 2003; Martine d'Amours, 2001) qui se sont intéressés à l'étude des entreprises d'économie sociale ont décelé les problèmes financiers de ces entreprises. La CSSDR ne sort pas du lot et rencontre des difficultés à se doter d'une sécurité financière pouvant lui assurer une viabilité financière. Selon un membre de la coopérative, l'entreprise parvient difficilement à un équilibre financier. Le maigre surplus généré, comparé au budget annuel, témoigne de

la faiblesse de sa rentabilité financière. La CSSDR veille à la loupe sur les exercices financiers mensuels pour assurer un profit.

Vous savez, financièrement, on rencontre l'équilibre budgétaire, mais c'est un exercice très lourd parce qu'on offre des services, on est payé pour des services on fait un petit peu de profits mais très peu, je veux dire on arrive avec un 5 000 \$ au-dessus à la fin de l'année sur un budget de deux millions \$ là faut trouver plein de serveurs d'économie durant l'année pour essayer de rencontrer le budget (Entrevue 4).

Ce témoignage montre que, même si dans cette étude seul le rapport financier 2008-2009 a été à notre portée, la situation financière si elle n'est pas déficitaire, est légèrement excédentaire. En résumé, la question du financement des EESAD occupe une place centrale dans les préoccupations des différents acteurs du secteur. La problématique financière demeure dans la manière d'offrir aux usagers des services de qualité tout en assurant à l'entreprise une viabilité financière et des conditions de travail idoines répondant aux principes de solidarité et d'équité qui constituent des piliers de la philosophie des EESAD. Selon le postulat de la cohabitation entre utilité sociale et rentabilité financière, les retombées financières doivent permettre de réaliser les objectifs sociaux de l'entreprise. L'inévitable question de savoir comment la CSSDR va réaliser sa mission d'utilité sociale dans ce contexte de déficit financier constituera l'essentiel de la suite du mémoire.

## **CHAPITRE 5:**

# **L'UTILITÉ SOCIALE DE L'ÉLARGISSEMENT DU PANIER DE SERVICES.**

Ce chapitre du mémoire s'intéresse à l'utilité sociale engendrée par l'élargissement du panier de services. Cette évaluation de l'utilité sociale consiste donc à faire ressortir les spécificités de l'économie sociale, ainsi que la rupture qu'elle revendique par rapport à l'économie marchande. D'une façon générale, cette sous-section prend en compte l'efficacité économique et les retombées sociales de l'élargissement du panier de services.

### **5.1 LES RETOMBÉES ÉCONOMIQUES DE L'ÉLARGISSEMENT DU PANIER DE SERVICES**

Selon le RISQ (2003), le niveau de démonstration économique de l'utilité sociale se mesure par :

Le nombre d'emplois créés ou maintenus, les caractéristiques socio-économiques des clientèles embauchées, les conditions de travail, les types de qualification, le nombre de personnes réintégrées sur le marché du travail ou aux études et le développement de nouvelles qualifications professionnelles en vue de répondre à de nouveaux besoins (p :56, chap3).

Cette conception selon ces indicateurs mesurables se limite aux aspects strictement économiques. Gadrey (2003) adopte les mêmes critères en y adjoignant la qualité des services offerts. Ce dernier critère pose le principe selon lequel les services offerts par les organismes communautaires doivent répondre à l'obligation d'avoir les mêmes qualités que ceux fournis par les autres acteurs publics ou privés.

### 5.1.1 La qualité des services

Selon l'Office des personnes handicapées du Québec (2007), une aide inadéquate ou défectueuse aux usagers peut entraîner de lourdes conséquences pour les personnes souffrant d'incapacité. Une telle situation pourrait affecter de façon importante leur état de santé. À cet égard, des études ont démontré que les personnes dont les besoins d'assistance ne sont pas satisfaits comptent beaucoup plus de visites chez le médecin, aux services d'urgence et d'hospitalisations que les personnes dont les besoins ont été satisfaits. Il en résulte une utilisation accrue des services de santé, ce qui peut même à long terme affecter l'efficacité du système de santé dans son ensemble. Concrètement, les conséquences découlant de besoins d'assistance non comblés peuvent se traduire en douleurs, périodes dépressives, perte de poids, déshydratation, chutes et blessures liées à ces chutes, brûlures, etc. Ces conséquences, en plus d'affecter l'état de santé de ces personnes, compromettent leur sécurité, leur confort et leur hygiène personnelle; d'où l'importance de la qualité des services délivrés aux usagers.

Dans la politique de maintien à domicile du MSSS (2003), certains critères ont été définis pour évaluer la qualité des services :

La qualité est une dimension centrale dans les services de santé et les services sociaux. Elle doit être considérée sous trois angles : celui de l'utilisateur – les services reçus sont-ils adéquats (contact humain, quantité, délais d'attente) ? –, celui des prestataires de services – le service est-il le plus efficace sur le plan clinique ? –, celui du système de services en général – le service est-il le plus pertinent, le plus efficient, celui qui offre le meilleur rapport avantages-coûts ? (p :26)

La qualité des services n'est satisfaisante que lorsque des organismes du tiers secteur offrent des services de qualité égale ou supérieure à ceux de l'entreprise publique ou privée (Gadrey, 2003). Cette dimension de l'utilité sociale consiste ainsi à comparer la qualité des services donnés par les préposé(e)s à ceux délivrés par les autres employés des hôpitaux ou des centres d'hébergement et de soins de longue durée (CHSLD). En se basant sur les propos des préposé(e)s, il semble que leur présence auprès des personnes bénéficiant des services d'AVQ soit plus grande. La disponibilité des préposé(e)s à répondre correctement aux demandes des usagers améliore la qualité des services et parallèlement la qualité de vie de ces derniers. En effet, les préposé(e)s de la CSSDR mettent les usagers des AVQ dans les meilleures conditions possibles. Voici la manière dont une préposée perçoit la différence entre les services des autres institutions et les leurs.

Mettons, tu es en train de faire le ménage de l'appartement, il y a un usager qui sonne pour que tu l'aides à aller à la toilette. Mais dans les centres gouvernementaux, ils ont une protection, ils ne vont plus dans les toilettes, ils font dedans. Ici, on les met encore à la toilette. Les services sont personnalisés (Entrevue 3).

Au niveau des services donnés par la CSSDR, la présence des préposé(e)s est assurée de jour comme de nuit. L'évaluation de la qualité des services montre une présence accrue des préposé(e)s de la CSSDR auprès des usagers, comparativement à celle des autres travailleurs qui sont dans les institutions publiques. Cette présence est importante dans le cadre du programme de soutien à domicile. En effet, les usagers restent à domicile tant qu'ils ont une bonne qualité de vie, qu'ils ne sont pas malades et qu'ils reçoivent tous les services dont ils ont besoin. Un mauvais soutien à domicile amène une institutionnalisation

de ces personnes. Ainsi, le travail des préposé(e)s participe à la réussite du programme de soutien à domicile. L'OPHQ (2007) renforce cette idée :

Les services de soutien à domicile contribuent fortement à la réalisation adéquate des AVQ pour les personnes avec incapacité. Ces services sont d'ailleurs considérés comme essentiels à la réussite des stratégies de désinstitutionnalisation, de valorisation des rôles sociaux, de soutien à la vie autonome et de la qualité de la participation sociale des personnes avec incapacité (...). La qualité d'accès aux services de soutien à domicile est susceptible d'augmenter ou de réduire les situations de handicap vécues par les personnes avec incapacité(...) (p :23).

En outre, la capacité de la CSSDR d'assurer la continuité des services procure une assurance aussi bien pour le CSSS que pour les usagers. En effet, le CSSS qui faisait souvent recours à des programmes comme celui du chèque emploi-service se retrouvait en manque de personnel surtout pendant la nuit. Le fait que la CSSDR offre des services en tout temps, permet d'améliorer les services et la qualité de vie des usagers. Aussi, conséquence du recours à ces programmes, les usagers se retrouvaient souvent avec de nouvelles préposé(e)s. Ce changement de préposé(e)s était déstabilisant pour la clientèle.

L'étude est basée sur la perception des préposé(e)s pour évaluer la qualité de services des AVQ à cause de la difficulté (déjà soulignée) concernant l'accessibilité des usagers. En plus, la capacité des personnes en perte d'autonomie à se plaindre en cas d'insatisfaction est considérée comme faible par Vaillancourt et al. (2003). Selon eux, les bénéficiaires qui reçoivent des services à domicile n'ont pas souvent la possibilité d'exiger de bons services, soit à cause de leur maladie soit à cause de leur handicap. Ce sont souvent

les intervenants du CSSS qui assument ce rôle et contactent la CSSDR en cas d'insatisfaction. Le seul indicateur que détient la coopérative pour évaluer l'appréciation des services par les usagers demeure les plaintes déposées à la CSSDR par les clients ou par le CSSS. Puisqu'il n'y a pas beaucoup de plaintes, il est possible d'avancer que les usagers et le CSSS sont satisfaits par rapport aux services fournis par la coopérative, même si les préposé(e)s aimeraient en avoir une idée plus précise, comme l'explique celle-ci : *Ce serait agréable d'échanger ensemble parce que c'est sûr qu'on n'a pas beaucoup de retour d'eux autres. (...) et y a presque jamais de plainte négative. C'est un facteur de qualité cela aussi quand tu n'as pas de plainte* (Entrevue 5).

L'élargissement de la mission de la CSSDR a suscité une panoplie d'actions au sein de la coopérative. Ainsi, pour offrir des services de qualité, des solutions de renforcement des connaissances des préposé(e)s sont mises en place pour améliorer la qualité des services. Les ressources mises en œuvre concernent aussi la sécurité au travail pour prévenir d'éventuels accidents envers les préposé(e)s et les usagers. La compétence des préposé(e)s s'acquiert au cours de séances de formation livrées par des institutions reconnues. Un responsable de la CSSDR insiste sur l'importance que la structure accorde à la formation des préposé(e)s : *on travaille très fort aussi avec la commission scolaire, il y a toujours de la formation, il y a toujours aussi les mises à jour sur des modules comme le RCR (réanimation cardiorespiratoire) et le PDSB (Principe pour le déplacement sécuritaire des bénéficiaires) aux trois ans, on est à jour au niveau de la formation* (Entrevue 1).

Au début, la formation des préposé(e)s portait sur les déplacements sécuritaires, l'éthique, les mesures de santé et d'hygiène. Aujourd'hui, ces formations se spécialisent et se rapprochent plus du domaine infirmier. Elles intéressent beaucoup les préposé(e)s qui se voient de mieux en mieux outillées professionnellement. L'entreprise, en ce sens, adopte une démarche proactive en devançant les éventuelles nécessités en formation des préposé(e)s. Chaque année, la direction recense les besoins en formation manifestés par les préposé(e)s afin de quantifier l'ampleur des besoins et fait appel à ses partenaires pour satisfaire la demande.

Dans une étude menée sur le partenariat entre la CSSDR et le CSSS de Jonquière, Savard et al. (2010) confirment la satisfaction des responsables du programme de soutien à domicile du CSSS envers les services donnés par la coopérative : *l'expertise de la CSSDR constitue un des importants piliers qui nourrissent la collaboration : les satisfactions c'est que je peux compter sur un personnel qui fait un excellent travail (...) mon niveau de satisfaction sur le plan des services rendus est bon* (CSSS, Entrevue 9) (P :78). Pour renforcer ce niveau de satisfaction des services rendus par la coopérative, « les conseillers trigone inc. », une entreprise qui aide les organisations à améliorer leur performance affirmait : *la CSSDR est reconnue par l'ensemble de ses partenaires comme l'organisation qui offre, sur son territoire, la meilleure qualité de services d'aide à la vie domestique et quotidienne.* (Les Conseillers Trigone inc., 2005 : 4). Ces points de vue renforcent la perception des services de qualité de la CSSDR soulignée plus haut par les répondants.

La réalisation de la désinstitutionnalisation des personnes âgées et/ou handicapées exige des services de qualité. Ces services de qualité visent à réduire la dépendance. En définitive, la qualité des services telle que perçue par les préposées valorise leur proximité auprès des bénéficiaires. Elle permettrait d'être auprès des usagers pour éviter certains problèmes comme les chutes et autres blessures. Si les responsables et les préposées ont manifesté leur satisfaction par rapport aux services que leur entreprise offre, quelques réserves ont été émises sur le travail des EESAD en général. Ces critiques se fondent sur les insuffisances de la formation des préposées et de l'accessibilité financière des services.

C'est dans ce sens que Fournier (2006) évoque une comparaison entre la durée des formations des auxiliaires familiales et sociales et celle des EESAD: *les travailleuses des EESAD n'ont pas les 960 heures de cours qu'ont suivi les auxiliaires familiales et sociales.* Ce manquement noté dans la formation des préposées et repris par le Comité sectoriel de main d'œuvre en économie sociale et en action communautaire (CSMO-ESAC) dans son étude réalisée en 2005 et intitulée *Diagnostic des besoins en formation dans le secteur de l'aide domestique* consacrée sur les compétences des EESAD. Cette étude a décelé des failles dans le système de formation des préposées : *Un pourcentage significatif des préposés aux soins à domicile (des EESAD) maîtrisent moyennement, peu ou pas du tout une ou plusieurs compétences rattachées aux soins à domicile, au déplacement sécuritaire, à la sécurité de l'usager/du client et à la sécurité du proposé (P :57).*

Dès lors, on pourrait se demander l'impact de ce manque de compétence des préposées sur la santé des usagers. La Fédération de l'Âge d'Or du Québec (FADOQ) invoque ces inquiétudes sur le plan du bien être psychologique des aînées. Ainsi, elle évoque le sous financement des EESAD et déplore son impact sur le manque de compétence des préposées dans le cadre de la prévention de la maladie de l'Alzheimer.

Quant au rapport causal entre les moyens financiers et la qualité des services tel que évoqué par la FADOQ, il montre toute sa pertinence surtout quand on replace cette problématique dans le fort taux de roulement du personnel noté dans les EESAD. Vaillancourt et Jetté 2009) affirment que ce phénomène pourrait affecter le sentiment de sécurité des personnes âgées. En plus de favoriser le changement fréquent de préposées, les problèmes financiers que vivent les EESAD pourraient susciter une certaine discrimination concernant l'accessibilité des services. Vaillancourt et Jetté (2009) soutiennent que les augmentations des tarifs privent les usagers qui n'ont pas les moyens de se payer les services dont ils ont besoin. Dès lors, on perçoit mieux la relation étroite qui lie la qualité des services et l'accès aux services.

Ainsi, la question du financement des EESAD occupe une place centrale dans les préoccupations des différents acteurs du secteur. Elle reste au cœur de toute la

problématique qui entoure les EESAD. Dans cette recherche, cette problématique questionne la manière d'offrir aux usagers des services de qualité mais aussi d'offrir des emplois de qualité qui répondent aux principes de solidarité de démocratie et d'équité ayant constitué les piliers de la philosophie des EESAD. Cependant, une grande visibilité de ces actions doit passer par une amélioration de la qualité des services et un niveau des coûts qui doivent rester accessibles à toutes les couches de la population (Vaillancourt et al, 2003).

### **5.1.2 Les coûts publics évités par la distribution des AVQ par la CSSDR**

#### L'évitement de l'hébergement

Les coûts évités sont un avantage qui désigne la capacité à délivrer des services de qualité à un coût inférieur. Cette rubrique fait référence aux services d'AVQ offerts par la CSSDR aux personnes âgées, aux handicapés, aux malades, à moindre coût comparativement aux autres solutions telles que l'hospitalisation, et le placement en institution. Pour avoir un aperçu du rôle de la CSSDR dans la réussite du programme de soutien à domicile à Jonquière, il convient de considérer l'apport des services d'AVQ dans le quotidien des usagers.

Selon l'OPHQ (Ibid.), en 2001, les trois quarts (75 %) des Québécois de 15 ans et plus ayant une incapacité, c'est-à-dire 404 400 personnes, avaient besoin d'AVQ. Du nombre, 5 % d'entre elles ne recevaient pas de l'aide, et 30 % des bénéficiaires de services

d'AVQ ne recevaient qu'une partie de l'aide dont ils avaient besoin. Cette partie était estimée à 152 920 personnes au Québec en 2001. Toujours selon l'institution, la moitié des personnes handicapées ressentait un besoin d'aide pour accomplir trois AVQ ou plus. À ces chiffres, il faut ajouter les personnes âgées ne souffrant pas d'handicap, pour avoir une idée de l'ampleur que pose le besoin en AVQ. Pour comprendre l'importance des AVQ dans le soutien à domicile, l'OPHQ (Ibid.) expose les conséquences du manque ou de l'absence de services d'AVQ à des personnes qui en ont besoin :

Le manque ou l'absence d'assistance personnelle pour la réalisation des AVQ peut également constituer une menace sérieuse à l'indépendance et à l'autonomie des personnes avec incapacité (...), et augmente ainsi le risque d'institutionnalisation (...). L'incapacité d'effectuer les AVQ a d'ailleurs été identifiée comme un facteur de risque majeur pouvant mener à l'institutionnalisation (...). Comblent les besoins d'assistance pour la réalisation des AVQ s'avère alors essentiel, d'autant plus qu'il a été démontré que l'indépendance dans la vie quotidienne influence le statut social et économique et, par conséquent, la qualité de vie (...) (OPHQ (Ibid.) :8).

Selon l'OPHQ (ibid.), la distribution adéquate des services d'AVQ améliore la qualité de vie et l'environnement des personnes et permet d'éviter l'institutionnalisation. Selon la structure Aide Aînés au Canada, une étude menée en Colombie Britannique montre que le coût moyen est de 5413\$ par an en soins quand la personne est à la maison alors que les coûts sont à 12,505.00\$ en institution. La recherche conclue : *ces économies peuvent être réalisées tout en tenant compte des coûts extraordinaires engendrés par les soins à domicile : visites médicales à domicile et visites aux urgences hospitalières, accroissement d'ordonnances pharmaceutiques et services de soins à domicile. Ceci*

montre que les autorités publiques ont intérêt à ce que les personnes âgées et/ou handicapées restent à domicile (Savard et al, 2010).

#### La création et la consolidation d'emplois

L'insertion par le travail salarié est une contribution indirecte aux coûts économiques évités. Il s'agit ici de la réduction de certaines dépenses publiques liées à l'indemnisation du chômage et en particulier du chômage de longue durée. Parmi les questions qui se posent pour cette catégorie de personnes, il y a notamment celle qui consiste à savoir ce que l'on impute aux associations comme bénéfices collectifs indirects (réduction des coûts publics) au titre de leur contribution à la réduction des coûts du chômage et à l'insertion par le travail salarié. Pour étayer cette partie, l'analyse de la situation socio-économique des femmes permettra de savoir la manière dont l'élargissement du panier de services contribue à éviter des dépenses en matière d'accompagnement des femmes en chômage. Il s'agit de questionner le niveau d'employabilité des employées de la CSSDR.

L'analyse de la situation socio-économique des préposé(e)s permettra de mieux comprendre la place de la coopérative sur la création d'emplois pour ces dernières. Les préposé(e)s de la CSSDR sont essentiellement composées de femmes, elles sont au nombre de 156 sur les 164 employées. Selon Vaillancourt (2003), le profil des travailleurs dans 15 EESAD étudiées en 1999 dénombre une majorité de femmes (93 %). Le nombre important de femmes dans le secteur des EESAD se justifie par le fait que la majeure partie des

services rendus dans ces entreprises coïncide avec des compétences que les femmes ont acquises dans leur milieu naturel, ce qui facilite leur insertion professionnelle dans ces structures.

Pour compléter ce portrait des femmes, leur occupation antérieure a été étudiée. Les préposé(e)s ont mentionné le type d'emploi qu'elles menaient avant d'être embauchées au sein de la coopérative. L'analyse de ces emplois indique que les secteurs de travail concernaient de petits boulots dans de petites institutions. Les préposé(e)s occupaient des postes de téléphoniste, gardienne, secrétaire, coiffeuse, couturière, serveuse, éducatrice dans des garderies d'enfants, préposé(e)s dans la vente, etc. Elles exerçaient ces fonctions dans des magasins, des résidences de personnes âgées ou handicapées déficientes, des domiciles, des restaurants, des magasins, des bars, etc.

Toutes les femmes qui ont eu à répondre aux entrevues ont affirmé que leur contrat n'était pas établi pour une durée indéterminée. Les engagements contractuels se limitaient à des contrats à temps partiel et à des emplois temporaires. Les ruptures de contrat pouvant survenir à n'importe quel moment, ces femmes ne pouvaient s'attendre à aucune sécurité d'emploi. Ce manque d'assurance gênait les femmes qui voulaient s'inscrire dans des perspectives professionnelles à long terme : *J'ai dû par la force des choses perdre mon emploi, d'une certaine façon, (...) financièrement, il fallait que je trouve d'autre chose* (Entrevue 6).

Ces informations témoignent de la précarité des emplois que les préposé(e)s ont eu à occuper avant leur embauche au sein de la Coopérative. Pour mieux comprendre ce phénomène, il convient de s'interroger sur le niveau de scolarité des préposé(e)s de la CSSDR. En effet, l'analyse du cursus scolaire des préposé(e)s montre que le niveau d'étude ne dépasse pas le secondaire et varie entre le secondaire 2 et le secondaire 5. Vaillancourt (2003) confirme que 80 % des employées des EESAD n'ont pas terminé leurs études secondaires. Puisque le travail dans la CSSDR n'exige pas trop de qualifications, certaines femmes y trouvent un salut d'autant plus que la moyenne d'âge des préposé(e)s tourne autour de la cinquantaine, comme il a été indiqué dans la présentation de la coopérative. Beaucoup d'entre elles ont déjà bénéficié d'aide sociale, et trouvent dans le métier de préposé un tremplin pour acquérir une formation et se valoriser socialement.

Sur ce plan, les détracteurs de la notion d'utilité sociale soutiennent que les entreprises privées jouent le même rôle en embauchant des personnes. Pour marquer la rupture entre les solutions marchandes et celles des entreprises d'économie sociale en matière de création d'emplois, l'apport de Gadrey est important, car il met l'accent sur la particularité des entreprises d'économie sociale de fournir du travail à des personnes qui présentent une faiblesse en matière d'emploi. Cette faiblesse désigne des personnes handicapées, ou qui sont restées longtemps sans emploi, ou qui sont âgées et sans grande expérience, sans formation, etc.; dans ce sens, la CSSDR remplit ces conditions d'embauche de personnes vulnérables, comme nous l'avons montré précédemment.

Un autre critère de mesure de l'utilité sociale est la création d'emplois et les conditions des employé(e)s. Selon un responsable de la coopérative, l'élargissement du panier de services permet de réaliser l'objectif de créer des emplois durables et de qualité. *Moi, je pense que oui, offrir des emplois durables et de qualité* (Entrevue 2). L'analyse des informations recueillies fournit des indicateurs concrets. Les préposé(e)s sont des embauchées et bénéficient de certains avantages qu'elles n'avaient pas dans leur ancien emploi.

L'ouverture de la mission de la CSSDR a des impacts sur les emplois au sein de l'entreprise. Des emplois ont été créés pour venir à bout de la demande croissante d'AVQ. *Aujourd'hui encore, l'entreprise a du mal à résorber son déficit de personnel. (...) de la demande de services, on en a plus encore, mais on n'a pas de ressources humaines pour y répondre* (Entrevue 5). Aussi, la fourniture d'AVQ a favorisé la promotion des emplois. En effet, l'élargissement de la mission de l'entreprise a augmenté la demande de services qui, à son tour, a favorisé une consolidation des emplois déjà existants par une reconversion des préposé(e)s qui ne faisaient que des AVD vers les AVQ : *Donc, j'ai ressorti trois CV pour embaucher des employées, c'est la consolidation d'emploi et puis la création de postes* (Entrevue 1). À ce titre, l'emploi et la reconversion des femmes dans des AVQ montrent que l'élargissement du panier de services produit des effets positifs en matière d'utilité sociale. En résumé, les emplois occupés par ces femmes avant leur embauche au sein de la CSSDR étaient tous des emplois précaires et sujets à des ruptures de contrats qui gonflent les charges d'indemnisation des personnes en chômage.

## **5.2 ANALYSE CRITIQUE DES RETOMBÉES ÉCONOMIQUES D'UTILITÉ SOCIALE**

### **5.2.1 Les coûts évités et les conditions de travail des préposé(e)s**

L'apport de l'élargissement du panier de services sur les dépenses publiques québécoises a été démontré précédemment. Ces bénéfices découlent surtout du bas prix des AVQ vendues par la CSSDR, des alternatives à l'hébergement, des dépenses sociales économisées etc. Pour paraphraser Gadrey (2003), les épargnes réalisées sur les dépenses publiques ne doivent pas se faire sur le dos des travailleurs. Dans le cas de la CSSDR des emplois sont créés, mais en questionnant les conditions qui les entourent, d'autres problématiques se posent.

La lecture des salaires que perçoivent les préposé(e)s montre bien leur faible niveau de rémunération. Selon la CSSDR (2009), les usagers qui achètent des services d'AVD paient un tarif de 16,75 \$ l'heure, les préposé(e)s qui donnent ces services reçoivent entre 9,07 \$ et 10,52 \$ l'heure. Le tarif des AVQ est, quant à lui, est fixé à 17,50 \$ l'heure alors que les préposé(e)s qui fournissent ces services sont rémunérés à un taux horaire oscillant entre 10,38\$ et 13,32\$. Les considérations salariales des préposé(e)s imposent une réflexion sur la capacité des EESAD à créer des emplois dignes de garantir l'insertion ou la réinsertion des femmes. Les salaires offerts souffrent encore d'une comparaison avec le travail au noir ou des rémunérations offertes par les agences privées d'aide domestique. Les raisons évoquées pointent du doigt le sous-financement des EESAD et posent le problème

du maintien de ces femmes dans la marginalité. Même si certaines soutiennent que la faiblesse des salaires est compensée par l'ambiance sociale des EESAD et par d'autres avantages, les questions financières se posent davantage. Le cas de la CSSDR en est une illustration parfaite.

Je comprends que dans une entreprise il n'y a pas juste le salaire qui va faire qu'on va mieux utiliser nos gens et tout cela, mais il reste que le salaire c'est quand même important. Les salaires qu'on offre sincèrement ne sont pas vraiment compétitifs et ce n'est pas la faute de l'entreprise là, c'est la capacité de facturer le client, c'est la capacité de payer nos employé(e)s pour ce qu'ils font (Entrevue 2).

Généralement, les travailleurs ont le droit de bénéficier d'une augmentation salariale adaptée à la hausse du coût de la vie. Les employées des EESAD ne dérogent pas à cette règle. La CSSDR remplit cette condition en apportant des augmentations salariales annuelles. Il convient cependant de signaler que cette hausse est minime par rapport au travail qu'abattent les préposé(e)s. Depuis plusieurs années, les préposé(e)s reçoivent des hausses allant de 20 à 30 cents par heure. Certaines préposé(e)s n'ont pas manqué de dénoncer ce fait : *Si je fais le calcul, depuis sept ans, ça fait 20 cents par année, ce n'est pas énorme. Il y a des années où ça montait pas du tout (...)* (Entrevue 3).

Les salaires des préposé(e)s offrant des services d'AVQ ne reflètent pas les efforts fournis par ces dernières pour satisfaire les demandes des usagers. Si les préposé(e)s ont décrié la situation, la direction de l'entreprise la reconnaît aussi, mais la justifie par la faible qualification des préposé(e)s au moment de leur embauche. Le traitement salarial des

préposé(e)s n'est donc pas calculé en fonction de ce que fournissent ces dernières comme travail, mais plutôt en rapport avec leur niveau de scolarité et leur expérience sur le marché du travail.

Ben écoutez, je dirais que c'est sûr cela dépend avec quoi on se compare et avec qui qu'on se compare, euh, est-ce que c'est des mauvais emplois ? Je ne pourrais pas dire cela. Est-ce qu'ils sont rémunérés à leur juste valeur ? Je ne pourrais non plus dire cela, moi, je pense quand même que quelqu'un qui rentre dans l'entreprise avec peu ou pas d'expérience et où est-ce que, tu sais, on prend à la base et qu'on progresse, moi, je pense qu'à la base ils ont quand même des bonnes conditions (Entrevue 1).

Beaucoup d'auteurs (Vaillancourt et al (2003 et 2009), Martel (1996), Corbeil et al. 2001) ont déjà dénoncé les conditions salariales prévalant dans les EESAD. Au niveau de la CSSDR, la situation demeure la même. Les raisons qui favorisent ce problème englobent un ensemble de justifications touchant les conditions internes de l'entreprise. La spécificité d'une coopérative qui en principe ne cherche pas de gros profits fait partie du lot des causes de la faiblesse des salaires du personnel. Les préposé(e)s sont conscientes de cette situation et l'expriment avec un certain optimisme : *Bien, c'est parce qu'on est une coopérative, on n'est pas encore connu, cela vient de décoller cela fait quand même 10, 11 ans qu'on existe, mais cela prend du temps avant de faire un roulement. J'ai confiance que cela va avancer et que cela va changer...* (Entrevue 7). Il faut souligner que les frais administratifs de la CSSDR sont couverts par la vente de leurs services. Ce qui explique, en partie, l'écart noté entre les prix de vente des services et les salaires des préposées.

### 5.2.2 La discrimination salariale vue par les préposé(e)s

Beaucoup de préposé(e)s répondent à la demande de services à la vie quotidienne. Elles travaillent pour des structures comme la CSSDR, les hôpitaux, les CSSS, etc. Cependant, au niveau du salaire, les préposé(e)s de la CSSDR trouvent qu'elles sont payées en dessous des salaires requis alors que leur travail est extrêmement exigeant. Elles comparent leurs conditions salariales avec celles des institutions gouvernementales.

Non, on devrait être payé le même salaire qu'à l'hôpital et qu'au gouvernemental parce qu'on fait exactement la même chose, même qu'on en fait plus comme je te disais tantôt, là. Parce que chez nous ce n'est pas cela, ils ont juste à sonner et on est parti là. S'ils ont échappé un crayon à terre, ils ne sont pas capables de le ramasser, ils vont nous sonner, on va y aller. C'est tout le temps. Fait que je trouve que le salaire n'est pas terrible. Parce qu'on fait exactement la même chose. D'une bâtisse à l'autre, on change de 14 \$ à 15 \$ de l'heure (Entrevue 10).

Les responsables de la CSSDR sont conscients de l'iniquité salariale dont les préposé(e)s sont victimes. Selon ce membre, cette situation révèle une injustice envers les préposé(e)s (...) *moi j'ai un peu de frustrations, parce que nos employé(e)s font exactement le même travail que les préposés dans les établissements reconnus, dans un CLSC et sont payés la moitié du salaire de ces gens-là, c'est frustrant pour eux, et c'est frustrant pour moi* (Entrevue 2).

**Tableau 7: Taux horaires des préposées de la CSSDR et du secteur public**

Années	Taux horaires (AVQ) des Préposées de la CSSDR en dollars <sup>4</sup>	Taux horaires des Préposées du secteur public en dollars <sup>5</sup>
2007	–	17,78 \$
2008	12,38 \$	18,14 \$
2009	12,59 \$	18,50 \$

À l'origine, les AVQ étaient dispensées par les CLSC, par l'intermédiaire des auxiliaires sociales et familiales. Les EESAD qui ont élargi leurs services, offrent ces AVQ à la place des CLSC. Les EESAD rendent ces services et reçoivent en contrepartie une rémunération financière. Au sein des EESAD, cette contribution financière sert à payer les préposé(e)s et à couvrir les frais administratifs liés à l'exécution des AVQ. Cependant, au niveau de la CSSDR, les prix des AVQ ne couvrent pas adéquatement les frais investis. La sous-traitance des AVQ amène un membre de la coopérative à affirmer que les CSSS paient

<sup>4</sup> Source : CSSDR pour les données des préposées

<sup>5</sup> Source : secrétariat du Conseil du trésor (gouvernement du Québec)

juste le salaire minimum aux préposé(e)s. *Le CLSC nous paie le salaire qu'on a, ils nous paient seulement ce qu'on a là, le salaire minimum* (Entrevue 5).

Les organisations d'économie sociale sont réparties en catégories selon leur statut juridique : organismes à but non lucratif (OBNL) et autres. Ces différences se retrouvent dans les modes de répartition des bénéfices des structures. Il existe, par exemple, des entreprises d'économie sociale qui à la fin de l'année versent des ristournes aux membres et d'autres qui n'en distribuent pas. La CSSDR, qui est une OBNL, ne distribue pas de ristournes. S'il arrive que la coopérative obtienne de grands bénéfices à la fin de l'année, les membres de la coopérative ne bénéficieront pas de ces surplus. Ce qui est gênant dans ce phénomène ce n'est pas l'absence de ristournes, mais l'incompréhension de ce fait par certaines préposé(e)s. *Il y a des coopératives qui en donnent, mais y en a d'autres qui n'en donnent pas parce que (...). Je ne sais pas si c'est à but non lucratif, ces affaires-là je ne m'avance pas trop* (Entrevue 8).

Si les préposé(e)s de la coopérative n'ont pas droit à des ristournes annuelles en cas de surplus financier, elles peuvent par contre bénéficier de bonus annuels. En effet, les surplus font l'objet d'une redistribution au sein des travailleurs de la CSSDR comme le prévoient les statuts de l'entreprise, mais depuis sa création, les employées n'y ont jamais eu droit. Un responsable de la coopérative en expose les raisons. *On pourrait faire un bonus annuellement si notre situation nous le permettait mais bon an mal an nous autres, je veux dire, on atteint l'équilibre financier, là (...) on donne tout ce qu'on a* (Entrevue 1).

La question des assurances des préposé(e)s travaillant dans la CSSDR a été abordée avec les intéressées. Ainsi, les préposé(e)s assurant un volume horaire de 24 heures et plus par semaine sont éligibles aux assurances de l'entreprise, alors que celles qui ont moins d'heures de travail ne bénéficient pas de ce système de protection. Ce dernier cas oblige les préposé(e)s à recourir à d'autres types de protection auprès de leur conjoint. *En bas de 24 heures, tu n'as pas le droit aux assurances sauf les assurances du gouvernement. Si ton chum a une assurance, là tu peux prendre l'assurance de ton chum (...)* (Entrevue 8).

Au niveau des salaires dans les EESAD, Vaillancourt et al. (2003) notent différentes forces qui interagissent dans la progression des acquis, ces forces étant l'État, les employeurs et les employé(e)s. Cependant, en dehors des salaires directs, la grande majorité des EESAD n'offre pas d'avantages indirects. De plus, rares sont celles qui procèdent au partage de la totalité ou d'une partie des surplus annuels générés par les EESAD. Les possibilités de promotion sont presque inexistantes. L'ensemble de ces facteurs prouve que les employé(e)s sont enfermés dans des statuts de sous-emploi.

Vaillancourt et al. (2003) se sont intéressés à l'étude des EESAD et ont décelé les problèmes financiers de ces entreprises. D'ailleurs, ils associent les difficiles conditions de travail au faible taux de rétention des préposé(e)s dans les EESAD. Cette situation engendre des effets sur la situation financière des EESAD. Vaillancourt et al. (2003) citent un certain nombre de conséquences à cette faible rétention. Il s'agit des coûts liés à

l'embauche de nouvelles employées, à leur initiation aux méthodes de fonctionnement de l'entreprise, et à la diminution de la productivité de l'entreprise en lien avec le faible rendement des nouvelles employées. Ces pertes sont estimées à environ 25 % du salaire et des avantages sociaux.

Pour clore ce chapitre, rappelons que l'élargissement du panier des services de la CSSDR a engendré des impacts économiques qui, nous l'avons vu, profitent à des acteurs externes à la coopérative. Sans essayer de fournir ces effets en termes de chiffres comme certains ont essayé avec difficultés de le faire (Gadrey, 2003), nous avons ressorti les domaines dans lesquels l'exécution des AVQ par la CSSDR a permis de réduire des dépenses sociosanitaires publiques. Dans le prochain chapitre, nous mettrons en exergue les retombées sociales de l'élargissement du panier des services qui touchent les préposé(e)s et l'entreprise elle-même.

## **CHAPITRE 6:**

# **LA DIMENSION HUMAINE DE L'UTILITÉ SOCIALE**

Les critères d'utilité sociale, sous son registre humain, interrogent le niveau des rapports que les différents acteurs entretiennent dans le cadre des AVQ sur le plan de la cohésion sociale. Aussi, ces critères s'intéressent à la reconnaissance qu'engendrent les AVQ aussi bien pour les préposé(e)s que pour l'entreprise elle-même.

## **6.1 LA COHÉSION SOCIALE ET LES LIENS SOCIAUX ENTRE LES ACTEURS**

La cohésion sociale signifie le renforcement, la densification et la restauration des liens sociaux entre les personnes. Dans le cadre de cette recherche, elle s'intéresse aux relations qui caractérisent les rapports entre les usagers et les prestataires de services dans le cadre de l'élargissement du panier de services. Hélène Duclos (2008) présente la cohésion sociale comme un moyen de résoudre les crises sociales qui traversent la société. Ces problèmes découlent parfois de l'isolement, de l'exclusion, du rejet d'une personne, d'une communauté, d'une famille etc. Cette sous-section du mémoire s'intéressera spécifiquement aux rapports que les préposé(e)s entretiennent entre elles ainsi que les relations qu'elles développent avec les usagers.

### **6.1.1 Le métier de préposé, une vocation pour les employées**

L'amour du travail auprès de personnes malades ou âgées n'est pas donné à tout le monde. Les préposé(e)s qui travaillent à la CSSDR ne recherchent pas seulement des salaires, mais se réalisent personnellement dans leur travail. En effet, en analysant les

motivations qui les poussent à travailler encore pour la coopérative, on se rend compte que ce travail est conforme à leur vocation d'aider. Les préposé(e)s fournissant des AVQ ont exposé les raisons qui les ont poussées à travailler avec les personnes âgées et/ou handicapées au lieu de faire uniquement de l'entretien ménager. Pour certaines d'entre elles, le contact et l'aide à ces personnes sont parmi les motifs qui les ont fait opter pour les AVQ. Une préposée l'explique en ces termes : *Moi ce que j'aime c'est cela, travailler avec les personnes handicapées, les personnes âgées, les personnes malades, je suis plus dans mon domaine là-dedans* (Entrevue1). D'autres préposé(e)s n'ont pas manqué de souligner l'amour qu'elles portent à ce métier, ce qui constitue l'option ayant guidé leur volonté de travailler à la CSSDR, amour nourri par les tâches à accomplir dans ce travail et les liens qui en découlent.

Si les AVD respectent une certaine distance entre les préposé(e)s et les usagers, les AVQ requièrent, quant à elles, un contact physique plus constant entre le donneur et le receveur des services. Pour certaines préposé(e)s, travailler avec les bénéficiaires des AVQ constitue un sacerdoce. Effectivement, rendre heureuses ces personnes, au réseau social réduit, est un bonheur pour les préposé(e)s. La proximité quotidienne en constitue la source, et les préposé(e)s s'accomplissent individuellement dans ce transfert. Les préposé(e)s soutiennent que ce rapprochement finit par créer une affinité qui pousse à aider et à écouter les usagers. (...), *Moi c'est parce que j'aime cela. C'est le rapprochement de la personne, c'est être capable de les aider, les écouter* (Entrevue 8).

Le travail des préposé(e)s ne se limite pas seulement à donner des services d'AVQ ; il contribue aussi à motiver les usagers à améliorer leur état physique. Ces actes constituent, pour les préposé(e)s, un encouragement à persévérer dans leur travail. Ce fait, au-delà de son aspect incitatif, fournit un soulagement aux usagers qui comprennent qu'ils ont de l'attention de personnes qui recherchent leur bien-être. Souvent, les gestes que posent les préposé(e)s participent au renforcement des liens de confiance entre préposé(e)s et usagers. Le travail de préposée constitue un défi permanent qu'elles relèvent tous les jours pour aider les usagers. En effet, même si leur travail ne fait pas nécessairement disparaître les limitations des personnes en perte d'autonomie, ces femmes font souvent preuve de ténacité et de détermination pour encourager les usagers à mieux faire face à leurs déficiences.

J'ai eu une personne âgée, je faisais de l'AVQ et je faisais de l'AVD, je faisais les deux, cela faisait deux ans qu'elle était dans son fauteuil, elle ne se levait plus, elle dormait dedans, elle mangeait dedans, elle faisait tout dedans. Et le défi que j'ai eu quand je suis partie de ce dossier-là, elle se levait faire sa toilette toute seule, elle se levait à table pour manger (Entrevue 6).

Sur un autre registre, l'exécution des AVQ suscite des réflexions chez les préposé(e)s. En effet, un changement d'emploi constitue pour certaines personnes un tournant dans leur vie, changement qui peut découler d'une nouvelle orientation qu'on veut donner à sa vie. Pour l'une des préposé(e)s, travailler dans certains endroits amène des comportements déplorables. Pour elle, travailler dans la CSSDR a entraîné une réflexion positive qui l'a aidée à trouver assurance et stabilité interne. *Cela m'a permis d'arrêter la boisson. La vie d'illusion, qui va vite. La coopérative m'a permis de m'asseoir et de*

*méditer, de me relaxer, d'être bien, d'être en sécurité avec mon travail, de me sentir bien avec mon travail* (Entrevue 3).

Pour beaucoup de préposé(e)s, leur métier constitue une vocation à laquelle elles se livrent avec amour et passion. Elles pensent qu'au-delà de l'aspect financier et des autres avantages que comporte ce travail, elles détiennent au fond d'elles une habileté et une humanité à répondre à la demande des usagers. Elles découvrent, grâce à leur travail, une vocation si forte qu'elle atténue les conditions pénibles que les préposé(e)s rencontrent dans leur travail. *C'est cela, c'est vrai qu'il y a cette vocation, mais en plus là, de plus en plus les conditions de vie sont difficiles, les gens ont besoin d'argent pour vivre* (Entrevue 5).

La direction de la CSSDR confirme cette perception que les préposé(e)s se font de leur travail. En effet, le travail des préposé(e)s constitue l'une des forces de l'entreprise. Leur dévouement au travail suscite une volonté d'offrir des services de qualité aux usagers, l'objectif premier n'étant pas de penser à ce qu'elles reçoivent, mais plutôt à ce qu'elles donnent et à tout l'enchantement qui l'accompagne. *On a de très bons employé(e)s, qui s'adaptent à ce qu'on a comme conditions avec la particularité du travail. Quand on tient compte de tout le contexte de travail je pense que c'est des gens qui ont une vocation* (Entrevue 1).

Sur un autre plan, l'élargissement du panier de services suscite le questionnement sur son impact socioprofessionnel sur les conditions des préposé(e)s. Compte tenu des conditions socio-économiques des préposé(e)s, ainsi que leur employabilité limitée, la situation sociale de ces dernières serait proche de l'exclusion professionnelle. Alors, la réintégration professionnelle de ces femmes permet de rompre leur isolement professionnel et social. C'est d'ailleurs dans ce sens que Vaillancourt et al. (2003) affirmaient que les conditions précaires de travail des préposé(e)s sont allégées par l'ambiance sociale qui entoure leur métier. Les rapports que ces préposé(e)s entretiennent avec les usagers sont aussi un critère d'utilité sociale qui a été étudié dans cette partie du mémoire.

#### **6.1.2 La proximité, un frein à l'isolement des personnes âgées et/ou handicapées**

Les interactions entre les usagers et les préposé(e)s relèvent de caractéristiques physiques et émotives. Pour paraphraser Vaillancourt et al. (2003), les interactions émotives entre les préposé(e)s et les usagers ne sont pas prises en compte comme un élément important du travail des préposé(e)s. Ces liens sociaux, Gadrey les exprime sous l'angle de la réduction des inégalités ou de l'exclusion, de la production de liens sociaux etc. Quelques paramètres sont ressortis pour montrer la place que ces rapports occupent dans le quotidien des usagers et des préposé(e)s.

En termes de rapport entre les usagers et les préposé(e)s, il en ressort que les préposé(e)s comblent tant bien que mal le déficit de liens sociaux qui accompagne le quotidien des usagers. Même si dans les îlots, les usagers profitent de la présence d'autres

personnes, il n'en demeure pas moins que ces personnes vivent une certaine solitude. En effet, les conditions physiques ou mentales des usagers réduisent leurs activités extérieures et par conséquent, leur capacité de se forger un réseau social élargi. Ainsi, avoir les préposé(e)s pendant des heures leur permet de partager et de socialiser avec elles. Les usagers et les préposé(e)s s'inscrivent alors dans des rapports émotifs contribuant à leur rapprochement.

Le métier de préposé renferme une multitude de motivations pour les femmes qui font ce choix. Au-delà de la sécurité en matière d'emploi, d'autres raisons peuvent accompagner le choix des AVQ. Ainsi, la satisfaction personnelle que procure l'exécution des AVQ constitue pour certaines préposé(e)s une incitation à un investissement profond, comme le défi peut pousser certains usagers à continuer à se battre plutôt qu'à baisser les bras à cause de leur handicap. À ce titre, l'apport des préposé(e)s en matière de soutien social envers les usagers est inestimable. Ainsi, l'élargissement du panier de services renferme une utilité sociale en matière de solidarité avec les exclus et les démunis. Les qualités relationnelles sont significatives : l'écoute, la disponibilité, la proximité sont des aptitudes que les préposé(e)s ont développées en faveur des usagers.

### **6.1.3 La solidarité entre préposé(e)s**

Les préposé(e)s travaillant dans les îlots mettent en commun leur savoir, leurs techniques et développent l'entraide. Comparées aux préposé(e)s qui donnent des services d'AVD, et dont le travail ne permet pas de rencontres, les préposé(e)s qui fournissent des

AVQ profitent favorablement avec leurs collègues des opportunités de partage que les îlots leur offrent. Elles peuvent échanger des informations qui facilitent leurs rapports avec les usagers en uniformisant leur technique et approche pour faire face aux comportements difficiles de certains usagers. Une préposée l'explique : *Bien, avec les préposé(e)s on n'a pas le choix, il faut se parler là, pour savoir si on a un problème avec un résidant, bien là, il faut que tu en parles avec l'autre. Il faut qu'on marche tous sur le même bord* (Entrevue 10).

Les préposé(e)s qui font de l'AVQ entretiennent des relations au cours de leurs différentes interactions. La solidarité est très présente dans ces rapports. En effet, il arrive souvent que les préposé(e)s se soutiennent pour mieux réussir leur travail. Deux formes de solidarité ont été relevées. Parfois, les préposé(e)s échangent des méthodes pour améliorer leurs pratiques, mais elles peuvent aussi se soutenir mutuellement quand l'une d'entre elles se retrouve dans des situations difficiles. Ainsi, les AVQ développent le rapprochement et la solidarité entre préposé(e)s. Ce phénomène est possible grâce à la proximité des préposé(e)s qu'exige la fourniture d'AVQ : (...) *les autres préposé(e)s peuvent nous dire si tu essaies telle manière ça peut être plus facile, on a des choses comme ça si on est capable d'être avec le même* (Entrevue 1).

Dans l'exercice de leur fonction, les préposé(e)s s'arrangent et trouvent des stratégies de solidarité pour résoudre certaines contraintes rencontrées sur le terrain. C'est ainsi que pour faire face aux horaires de nuit ou de jour qui ne convenaient pas à tout le

monde, elles ont, dans un esprit de solidarité, adapté le calendrier de travail pour satisfaire les disponibilités de chacune : *Au début, on faisait des rotations jour et nuit, on n'avait pas le choix là, c'était comme cela puis ensuite les filles de nuit ont demandé à toujours travailler la nuit et depuis ce temps-là c'est comme cela ; (...) cela, c'est moins dur aussi* (Entrevue 8). Aussi, pour renforcer les liens entre elles, les préposé(e)s organisent des rencontres au cours desquelles elles échangent leurs expériences et discutent de différents sujets relatifs à leur travail. Les rencontres, sous forme de 5 à 7, sont des cadres d'échange et de fraternité entre préposé(e)s. C'est aussi un moment de poser les vrais problèmes qu'elles rencontrent dans leur travail.

En fin de compte, les AVQ permettent non seulement de développer l'entraide entre les préposé(e)s pour résister aux situations pénibles rencontrées dans leur travail, mais aussi de les aider à mieux gérer leurs interventions auprès des usagers. Un soutien est aussi apporté à celles qui éprouvent des contraintes physiques ou émotionnelles pour faire leur travail. En conclusion, l'élargissement du panier de services renforce les liens sociaux entre les préposé(e)s.

## **6.2 LES AVQ ET LA RECONNAISSANCE DES PREPOSÉ(E) S**

Les thèmes abordés avec les préposé(e)s et les autres membres de la CSSDR ayant répondu aux questions de l'étude concernaient l'impact humain de l'élargissement du panier de services sur les préposé(e)s et sur l'entreprise. Les AVQ ont favorisé aussi bien la valorisation des préposé(e)s que la visibilité de la CSSDR.

Selon Vaillancourt et al. (2003), la reconnaissance des préposé(e)s doit se matérialiser par une considération de leur travail comme un métier à part entière et une façon digne de gagner leur vie. La valorisation de ce travail devra se faire sentir entre autres par une prise en compte de services non formalisés (comme l'aspect émotif) que les femmes partagent avec les usagers. Cette vision doit cheminer parallèlement au principe d'utilité sociale des EESAD. La CSSDR s'attelle à ce combat et place la valorisation de ses préposé(e)s comme un enjeu de taille. Un membre de l'entreprise en fait part : *la reconnaissance aussi de ce qu'elles sont et cela je travaille énormément là-dessus, pour qu'elles soient reconnues* (Entrevue 6).

Parmi les raisons invoquées par la coopérative pour justifier l'ouverture vers les AVQ, la valorisation des préposé(e)s figure en bonne place. Selon un membre de l'administration, l'élargissement du panier de services engendre une nouvelle motivation pour ces femmes qui ne trouvent pas de valorisation à faire uniquement le ménage. Les AVQ devaient servir à motiver les préposé(e)s de la CSSDR. Au début des activités de la CSSDR, il arrivait que des préposé(e)s soient considérées comme des « servantes » ou des « bonnes », mais la fourniture des AVQ a amélioré l'image de ce travail auprès de la population.

(...), quand ils entraient dans l'entreprise ils trouvaient cela le fun, mais faire de l'entretien ménager 35 heures par semaine faisait que certains les appelaient des bonnes ou des servantes. Quand on est arrivé avec un discours de l'aide à la vie quotidienne consistant à lever, coucher des gens, on visait la reconnaissance des préposé(e)s (Entrevue 1).

Cette assertion est confirmée par les préposé(e)s qui affirment que les AVQ leur apportent une certaine valorisation. Les préposé(e)s ont aussi salué l'arrivée des AVQ dans la mesure où elles se sentent beaucoup plus utiles envers les usagers. Elles considèrent les AVQ plus valorisantes, car ces activités répondent davantage à leurs aspirations et à leurs attentes personnelles. Elles comparent les effets des AVQ et des AVD et montrent la manière dont les rapports avec les usagers répondent à leurs attentes. *C'est sûr qu'on ressent de la satisfaction personnelle (...) je vais avoir une valorisation beaucoup plus élevée face à une personne qui est dans un fauteuil roulant, qui a besoin de moi, que la personne âgée qui a besoin juste d'entretien et de communiquer* (Entrevue 6).

Réaliser des AVQ peut rehausser l'estime de soi pour deux raisons : se rendre compte que l'on peut vaquer à ses occupations sans dépendre d'une tierce personne est capital et aussi, le contact avec des personnes recevant des AVQ dont la majorité est malade ou âgée les aide à réaliser la chance d'être en bonne santé et à vivre pleinement leur vie. Une préposée raconte comment elle apprécie davantage la vie depuis qu'elle travaille à la CSSDR : *(...) du point de vue de l'estime, le fait d'avoir des gens qui souffrent physiquement, qui sont démunis mentalement m'a remontée et m'a fait apprécié ma vie. Depuis que je travaille là, je ne me permets plus de m'apitoyer sur mon sort* (Entrevue 3). Les préposé(e)s ne sont pas les seules à profiter des aspects positifs de l'élargissement du panier des services, la CSSDR en tant qu'entreprise bénéficie aussi de certains apports sociaux du phénomène.

### **6.3 LES AVQ : UN GAIN DE NOTORIÉTÉ POUR LA CSSDR**

Au sein de l'entreprise, le virage vers des activités d'aide à la vie quotidienne constitue un renforcement de l'image aussi bien des employées que celle de l'entreprise. L'élargissement du panier de services se traduit par une augmentation des demandes de services en AVQ. Cette hausse entraîne des modifications au sein de la CSSDR. En effet, l'entreprise recrute plus de préposé(e)s pour répondre aux attentes des clients et de fait, au même titre que les préposé(e)s, le personnel administratif a augmenté.

#### **6.3.1 Une meilleure visibilité pour la coopérative**

La CSSDR est parvenue au fil des années à se bâtir une bonne assise au sein de la population de Jonquière. Cette reconnaissance découle de la collaboration entre le CSSS de Jonquière et la CSSDR. L'élargissement de la mission de la CSSDR augmente le leadership de la coopérative. La crédibilité dont jouit l'entreprise actuellement se reflète aussi sur ses employées qui se sentent valorisées de voir leur entreprise occuper une place de choix dans la réponse aux besoins des services à domicile de la localité : *je te dirais qu'au niveau de l'entreprise on a une bonne crédibilité, on a une bonne notoriété, on est reconnu dans le milieu. (...) je dirais au niveau de l'entreprise on a atteint un degré très élevé de notoriété dans le milieu* (Entrevue 1).

La reconnaissance de la CSSDR au sein de la communauté de Jonquière projette une image positive de l'entreprise en plus d'être de mieux en mieux connue. Outre les

candidates qui viennent chercher un emploi de préposé(e)s, d'autres personnes ayant des formations précises viennent proposer leur candidature soit pour travailler soit pour faire un stage et acquérir une expérience professionnelle. *C'est le cas des auxiliaires familiales et sociales. (...) même des fois on embauche des gens qui ont un diplôme d'auxiliaire familiale ce qu'on ne faisait pas avant* (Entrevue 2).

La clientèle de la CSSDR est constituée de personnes ayant besoin d'AVQ et/ou d'AVD à domicile. En effet, si certains usagers sont envoyés par le CSSS de Jonquière, d'autres par contre, approchent la coopérative de leur propre chef pour demander des services. De ce fait, les demandes de services adressées à la CSSDR sont de plus en plus nombreuses. Ce positionnement dans le leadership communautaire contribue à la connaissance de la coopérative et par conséquent, à augmenter les demandes de services comme l'explique un membre du conseil d'administration (...) *Cela ça se dit de bouche à oreille les personnes âgées qui se connaissent dans leur milieu, ils disent moi j'ai le service de la coopérative cela se dit beaucoup moi je trouve que cela a augmenté beaucoup* (Entrevue 5).

Le métier de préposée est une nouvelle carrière en expansion dans le domaine de l'aide domestique, mais les entreprises d'économie sociale en aide domestique ne sont pas bien connues du grand public. Certaines préposé(e)s employées à la CSSDR ont été informées par d'autres préposé(e)s y travaillant déjà, alors que pour certaines, l'intérêt de travailler à la CSSDR est venu d'informations reçues d'une proche, employée à la CSSDR.

Comme le souligne une préposée : *J'ai connu quelqu'un qui travaillait là et qui me disait ce qu'elle faisait et je trouvais... que ces activités rejoignaient mes intérêts et j'avais envie de faire cela* (Entrevue 7). Les préposé(e)s montrent ainsi leur fierté de travailler à la CSSDR. Ce sentiment d'appartenance démontre que l'élargissement du panier de services contribue à renforcer le membership des préposé(e)s.

### **6.3.2 Les partenaires**

La réalisation des objectifs de la CSSDR nécessite une implication de partenaires. Les principaux partenaires impliqués dans ce domaine sont des structures gouvernementales telles que le Centre local d'emploi, Emploi-Québec, le Fonds national de formation dont le concours est d'une portée essentielle : *Beaucoup de subventions en formation au niveau du Centre local d'emploi, d'Emploi-Québec, le Fonds national de formation qui est géré par le ministère de l'Emploi et de la Solidarité sociale. On va chercher tout ce qu'on peut aller chercher* (Entrevue 1).

La Commission de la santé et de la sécurité du travail (CSST), organisme qui œuvre dans le cadre du régime de santé et de sécurité des travailleurs québécois, apporte un soutien technique à la CSSDR. Pour ce faire, elle veille notamment à l'application de deux lois : la Loi sur la santé et la sécurité du travail et la Loi sur les accidents du travail et les maladies professionnelles. Elle s'est engagée, aux côtés de la CSSDR, à améliorer les conditions de travail des préposé(e)s. *Il y'a un comité de la CSST qui fait toujours la prévention au niveau du travail. S'il y a quelque chose qui ne marche pas, on appelle puis*

*celle qui est en charge de ça fait des recherches et fait ce qu'il faut pour régler notre problème (Entrevue 3).*

Aussi, depuis la création de la CSSDR en 1998, le CSSS de Jonquière a établi un partenariat consistant à sous-traiter les services domestiques avec la coopérative. Ce partenariat se manifeste sous diverses formes. D'abord, le CSSS implique la CSSDR dans les différentes tables de concertation au cours desquelles les partenaires qui investissent le secteur de l'aide domestiques échangent leur point de vue et déterminent des stratégies pour améliorer les conditions de vie des bénéficiaires. Ensuite, des rencontres entre les deux structures se font occasionnellement pour solutionner des problèmes qui peuvent survenir dans la gestion de leur relation. Sur le plan de la fourniture de services, les employées de la CSSDR et celles du CSSS interagissent quotidiennement pour satisfaire les demandes des usagers (Savard et al., 2010).

Sur un autre registre, les EESAD sont organisées sur le plan régional et provincial. Ainsi, la Table de maintien à domicile qui regroupe les membres des EESAD de la région se retrouve pour discuter des problèmes rencontrés et des stratégies à adopter pour uniformiser leurs pratiques (Ibid.). D'ailleurs, dernièrement, la CSSDR a fusionné avec une EESAD de l'arrondissement de Chicoutimi pour, entre autres, amoindrir les frais d'administration encourus par les deux coopératives. De cette façon, cette démarche permettra d'aider les deux EESAD à solutionner certaines de leurs difficultés financières.

Hélène Duclos (2002) situe l'enjeu de l'utilité sociale d'une structure dans une perspective de rapport de confiance entre les organisations du tiers secteur et leurs partenaires. L'auteure, à la suite d'Elbaze (2005) affirme que la présence d'utilité sociale dans les activités de ces structures pourrait constituer un outil et un atout dans la légitimation des organismes du tiers secteur et dans la négociation du financement de leurs projets. Dans le cas de la CSSDR, les rapports financiers et la perception qu'elle développe avec l'État montrent que malgré les impacts visibles de ses actions, elle ne parvient pas à convaincre efficacement ses partenaires financiers. En effet, le compromis ayant favorisé la création des EESAD lors du Sommet socio-économique de 1996 avait jeté les bases de la rémunération des services d'aide à domicile. Cependant, les négociations de l'époque n'avaient pas pris en compte l'indexation du PEFSAD (Vaillancourt et al., 2009). Les aides publiques destinées aux EESAD n'ont donc pas augmenté en fonction du coût de la vie et encore moins de l'utilité sociale produite par ces entreprises.

Si une synergie entre les partenaires contribue à faciliter la réalisation et la réussite des activités de la coopérative, cette participation ne comble pas les besoins de la CSSDR. L'atteinte espérée des objectifs de l'élargissement du panier de services n'a pas pour autant satisfait toutes les attentes. Du déficit financier à une utilité sociale très présente, le questionnement allant dans le sens de l'équilibre et de la complémentarité des deux missions tel qu'il a été introduit par le RISQ (2003) fera l'objet du prochain chapitre. La capacité de la CSSDR de répondre à ces deux objectifs sera analysée à partir de l'élargissement du panier de services.

## **CHAPITRE 7:**

### **UNE DOUBLE MISSION COMPLEXE DANS UN CONTEXTE NÉOLIBÉRAL**

La problématique de la conciliation entre les missions économiques et sociales des entreprises d'économie sociale intéresse à plusieurs égards beaucoup d'auteurs (RISQ (2003) et Vaillancourt (2003)). Les écrits abordent les impératifs qui sous-tendent la spécificité des entreprises d'économie sociale. En effet, les rapports entre l'association qui poursuit des objectifs sociaux et l'entreprise qui assure la viabilité financière ont contribué à alimenter des problématiques. Cette caractéristique, Claude Vienney la perçoit comme étant une certaine difficulté due au fait que les entreprises d'économie sociale sont des organisations sociales qui cherchent à atteindre des objectifs économiques. Le RISQ (2003) considère cette cohabitation comme une évidence dont la réussite est soumise à une obligation d'équilibre et de complémentarité des missions sociales et économiques. D'ailleurs, les informations collectées au sein de la CSSDR fournissent des éléments d'analyse de cette cohabitation.

## **7.1 ÉQUILIBRE ET COMPLÉMENTARITÉ DE L'ÉLARGISSEMENT DU PANIER DE SERVICES.**

L'équilibre et la complémentarité sont deux conditions introduites par le RISQ (Ibid.) pour définir les rapports sociaux et économiques que les activités des entreprises d'économie sociale doivent respecter.

### 7.1.1 L'équilibre des missions sociale et économique de l'élargissement du panier de services

L'équilibre fait référence au fait que les exigences économiques ne doivent pas conduire l'entreprise à compromettre sa mission sociale et vice versa. En des termes plus explicites :

Les impératifs du marché, la pression sur les prix et sur les excédents, sur l'amélioration des prix de revient les opportunités orientés uniquement sur la génération de surplus ne peuvent conduire « l'entreprise » à des changements de stratégie de vente et de production sans qu'une réflexion ait été menée par « l'association » sur les effets et impact de ces évolutions sur la mission sociale (RISQ, 2003-p :12 chap.2).

Lorsqu'une entreprise emprunte un nouveau virage en offrant un nouveau produit, des moyens sont souvent mobilisés pour accompagner les employé(e)s. Au sein de la CSSDR, les services offerts dans le cadre des AVQ étaient faits sans que les préposé(e)s exécutant ces tâches aient les compétences requises. Ce manque de préparation découle de la précipitation qui a précédé l'élargissement du panier de services : *je pense qu'ils n'ont même pas eu le temps d'organiser les services d'AVQ* (Entrevue 1). Cette faille constatée dans l'ouverture aux AVQ a eu des conséquences sur l'offre des services.

Selon un responsable de la coopérative, au début de l'élargissement du panier de services, les requêtes de services encombraient la coopérative. Non seulement les prévisions de la coopérative concernant les demandes de services étaient inférieures : *Je me souviens que la première année on devait donner une dizaine de mille d'heures la première année, on en a donné 35 000 heures de services* (Entrevue 1), mais elle n'avait pas non plus

assez de préposé(e)s pour fournir les AVQ : *On devait créer une dizaine d'emplois et à la fin de la première année on en avait 50* (Entrevue 1), et encore moins du personnel compétent : *Avant on allait donner des bains sans les techniques requises, on allait lever des personnes sans technique* (Entrevue 1). Les questions de santé et de sécurité au travail n'étaient pas respectées. Les demandes étaient plus grandes, alors que la CSSDR avait des difficultés en ressources humaines sur les plans qualitatif et quantitatif, pour pouvoir les satisfaire.

D'abord, l'équilibre des deux missions des entreprises d'économie sociale impose que les motivations financières ne doivent pas amener à des changements dans la vente de services sans une étude approfondie de la question. Les informations collectées démontrent que la CSSDR a élargi ses services sans avoir effectué une recherche sur l'impact que cette ouverture pourrait engendrer. Au sein de la CSSDR, les services offerts dans le cadre des AVQ étaient faits sans que les préposé(e)s exécutant ces tâches aient les compétences requises. Les préposé(e)s allaient s'engager dans des rapports émotifs intenses avec les usagers sans détenir les techniques nécessaires pour gérer ces relations.

Ensuite, si les impératifs du marché ne doivent pas amener une entreprise d'économie sociale à s'ouvrir à d'autres activités, dans le cas de la CSSDR, l'existence de demandes d'AVQ provenant des usagers et du CSSS (un marché) a favorisé la volonté de la coopérative à apporter une réponse à cette exigence non satisfaite. En conséquence, l'idée d'équilibrer les convictions sociales et la rentabilité économique n'a pas été respectée par la

coopérative car la rentabilité financière des AVQ non plus n'est pas assurée. D'ailleurs, certaines EESAD ont adopté la prudence d'effectuer une étude de rentabilité en amont, ce qui leur a permis de savoir que les AVQ ne sont pas si rentables qu'on pourrait le penser. Vaillancourt et al. (2009) en donnent la preuve : *D'autres (EESAD) ont eu un réflexe de prudence en se disant que l'ouverture hâtive aux services d'AVQ ne constitue pas une solution à leurs problèmes de rentabilité* (Vaillancourt et al., 2009 :100).

D'un autre côté, le respect des objectifs sociaux ne doit pas nuire à la nécessité pour la CSSDR de produire des résultats financiers, comme le souligne le RISQ (2003). Le respect de la mission sociale ne doit pas placer l'entreprise en situation de précarité en lui assignant des restrictions incompatibles (en matière de nombre d'emplois, de compétence des employées et de tarification des services) avec la nécessité de rentabilité et de compétitivité. L'analyse des données a fait ressortir que l'objectif visé par l'élargissement du panier de services de la CSSDR demeure la valorisation et la reconnaissance des préposé(e)s, selon les responsables de la coopérative. Dans ce sens, l'élargissement du panier de services a réussi à renforcer l'estime et la reconnaissance des préposé(e)s dont le déficit a toujours été déploré par certains auteurs (Martel, 2000 ; Vaillancourt et al., 2003).

Cependant, ce pan social de l'élargissement du panier de services impose des contraintes que l'entreprise était obligée de respecter. Il s'agit du renforcement du nombre d'employées pour satisfaire les demandes. La CSSDR a donc été obligée de recruter de nouvelles préposé(e)s pour combler ce manquement. Cependant, l'analyse des conditions

de travail des employées montre qu'il reste beaucoup d'améliorations à faire dans ce sens. Aussi, puisque les préposé(e)s n'avaient pas les compétences pour faire le travail, l'entreprise a recouru à d'autres structures de formation pour remplir cette exigence. En définitive, les mesures de correction de certaines contraintes sociales engendrées par l'élargissement du panier des services ont été progressivement entreprises par la coopérative.

Ensuite, les tarifs des AVQ sont plus élevés pour les populations qui se prennent en charge elles-mêmes. Dans le même ordre d'idées, notre recherche n'a pas pris en compte les usagers, pour des raisons expliquées auparavant, mais dans l'étude que Vaillancourt et Jetté (2009) ont faite sur les AVQ, ils soulignent que les organismes de personnes handicapées ont soulevé la question de la gratuité des AVQ dans le cadre de l'élargissement du panier de services. En effet, ils voient dans l'élargissement du panier de services *la perte de certains acquis notamment, la perte de la gratuité des services d'aide domestique* (Vaillancourt et Jetté, 2009 :133). Dans ce sens, les EESAD se font-elles complices des CSSS qui essaient de faire passer les AVQ pour des AVD, en faisant payer les usagers des services d'AVQ qui étaient auparavant gratuits?

Il convient de signaler aussi qu'en principe, les AVQ sont des services reçus gratuitement par les clients, car ce sont des services découlant de la responsabilité des CSSS et payés par ces derniers. Les usagers sont parfois amenés à payer des AVQ alors que ces services devraient être gratuits. Pour la CSSDR, faire passer des AVQ pour des AVD

leur permet d'accroître le nombre d'heures de services vendus d'autant plus que les AVQ sont plus dispendieuses. Selon l'OPHQ, les personnes qui ont besoin de plus de services d'AVQ sont des personnes ayant une incapacité grave ou très grave, qui proviennent d'un ménage vivant sous un seuil de faible revenu, ou qui vivent seules.

Pourtant, selon le RISQ (2003), *les services doivent être accessibles : (...) en termes de prix facturé (...), les prix de vente doivent correspondre à la capacité de payer de la clientèle ou de la population à qui ce service est prioritairement destiné et non pas basés sur les stratégies de surplus maximum* (RISQ : 2 chap 12). L'analyse du profil de la clientèle du Saguenay–Lac-Saint-Jean révèle des informations indispensables à la connaissance de la situation socioéconomique des demandeurs de services d'AVQ et à l'organisation de pratiques adaptées à leurs besoins. Si ce cas de figure se vérifie, la notion de services accessibles pour une clientèle (par exemple, les personnes âgées de 65 ans et plus) dont 22 % de la région vivait sous le seuil de la pauvreté en 1996 (ASSS, 2005), pourrait soulever le débat sur la capacité de ces personnes de payer des AVQ avec leur maigre revenu.

Sur le plan de la disponibilité des services, la CSSDR offre en permanence des services pour venir en aide aux personnes qui manifestent le besoin d'une aide domestique. Le RISQ (2003) évalue ce critère sous l'angle de la proximité : *le déplacement à domicile pour la livraison des services soit conçu et organisé de sorte à rejoindre la clientèle visée*. Les AVQ sont fournies à des personnes sujettes au virage ambulatoire et qui ont besoin

d'assistance pour recouvrir la convalescence chez elles. Elles sont aussi livrées à de jeunes personnes handicapées physiques et/ou mentales qui ont choisi de demeurer dans leur communauté. En effet, ces dernières devaient être internées dans des institutions de soins de longue durée, elles passeraient des décennies dans les CHSLD et engendreraient des dépenses énormes pour le secteur public. En définitif, les services offerts par la CSSDR sont disponibles en tout temps ce qui participe à la réussite des objectifs du programme de soutien à domicile.

### **7.1.2 La complémentarité des missions et l'élargissement du panier de services**

La complémentarité, quant à elle, renvoie à la compatibilité entre les activités économiques et la finalité sociale de l'entreprise. Cela signifie que les activités économiques développées par « l'entreprise » doivent toujours rester organisées de façon compatible et dans le cadre d'une conjugaison efficace avec les finalités sociales menées par « l'association ». Trois buts prioritaires sont identifiés pour étayer cette vision. D'abord, *les postes de travail doivent pouvoir être adaptés au profil des personnes embauchées dans le respect des objectifs sociaux de l'entreprise, et non conçus pour la productivité maximum d'un salarié d'expérience* (RISQ :12 chap 2).

En matière de formation, des stratégies de renforcement des capacités des préposé(e)s sont disponibles en permanence. Cependant, les compétences des préposé(e)s ne peuvent pas venir à bout de toutes les demandes des usagers. En effet, les personnes ayant besoin d'AVQ sont souvent suivies par d'autres professionnels tels que les

ergothérapeutes, les kinésiologues, des travailleuses sociales, etc. Au niveau des résidences (îlots), quand les préposé(e)s rencontrent des difficultés dépassant leurs capacités professionnelles, elles font appel aux autres praticiens du CSSS spécialisés dans ces domaines : *On a beaucoup de ressources, on peut appeler au CLSC, on a des infirmières, on a des ergothérapeutes, on a des travailleuses sociales. Quand on a des problèmes, on peut référer avec eux autres, on essaie de gérer le problème ensemble* (Entrevue 10). Ceci est tout à fait normal car les préposé(e)s font partie d'une équipe pluridisciplinaire chargée de répondre aux demandes des usagers.

En plus de ce soutien du personnel du CSSS, d'autres types de renforcement professionnel destinés aux préposé(e)s leur permettent de procéder à des actes délégués. Les actes délégués sont des transferts de compétences au cours desquels des intervenants professionnels du CSSS partagent leurs pratiques avec les préposé(e)s. Cependant, ce sont des préposé(e)s ayant déjà suivi ces formations qui en assurent le relais auprès de leurs collègues. *L'ergo va venir avec la patiente et va montrer les techniques à deux préposé(e)s et ces deux nous les transmettent* (Entrevue 3). Certaines préposé(e)s n'ont pas manqué de dire que parfois le relais entre ces préposé(e)s formées et les autres ne se fait pas dans les règles de l'art.

L'étude a montré effectivement qu'en ce qui concerne la qualification professionnelle, la formation reçue par les préposé(e)s est proche de celle des auxiliaires familiales et sociales, mais elle demeure inférieure à celle-ci. En conséquence, les

préposé(e)s n'ont pas tous les outils professionnels pour donner des AVQ. En effet, les responsables de la CSSDR semblent dire qu'une formation similaire à celle d'auxiliaire familiale et sociale ferait de l'entreprise un réservoir de personnel formé pouvant potentiellement faire profiter leurs connaissances à d'autres employeurs publics ou privés qui offrent de meilleurs salaires.

Au cours de l'étude, les responsables de la coopérative ont montré que de plus en plus, les critères de recrutement sont spécifiques. En effet, dans l'offre de services en aide domestique, les critères de sélection des préposé(e)s sont moins exigeants, car les femmes sont déjà capables de faire le ménage pour l'avoir déjà fait chez elles, mais la fourniture d'AVQ est beaucoup plus laborieuse. Les services plus spécialisés en ce domaine font que l'embauche des préposé(e)s y travaillant est plus minutieuse. *Quand on engageait pour de l'aide domestique on n'avait pas d'exigences, on présumait que tout le monde savait faire l'entretien ménager ou la préparation de repas. C'est sûr qu'avec l'élargissement du panier de services, il fallait valider plus de compétences...* (Entrevue 1).

Le professionnalisme tient au savoir-être et aux compétences des préposé(e)s, à la formation qui leur est proposée, mais aussi aux échanges qu'elles peuvent avoir avec les employé(e)s du CSSS pour améliorer leurs pratiques. Par contre, l'entreprise recrute de plus en plus d'étudiantes déjà diplômées ou qui vont terminer leur formation comme auxiliaire familiale et sociale : *Je te dirais qu'à la base, quand j'engage quelqu'un (...) je vais aller chercher des gens qui sont préposés aux bénéficiaires ou qui sont en formation...*

(Entrevue 1). Puisque les CSSS embauchent de moins en moins les auxiliaires familiales et sociales, celles-ci se contentent de la CSSDR pour pratiquer leur métier. Sur ce plan, la valeur de l'utilité sociale perd de son sens car cela permet à l'État de différer ses engagements pour payer moins. Les EESAD vont embaucher les professionnels en les payant moins pour un travail presque identique à celui réalisé par le CSSS. Cette dévalorisation de ce métier donne un aspect négatif à l'élargissement du panier des services de la CSSDR. Certains auteurs associent cette pratique à de la substitution d'emploi du public vers le tiers secteur.

## **7.2 DE LA COMMANDE PUBLIQUE À LA PRESTATION DE SERVICES: LA SUBSTITUTION**

L'un des principaux débats entretenus autour de l'élargissement du panier de services concerne sans doute la substitution d'emplois que ce phénomène pourrait créer. Selon Jacques Fournier (2000), le sommet de 1996 avait établi un compromis entre les partenaires issus du public et le tiers secteur. Ce consensus consistait à *créer des emplois de qualité, décentement rémunérés, durables et ne se substituant pas à des emplois du secteur public*. Ce consentement jadis établi entre l'État et les EESAD intéresse aujourd'hui plusieurs acteurs dont le milieu syndical, les mouvements des femmes qui, à travers des auteurs (Vaillancourt et Jetté, 2009 ; Bélanger, 2002; Fournier, 2000; D'Amours, 1997; Corbeil et Descarries, 2002; Martel, 1996), montrent leur méfiance quant à une éventuelle

substitution du travail des CSSS par les EESAD et des conséquences que cette pratique pourrait occasionner sur les conditions de travail des femmes.

Différentes thématiques ont été l'objet d'analyse de ces auteurs qui situent en général la substitution du travail des auxiliaires familiales et sociales par celui des préposées des EESAD dans une problématique plus large qui invite à questionner l'articulation entre ce phénomène et l'atteinte des objectifs d'utilité sociale et de retombées économiques. Vaillancourt et al (2000 et 2009) et Bélanger (2002)) évoquent l'importance d'étudier ce phénomène dans le but de savoir dans quelle dynamique s'inscrivent les rapports entre les CSSS et les EESAD. Pour ce faire, ils balisent deux perspectives qui peuvent servir de paramètre d'analyse de cette collaboration entre les EESAD et les CSSS. D'emblée, ils mentionnent que les rapports entre ces institutions doivent s'inscrire dans une dynamique de complémentarité, et non concurrentielle. Nous analyserons nos données dans cette perspective en ressortant les éléments qui permettront de voir quelle lecture l'élargissement des services pourrait offrir dans la collaboration entre les CSSS et les EESAD.

Sur un autre registre, l'analyse de l'élargissement du panier des services et son impact sur la substitution des emplois inspire des réflexions d'auteurs qui en plus d'évoquer la vision de certains groupes constitués par les EESAD, les syndicats et les mouvements de femmes, exposent le rôle laxiste que jouent les autorités publiques dans l'entretien de la

substitution d'emploi du secteur public par les entreprises d'économie sociale en aide domestique.

#### Les AVQ, une substitution analysée différemment

D'abord, nous allons exposer la manière dont la CSSDR se positionne par rapport à la question de la substitution du travail des auxiliaires familiales et sociales par les préposées. D'emblée, deux positions se dessinent selon les réponses des membres de l'entreprise, au sein de la CSSDR : le rapport entre l'élargissement du panier des services et la substitution d'emplois est apprécié différemment.

A la question de la substitution qu'aurait occasionnée l'élargissement du panier des services, un des responsables de la coopérative invalide cette opinion et étaye son point de vue par un argumentaire justifiant le déficit de personnel qui sévit dans le CSSS. Selon lui, le manque de main-d'œuvre constaté au sein du CSSS de Jonquière infirme la thèse de la substitution d'emplois : *Je ne dirais pas que c'est une substitution d'emplois parce qu'ils (les CSSS) sont en pénurie de main-d'œuvre. Il y a eu un moment donné où ils n'étaient pas en pénurie, mais aujourd'hui s'ils voudraient donner ce service demain matin, ils ne le pourraient pas* (Entrevue1). Cette explication de ce répondant soulève une pénurie du métier des auxiliaires familiales et sociales, d'autres EESAD soutiennent ce point de vue (Vaillancourt, Jetté 2009) en évoquant que les CSSS embauchent de moins en moins.

Ce que l'on sait c'est que les nouvelles embauches d'auxiliaires familiales et sociales sont une denrée rare depuis quelques années. D'après les témoignages de deux coordonnatrices de SAD en CSSS de Montréal, (Entrevue 26 et 27), il ressort que la non-récurrence des ajouts budgétaires dans les CSSS empêche d'engager de nouvelles auxiliaires familiales de façon durable et incite à ouvrir des postes pour engager du personnel sur appel (P :146).

Donc, selon les EESAD, les insuffisances de moyens financiers des CSSS constitueraient un obstacle à l'embauche des auxiliaires sociales et familiales. C'est pour cette raison que les CSSS font de plus en plus appel aux services d'AVQ des EESAD. Ainsi, le coût salarial de ces employées aggrave les difficultés financières que vivent les CSSS et les oblige à recourir à une main-d'œuvre moins dispendieuse, en l'occurrence celle des préposé (e)s des EESAD.

Cette conception adoptée par les EESAD pour réfuter la thèse de la substitution est contredite par le point de vue d'un autre membre de la CSSDR. Selon le Chantier de l'économie sociale (2000), le MSSS confirme que le niveau d'embauche des auxiliaires sociales et familiales n'a pas baissé. Au début des années 1990, le recrutement des auxiliaires sociales ne cessait d'augmenter malgré les difficultés financières que rencontraient les CLSC et les départs à la retraite. Selon les statistiques issues des publications annuelles du MSSS depuis 1992-1993, le nombre d'auxiliaires familiales et sociales en CLSC est passé de 1980 à 2417 et a connu un accroissement annuel de 3% (Chantier de l'économie sociale, 2000b P: 14).

Cependant, cette tendance a connu une baisse à partir des années 2000. Selon les statistiques sur le personnel de la santé et des services sociaux, tirées des publications annuelles du MSSS depuis 1992-1993, le nombre de postes d'auxiliaires familiales et sociales en CLSC est passé de 3869 entre 2000 et 2001 à 3699 entre 2002 et 2003, soit une diminution de 170 auxiliaires en 3 ans (Voir tableau ci-dessous). C'est cette baisse que les syndicats et mouvements de femmes redoutaient le plus. Nous avons voulu montrer la diminution qu'a connue le recrutement des auxiliaires familiales et sociales au cours des deux dernières décennies dans le but de mieux illustrer l'impact de l'élargissement du panier des services sur les pratiques de recrutement des CLSC (CSSS).

**Tableau 8: Nombre d'auxiliaires sociales et familiales de 2000 à 2003**

Année	Nombre d'auxiliaires familiales et sociales
2000-2001	3869
2001-2002	3728
2002-2003	3699

Source : Jacques Fournier (2006), *l'impact de la création des EESAD sur l'avenir professionnel des auxiliaires familiales et sociales*,

Ces données confortent un répondant qui confirme qu'effectivement l'acceptation des AVQ par l'entreprise constitue une substitution d'emplois : *C'est vrai, on se substitue*

*parce qu'avant c'était indéniablement des gens des CLSC qui faisaient ce travail (...), mais nos employées sont en mesure de faire le même travail moins cher (Entrevue 2). Ce répondant confirme la substitution d'emplois et dédramatise cette situation en évoquant la capacité des préposées à faire ce travail. C'est surtout la notion de bon marché évoqué par celui-ci qui pose problème. En effet, elle introduit une certaine concurrence entre le CSSDR et le CSSS. Bélanger (2002) situe cette concurrence sous la responsabilité du PEFSAD : *Quand des EESAD demandent l'extension du PEFSAD pour les services de garde et d'assistance, toutes les conditions pour qu'une concurrence entre les EESAD et les auxiliaires familiales et sociales s'installent (Bélanger 2002 p:19).**

Vaillancourt et Favreau (2000) placent la substitution dans le contexte des nouvelles politiques de réductions budgétaires dans le secteur de la santé avec l'avènement de certains programmes comme le virage ambulatoire. Aussi, les syndicats exposent le contexte économique qui a favorisé la substitution des emplois du public par les entreprises d'économie sociale.

Les résistances envers l'économie sociale qui s'expriment au sein des organisations syndicales du secteur public prennent racine pour une bonne part dans la stratégie du déficit zéro des gouvernements fédéral et provincial et dans les réformes structurelles du système de santé (le virage ambulatoire) qui ont entraîné une détérioration des conditions de travail et une diminution importante des effectifs (P :10).

C'est dans ce sens que le milieu syndical manifeste certaines réserves envers les entreprises d'économie sociale. Selon la CSN (1997), les entreprises d'économie sociale

peuvent mener des activités complémentaires avec le réseau public dans une perspective de collaboration. Ceci suppose que ces entreprises n'investissent pas des secteurs d'emplois déjà occupés par les employés de l'État. Cependant, le contexte actuel semble favoriser la substitution des emplois de l'État. C'est dans ce sens que le syndicat avait fait une sortie au cours de laquelle il encourageait la rencontre des acteurs syndicaux et de l'économie sociale pour discuter d'éventuelles solutions à la problématique de la substitution : *Mais ceci est possible si les promoteurs de tels projets, les organismes communautaires concernés et les syndicats se parlent sur le terrain* (CSN 1997 p : 6).

Il n'y pas que les syndicats qui développent de la résistance face à l'économie sociale, les groupes de femmes ont exprimé leurs craintes de voir cette substitution confiner les femmes dans des emplois ghettoïsés mal rémunérés. Le risque de substitution d'emplois féminins relevant du secteur public par des emplois, moins bien rémunérés, dans le secteur de l'économie sociale, est donc un motif d'inquiétude fréquemment soulevé par les groupes de femmes. Par ailleurs, elles s'inquiètent sur les conséquences que la substitution d'emplois pourrait avoir sur l'accès des populations aux soins de santé et des services sociaux. Aussi, (...), *elles appréhendent un assujettissement des valeurs d'égalité, de justice sociale et de solidarité, propres à une vision solidaire de l'économie, aux contraintes d'opérationnalisation et de financement* (Vaillancourt et Favreau, 2000). En d'autres termes, la substitution d'emplois favoriserait les impératifs économiques au détriment des valeurs sociales des EESAD.

Malgré les positions des uns et des autres, le débat sur la substitution du travail des auxiliaires familiales et sociales aux préposé(e)s demeure entier dans la mesure où même si les CSSS manquent de personnel, le corps des auxiliaires familiales et sociales existe bel et bien. Si les CSSS préfèrent acheter ces services dans les EESAD, c'est juste parce que ces dernières les vendent moins cher. Le Chantier de l'économie sociale (CES, 2000) insiste sur l'obligation de respecter les objectifs tel qu'il a été convenu entre l'État et les EESAD. *L'économie sociale peut, dans ce contexte, assumer de façon novatrice la production de certains services de qualité non offerts par le réseau public, qui sont d'intérêt collectif et qui n'entraînent pas de substitution d'emplois.* Le Chantier de l'économie sociale persiste dans sa conviction de voir les services d'assistance à la personne pour les clientèles en difficulté être assumés par les services publics à travers les CLSC.

Enfin, les activités entreprises dans le cadre de l'élargissement du panier de services ne répondent pas à la compatibilité des missions sociale et financière de la CSSDR. Aussi, l'élargissement du panier de services montre un déséquilibre entre les fonctions économique et sociale de la Coopérative. En effet, il fragilise la viabilité financière tout en renforçant partiellement l'utilité sociale de l'entreprise. Ainsi, il prolonge l'existence des EESAD, mais ne garantit pas leur continuité. Si cette situation persiste, les EESAD ne pourront pas relever tous les défis financiers et les valeurs sociales qui font leur particularité.

### **7.3 LES ENTREPRISES D'ÉCONOMIE SOCIALE CONFINÉES DANS DES SECTEURS MOINS PRODUCTIFS ?**

La non-rentabilité des AVQ et des services d'aide à domicile en général constitue une préoccupation pour les acteurs qui s'intéressent à ce secteur. Chagnon (2004) situe ce problème dans la faible rentabilité des activités des entreprises d'économie sociale : (...) *ces entreprises, bien qu'actives dans le secteur marchand de l'économie, interviennent dans des domaines économiquement moins rentables ou caractérisés par un marché restreint ou insuffisant* (Chagnon, 2004 :8). La fourniture des AVQ, qui constitue la base de l'élargissement du panier de services, est un besoin non comblé par l'État et le privé, car ce sont des activités non rentables financièrement. Mathieu Hély (2006) confirme ce point de vue et le renforce en soutenant que les entreprises d'économie sociale assument des domaines non marchands qui n'intéressent pas les entreprises lucratives à cause de leur faible rentabilité.

C'est d'ailleurs pour cette raison que les régulations du marché ne reconnaissent pas l'utilité sociale des entreprises d'économie sociale qui offraient des services dans un marché déjà occupé par les entreprises marchandes (Gadrey, 2004). Alors, puisque les entreprises marchandes ne s'investissent pas aux marchés non rentables, les entreprises d'économie sociale seraient confinées dans des secteurs non productifs. L'échec de l'atteinte de l'objectif financier de l'élargissement du panier de services de la CSSDR pourrait être imputé à ce fait. André Joyal (2006) avait marqué son scepticisme quant à la capacité des entreprises d'économie sociale d'atteindre leurs objectifs quand leurs activités

sont davantage teintées d'ambitions économiques. L'auteur relève le défi de ces entreprises de réussir leurs objectifs quand l'économique domine le social. Si au niveau de la CSSDR cette réflexion ne peut être complètement validée à cause des bons résultats sociaux de l'élargissement du panier des services, les effets financiers quant à eux suscitent par contre des interrogations sur les ambitions gouvernementales qui ont favorisé la création des EESAD.

Vaillancourt et al. (2003) suggèrent de considérer le modèle néolibéral prôné dans les rapports entre l'État et les entreprises d'économie sociale. Larivière en 2005 (dans Bourque, 2008) caractérise le modèle néolibéral comme une pratique dans laquelle l'économie est réduite au marché et où le social ferait référence aux exclus de l'économie de marché. L'économie sociale se caractériserait comme une économie marginale par rapport aux enjeux de l'économie dominante. Ils poursuivent : *enfin, lorsque le social est reconnu comme actif ou capital social, il est alors instrumentalisé au profit des seules finalités économiques.* C'est certainement dans cette logique que Jean-Louis Laville et Marthe Nyssens (2000), dans une réflexion qu'ils ont menée sur les services de proximité, pensent que les entreprises d'économie sociale constituent un nouveau gisement potentiel de création d'emplois : *Il apparaît logique que les services de la vie quotidienne, dont l'aide à domicile aux personnes âgées, aient été l'objet de politiques volontaristes destinées à promouvoir l'emploi dans ce que l'on a désigné par l'expression générique de « services de proximité »* (p :17).

La tendance marchande qui guette les entreprises d'économie sociale et qui se manifeste, selon Yvan Comeau et al (2002), par l'élargissement du panier de services, Laville et al. (Ibid.) la situe dans *une stratégie politique de santé et de soins adéquats afin d'amoindrir la dépendance des personnes handicapées*. En effet, la sous-traitance a permis au CSSS de payer les services moins chers. À ce titre, la CSSDR peut être vue comme un opérateur de services publics dans un système marchand. Même si les coûts évités par le CSSS témoignent de l'utilité sociale de l'élargissement du panier de services, à la suite de Gadrey, il faut se demander à qui profitent les économies réalisées dans le cadre de l'élargissement des services. En ce qui concerne le cas à l'étude, en dehors des emplois créés qui profitent aussi au gouvernement, les retombées arrangent plus le CSSS. Cette réalité rejoint la thèse de Martine D'Amours (2001) qui avait introduit la volonté des autorités publiques de réserver l'apport économique aux coopératives et les combats politiques aux organismes communautaires.

Cependant, la distinction faite par Gadrey concernant les modes de régulation des services de proximité permet de rompre avec une perspective fataliste et simple qui suggérerait que, l'institutionnalisation des secteurs de proximité en général et des services à domicile en particulier s'inscrirait inévitablement dans une orientation néolibérale. Dans les services à domicile, la conceptualisation proposée par Gadrey ne l'empêche pas à critiquer un modèle de configuration néolibérale de l'économie sociale, dans lequel cette dernière entrevoit un gisement *d'emplois sans perspective, sans statut, et sous-payés*.

L'étude a montré, effectivement, que la réalisation des AVQ par la CSSDR engendre des bénéfices pour les usagers, par la proximité des services et les CSSS, par les gains financiers. Cependant, les salaires des préposé(e)s ne sont pas calculés en fonction des efforts fournis. En ce qui concerne la qualification professionnelle, la formation reçue par les préposé(e)s est proche de celle des auxiliaires familiales et sociales, mais reste partagées avec d'autres métiers.

Gadrey envisage une autre possibilité où la configuration de l'institutionnalisation de l'économie sociale, dans lequel on retrouve des emplois gratifiants sur le plan professionnel, pourrait être envisageable. Cette position de l'auteur permet de nuancer l'apport de la CSSDR en matière de création d'emplois. L'élargissement du panier de services au sein de la CSSDR s'inscrit davantage dans cette perspective. En effet, l'analyse des retombées d'utilité sociale sous sa composante économique dévoile une tendance intéressante en matière d'emplois créés pour des populations dont l'employabilité est faible. En effet, l'analyse du profil des préposé(e)s montre qu'elles sont sujettes à la précarité, en raison de leur faible niveau de scolarité et de formation. À ceci, il faut ajouter les emplois précaires qu'elles ont occupés avant de se faire embaucher par la CSSDR. Pour ces préposé(e)s, acquérir une formation qui favorise leur intégration sur le marché du travail relève d'une utilité sociale certaine.

Sur un autre plan, il a été constaté que la dépendance financière est un risque pour la survie de la CSSDR. À la lumière des informations collectées au sein de la CSSDR, il faut

s'attendre à un plus grand élargissement du panier de services. En effet, la tendance « consumériste » qui en a favorisé l'élargissement et qui se manifeste par la réponse à toutes les demandes des usagers semble avoir définitivement aiguisé l'appétit de la CSSDR. La coopérative ne refusera pas la demande d'autres types de services venant du CSSS même si ces services dépassent ses compétences. L'essentiel pour la CSSDR est de monnayer ses services à des prix raisonnables et de dégager un bénéfice financier pour la survie et la viabilité de l'entreprise comme l'insinue un responsable de la coopérative.

Je ne vois pas pourquoi on arrêterait dans le fond ; par contre, moi, je me dis qu'il faut faire attention. Il ne faut pas créer des sous-emplois, il faut que ce soit vraiment des emplois bien rémunérés. C'est ce bout-là qui faut travailler, dans le fond donner le service c'est bien beau, mais à quel prix ? L'employée qui donne le service, à quelle condition elle va le donner. Il faut faire un virage à ce niveau-là, il faut ajuster les conditions de travail par rapport aux services qu'on va donner pour justement que les centres de santé ne nous voient pas comme une alternative économique à bon prix (Entrevue 1).

Voilà plusieurs questions pertinentes que la CSSDR se pose. Cependant, le type de services a été occulté. L'élargissement du panier de services à la CSSDR pourrait englober d'autres services plus larges et plus techniques entrant dans les compétences du CSSS. En effet, selon un responsable de la coopérative, l'entreprise ne s'arrêtera pas en si bon chemin et continuera à répondre aux besoins présents au sein de la population. Puisque la population vieillit de plus en plus et que le CSSS doit faire face à ces demandes avec moins de ressources financières, il faut s'attendre à ce que plus de services soient sous-traités avec les EESAD. Ces services pourraient être plus spécialisés et demander plus de formation si on tient compte du point de vue de ce responsable de la CSSDR.

De plus en plus, les demandes d'aide domestique vont augmenter parce que les gens veulent rester dans leur maison. Les personnes âgées qui font de l'hypertension, qui ont des problèmes cardiaques, ou des difficultés à marcher, ont besoin d'être sécurisées par les suivis à domicile (Entrevue 5).

Cette volonté manifeste à l'élargissement de la mission, les responsables de la CSSDR la soutiennent. Les membres du Conseil d'administration et le personnel administratif interrogé ont explicitement soutenu l'ouverture de l'entreprise vers d'autres activités rentables. Cette position des responsables de la CSSDR valide l'hypothèse de Vaillancourt et al. (2004) selon laquelle, l'approche marchande d'une EESAD est fortement influencée par les positions de ses responsables. Les prochaines années permettront de savoir jusqu'à quel niveau les services de la CSSDR vont être élargis et sous quelles conditions ils le seront. Mais pour l'instant, les projets de rentabiliser l'entreprise semblent dominer ses orientations sociales.

En définitive, en matière d'équilibre et de complémentarité des deux missions de la CSSDR, l'étude a montré que les impacts sont de deux ordres. Les retombées financières profitent plus à l'État par la création et la consolidation d'emplois, mais aussi par la désinstitutionnalisation des personnes âgées. Quant à la CSSDR et ses employées, ils bénéficient des effets sociaux de l'élargissement du panier de services. Troquer les balayuses, les guenilles et autres outils de ménages contre des lèves-personnes, des instruments de soins et autres, renforce forcément l'estime de soi dans la mesure où les préposé(e)s sont replacées dans un contexte de travail qui diffère des activités ménagères

qu'elles réalisent chez elles. Ainsi, la réhabilitation des préposé(e)s qui s'estimaient victimes d'un manque de considération est favorisée grâce à l'élargissement du panier de services. Il en est ressorti que les sentiments de satisfaction et d'estime de soi sont les retombées les plus visibles des AVQ. Se sentir reconnu par les usagers constitue un apport inestimable à la motivation des préposé(e)s. Néanmoins, il est bien beau de renforcer la valorisation des préposé(e)s, mais les conditions de travail ainsi que la balise des services d'AVQ doivent nécessiter, selon Vaillancourt et al. (2009), une mise à jour pendant laquelle les EESAD, l'État et les autres acteurs décideront de ces questions dans un dynamique coconstructiviste.

## CONCLUSION

Au terme de ce mémoire, il convient de rappeler que d'une façon générale, l'élargissement du panier de services renferme des retombées d'utilité sociale pour la CSSDR, les préposé(e)s et le CSSS. Même si les niveaux de satisfaction économique et sociale de ces acteurs sont mitigés. En effet, si le CSSS parvient à faire des gains, la CSSDR et ses membres se contenteront des bénéfices sociaux. Cependant, ces contentements, semblent s'écarter du bilan financier déficitaire de l'année 2008-2009 qui démontre la fragilité financière dans laquelle se trouve la CSSDR et contredit dans ce cas, la perception qui voudrait que l'élargissement du panier de services puisse aider les EESAD à surmonter leurs difficultés financières.

Pour clore cette étude, un des questionnements qui suscite encore de l'attention demeure dans la position des entreprises d'économie sociale qui se trouvent à cheval entre les entreprises marchandes et les organismes communautaires. En pratique, les entreprises d'économie sociale occupent une place ambiguë dans la mesure où jusque dans le début du 19<sup>ème</sup> siècle, les entreprises marchandes produisaient des profits tandis que les organismes communautaires faisaient du bénévolat. L'avènement des entreprises d'économie sociale a-t-elle pu invalider cette bipartition entre le secteur économique et le secteur social? Les résultats de ce mémoire ont montré que ces entreprises décèlent en leur sein des impacts socioéconomiques importants. Cependant, les difficultés que rencontrent les entreprises d'économie sociale en aide domestique interpellent d'avantage sur leur capacité de combler les failles du secteur marchand et sociale sans en créer d'autres.

L'inquiétude demeure dans la possibilité de voir ces entreprises procéder à des virages plus économique que social pour assurer leur viabilité. En effet, le sous-financement public envers ces structures, combiné à leur faible niveau de revenus impose des interrogations sur la capacité de ces dernières à continuer à maintenir leur spécificité à la fois économique et sociale. En effet, dès lors que les entreprises d'économie sociale se retrouvent dans une dimension d'emploi de personnes qui, malgré leur engagement et sensibilité sociaux, aspirent à des conditions de travail et de vie plus descentes en se syndicalisant, les pressions financières auront tendance à se poser avec acuité. Ainsi, de plus en plus l'emprunt de certaines pratiques de l'économie marchande par les entreprises d'économie sociale participe à mettre ces entreprises en perpétuelle recherche de stratégies de survie. Ce qui est paradoxal dans cette étude concerne le fait que l'utilité sociale de l'élargissement du panier des services semble plus grande que les retombées financières.

En considérant les problèmes financiers que vivent les entreprises d'économie sociale, on ne peut manquer de se demander si ces structures, qui essaient de combler des besoins laissés en rade par les autres formes d'entreprise, ne sont pas en train de noyer leur philosophie de base à cause des précarités qu'elles côtoient quotidiennement. Poser cette problématique engage forcément la responsabilité de l'État qui, en 1996 lors du sommet de l'emploi, avait convenu d'aider ces entreprises à atteindre leur mission. Sans oublier les efforts consentis par les différentes structures publiques pour aider les EESAD, il est ici question de l'insuffisance des apports financiers qui ont été jusqu'ici mis à la disposition de ces dernières.

Dans cette perspective, les responsabilités se doivent d'être revisitées. Le gouvernement québécois subventionne les EESAD au strict minimum pour leur assurer la viabilité. En effet, le rôle que l'entreprise joue dans la création d'emplois et le soutien à domicile témoigne de son apport dans la réussite des politiques de l'État. Cependant, la viabilité de l'entreprise ne peut être assurée dans un pareil contexte. À ce titre, ces structures doivent questionner de nouveau leurs interventions et procéder à un choix entre un renforcement du pouvoir des institutions étatiques par la réalisation des programmes de ces dernières et les vraies questions qui interpellent les actions des gouvernements en faveur des populations défavorisées (comme les employés et les usagers). L'adoption des deux options n'est pas impossible sauf qu'elle exige un meilleur équilibre des actions à poser.

Sur un autre plan, l'une des missions des entreprises d'économie sociale consistait à satisfaire les besoins des populations tout en corrigeant les erreurs des autres types d'entreprises. Joyal (2006) avait pourtant soulevé l'influence du modèle de l'économie marchande sur les pratiques des entreprises d'économie sociale. Au cours de l'étude, il est ressorti des problèmes que l'on rencontre le plus souvent dans les entreprises privées. Ainsi, un renouvellement des mises en garde contre l'abandon de certaines pratiques à caractère sociale semble pertinent dans le contexte financier des EESAD qui pourrait favoriser la relégation des questions sociales au second rang.

Dans ce sens, la professionnalisation est perçue parfois comme un danger qui guette les entreprises d'économie sociale. Dans le cadre de la CSSDR, cette professionnalisation grandissante, même si elle est bénéfique pour les préposé(e)s, ne doit pas être poussée à des proportions qui tendraient à exclure les femmes qui ont un faible niveau d'études. Cette inquiétude est d'autant plus légitime que la coopérative a clairement montré son ambition de s'ouvrir à d'autres types de services si une demande intéressante financièrement lui serait faite. Pour répondre éventuellement à un nouveau besoin plus technique, les critères de recrutement changeront forcément comme on l'a observé dans le cadre des AVQ. Le danger de cette marchandisation des services des EESAD serait ici d'amener des professionnels qui mettent l'argent au devant de la scène au point de compromettre la relation d'aide entre les bénéficiaires et les proposées en limitant celle-ci à des actes techniques et impersonnels.

Salvador Juan affirmait en 1999 que plus les associations tendent vers la marchandisation, plus les dimensions qui constituent leur particularité par rapport au marché et la l'État s'effritent. Il donne l'exemple de la démocratie interne et externe qui dans ce cas de figure s'affaiblirait ou disparaîtrait. D'ailleurs une des limites de ce mémoire est constituée par le fait que nous n'avons pas pu aborder la problématique de la démocratie ainsi que l'impact des AVQ sur ce pan des entreprises d'économie sociale. Il serait intéressant de considérer cet aspect de l'utilité sociale des EESAD dans le cas de l'élargissement du panier des services.

## BIBLIOGRAPHIE

AIDE AINÉS CANADA, [http://www.helptheaged.ca/francais/canada\\_fr.htm](http://www.helptheaged.ca/francais/canada_fr.htm), (consulté le 17 avril 2010).

AGENCE DE LA SANTÉ ET DES SERVICES SOCIAUX DU SAGUENAY-LAC-SAINT-JEAN (2007), *La population de la région du Saguenay-Lac-Saint-Jean. Perspectives démographiques de 2006 à 2016*, <http://www.santesaglac.gouv.qc.ca/web/document/U219/Démographie%20régionale%2006-2016.pdf>, (consulté le 18 août 2010).

BÉLANGER, Maude, sous la direction de Paul R. BÉLANGER (2002), *Rapport de recherche sur les entreprises d'économie sociale en aide domestique*, Cahiers du CRISES, 36 pages.

BIGGAR, Darryl (2004), Concurrence, subventions et aides d'État, note de référence, *Revue de l'OCDE sur le droit et la politique de la concurrence*, n° 1 & 2, Vol.6.

BLAIS, Mireille et Stéphane MARTINEAU (2006), *L'analyse inductive générale : description d'une démarche visant à donner un sens à des données brutes*, [http://www.recherche-qualitative.qc.ca/numero26\(2\)/blais\\_et\\_martineau\\_final2.pdf](http://www.recherche-qualitative.qc.ca/numero26(2)/blais_et_martineau_final2.pdf) (consulté le 17 juillet 2010).

BRUNEAU, Jacques, (2001) Évaluation de l'utilité sociale des associations, dans l'éclairage sur l'évaluation de l'utilité sociale des associations, 31 pages.

BOURQUE, Denis (2008), Concertation et partenariat : entre levier et piège du développement des communautés, Presses de l'Université du Québec, 142 pages.

CENTRE LOCAL DE DÉVELOPPEMENT DE SHAWINIGAN, *la rentabilité sociale et économique d'un projet*, l'économie sociale et rurale Shawinigan [http://www.cldshawinigan.qc.ca/economie\\_sociale\\_rurale.asp#rentabilite](http://www.cldshawinigan.qc.ca/economie_sociale_rurale.asp#rentabilite), (consulté le 17 mars 2008).

CHAGNON, Jocelyne (2004), *Portrait 2003 des entreprises en aide domestique*, Ministère du Développement économique et régional et de la recherche, Gouvernement du Québec, 69 pages.

CHANTIER DE L'ÉCONOMIE SOCIALE, (2000), *Mémoire présenté à la commission sur l'organisation des services de santé et des services sociaux*. [http://www.chantier.qc.ca/user/Imgs/documents/CLevesque/sitechantierdocuments/memoire\\_servicessantesociaux2000.pdf](http://www.chantier.qc.ca/user/Imgs/documents/CLevesque/sitechantierdocuments/memoire_servicessantesociaux2000.pdf) (consulté le 12 décembre 2009).

CONFÉDÉRATION DES SYNDICATS NATIONAUX (1997), *L'économie sociale et le respect des responsabilités dévolues au secteur public : La question de l'aide à domicile*, 6 pages, <http://www.csn.qc.ca/Pageshtml7/AideDom.html> (consulté le 5 mai 2007).

COMEAU, Yvan, Daniel TURCOTTE, André BEAUDOIN ; Julie CHARTRAND-BEAUREGARD, Marie-Ève HARVEY, Daniel MALTAIS, Claudie SAINT-HILAIRE, Pierre SIMARD, (2002), *L'économie sociale et le Sommet socio-économique de 1996 : Le bilan des acteurs sur le terrain*, Nouvelles pratiques sociales, Volume 15, numéro 2, 17 pages.

COMITÉ SECTORIEL DE MAIN-D'ŒUVRE DE L'ÉCONOMIE SOCIALE ET DE L'ACTION COMMUNAUTAIRE (CSMO-ÉSAC), (2004), *Indicateurs de rentabilité sociale ou indicateurs d'impact économique ? Comment les définir et comment les construire. Comment mesurer les impacts sociaux et économiques en économie sociale et en action communautaire*, CSMO-ÉSAC.

CONFÉRENCE RÉGIONALE DES ÉLUS DU BAS-SAINT-LAURENT (2005) Acte de colloque, Au-Bas-Saint-Laurent, *l'économie sociale, une option gagnante* <http://www.bas-saint-laurent.org/crcd/BSL-CollEcosoc2005-Actes.pdf>, (consulté le 15 août 2007).

CONSEILLERS TRIGONES (les) (2005), *Rapport final : Réflexion stratégique*. Préparé pour la Coopérative de solidarité de services à domicile du Royaume, Chicoutimi, 23 pages.

CORBEIL, Christine, DESCARRIES Francine et GALERAND Elsa (2002), actes du colloque : *L'économie sociale du point de vue des femmes qui s'est tenu le 03 mai 2001 à Montréal*, *L'économie sociale du point de vue des femmes*, 143 pages.

D'AMOURS, Martine, (2001) *Économie sociale au Québec. Vers un clivage entre entreprise collective et action communautaire*, INRS Culture et Société, 13 pages <http://www.unites.uqam.ca/econos/Chercheurs-D'Amours.pdf> (consulté le 10 octobre 2009).

D'AMOURS, Martine (2006), *L'économie sociale au Québec. Cadre théoriques, histoire, réalités et défis*, Montréal, Éditions Saint-Martin, ARUC Économie sociale, Réseau québécois de recherche partenariale en économie sociale, 150 pages.

DIRECTION DES COMMUNICATIONS DU MINISTÈRE DE LA SANTÉ ET DES SERVICES SOCIAUX (2005), *Un défi de solidarité : les services aux aînés en perte d'autonomie : Plan d'action 2005-2010*, Ministère de la santé et des services sociaux, Québec 51 pages.

DIRECTION DES COMMUNICATIONS, DU MINISTÈRE DE LA SANTÉ ET DES SERVICES SOCIAUX (2003) *chez soi : le premier choix. La politique de soutien à domicile*, Québec, Ministère de la santé et des services sociaux, 43 pages.

DUCLOS, Hélène, (2002) *Comment mettre en évidence l'utilité sociale d'une action*, Culture et promotion, article 232.

DUCLOS, Hélène, (2008) Rapport d'évaluation de l'utilité sociale de cinq structures de médiation sociale, Culture et Promotion.

DUCLOS, Hélène, *L'évaluation de l'utilité sociale*, Rural infos. [Http://www.ruralinfos.org/spip.php?article232](http://www.ruralinfos.org/spip.php?article232). (Consulté le 29 juin 2010).

ÉCONOMIE SOCIALE QUEBEC, *la coopérative de solidarité et de services du Royaume*, <http://economiesocialequebec.ca/?module=directory&division=0&subject=78&uid=1811> (consulté le 23 janvier 2008).

ELBAZE, Gérald (2005), *L'expérimentation de l'évaluation de l'utilité sociale*, [www.avise.org](http://www.avise.org), (consulté le 05 mars 2009).

FAVREAU, Louis (2005), *Qu'est ce que l'économie sociale, synthèse introductive*, <http://www.uqo.ca/observer>, (consulté en mars 2008).

FOURNIER, Jacques (2007), Le désengorgement des urgences passe par des services d'aide à domicile plus substantiels, Paru dans *Le Devoir* du lundi 23 juillet 2007.

FOURNIER Jacques (2006), *L'impact de la création des EESAD sur l'avenir professionnel des auxiliaires familiales et sociales* <http://www.chronijacques.qc.ca/2006/04/1%E2%80%99impact-de-la-creation-des-eesad-sur-1%E2%80%99avenir-professionnel-des-auxiliaires-familiales-et-sociales/> (consulté le 18 décembre 2010).

FOURNIER, Jacques (2005), « *Quelques réflexions et piste d'action sur l'avenir des EESAD* », RQIIAC, Interaction communautaire, no 71, hiver-printemps, pp :12-13.

FOURNIER, Jacques, (2000) Pour que l'économie sociale demeure dans l'économie sociale, *Échos et débats*, 14 pages. <http://www.erudit.org/revue/nps/2000/v13/n2/000822ar.html> (consulté le 17 juillet 2008).

GADREY, Jean (2005), Identification et mesure de l'utilité sociale de l'économie sociale et solidaire, Institut d'économie sociale, 18 pages.

GADREY, Jean, (2004) *L'utilité sociale des organisations d'économie sociale et solidaire. Une mise en perspective sur la base de travaux récents*. [http://www.avise.org/IMG/mediatheque/2004-07\\_07\\_Rapport\\_J\\_Gadrey\\_Utilite\\_Sociale\\_02-04.pdf](http://www.avise.org/IMG/mediatheque/2004-07_07_Rapport_J_Gadrey_Utilite_Sociale_02-04.pdf), (consulté le 8 juin 2008).

GAUTHIER, Benoît (sous la direction de) (2003), *Recherche sociale. De la problématique à la collecte des données*, Presses de l'Université du Québec, Sainte-Foy, 619 pages.

GRAEFFE, Peter (1999), *Repenser l'économie sociale face à l'État*, Numéro 41, Lien social et Politiques. <http://www.erudit.org/revue/lsp/1999/v/n41/005118ar.pdf> (consulté le 16 février 2007).

GRAWITZ, Madeleine (1972), *Méthodes des sciences sociales*, Dalloz, Jurisprudence Générale Dalloz, 1013 pages.

GOUVERNEMENT DU QUEBEC, secrétariat du conseil du trésor : *échelle salariale et traitement santé et services sociaux*, [http://www.tresor.gouv.qc.ca/fileadmin/PDF/echelles\\_salariales/sss\\_auxinf.pdf](http://www.tresor.gouv.qc.ca/fileadmin/PDF/echelles_salariales/sss_auxinf.pdf) (consulté le 18 décembre 2010)

HÉLY, Mathieu (2006), De l'intérêt général à l'utilité sociale : transformation de l'État social et genèse du travailleur associatif, Colloque international État et régulation sociale, septembre, 10 pages.

INSTITUT DE LA STATISTIQUE DU QUEBEC, (2009) *démographie, le bilan démographique du Québec*, Éditions 2009 <http://www.stat.gouv.qc.ca/publications/demograp/pdf2009/bilan2009.pdf>, (consulté le 03 mars 2010).

JETTÉ, Christian, Benoît LÉVESQUE, Lucie MAGER et Yves VAILLANCOURT, (2000), *Économie sociale et transformation de l'État-providence dans le domaine de la santé et du bien-être : une recension des écrits (1990-2000)*, Sainte-Foy, Presses de l'Université du Québec, 202 pages.

JETTÉ, Christian, Lucie DUMAIS et Yves VAILLANCOURT. (2003), *Réflexions sur quelques expériences du laboratoire de recherche sur les pratiques et les politiques sociales (LAREPPS) en matière d'évaluation de l'économie sociale dans le domaine des services aux personnes*, LAREPPS/CRISES/UQAM, no 03-04.

JOURNAL LA REVUE, <http://www.renaissancequebec.ca/fr/lexique.php>, (consulté le 15 février 2009).

JOYAL, André (2006), *l'économie sociale et les attentes des mouvements des femmes, le défi d'interrelier le sociale et l'économique* <http://www.globenet.org/archives/web/2006/www.globenet.org/horizonlocal/perso/joyal3.html>, (consulté le 22 septembre 2008).

Laville, Jean-Louis et Marthe Nyssens(2001), *les services sociaux entre associations, marché et État, l'aide aux personnes âgées*

<http://www.revuedumauss.com.fr/media/SSOC.pdf>, (consulté le 12 juin 2010).

LÉVESQUE, Benoît, VAILLANCOURT, Yves (1998), *Les services de proximité au Québec : de l'expérimentation à l'institutionnalisation*, Cahiers de la Chaire de recherche en développement communautaire (CRDC), Série Recherche, no 12,25 pages.

L'OBSERVATOIRE DE L'ADMINISTRATION PUBLIQUE, *l'État en perspective, l'effectifs du secteur public, les sociétés d'état*,  
<http://www.etatquebecois.enap.ca/fr/index.aspx?sortcode=1.1.2.6> (consulté le 8 décembre 2010).

MARTEL, Chantal, (1996) *L'économie sociale et les femmes : garder les yeux ouverts*, Conseil du statut de la femme, 34 pages.

MILES, Matthew B., Michael A. HUBERMAN, (2003), *Analyse des données qualitatives*, de Boeck Université s.a., 550 pages.

MINISTÈRE DE L'ÉDUCATION, DU LOISIR ET DU SPORT STATISTIQUES DE L'ÉDUCATION, (2008) *enseignement primaire, secondaire, collégial et universitaire*  
[http://www.mels.gouv.qc.ca/sections/publications/publications/SICA/DRSI/StatEduc\\_2008.pdf](http://www.mels.gouv.qc.ca/sections/publications/publications/SICA/DRSI/StatEduc_2008.pdf), (consulté le 11 décembre 2008).

OFFICE DES PERSONNES HANDICAPÉES DU QUÉBEC (2007), *La participation sociale des personnes handicapées au Québec : les activités de la vie quotidienne Proposition d'une politique gouvernementale pour la participation sociale des personnes handicapées*,  
[http://www.ophq.gouv.qc.ca/documents/ColPartSociale/9SCibles\\_%20Les%20activites%20de%20la%20vie%20quotidienne.pdf](http://www.ophq.gouv.qc.ca/documents/ColPartSociale/9SCibles_%20Les%20activites%20de%20la%20vie%20quotidienne.pdf) (consulté le 15 février 2010).

PORTRAIT DE LA VIE ASSOCIATIVE EN RÉGION CENTRE, l'utilité sociale, un concept flou? [http://www.associations.regioncentre.fr/home/debat.php?id\\_sujet=27](http://www.associations.regioncentre.fr/home/debat.php?id_sujet=27), (consulté le 29 décembre 2007).

RÉSEAU D'INVESTISSEMENT SOCIAL DU QUÉBEC, (2003) *Guide d'analyse des entreprises d'économie sociale*, RISQ.

SALVADOR, Juan (1999), l'utilité sociale de l'activité associative face à la professionnalisation et à la « marchandisation », sociologie du travail, no 41, pp195-207.

SAVARD Sébastien, TREMBLAY Marielle, DIADIOU Fatoumata, GAUVREAU Sabrina (2010), *Vers une régulation marchande entre le public et les entreprises d'économie sociale ?* Groupe de recherche et d'intervention régionales, coll. Notes et rapport de recherche, 182 pages.

SAVARD, Josée, sous la direction de Suzie ROBICHAUD (2002), *La Coop de solidarité de services à domicile du Royaume : une entreprise d'économie sociale en aide domestique*, LARREPS/UQAM, 76 pages.

VAILLANCOURT Yves et Christian JETTÉ. (2009). Les arrangements institutionnels entre l'État québécois et les entreprises d'économie sociale en aide domestique: *Une analyse sociopolitique de l'économie sociale dans les services de soutien à domicile*, Éditions Vie Économique, Coll. Recherches.

VAILLANCOURT Yves, François AUBRY et Christian JETTÉ, (2004), « L'institutionnalisation des entreprises collectives dans le secteur social, l'expérience québécoise des services à domicile », in FALL Abdou Salam, Louis FAVREAU et Gérard LAROSE, *Le Sud et le Nord dans la mondialisation. Quelles alternatives? Le renouvellement des modèles de développement*, Québec : Presses de l'Université du Québec, (Coll.) *Pratiques et politiques sociales et économique*. P : 308-324.

VAILLANCOURT, Yves et Christian JETTÉ, (2007) *L'évolution des arrangements institutionnels structurant le développement des EESAD au Québec (1996-2007)*, présenté lors d'un forum organisé par le REESADQ et tenu à l'Hôtel le Dauphin à Drummondville.

VAILLANCOURT, Yves et Louis FAVREAU, (2000) *Le modèle québécois d'économie sociale et solidaire*, Pour le Collège des chercheurs québécois dans le Projet de coopération France-Québec en économie sociale et solidaire, 22 pages.

VAILLANCOURT Yves, François AUBRY, Martine D'AMOURS, Christian JETTÉ, Luc THÉRIAULT et Louise TREMBLAY, (2000), *Économie sociale, santé et bien-être : la spécificité du modèle québécois au Canada*, Cahiers du LAREPPS, No 00-01, 46 pages (consulté le 10 décembre 2010).

VAILLANCOURT, Yves, Christian JETTÉ (1999), *L'aide à domicile au Québec : relecture de l'histoire et pistes d'actions*, LAREPPS/UQAM, no 99-01.

VAILLANCOURT, Yves, Christian JETTÉ (1999), *Le rôle accru du tiers secteur dans les services à domicile concernant les personnes âgées*, LAREPPS/UQAM, no 99-03.

VAILLANCOURT, Yves, Christian JETTÉ (2003), « La politique de soutien à domicile au Québec. Un perpétuel recommencement », in VAILLANCOURT, Yves, François AUBRY, Christian JETTE *L'économie sociale dans les services à domicile*, Presses de l'Université du Québec, Sainte-Foy, pp : 47-112.

VAILLANCOURT, Yves, François AUBRY, Christian JETTÉ, (2003), *L'économie sociale dans les services à domicile*, Presse de l'Université du Québec, coll. Pratiques et politiques sociales et économiques, 341 pages.

## **ANNEXE I :**

### **DEVIS D'ENTREVUE POUR LES PRÉPOSÉ(E) S DE LA CSSDR**

Je voudrais d'abord vous remercier d'avoir accepté de répondre à mes questions. Cet entretien entre dans le cadre de mon mémoire de maîtrise en études et interventions régionales au niveau de l'Université du Québec à Chicoutimi. L'étude a pour but d'explorer l'impact de l'élargissement du panier de services sur la Coopérative de solidarité de services à domicile du Royaume (CSSDR) et sur ses préposé(e)s.

**LA QUESTION DE RECHERCHE** est : Quelle est l'influence de l'élargissement du panier de services sur l'utilité sociale de la Coopérative de solidarité de services à domicile du Royaume?

#### **LES SOUS-QUESTIONS DE RECHERCHE**

- Quelles sont les raisons qui ont amené la Coopérative de solidarité de services d'aide à domicile du Royaume à élargir ses services?
- Quelles sont les retombées de l'élargissement du panier de services sur la situation financière de l'entreprise et des préposé(e)s?
- Quelles sont les retombées de l'élargissement du panier de services sur la mission d'utilité sociale de la CSSDR?

## **Bloc 1 : Les enjeux de l'élargissement du panier de services**

1. Pouvez-vous me dire depuis combien de temps vous êtes employée de la Coopérative de solidarité de services à domicile du Royaume ?
2. Pouvez-vous me dire pourquoi vous avez demandé à travailler à la CSSDR?
  - Les intérêts qui vous ont poussée à faire ce travail ?
  - La motivation qui vous a poussée à faire ce travail ?
3. Pouvez-vous me parler de votre expérience antérieure à votre embauche à la CSSDR?
  - Formation suivie ?
  - Poste occupé dans une autre structure ?
  - Vie de famille ?
4. Pouvez-vous me dire si vous êtes encouragée par la CSSDR à suivre des formations?
  - Aimez-vous les formations suivies ?
  - Avez-vous le choix ou non de participer à ces formations (volontaire ou obligatoire) ?
  - La périodicité de la formation ?
  - Le suivi de la formation ?
  - Participez-vous aux charges financières liées à ces formations ?
5. Pourriez-vous me dire si vous possédez les outils pour réaliser les tâches qui vous sont assignées? Commentez.
  - Êtes-vous à l'aise dans votre travail ?

6. Selon vous, quels sont les aspects de votre travail que vous trouvez difficile à faire?
7. Pourriez-vous me dire comment vous vous adaptez aux tâches exécutées en faveur des usagers?
8. Selon vous, quelle est la différence entre l'AVQ et l'AVD?
  - Avez-vous toujours fait de l'AVD?
  - Faites-vous de l'AVD et de l'AVQ

<b>Bloc 2 : Les retombées économiques de l'AVQ</b>
--

9. Selon vous, le fait de distribuer des AVQ a-t-il des impacts sur vos conditions financières?
  - Salaire?
  - Avantages sociaux ?
  - Ristourne?
  - Autres ?
10. Pensez-vous que le fait de distribuer des AVQ est important pour votre situation financière?
11. Selon vous, si vous aviez le choix entre les AVQ et les AVD, que choisiriez-vous? Commentez.
12. Selon vous, est-ce que la rémunération supplémentaire aux AVQ est suffisante compte tenu du travail demandé?

<b>Bloc 3 : Les retombées d'utilité sociale pour l'entreprise et pour les préposé(e)s</b>
---

13. Selon vous, le fait de donner des soins a-t-il un impact sur vos rapports avec les usagers?
- Pourriez-vous dire que vos responsabilités dans les activités d'AVQ exigent plus ou moins d'investissement physique et émotif ?
14. Pourriez-vous dire dans quel sens le travail dans les AVQ apportent des changements dans vos rapports avec les autres acteurs?
- Avec la direction ?
  - Avec les autres préposé(e)s ?
  - Appréciation de votre travail par la direction ?
  - Regard des autres ?
15. Pourriez-vous nous dire si vous avez développé des connaissances dans vos différentes tâches professionnelles? Commentez.
16. Pourriez-vous nous dire si vous avez développé des capacités à travailler en autonomie? Commentez.
17. Y aurait-il pour vous une question importante que j'aurai omise de vous poser ou des commentaires à formuler sur l'entrevue?

**Je vous remercie encore une fois de votre disponibilité.**

## **ANNEXE II :**

### **DEVIS D'ENTREVUE POUR LE PERSONNEL ET LE CONSEIL D'ADMINISTRATION DE LA CSSDR**

Je voudrais d'abord vous remercier d'avoir accepté de répondre à mes questions. Cet entretien entre dans le cadre de mon mémoire de maîtrise en études et interventions régionales au niveau de l'Université du Québec à Chicoutimi. L'étude a pour but d'explorer l'impact de l'élargissement du panier de services sur la coopérative et sur les préposé(e)s (CSSDR).

**LA QUESTION DE RECHERCHE** est : Quelle est l'influence de l'élargissement du panier de services sur l'utilité sociale de la Coopérative de solidarité de services à domicile du Royaume?

#### **LES SOUS-QUESTIONS DE RECHERCHE**

- Quelles sont les raisons qui ont amené la Coopérative de solidarité de services d'aide à domicile du Royaume à élargir ses services?
- Quelles sont les retombées de l'élargissement du panier de services sur la situation financière de l'entreprise et des préposé(e)s?
- Quelles sont les retombées de l'élargissement du panier de services sur la mission d'utilité sociale de la CSSDR?

## Bloc 1 : Les enjeux de l'élargissement du panier de services

1. Selon vous, en quoi consiste l'élargissement du panier de services (ou élargissement de la mission) dans la CSSDR?
  - Services offerts ?
  - Ressources mises en œuvre ?
  - Activités exécutées dans ce sens ?
  - Population ou usagers cibles ?
  
2. Selon vous, quel est le but recherché par l'élargissement des services de la Coopérative de solidarité de services domicile du Royaume?
  
3. Selon vous, pourquoi la CSSDR a-t-elle choisi d'élargir ses services?
  - Raisons internes ?
  - Raisons externes ?
  
4. Pourriez-vous nous dire les mesures mises en place par la CSSDR pour faciliter l'élargissement de ses services?
  
5. Pensez-vous que l'élargissement du panier de services répond aux objectifs (inscrits sur le document) de la coopérative? Commentez
  - Répondre à des emplois durables et de qualité ?
  - Offrir des services de qualité ?

## Bloc 2 La valeur économique ajoutée de l'élargissement des services

6. Pourriez-vous nous tracer le profil de vos employées qui exécutent des activités entrant dans le cadre des AVQ?
7. Pourriez-vous nous dire le niveau d'atteinte des résultats dans le cadre de l'élargissement des services?
  - Bas
  - Assez élevé
  - Élevé
8. Pourriez-vous nous dire si toutes les préposé(e)s font des AVQ et AVD. Sinon, quels sont les critères utilisés pour affecter les préposé(e)s dans des tâches d'AVQ ou d'AVD?
9. Selon vous, l'élargissement du panier de services vous a-t-il permis de créer de nouveaux emplois, ou de consolider des emplois?
  - Embauche (contractuel) ?
  - Consolidation d'emplois ?
  - Création d'autres postes ?
10. Quelles sont les mesures prises par la direction pour accompagner les proposées dans la réalisation des tâches associées aux AVQ?
11. Pourriez-vous nous dire s'il y a un complément de formation pour les préposé(e)s qui exécutent des services élargis? Si oui:
  - Quelle est sa durée ?
  - Quel est son mode de suivi?

- Qui prend en charge les formations sur le plan financier (les préposé(e)s ou la CSSDR) ?
12. Pourriez-vous nous dire quelles sont les retombées financières engendrées par l'élargissement du panier de services?
- Sur l'entreprise (surplus financiers, autonomie financière...)?
  - Sur les préposé(e)s (salaires, avantages sociaux...)?
13. Selon vous, pensez-vous que l'élargissement du panier de services répond aux besoins économiques et sociaux des préposé(e)s?

### **Bloc 3 : Les retombées sociales pour les préposés**

14. Selon vous, comment les préposé(e)s se sont-elles adaptées aux AVQ?
- Horaires ?
  - Difficultés rencontrées ?
  - Facteurs facilitants ?
15. Diriez-vous que l'élargissement des services a une influence dans les liens entre les préposé(e)s et avec les différents acteurs de la coopérative? Commentez.
- Avec le conseil d'administration
  - Avec la direction
  - Entre les préposé(e)s
  - Avec les usagers
16. Selon vous, l'élargissement des services a-t-il renforcé les compétences des préposé(e)s?

17. Selon vous, est-ce que l'élargissement du panier de services a eu des impacts sur la valorisation et la reconnaissance des préposé(e)s?
18. Selon vous, l'élargissement des services a-t-il renforcé le niveau d'appropriation des valeurs internes de la coopérative par les préposé(e)s? Commentez.
19. Y aurait-il une question qui ne vous a pas été posée et que vous voudriez aborder?

**Je vous remercie de votre collaboration.**

**ANNEXE III :  
ORGANIGRAMME DE LA CSSDR**

