

**Titre de la communication :**

Les déterminants des situations de travail en économie sociale et solidaire : y a-t-il des particularités ?

**Auteur :**

Yvan Comeau, Ph D, professeur titulaire et chercheur

Université Laval  
Faculté des sciences sociales  
École de service social  
Ville de Québec, Québec  
G1V 0A6  
CANADA

**Téléphone :** 418-656-2131 poste 3499

**Télécopieur :** 418-656-3567

**Courriel :** yvan.comeau@svs.ulaval.ca

**Résumé :**

Cette communication s'intéresse aux déterminants des conditions de travail en économie sociale et aux particularités du rapport salarial dans ce type d'entreprises. À partir de plusieurs enquêtes statistiques, il ressort de l'analyse que les situations de travail en économie sociale et solidaire subissent l'influence de déterminants analogues à ceux que l'on rencontre dans les entreprises privées (la taille de l'organisation, son domaine d'activités, son territoire d'implantation) et chez les salariés en général (qualification et capacités d'établir un rapport de force). En revanche, les dispositions législatives, les règles internes de fonctionnement influencées par le principe « une personne, une voix » et les caractéristiques des acteurs qui s'investissent dans les organisations d'économie sociale produisent un rapport salarial original. Quoi qu'il en soit, malgré cette avancée sur le plan des principes législatifs, rien n'est pour autant garanti pour l'inclusion politique des salariés.

**Summary:**

This presentation deals with phenomena that determine working conditions in social economy organizations and with particularities of wage earner relation in these organizations. Considering some statistical inquiries, analysis shows that phenomena which influence working conditions in private enterprises are quite the same in social economy organizations. These phenomena are size of the organizations; sector of activities; territory; and workers characteristics such as academic education and being empowered. However, laws concerning social economy organizations, and their internal rules, largely inspired by the principle of “one person, one vote”, and the political culture in social economy organizations, produce a specific wage earner relation. As well as if this principle represents a gain for the workers, its application is not guarantee for their political inclusion.

## Introduction

La question des conditions de travail en économie sociale fait l'objet d'un débat depuis la fin des années 1990, parallèlement au déploiement de l'économie sociale dans de nouveaux domaines d'activités (aide à domicile, services de garde, environnement, développement local, entre autres). Dans l'espace public, on peut réduire ce débat à deux points de vue. D'un côté, on tente de démontrer que l'économie sociale « intègre dans ses statuts et ses façons de faire un processus de décision démocratique impliquant usagères et usagers, travailleuses et travailleurs » et « défend la primauté des personnes et du travail sur le capital dans la répartition de ses surplus et revenus » (Groupe de travail sur l'économie sociale, 1996 : 7). De l'autre côté, on se montre particulièrement critique à l'égard des conditions de travail en économie sociale. Dans ce type d'organisations, l'emploi signifierait une faible rémunération confinant les salariés dans la pauvreté, l'élimination d'emplois de services dans la fonction publique qui incidemment étaient traditionnellement dévolus et assumés par des femmes, l'encouragement au *workfare* et la sacralisation du travail salarié (Boivin et Fortier, 1998).

Dans ce texte, l'auteur souhaite apporter une contribution à ce débat du point de vue de la recherche. De fait, plusieurs chercheurs québécois ont été interpellés par la question des conditions de travail en économie sociale et ont réalisé des études empiriques sur le sujet (Paquet, Deslauriers et Sarrazin, 1999 ; Bourdon, Deschenaux et Coallier, 2000 ; Paquet et Favreau, 2000 ; Comeau, 2003a ; Comeau, Aubry, 2003 ; Aubry, Didier et Gervais, 2005 ; Comeau, 2008). À savoir si l'emploi dans les organisations de l'économie sociale comporte des particularités favorables ou non aux salariés, l'approche privilégiée ici consiste à établir la part des phénomènes qui touchent toute forme d'organisations qu'elles soient privées, publiques ou d'économie sociale, d'une part, et celle qui affectent spécifiquement l'économie sociale, d'autre part. Pour y arriver, le texte examine d'abord les phénomènes structurels et stratégiques statistiquement reliés à certains aspects des conditions de travail en économie sociale. Puis, des études réalisées sur les déterminants des conditions d'emploi dans les autres formes d'entreprises sont mises à contribution, afin d'établir les phénomènes de détermination des conditions d'emploi propre aux organisations de l'économie sociale. Le texte conclut sur quelques pistes stratégiques pour que les salariés en économie sociale puissent contribuer à la constitution d'un rapport salarial inclusif en économie sociale.

Sur le plan théorique, le cadre d'analyse privilégié dépasse celui de l'examen des conditions de travail et choisit plutôt la perspective du rapport salarial. L'analyse des conditions de travail amène à considérer le salaire direct (rémunération) et indirect (avantages sociaux et divers régimes), le processus concret de production (travail, machines et outils), les qualifications et la mobilité des salariés (individuelle, géographique et entre entreprises). La perspective du rapport salarial suppose de considérer non seulement les conditions de travail telles qu'elles viennent d'être définies, mais également le degré d'inclusion des salariés dans la structure du pouvoir de l'entreprise, c'est-à-dire les rapports d'échange et de production (Aglietta, 1997 : 65). Cette perspective permet d'introduire le volet politique de la condition salariale que l'on retrouve dans les règles législatives et internes aux organisations, et dans la dynamique relationnelle entre acteurs qui déploient des stratégies en fonction de leurs intérêts et de leurs idéaux.

## **1. Les déterminants structurels des conditions de travail en économie sociale**

Les études consultées permettent de considérer quatre variables structurelles qui influencent les conditions de travail en économie sociale. Il s'agit du territoire, du domaine d'activités, de la taille des organisations ainsi que des règles externes et internes.

### **1.1.1 Le territoire**

Les caractères urbain et rural de même que l'économie d'un territoire déterminent bien des aspects de l'emploi en économie sociale. Ainsi, le territoire sélectionne des domaines d'activités. En milieu rural québécois, la création d'emplois en économie sociale peut se faire dans des secteurs particuliers tels que l'agriculture et la forêt. La formule coopérative y est également davantage étendue. En effet, 58 % des coopératives au Québec opèrent à l'extérieur des grandes agglomérations urbaines. Avec 27 % des coopératives québécoises, Montréal accueille une forte proportion de coopératives d'habitation qui embauchent, il est vrai, peu de personnel (Lepage, 2005). L'influence du territoire sur le domaine d'activités apparaît avec encore plus d'évidence lorsque l'on considère un territoire aussi atypique que le Grand Nord. Les organisations offrent plus souvent une gamme étendue de services et les salariés sont appelés à faire des tâches variées. C'est le cas des 13 coopératives au Nunavut (6 000 membres, 390 emplois et des actifs de 90 millions de dollars) qui offrent, chacune, des services bancaires, de poste, de télécommunication, de tourisme et qui rendent disponibles

diverses marchandises comme des produits pétroliers et des matériaux de construction (Arteau, Brassard et Malo, 2005 : 7).

À un territoire donné correspond également un bassin particulier de main-d'œuvre. Les analyses statistiques comparant les organisations d'économie sociale en fonction de leur proximité avec un centre urbain et en fonction de leur défavorisation, montrent des différences considérables en matière d'emploi. Dans les zones plutôt défavorisées et périphériques, les données d'études indiquent que les organisations d'économie sociale embauchent plus souvent du personnel ne détenant pas un diplôme universitaire. En outre, ces organisations recrutent un personnel à la coordination ayant relativement moins d'expérience en gestion et une scolarité plus faible qu'ailleurs (Comeau et al., 2002b ; Comeau, 2003b).

La situation économique des territoires influence l'emploi en économie sociale de bien d'autres manières. Ainsi, dans les zones les moins favorisées, les organisations d'économie sociale ouvrent davantage qu'ailleurs des postes créés à partir de programmes d'insertion. Ce constat est compréhensible dans la mesure où les besoins d'insertion professionnelle sont relativement aigus dans les zones défavorisées, et également parce que ces programmes peuvent procurer de nouvelles ressources pour les organisations qui, dans ces zones, comptent relativement peu d'employés et des budgets plutôt restreints (Comeau, 2003b).

Dans un autre ordre d'idées, il semble exister une culture de l'emploi en économie sociale propre à un territoire donné. Des comparaisons ont été faites entre des organisations d'économie sociale situées en Gaspésie et à Montréal, et ayant pour caractéristique commune d'avoir été soutenues par le Fonds de lutte contre la pauvreté. On a constaté que plus souvent dans une métropole telle que Montréal, on adopte une politique écrite sur les conditions de travail<sup>1</sup>, on embauche une femme à la coordination et on offre un emploi à temps plein aux femmes (Comeau et al., 2002b). Pour comprendre cette situation, plusieurs explications peuvent être avancées. On peut croire que dans la métropole, il existe davantage d'organisations d'économie sociale spécialisées dans des types particuliers de services aux personnes et recrutant en majorité des femmes. On peut également penser que la taille des organisations est plus considérable dans la métropole qu'en périphérie ; on apprendra plus loin

---

<sup>1</sup> L'explicitation des conditions de travail dans un document écrit signifie qu'une organisation tend à rendre publiques les ententes contractuelles et à éviter l'arbitraire qui risque de prévaloir dans les contrats individuels.

que la tendance à expliciter les conditions de travail dans une politique est plus forte dans les grandes organisations. On peut en outre supposer qu'il existe une culture territoriale et même une culture sectorielle des organisations d'économie sociale qui influencent leur choix en matière de relations de travail.

### **1.1.2 Le domaine d'activités**

Le domaine d'activités détermine bien des aspects du rapport salarial en économie sociale, à commencer par le sexe des salariés. Toutes les études consultées montrent que globalement, la main-d'œuvre en économie sociale est largement féminine. Cependant, la situation varie passablement lorsque l'on considère le domaine d'activités. Ainsi, il existe des domaines où la main-d'œuvre est plutôt féminine et des domaines où elle est plutôt masculine<sup>1</sup>. Par ailleurs, il a été constaté que les femmes se retrouvent davantage à l'emploi d'organisations de taille relativement petite, offrant des services aux personnes et dont le statut juridique est celui de compagnie à but non lucratif (Comité sectoriel de la main-d'œuvre, 2000 ; Comeau, 2003b).

D'autres informations indiquent que l'on retrouve, en économie sociale, des personnes ayant 35 ans et moins, et ce, dans une proportion plus forte que celle occupée par ces personnes dans la population en général (Comeau, 2003b). Il est possible que les domaines de l'environnement, des loisirs et de la culture, investis par l'économie sociale, attirent davantage les jeunes, ou encore, qu'en début de carrière, les jeunes recourent à la filière de l'économie sociale pour acquérir de l'expérience.

Le domaine d'activités exerce en outre une influence sur la rémunération, à cause du profil de la main-d'œuvre que l'on y retrouve. À titre d'illustration, prenons la situation de deux domaines féminins d'activités : l'aide à domicile et les services de garde à la petite enfance. Les salaires des préposées en aide à domicile et les avantages sociaux qu'elles touchent sont nettement inférieurs à ceux des éducatrices en garderie. Il existe vraisemblablement des variables intermédiaires qui agissent en faveur de ces différences notamment la syndicalisation qui est plus forte dans les services de garde à la petite enfance. Par ailleurs, dans le domaine de l'aide à domicile, la main-d'œuvre est féminine à près de 90 %, peu

---

<sup>1</sup> Ainsi, les femmes représentent 97 % des salariés dans les Centres de la petite enfance alors qu'elle ne constituent que 25 % des salariés du secteur regroupant les Centres de travail adapté et les entreprises d'économie sociale en aménagement forestier (Comeau et al., 2001).

scolarisée et plus vieille que celle du mouvement communautaire et populaire en général (Comeau et Aubry, 2003).

Le domaine d'activités suppose en outre, pour l'économie sociale, une position concurrentielle donnée et un niveau de profitabilité déterminants pour les conditions de travail. Afin de comprendre cette dynamique, examinons le domaine des services financiers. Au Québec, l'économie sociale occupe une position enviable dans ce domaine très lucratif. Effectivement, le Mouvement Desjardins occupe 39 % des parts de marché au Québec (Fédération des caisses Desjardins du Québec, 2004) ; de son côté, le Groupe Promutuel est le 5<sup>e</sup> assureur de dommages au Québec (Arteau, Brassard et Malo, 2005 : 4). On peut faire l'hypothèse que dans ces conditions, l'économie sociale peut offrir des salaires et des avantages sociaux équivalents à ceux de ses concurrents capitalistes, comme en font foi les offres d'emploi des mutuelles qui font valoir leur régime complet d'assurances et de retraite. On sait, par ailleurs, que les avantages d'un régime de retraite et d'assurances collectives ne se retrouvent que chez une infime partie des organisations de l'économie sociale, lorsque l'on exclut les entreprises financières et agricoles (Aubry, Didier et Gervais, 2005).

### **1.1.3 La taille des organisations**

La taille d'une organisation suppose un nombre donné de salariés et une certaine capacité financière. En économie sociale (Comeau, 2003b), les données montrent que les avantages particuliers pour le personnel croissent en fonction de la taille des organisations. Il est plausible d'imaginer qu'un nombre important de cotisants et un volume élevé du chiffre d'affaires augmentent les capacités financières des organisations pour offrir certains avantages sociaux. Ainsi, à l'instar des grandes organisations d'économie sociale des domaines financiers et agricoles, pratiquement tous les Centres de la petite enfance offrent des avantages particuliers à leurs salariés (assurance-groupe payée en partie par l'employeur et congés sans solde), alors qu'une petite minorité des autres organisations octroie ces avantages ; en moyenne, les Centres de la petite enfance comptent un nombre d'employés et des revenus parmi les plus considérables, mis à part les grandes organisations d'économie sociale financières et agricoles.

La complexité liée à la grande taille d'une organisation représente une des raisons pour lesquelles ce sont les plus grandes organisations d'économie sociale qui permettent aux

employés, selon différentes modalités, d'être présents dans leurs instances décisionnelles. Il semble que l'on ait moins besoin de le faire dans les petites organisations, car il paraît plus facile pour les salariés de faire valoir spontanément leur point de vue.

La taille des organisations intervient également dans l'adoption d'une politique écrite des conditions de travail. Les organisations les plus petites sont les moins nombreuses à se donner une politique écrite des conditions de travail bien qu'une majorité d'entre elles le fassent, tandis que la tendance à écrire cette politique est de plus en plus forte à mesure que la taille des organisations augmente. Il est raisonnable de croire que la complexité des rapports salariaux et les risques de conflits de travail qui s'accroissent dans les organisations les plus grandes, amènent la direction à établir des règles explicites en matière de conditions de travail. On peut également considérer, en cette matière, la capacité financière accrue d'une grande organisation. En effet, il a été observé statistiquement que plus est grande la proportion occupée par les revenus récurrents dans le budget des organisations (revenus assurés pour les trois prochaines années), plus est probable l'existence d'une politique écrite sur les conditions de travail. On comprend que la prévisibilité des revenus permet aux organisations d'officialiser les conditions de travail.

En ce qui a trait à la formation en emploi dans l'économie sociale, les organisations ayant 10 employés et plus consacrent les sommes les plus importantes à la formation et l'offrent à un plus grand nombre de salariés. Il faut savoir que les organisations ayant une masse salariale dépassant 250 000 \$ sont contraintes par la loi à consacrer 1 % de cette somme pour la formation de la main-d'œuvre.

#### **1.1.4 Les dispositions législatives et les règles internes**

Comme on le sait, les organisations d'économie sociale sont régies par des règles externes et internes. Les principales règles externes se retrouvent dans la loi qui institue légalement l'organisation. L'expression « organisation à but non lucratif » (OBNL) correspond à un statut juridique que reconnaît et rend possible la partie 3 de la Loi sur les compagnies. Comme c'est le cas dans les coopératives, la règle « une personne, une voix » prévaut dans ces organisations ; toutefois, il est fort possible que dans une OBNL, une catégorie d'acteurs comme celle des employés n'ait pas droit de vote ou qu'il soit limité.

En tant qu'ensemble de règles externes, la Loi sur les coopératives comporte différentes dispositions selon le type de coopératives. Ainsi, dans les coopératives de travail, les membres sont le plus souvent des salariés. Chaque membre a droit à une voix dans l'assemblée générale, et il peut s'exprimer librement et voter sur les salaires, les parts sociales, l'embauche des travailleurs, l'acceptation de nouveaux membres, etc.. Il élit ses collègues salariés au conseil d'administration et il peut lui-même être mis en nomination pour y siéger.

En ce qui concerne les caisses populaires, elles partagent toutes la même structure d'association, la même structure de gouvernance démocratique (un membre = un vote) par un groupement de personnes, en l'occurrence, un groupement d'usagers. C'est donc une logique de consommation qui s'exprime à travers ces règles, et non une logique de production comme c'est le cas dans les coopératives de travail. On peut alors comprendre en partie pourquoi les caisses populaires ont compté, pendant certaines années, un nombre considérable de journées de grève (Lévesque, 1991).

Légalement instituées depuis juin 1997, les coopératives de solidarité forment le type de coopératives le plus récent. Depuis cette date, 255 coopératives de solidarité ont été constituées, principalement dans le secteur tertiaire (223 coopératives, soit 87,4 % des constitutions) et hors des grands centres urbains que sont Montréal et Québec (Chagnon, 2004). Les coopératives de solidarité visent à répondre aux besoins spécifiques des communautés en permettant l'établissement d'un sociétariat élargi regroupant des personnes et des organisations ayant un intérêt commun et des besoins variés. Elles regroupent au moins deux catégories de membres parmi les suivantes : des membres utilisateurs qui utilisent les services offerts par la coopérative, des membres travailleurs et des membres de soutien qui ont un intérêt économique, social ou culturel dans l'atteinte de l'objet de la coopérative. Ce statut juridique est donc susceptible de favoriser l'inclusion politique des salariés, tout comme les coopératives de travailleurs actionnaires.

Reconnues juridiquement en 1983, les coopératives de travailleurs actionnaires regroupent des travailleurs qui possèdent collectivement un certain nombre d'actions dans l'entreprise où ils travaillent dans des proportions variant généralement de 10 à 40 %. En se regroupant à l'intérieur d'une association coopérative, les travailleurs peuvent s'exprimer comme collectif et désigner leurs représentants au conseil d'administration de l'entreprise (le nombre de



représentants de la coopérative étant déterminé par une convention d'actionnaires entre la coopérative et l'entreprise privée) (Lévesque, 1994).

Il existe, par ailleurs, des règles externes ne relevant pas du cadre législatif fondateur de l'organisation mais qui peuvent limiter les décisions de gestion et imposer, d'une certaine manière, des manières de produire ou des caractéristiques de la main-d'œuvre. Ce phénomène est perceptible dans une coopérative de travail qui bénéficie du programme de centre de travail adapté, à condition d'intégrer des personnes handicapées qui présentent des capacités variables d'autonomie au travail. Cette main-d'œuvre nécessite des arrangements particuliers dans l'organisation du travail et limite, dans certaines situations, les possibilités d'autonomie au travail (Comeau et al., 2002a).

Les règles internes d'une organisation d'économie peuvent permettre d'aller au-delà des prescriptions légales et favoriser l'inclusion des salariés, ou au contraire, la limiter. Ainsi, les cas étudiés de coopératives de travail montrent qu'elles s'en tiennent généralement aux règles prévues dans la loi sur les coopératives de travail. Toutefois, certaines coopératives font exception et éprouvent des pannes durables de démocratie. Ces carences tiennent le plus souvent à une limitation des droits d'une partie des salariés (par exemple, barrières pour devenir membre à cause d'une part sociale exagérément élevée) (Comeau et al., 2002a). Il peut également se produire une faiblesse plus ou moins prolongée de l'assemblée générale ou du conseil d'administration qui entraîne parfois un pouvoir relativement favorable aux cadres.

## **2. Les effets des stratégies des acteurs**

Les informations disponibles permettent de repérer trois phénomènes stratégiques susceptibles d'avoir des conséquences significatives sur les conditions de travail en économie sociale. Ce sont les logiques de gestion, la mobilité professionnelle des salariés et leur capacité collective d'agir.

## 2.1 La philosophie de gestion des dirigeants

Peu d'organisations d'économie sociale<sup>1</sup> offrent des lieux d'expression et de décision ayant une portée institutionnelle pour les employés, mis à part l'assemblée générale et le conseil d'administration. Il ressort des études que les organisations d'économie sociale accordent davantage le droit de vote aux usagers et aux bénévoles qu'aux employés<sup>2</sup>. Plus rarement encore, la direction ou la coordination peut exercer un droit de vote à l'assemblée générale. On peut croire que la logique de consommation des services a le plus souvent préséance dans les organisations d'économie sociale.

La logique est évidemment toute autre dans les coopératives de travail. Comparativement aux entreprises capitalistes des mêmes secteurs, les travailleurs y sont davantage satisfaits (Greenberg, 1980 ; Rhodes et Steers, 1981). Le contrôle qu'ils ont sur leur travail et le pouvoir qu'ils peuvent exercer dans leur entreprise constituent les principales sources de satisfaction, avec le fait d'avoir un emploi dans un domaine choisi et le climat de camaraderie (Comeau, 1993).

## 2.2 La mobilité professionnelle des salariés

Les salariés peuvent modifier individuellement leurs conditions de travail en assumant d'autres fonctions et en acquérant une formation. En effet, la rémunération varie de manière significative dans les organisations d'économie sociale selon la fonction occupée. Ainsi, le personnel à la coordination est le mieux rémunéré (Comeau, 2003b). La rémunération varie également en fonction de la scolarisation des salariés, les personnes détenant un diplôme universitaire recevant la meilleure rémunération, tandis que les salariés n'ayant pas de diplôme secondaire sont les moins bien payés (Comeau, 2003b). On reconnaît ici les tendances qui prévalent sur le marché du travail où les personnes ayant les compétences les plus rares sont généralement les mieux rémunérées. Dans certains secteurs où la

---

<sup>1</sup> Il s'agit plus précisément de 3,2 % des organisations d'économie sociale de la région de Chaudière-Appalaches, si l'on exclut les coopératives financières et agricoles (Comeau, 2003b : 68).

<sup>2</sup> En moyenne, ces organisations attribuent 12 % des sièges du conseil d'administration au personnel qui se positionne loin derrière les membres individuels (68 % des sièges) et les personnes usagères ou rejointes (28 %) (Comité sectoriel de la main-d'œuvre, 2000). En considérant la question sous un autre angle, 12 % des organisations donnent un droit de vote au conseil d'administration à au moins un représentant des employés, et à l'assemblée générale, ce sont 15 % des organisations qui l'accordent (Comeau, 2003b).

professionnalisation et un certain niveau de scolarité sont exigibles, les conditions de travail peuvent s'avérer parmi les plus intéressantes. Ainsi, les règles en vigueur dans les Centres de la petite enfance obligent ces derniers à embaucher une main-d'œuvre ayant un diplôme d'études collégiales.

Pouvoir prendre la parole dans une organisation d'économie sociale peut conduire à occuper une autre fonction. Or, il a été observé dans les entreprises d'économie sociale d'aide à domicile, que les préposées éprouvent des difficultés à s'affirmer et à saisir les occasions de prendre la parole, même lorsque l'occasion leur est offerte (Comeau et Aubry, 2003 : 210-213).

### **2.3 La capacité collective d'agir**

En sociologie, il est bien établi que le rapport de force entre acteurs sociaux (syndicat et patron, sans oublier l'État) s'avère un mécanisme social puissant pour déterminer le niveau des salaires (De Coster et Pichault, 1994). Reprenons la situation des Centres de la petite enfance. On sait que le taux de syndicalisation est d'à peu près 30 % dans les garderies, comparativement à 3 % dans les OBNL (Aubry, Didier et Gervais, 2005 : 23). Or, le salaire horaire moyen à la production (12,48 \$ en 2001) est d'au moins 10 % supérieur à celui versé à la production dans d'autres secteurs de l'économie sociale, comme l'aide à domicile et les entreprises adaptées (Comeau et al., 2001b). Les effets de la capacité collective des salariés d'agir ne s'arrêtent pas là. Plus souvent qu'ailleurs (une garderie sur deux), on permet à une ou un représentant des employés de siéger au Conseil d'administration. Qui plus est, la tendance à adopter une politique écrite des conditions de travail est la plus forte dans les Centres de la petite enfance et dans la composante la moins marchande du troisième secteur, associée au « communautaire » ; dans ce cas-ci, on peut expliquer cette tendance par la culture politique de ce réseau.

L'implication des mouvements sociaux en économie sociale peut produire d'autres effets sur les conditions de travail dans ce secteur. La revendication de la Marche des femmes en 1995 en faveur d'un salaire minimum de 8,30 \$ a été promue dans le plan de développement de l'économie sociale en aide domicile, issu du Sommet sur l'économie et l'emploi de 1996 (Fournier, 2000) ; le 1<sup>er</sup> octobre 1996, le salaire minimum au Québec était alors de 6,70 \$

l'heure<sup>1</sup>. On peut également faire l'hypothèse que le militantisme de femmes et de syndicalistes réussit à maintenir une rémunération équitable en économie sociale. Il s'avère que les analyses statistiques réalisées dans trois études différentes n'ont pas permis de confirmer l'hypothèse d'une structure inégalitaire des salaires entre les femmes et les hommes dans les organisation de l'économie sociale (Comeau et al., 2001, 2002b et 2003). Toutefois, malgré la présence de mouvements sociaux en son sein, l'économie sociale n'est pas imperméable aux tendances que l'on peut observer dans la société en matière de division sexuelle du travail<sup>2</sup>. En effet, on constate qu'en proportion, les hommes assument plus souvent les tâches de coordination ou de direction que les femmes, et que ceux-là occupent proportionnellement moins souvent que celles-ci la fonction de production. En outre, toute proportion gardée, les femmes exercent plus souvent les tâches de bureau que les hommes (Comeau, 2003b).

### **3. L'originalité du rapport salarial en économie sociale**

Suite à cette présentation des phénomènes structurels et stratégiques qui influencent les conditions de travail en économie sociale, nous amorçons une discussion sur les aspects spécifiques à l'économie sociale en la matière. La proposition centrale soutenue dans cette discussion est à l'effet que l'économie sociale connaît des processus analogues à ceux que l'on rencontre dans les entreprises privées et publiques en matière de détermination des conditions de travail, quoi que les règles qui y prévalent et les stratégies des acteurs se présentent de manière singulière. D'emblée, on peut rappeler qu'il est établi que la rémunération dans les entreprises en général dépend du sexe, de la race, de l'âge, du niveau de formation, de la qualification, de la syndicalisation, de la taille de l'entreprise et de la région (De Coster et Pichault, 1994 : 303). Voyons d'un peu plus près comment ces variables peuvent correspondre aux phénomènes identifiés dans l'exposé précédent.

En ce qui concerne le territoire, nous avons vu divers processus influençant le rapport salarial en économie sociale. Pour fin de généralisation, on peut citer l'étude récente de Beach et Costigliola (2004) sur les travailleuses des garderies au Canada, à partir des données du

---

<sup>1</sup> Rappelons qu'au Canada, les femmes représentent près des deux tiers des travailleurs au salaire minimum en 2003, alors qu'elles constituaient un peu moins de la moitié de l'ensemble des employés ; d'après Statistique Canada, une femme sur 20 travaillait au salaire minimum, contre un homme sur 85 (Presse Canadienne, 2004).

<sup>2</sup> En 1998, 37 % des postes d'administrateur au Canada sont occupés par des femmes (Hughes, 2000).

recensement national de 2001, qui montre bien que les conditions de travail (salaires et régime de travail) varient considérablement d'une province à l'autre. Les exigences provinciales en matière de formation et la hauteur du financement public représentent les variables analysées dans cette étude. C'est au Québec que le financement public est le plus élevé, qu'il y a le plus de place pour les enfants et que les salaires versés aux éducatrices sont parmi les meilleurs.

C'est donc dire que le territoire représente un cadre global et complexe qui s'avère déterminant pour le rapport salarial dans toute organisation. Il comprend les dimensions économique, politique, sociale et culturelle d'une société, regroupe plusieurs communautés et conditionne plusieurs aspects de la vie quotidienne. Un territoire est marqué non seulement par un mode national de régulation mais également par un mode régional (Krätke, 1997) qui suppose une forme de coordination entre les entreprises, un type de relations de travail, un profil socioculturel des acteurs régionaux et des mécanismes singuliers de régulation politique.

Pour ce qui est du domaine d'activités, les données présentées plus haut indiquent qu'il s'avère déterminant pour plusieurs aspects du rapport salarial en économie sociale. Ce processus vaut également pour d'autres formes d'organisations comme le montre l'étude de Finnie (1998) sur la rémunération des bacheliers au Canada. L'analyse économétrique de l'auteur établit que la rémunération varie selon le domaine dans lequel œuvrent ces salariés partageant un même niveau de formation.

Le domaine d'activités influence grandement le rapport salarial dans une organisation parce qu'il comporte, d'une part, un univers technoscientifique qui contraint une organisation à produire selon les procédés disponibles en un lieu et à une époque donnée. L'examen de monographies d'entreprises en économie sociale<sup>1</sup> montre que les procédés de production n'ont rien de vraiment original et qu'elles ne sont pas particulièrement innovantes en matière d'organisation du travail (Comeau et Lévesque, 1994). D'autre part, dans un domaine d'activités donné, il existe des rapports sociaux de consommation qui s'ajoutent aux rapports sociaux de production (Bélanger et Lévesque, 1991) et qui déterminent en grande partie la demande et le marché pour le service ou le bien produit par une organisation. Or, l'économie

---

<sup>1</sup> Il est possible de consulter en ligne les nombreuses monographies portant sur des organisations d'économie sociale, éditées depuis le début des années 1990 par le Centre de recherche sur les innovations sociales (CRISES) (<http://www.crisis.uqam.ca>) et par le Laboratoire de recherche sur les pratiques et les politiques sociales (LAREPPS) (<http://www.larepps.uqam.ca/>).

sociale se déploie parfois dans des domaines peu lucratifs et délaissés par les entreprises capitalistes (Vienney, 1994), en particulier lorsqu'il s'agit de services utiles mais pour lesquels la demande n'est pas solvable ou pour des services d'intérêt général plus ou moins reconnu par l'État.

En ce qui concerne les effets de la taille des organisations sur le rapport salarial, l'économie sociale ne fait pas exception. Il est établi depuis longtemps que la taille d'une entreprise représente un phénomène important de différenciation (Blau, 1970). Les données portant sur les entreprises canadiennes démontrent que la taille représente une caractéristique fondamentale ayant des incidences considérables et variées notamment sur les horaires de travail, les régimes de retraite, les avantages sociaux et la rémunération (Drolet et Morisset, 1998). Sur ce plan, comparativement aux entreprises privées et publiques, celles de l'économie sociale sont plus souvent de petite taille, comme l'affirme l'étude de McMullen et Schellenberg (2003). Il convient d'ailleurs de s'attarder à cette étude puisqu'elle offre une comparaison entre des organisations des secteurs parapublic, à but lucratif et à but non lucratif.

L'étude de McMullen et Schellenberg (2003) reprend les informations portant sur 6 320 établissements et 23 500 employés, et consignées dans l'*Enquête sur le lieu de travail et les employés* faite en 1999 par Statistique Canada. Le secteur à but non lucratif comprend 463 organisations comprenant au moins une personne salariée et œuvrant dans les domaines de la culture, des loisirs, de la santé, de l'éducation, des services sociaux et « autres industries à but non lucratif ». L'intérêt de cette étude repose moins sur la correspondance entre le secteur à but non-lucratif et l'économie sociale que sur la possibilité d'identifier des processus de détermination des conditions de travail<sup>1</sup>. Les meilleurs salaires sont versés dans le secteur parapublic, puis dans le secteur à but lucratif et, enfin, dans le secteur à but non lucratif. Les raisons de ces écarts sont les suivantes et confirment les observations faites jusqu'ici sur les effets induits par la taille des organisations, la formation et le domaine d'activités. Premièrement, la vaste majorité des milieux de travail dans le secteur à but non lucratif sont de petite taille puisqu'ils emploient généralement moins de 10 salariés. Deuxièmement, c'est

---

<sup>1</sup> On y retrouve effectivement une acception large du secteur à but non lucratif puisqu'il inclut, par exemple, des musées, des syndicats, des fondations philanthropiques, les cliniques communautaires. Il s'agit, dans tous les cas, d'organisations légalement constituées, séparées du gouvernement et ainsi nommées non gouvernementales, autonomes, à but non lucratif et volontaires. L'étude porte également sur 358 organisations parapubliques à but non lucratif (écoles primaires et secondaires, collèges et universités, hôpitaux et infrastructure publique) et 5 501 entreprises à but lucratif.

dans le secteur parapublic que le pourcentage des employés ayant complété des études postsecondaires est le plus élevé. Les différences entre les secteurs sont davantage prononcées pour les emplois de cadres et de professionnels que pour les emplois de bureau, de techniciens et de représentants ; d'ailleurs, sur une base horaire, le salaire versé aux employés de bureau du secteur à but non lucratif et du secteur à but lucratif est à peu près le même. Troisièmement, la rémunération varie considérablement lorsque l'on ne considère que les domaines d'activités<sup>1</sup>.

En ce qui concerne les règles, nous avons vu que les organisations de l'économie sociale sont soumises, au Québec, à deux principaux cadres législatifs particuliers que sont le troisième chapitre de la loi sur les compagnies et la loi sur les coopératives. Ces lois ne prescrivent pas toutes les mêmes avancées sur le plan de l'inclusion politique des salariés, mais plusieurs d'entre elles (lois sur les coopératives de travail, les coopératives de travailleurs actionnaires et les coopératives de solidarité) donnent des droits plus considérables sur ce plan que ceux consentis par la plupart des compagnies privées et des établissements publics. Il s'agit là, à notre avis, d'une caractéristique spécifique de l'économie sociale permettant de comprendre pourquoi, dans les mêmes domaines d'activités, les coopératives de travail offrent une performance économique comparable aux entreprises privées tout en rémunérant mieux les producteurs (Defourny, 1990).

Malgré cette avancée sur le plan des principes législatifs, rien n'est pour autant garanti, dans la pratique, pour l'inclusion des salariés. De fait, il est possible de rencontrer trois cas de figure. Dans le premier cas, l'inclusion politique des salariés suit les règles prescrites par la loi et par les ententes contractées à l'extérieur des organisations dans le cadre d'une participation à un programme gouvernemental particulier, par exemple. Dans le second cas, la pratique correspond dans les faits à une limitation des droits touchant les salariés ou une partie d'entre eux ; on peut également retrouver l'existence de restrictions ou d'iniquités dans les règles, et diverses situations témoignant de la faiblesse d'une instance ou des représentants des salariés. Dans le troisième cas, on assiste à un élargissement de la démocratie dans l'organisation. Des règles prévoient alors la présence d'acteurs variés dans les instances décisionnelles, la mise en

---

<sup>1</sup> Il arrive d'ailleurs que comparativement à certains domaines du secteur privé, les emplois du secteur à but non lucratif soient mieux rémunérés que ceux du secteur à but lucratif sur une base horaire, notamment dans le commerce de détails (McMullen et Schellenberg, 2003 : 32-33)

place de lieux spécifiques d'expression et de décision pour les salariés et le regroupement autonome des salariés en syndicat.

Comparativement aux organisations privées et publiques, dans les limites des contraintes posées par les phénomènes structurels, il est davantage probable en économie sociale d'instituer des règles internes favorables à l'inclusion politique de groupes spécifiques dont celui des salariés et à la définition d'un contrat de travail relativement équitable. La principale raison est que la règle générale prévoit que le processus de prise de décision repose sur le principe « une personne, une voix ». Ce principe démocratique étant connu, observé et la plupart du temps valorisé en économie sociale, il peut servir d'inspiration pour le groupe des salariés, afin de promouvoir sa propre inclusion politique. Cependant, au cœur du rapport salarial se trouve la dynamique de la relation entre la direction (cadres et administrateurs) et les salariés, et dans laquelle peuvent intervenir d'autres acteurs dont les sociétaires, les usagers ou clients, et l'État. Du côté de la direction dans les organisations d'économie sociale, la culture politique et les logiques apparaissent à l'observation passablement variées, mais tout indique une présence relativement importante de mouvements sociaux dont le mouvement syndical qui a été d'ailleurs à l'origine de plusieurs coopératives de travail au Québec. Du côté des salariés, l'action collective visant la promotion de leur propre intérêt se heurte parfois à une forte identification à la mission sociale de l'organisation et à une logique assimilant le travail salarié à une forme de dévouement aux personnes usagères des services produits par l'organisation (Paquet, Deslauriers et Sarrazin, 1999 ; Deslauriers et Paquet, 2003).

En tout état de cause, il s'avère qu'il existe des phénomènes structurels qui exercent une influence considérable sur les conditions de travail dans les organisations de l'économie sociale à l'instar d'autres types d'organisations. De plus, parmi les phénomènes considérés dans cette analyse et qui agissent sur les conditions de travail en économie sociale, les règles et les stratégies des acteurs s'avèrent sans doute les plus spécifiques au rapport salarial dans ces organisations. Comme tout phénomène social, le rapport salarial en économie sociale est soumis à l'influence de phénomènes structurels et de comportements réflexifs dans la perspective d'une dualité entre eux (Giddens, 1997). En effet, les phénomènes structurels sont à la fois le contexte et le résultat des effets des phénomènes réflexifs et interactifs – Giddens, 1997). En ce sens, les règles ne déterminent qu'en partie le rapport salarial en économie sociale et elles peuvent être modifiées par l'action collective des salariés, dans la mesure où ceux-ci acceptent l'issue incertaine de leur action.



## Conclusion et perspectives

Ce texte a tenté de démontrer que le rapport salarial en économie sociale comporte des éléments de spécificité. Nous avons vu qu'il existe des phénomènes communs à d'autres types d'organisations en matière de détermination des conditions de travail qui sont le territoire, le domaine d'activités et la taille des organisations. Lorsque les organisations d'économie sociale se situent dans des zones périphériques et défavorisées, qu'elles s'investissent dans des domaines d'activités peu lucratifs et qu'elles se caractérisent par une taille réduite, il y a de forte chance que les conditions de travail soient désavantageuses. Par ailleurs, si les conditions de travail sont également influencées par les dispositions institutionnelles (les règles du jeu) et les stratégies des groupes qui constituent le rapport salarial, il demeure que celles-ci sont particulières en économie sociale. Les dispositions législatives, les règles internes de fonctionnement influencées par le principe « une personne, une voix » et les caractéristiques des acteurs qui s'investissent dans les organisations d'économie sociale produisent un rapport salarial original.

Si cette interprétation était valable, il faudrait alors accepter que les stratégies des salariés en économie sociale soient particulières et moins conflictuelles que dans les organisations où le rapport salarial est produit par des groupes résolument différents. Les stratégies qui suivent ne sont sans doute pas nouvelles pour les lecteurs informés (Chantier de l'économie sociale, 2006), mais leur rappel permet de les considérer dans la perspective de l'analyse proposée. Une première stratégie consiste à rehausser les capacités réflexives des acteurs de l'économie sociale. Cette stratégie concerne les différents acteurs en économie sociale, dépendamment de leur familiarité avec l'économie sociale : elle mise sur la formation en faveur d'une meilleure connaissance des processus inclusifs de gestion (Davister, 2006), de la nature de l'économie sociale et de son fonctionnement interne. Une seconde stratégie consiste en un recadrage touchant plusieurs aspects de l'économie sociale. Le salariat en économie sociale mérite certainement d'être mieux connu et de faire l'objet d'une réflexion approfondie par les salariés eux-mêmes. Les contributions gouvernementales devraient être recadrées d'une manière cohérente avec les organisations privées et publiques qui en bénéficient (entreprises de construction de route ou d'édifices publics, hôpitaux, etc.) : l'État rétribue une organisation qui assume une mission d'intérêt public, il achète des services au coût du marché et il reconnaît la valeur ajoutée que procure les dons et les contributions bénévoles (Fortin, 2007).

Une troisième stratégie prévoit que les organisations d'économie sociale s'inspirent du principe de la mutualité pour donner accès à leurs salariés à des régimes d'assurances collectives et de retraite. Enfin, une quatrième stratégie concerne la syndicalisation qui devrait elle aussi être recadrée. Dans les organisations de l'économie sociale, il n'y a pas appropriation privée d'un profit, l'employeur est une association où prévalent les mêmes formes démocratiques qui caractérisent les syndicats (Mayné, 1999), l'appartenance de classe de la direction est souvent la même que celle des salariés et une partie substantielle du financement est publique. Ces considérations font que les centrales syndicales s'inspirent des succès du syndicalisme dans les organisations d'économie sociale, développent des manières adaptées de transiger avec les organisations d'économie sociale et établissent les protocoles inédits de négociation avec l'État.

## Bibliographie

AGLIETTA, M. (1997). *Régulation et crises du capitalisme*, Paris, Éditions Odile Jacob, 486 p.

ARTEAU, Marcel, Marie-Joëlle BRASSARD et Marie-Claire MALO (2005), *Les secteurs et le mouvement coopératif québécois : portrait et défis*, Gatineau, Cahiers de la Chaire de recherche du Canada en développement des collectivités, Série « Pratiques économiques sociales » no 26, 16 p.

AUBRY, François, Stéphanie DIDIER et Lise GERVAIS (2005), *Pour que travailler dans le communautaire ne rime plus avec misère. Enquête sur les avantages sociaux dans les organismes communautaires*, Montréal, Centre de formation populaire et Relais-femmes, 86 p.

BEACH, Jane et Bozica COSTIGLIOLA (2004), *Salaires versés dans le secteur des services de garde et la qualité du système*, Ottawa, Conseil sectoriel des ressources humaines des services de garde à l'enfance, 10 p.

BÉLANGER, Paul R. et Benoît LÉVESQUE (1991), "La "théorie" de la régulation, du rapport salarial au rapport de consommation. Un point de vue sociologique." *Cahiers de recherche sociologique*, no 17, pp. 17-51.

BLAU, Peter M. (1970), "A Formal Theory of Differentiation in Organizations", *American Sociological Review*, vol. 35, no 2, pp. 201-218.

BOIVIN, Louise et Mark FORTIER (1998) (dir.), *L'économie sociale : l'avenir d'une illusion*, Montréal, Éditions Fides, 232 p.

BOURDON, Sylvain., Frédéric DESCHENAUX et Jean-Claude COALLIER (2000), *Le travail et les conditions de travail dans les organismes communautaires. Faits saillants de*

*l'enquête 2000*, Sherbrooke, Université de Sherbrooke, Collectif de recherche sur les occupations.

Chantier de l'économie sociale (2006), *Le Québec affiche ses couleurs. Sommet de l'économie sociale et solidaire. Rapport synthèse des travaux préparatoires*, Montréal, Chantier de l'économie sociale, 57 p.

COMEAU, Yvan, André BEAUDOIN, Julie CHARTRAND-BEAUREGARD, Marie-Eve HARVEY, Daniel MALTAIS, Claudie SAINT-HILAIRE, Pierre SIMARD et Daniel TURCOTTE (2001), *L'économie sociale et le Plan d'action du Sommet sur l'économie et l'emploi*, Québec, Centre de recherche sur les services communautaires, Université Laval et ÉNAP, 277 p.

COMEAU, Yvan, Jacques BOUCHER, Marie-Claire MALO et Yves VAILLANCOURT (2002a), « Las configuraciones de las iniciativas de la economía social y solidaria », *Cayapa* (Vénézuéla), vol. 2, no 3, pp. 14-36.

COMEAU, Yvan, Daniel TURCOTTE, André BEAUDOIN, Jean-Pierre VILLENEUVE, Marie J. BOUCHARD, Benoît LÉVESQUE, Sylvie RONDOT, Margie MENDELL, (2002b), *Les effets du financement étatique sur les organismes communautaires. Le cas du Fonds de lutte contre la pauvreté*, Québec, Éditions Sylvain Harvey, 225 p.

COMEAU, Yvan (2003a), *La diversité du rapport salarial dans le troisième secteur au Québec*, Montréal, CRISES, Cahier 03-05, 73 p.

COMEAU, Yvan (2003b). *Le communautaire, la nouvelle économie sociale et leurs retombées en région. Chaudière-Appalaches, L'Islet*, Éditions Terres Fauves, 199 p.

COMEAU, Yvan (2008), *Réalités et dynamiques contemporaines de l'économie sociale. Étude statistique dans deux régions limitrophes*, Québec, CRIDÉS (à paraître).

COMEAU, Yvan et François AUBRY (2003), « Les rapports de travail et la participation des employées » dans Yves VAILLANCOURT, Christian JETTÉ et François AUBRY (dir.), *L'économie sociale dans les services à domicile*, Québec, Presses de l'Université du Québec, pp. 201-233.

COMEAU, Yvan et Benoît LÉVESQUE (1994), *La participation des travailleurs dans les coopératives de travail et dans les entreprises capitalistes au Québec*, Chaire de coopération Guy-Bernier de l'UQAM, cahier no 0994-064, 22 p.

DAVISTER, Catherine (2006), *La gestion des ressources humaines en économie sociale*, Liège, Les cahiers de la Chaire Cera, no 1, 86 p.

DE COSTER, Michel et François PICHAULT (1994), « Les systèmes et politiques de rémunération », dans Michel DE COSTER et François PICHAULT, *Traité de sociologie du travail*, Bruxelles, De Boeck Université, pp. 301-335.

DESLAURIERS, Jean-Pierre et Renaud PAQUET (2003), *Travailler dans le communautaire*, Québec, Presses de l'Université du Québec, 140 p.

DROLET, Marie et René MORISSET (1998), *Données récentes canadiennes sur la qualité des emplois selon la taille des entreprises*, Ottawa, Statistique Canada, Document de recherche no 128, 42 p.

Fédération des caisses Desjardins du Québec (2004), *Rapport annuel 2004*, Lévis, 160 p.

FINNIE, Ross (1998), *La rémunération des diplômés universitaires au Canada selon la discipline. L'importance du domaine d'études. Analyse économétrique des écarts de rémunération entre les bacheliers*, Ottawa, Développement des ressources humaines Canada, 46 p.

FORTIN, André (2007), « Organisation communautaire, développement local et financement », dans Denis BOURQUE, Yvan COMEAU, Louis FAVREAU et Lucie FRÉCHETTE (dir.) (2007), *L'organisation communautaire. Fondements, approches et champs de pratique*, Québec, Presses de l'Université du Québec, pp. 237-247.

FOURNIER, Jacques (2000), « Aide à domicile : pour l'économie sociale demeure de l'économie sociale », *Nouvelles Pratiques Sociales*, vol. 13, no2, pp. 193-206.

GREENBERG, Edward S. (1980), "Participation in Industrial Decision-Making and Work Satisfaction: The Case of the Producer Cooperatives", *Social Science Quarterly*, vol. 60, p. 551-559.

Groupe de travail sur l'économie sociale (1996), *Osons la solidarité !*, Québec, Sommet sur l'économie et l'emploi, 64 p.

HUGHES, Karen D. (2000), *Women and Corporate Directorships in Canada : Trends and Issues*, Ottawa, Canadian Policy Research Networks, 39 p.

KRÄTKE, Stefan (1997). « Une approche régulationniste des études régionales », *L'Année de la régulation*, vol. 1, pp. 263-296.

LEPAGE, Daniel (2005), *Coopératives du Québec. Données statistiques (édition 2005)*, Québec, Gouvernement du Québec, ministère du Développement économique, de l'Innovation et de l'Exportation, 58 p.

LÉVESQUE, Benoît (1991), « Coopération et syndicalisme. Le cas des relations du travail dans les caisses populaires Desjardins », *Relations industrielles*, vol. 46, no 1, pp. 13-43.

LÉVESQUE, Benoît (1994), « Une forme originale d'association capital-travail : les coopératives de travailleurs actionnaires au Québec », *Revue des études coopératives, mutualistes et associatives*, vol. 72, no 251 (49), pp. 49-60.

MAYNÉ, Emmanuelle (1999), *Syndicalisme et économie sociale*, Bruxelles, Éditions Luc Pire.

MCMULLEN, Kathryn & Grant SCHELLENBERG (2003), *Job Quality In Non-Profit Organizations*, Ottawa, Canadian Policy Research Networks (CPRN), CPRN Research Series on Human Resources in the Non-profit Sector, no 2, 75 p.

PAQUET, Renaud, Jean-Pierre DESLAURIERS et Marc SARRAZIN (1999), « La syndicalisation des salariés du communautaire », *Relations Industrielles*, vol. 54, no 2, 1999, pp. 337-364.

PAQUET, Renaud, Louis FAVREAU et al. (2000), *Qualité de l'emploi et micro-entreprises soutenues par la microfinance*, Chaire de recherche en développement communautaire, Hull, Université du Québec à Hull.

Presse Canadienne (2004), « La majorité des travailleurs au salaire minimum sont des femmes », *Le Soleil*, 27 mars, p. B13.

RHODES, Susan R. & Richard M. STEERS (1981), "Conventional vs. Worker-Owned Organizations", *Human Relations*, vol. 34, no 12, p. 1013-1035.

VIENNEY, Claude (1994), *L'économie sociale*, Paris, Éditions La Découverte.