



## RECHERCHE

*Se développer dans la diversité*

:  
**PORTRAIT  
D'UNE FÉDÉRATION**

Pour la



- COORDINATION :** NADIA LAKROUZ
- RECHERCHISTE :** CAROLE FRANCE PAGEAU
- COMITÉ DE SUIVI :** JACQUES LEGAULT  
RICHARD VENNES

# PLAN

## INTRODUCTION

### A- DIAGNOSTIC

#### 1. PORTRAIT GÉNÉRAL DE LA FPLCC

- 1.1 Quelques repères historiques
- 1.2 Nature et spécificités de la FPLCC
- 1.3 Rapports de la FPLCC à la Centrale des syndicats du Québec
- 1.4 Apport de la syndicalisation de nouveaux groupes au sein de la FPLCC

#### 2. DÉFINITION D'UNE IDENTITÉ COMMUNE DES ORGANISMES DANS LESQUELS ŒUVRENT LES MEMBRES DE LA FPLCC

- 2.1 Les points communs :
  - 2.1.1 Le statut d'OSBL
  - 2.1.2 Le mode de financement
  - 2.1.3 Le tiers secteur
  - 2.1.4 L'action collective : classement du MESS
  - 2.1.5 Les énoncés de mission et les valeurs des organismes de la FPLCC
- 2.2 Bilan et réflexion sur une nouvelle appellation pour la FPLCC
  - 2.2.1 Regard théorique sur l'action collective

#### 3. PORTRAIT GÉNÉRAL DES SECTEURS DU COMMUNAUTAIRE, DE L'ÉCONOMIE SOCIALE ET D'ACTION SOCIO-ÉCONOMIQUE

- 3.1 Quelques chiffres sur ces secteurs
- 3.2 Caractéristiques de la main-d'œuvre et conditions de travail
- 3.3 Aperçu général des conditions de travail
- 3.4 Enjeux spécifiques de ces secteurs
- 3.5 Gouvernance démocratique (gestion participative)
- 3.6 Innovation et économie sociale
  - 3.6.1 Définition de l'économie sociale (large et inclusive)
  - 3.6.2 Présence de l'économie sociale au Québec
  - 3.6.3 Origines de l'économie sociale au Québec
  - 3.6.4 Système québécois d'innovation d'économie sociale
  - 3.6.5 Enjeux

## **B- ARGUMENTAIRE**

Développer un argumentaire pour faire valoir cette identité commune au sein de la CSQ et mieux l'informer sur les enjeux du secteur.

## **C- BIBLIOGRAPHIE**

## **ANNEXE**

### **Annexe 1 : Tableau synoptique**

Grille descriptive des 38 organismes de la FPLCC regroupés en 12 syndicats : secteur, type d'organisme, mission, nombre de personnes syndiquées en date de mai 2012.

# I NTRODUCTION

La Fédération du personnel des organismes de loisir, du communautaire et de la culture (FPLCC) connaît depuis sa création une évolution significative tant sur le plan du nombre de ses affiliés que sur celui de la variété des organisations qui la composent. La FPLCC assure donc la représentation de groupes très différenciés, ce qui pose de nouveaux défis à relever en tant que fédération affiliée à la Centrale des syndicats du Québec.

La hausse constante de nouveaux groupes affiliés à la Fédération est le reflet des opportunités croissantes de développement de celle-ci. La CSQ a pris en compte cet aspect pour définir sa politique de développement. Dans le document *Plan de travail sur le dossier du développement de la Centrale*<sup>1</sup>, il est, entre autres, souligné que le nombre et la diversité contribuent au renforcement de l'action syndicale.

La réflexion entreprise dans ce document, nous permettra à l'aube du 40<sup>e</sup> congrès de la CSQ de :

- Développer une réflexion sur l'identité de la FPLCC dans le contexte actuel de développement de la Fédération et de la CSQ.
- Brosser un portrait de la FPLCC et de ses diverses composantes.
- Mettre en lumière les points communs des syndicats qui la composent, définir leurs champs d'intervention et leurs priorités.
- Définir les catégories et les enjeux par lesquels s'articulerait un concept rassembleur.

Pierre angulaire de la réflexion, ce portrait qui se veut aussi un diagnostic, servira à guider les perspectives d'action de la FPLCC pour :

- Améliorer la prestation de services aux membres par une connaissance affinée de ses composantes.
- Mieux orienter et outiller son développement. La FPLCC disposera ainsi d'arguments solides pour informer, sensibiliser, impliquer l'ensemble de ses membres et cerner ses champs de développement.
- Mieux se positionner au sein de la CSQ.

#### **Nota bene**

Les termes « membres de la FPLCC » ou « organismes membres de la FPLCC » désignent, selon le contexte, les syndicats membres ou les organismes employeurs selon le contexte.

---

<sup>1</sup> Congrès CSQ 2009 : A0708-CG-055.

# **DIAGNOSTIC**

- 1. Portrait général de la FPLCC**
  
- 2. Définition d'une identité commune entre les organismes membres de la FPLCC**
  
- 3 – Portrait général des secteur du communautaire, de l'économie sociale et d'action socio-économique**

## 1. PORTRAIT GÉNÉRAL DE LA FPLCC

### 1.1 QUELQUES REPERES HISTORIQUES

En **1979**, la « Fédération du personnel des établissements de loisir »(FPEL) voit le jour à la suite de la décision des différents syndicats en loisir et en sport affiliés à la CSQ de se regrouper dans une fédération.

En **1993**, la Fédération est intégrée au Regroupement des unités catégorielles (RUC), qui avait été créé pour accueillir toute unité syndicale, tout syndicat ou fédération représentant une catégorie de personnel n'étant pas couverte par un regroupement sectoriel reconnu et n'étant pas en mesure d'assumer les responsabilités qui relèvent normalement d'une fédération<sup>2</sup>. La coordination du RUC est assurée par un bureau de coordination politique composé d'un membre du conseil exécutif de la Centrale et d'une représentante ou d'un représentant désigné par l'une de ses unités catégorielles. La Fédération constitue l'une de ces unités catégorielles.

Dans le paysage des fédérations affiliées à la Centrale, la Fédération se distingue par les secteurs d'activité que recouvrent ses accréditations et par les groupes de syndiqués qu'elle représente. Elle englobe des réalités professionnelles, sociales et syndicales diversifiées et particulières.

En 1995, une nouvelle dénomination de la Fédération est retenue en fonction de la réalité qui est la sienne. Des organismes du domaine de la culture et du communautaire viennent rejoindre les rangs de la FPEL qui deviendra donc la Fédération du personnel du loisir, de la culture et du communautaire (FPLCC).

### 1.2 NATURE ET SPECIFICITES DE LA FPLCC

En 2012, outre les secteurs du loisir, du sport, de la culture et du milieu communautaire, on compte des membres œuvrant dans l'économie sociale, le tourisme social, les bibliothèques, les services d'intégration à l'emploi et du développement de la main-d'œuvre ainsi que du développement international ; ces derniers secteurs offrent des services à plusieurs types de clientèles : les personnes immigrantes, les jeunes et les femmes.

---

<sup>2</sup> Fonctionnement du RUC : document modifié le 14 novembre 2008, CSQ.

La FPLCC regroupait, en juin 2012, 12 syndicats, 38 unités d'accréditation et près de 400 membres dont 60 % sont des femmes, répartis dans huit régions du Québec : Capitale-Nationale, Centre-du-Québec, Chaudière-Appalaches, Laval, Mauricie, Montérégie, Montréal et Outaouais.

Certaines de ces unités sont quelque fois composées de trois ou quatre membres d'autres, de plus d'une centaine.

Les services rendus aux membres sont emprunts de ces particularités et exigent de la FPLCC une grande souplesse dans son action. Les besoins exprimés par les affiliés ont permis à la FPLCC de développer, en 30 ans d'activité, une expertise propre aux problématiques que vivent les travailleurs œuvrant dans le secteur des organismes à but non lucratif. Fidèle à la mission qui lui a été assignée depuis sa création, la FPLCC fait la promotion et veille au développement des intérêts économiques, sociaux, culturels et professionnels de ses membres. Elle les représente auprès de la CSQ et de ses instances ainsi qu'auprès de tout autre organisme dont, évidemment, les employeurs.

La FPLCC défend aussi le droit d'association, de libre négociation et de liberté d'action syndicale en plus de défendre l'autonomie des syndicats qui la composent. Ceci signifie que le syndicat local est la cellule de base de toute la vie syndicale. C'est l'assemblée générale du syndicat qui prend toutes les décisions. Elle est totalement souveraine.

Selon ses statuts, la FPLCC est administrée par un comté exécutif composé de trois membres se réunissant au moins quatre fois l'an et disposant, pour rendre les services aux membres, d'un conseiller syndical à temps plein.

### **I.3 RAPPORTS DE LA FPLCC A LA CENTRALE DES SYNDICATS DU QUEBEC**

Ce qui caractérise la CSQ, c'est le regroupement de ses membres sur la base de leur intérêt professionnel. Ayant le quasi-monopole de représentation des enseignantes et enseignants et du personnel professionnel des commissions scolaires du Québec, la CSQ représente, par exemple, une force en éducation.

Chaque catégorie de professionnels se retrouve au sein d'une fédération. Le secteur de la santé et des services sociaux a sa propre fédération et celui des garderies, la sienne. La multiplicité des secteurs que représente la FPLCC et donc la diversité des préoccupations de ses membres nous a amenés à faire le point et à nous situer par rapport aux problématiques des membres de la CSQ.

## I.4 APPORT DE LA SYNDICALISATION DE NOUVEAUX GROUPES AU SEIN DE LA FPLCC

De façon générale, dans les unités de négociation qui composent les syndicats affiliés à la FPLCC, la personne en charge de gérer la convention n'est pas loin de l'environnement des travailleurs : pas loin dans les bureaux, pas loin dans la hiérarchie, pas loin dans la part prise à la réalisation de la mission de l'organisme.

Le fait que les visées des organismes regroupés à la FPLCC ne soient ni de l'ordre de la rentabilité en terme commercial ni de l'ordre des services plus ou moins essentiels, distingue également ses travailleurs des autres syndiqués typiques. L'utilité sociale des organismes n'étant pas toujours évidente au sein de la population, le rôle social des travailleurs qu'elle embauche ne l'est guère plus. À cela s'ajoute le fait que leurs titres peuvent varier d'une organisation à l'autre, excluant de la sorte toute « reconnaissance » de familles d'emploi.

En revanche, les organismes œuvrant dans des secteurs dont les rôles sociaux sont plus connus, par exemple les organismes de loisir pour handicapés ou associés à un secteur institutionnel, comme le Syndicat du personnel des bibliothèques, présentent des postes et des définitions de tâches beaucoup plus spécifiques.

Il apparaît que la syndicalisation apporte aux travailleurs une forme de normalisation de leurs fonctions. En balisant les conditions de travail, la convention collective exerce une classification des fonctions comparables (qui ne sont pas des métiers ou des professions) au même titre que les corps habituellement regroupés dans un syndicat. Ce phénomène nous semble un aspect important du portrait des travailleurs de la FPLCC !

La syndicalisation confère une reconnaissance à ces fonctions qui, par ailleurs, ne nécessitent pas nécessairement d'études spécialisées, mais exigent des expertises spécifiques (compétences) que les travailleurs vont en outre accroître dans le cadre de leur travail. Les petits organismes comme ceux qui se trouvent au sein de la FPLCC jouent donc de façon informelle, un important rôle de formateur de personnel. Et ce sont ces travailleurs au statut précaire, formés par les OBNL, qui circulent dans le marché du travail et parviennent souvent à décrocher un poste plus stable. Or l'existence même des conventions collectives contribuera à légitimer les exigences ultérieures de ces travailleurs concernant les conditions de travail et à valider leur expérience<sup>3</sup>.

---

<sup>3</sup> Certaines des descriptions de tâches sont versées au ministère et accessibles sur le site CORAIL.



La syndicalisation constitue ainsi un facteur de rétention de personnel, ce qui est stratégique dans un milieu de travail.

Au sein de la plupart des petites équipes, une personne peut occuper plusieurs postes. Le rapport de force des syndiqués est affaibli en raison de la petite taille des équipes, mais aussi à cause de la faible représentation d'un type d'emploi à l'intérieur d'un même organisme. Avec la syndicalisation, si des réceptionnistes ou des techniciens souhaitent, par exemple, exercer une pression pour améliorer leurs conditions de travail, ils peuvent en outre solliciter l'appui de personnes exerçant les mêmes fonctions au sein d'autres organismes membres de la FPLCC.

Représenter des petits groupes de travailleurs a l'avantage d'aménager dans les conventions collectives des clauses plus spécifiques, ce qu'une convention collective destinée à un grand groupe ne permet pas. À titre d'exemple, la convention collective de l'unité PROMIS du SPODMO-CSQ prévoit même la gestion du stationnement (tarifs, priorités, etc.).

Le dépouillement des conventions collectives des organisations membres de la FPLCC, s'avère un outil intéressant d'étude de l'évolution de la sphère sociale dans laquelle ces conventions collectives s'inscrivent. Lors des renouvellements, on y voit effectivement apparaître l'ajout de clauses dont l'idée même n'était pas présente dans la société quelque dix ou vingt ans auparavant. Pensons, par exemple, aux dispositions relatives aux congés parentaux, aux congés pour adoption (même pour conjointe de mère adoptive) ou de compassion, etc.

Voilà qui introduit l'une des caractéristiques des conventions étudiées : elles sont de courte durée, ce qui laisse place à de fréquents aménagements, réfutant de la sorte la perception de rigidité des syndicats, donc de leurs conventions collectives. Les représentants des parties patronales qui craignent la syndicalisation utilisent à tort ce cliché comme argument de dissuasion auprès des travailleurs qui exprimeraient des velléités de syndicalisation.

Ce stéréotype apparaît dans quelques conventions collectives dans le souhait de maintenir une certaine « souplesse administrative présyndicale ». Ces clauses se trouvent en début du texte de la convention, sous le titre « But de la convention » ou « Esprit de la convention ». La convention du Carrefour communautaire de Rosemont l'Entre-Gens, par exemple, énonce clairement la distance que ses auteurs souhaitent entretenir avec ce nouvel outil. Le fait de prendre soin de consigner précisions et mises en garde est révélateur de « ce qu'on ne veut pas d'une convention collective, donc de la syndicalisation », et pourrait donc nourrir la réflexion de celui ou celle qui cherchera à approcher un organisme compatible avec les membres de la FPLCC.

### **Gains principaux obtenus pour les travailleurs**

- Avantages sociaux
- Meilleures conditions salariales
- Filet de sécurité grâce au regroupement en fédération
- Comités de relations de travail : participation à la gestion de la convention et à la définition des améliorations à apporter
- Descriptions de tâches
- Dispositions relatives aux ouvertures de postes, au congédiement
- Droit de parole d'employés aux assemblées générales annuelles
- Présence d'employés au sein des conseils d'administration
- Équilibre des forces

### **Gains pour les employeurs**

Les employeurs des secteurs couverts par les affiliations au sein de la FPLCC ne disposent pas, dans la majorité des cas, de gestionnaires dédiés aux ressources humaines. Certains d'entre eux vont donc faire de la convention collective un outil de gestion des ressources humaines.

## 2. DÉFINITION D'UNE IDENTITÉ COMMUNE ENTRE LES ORGANISMES MEMBRES DE LA FPLCC

Dans le but de dégager une identité commune aux organismes membres de la FPLCC, examinons de plus près ce qui les définit : statuts, structures administratives, énoncés de missions, clientèles cibles, valeurs véhiculées (philosophie des organisations).

Statuts des syndicats : Hors loi 37  
Les organismes dans lesquels œuvrent les membres de la FPLCC

### 2.1 LES POINTS COMMUNS :

#### 2.1.1 PREMIER POINT COMMUN : LE STATUT D'OSBL

Les organismes composant la FPLCC sont des organismes à but non lucratif (OBNL<sup>4</sup>), aussi appelés OSBL (organismes sans but lucratif), incorporés selon la partie III de la *Loi sur les compagnies* du Québec ou selon la partie II de la *Loi sur les corporations canadiennes*.

En s'incorporant comme OBNL, les organisations bénéficient potentiellement d'une aide financière gouvernementale et de règles fiscales avantageuses.

La particularité d'un OBNL est d'assurer que son capital est réinvesti dans ses œuvres et qu'aucun de ses membres ne puisse y puiser pour des fins personnelles.

#### 2.1.2 DEUXIÈME POINT COMMUN : LE MODE DE FINANCEMENT

Leur mode de financement provient principalement de deux sources :

- ❖ Les subventions publiques, de différents niveaux gouvernementaux.
- ❖ Les cotisations des membres, pour les associations touchant le sport et le loisir par exemple.

<sup>4</sup> Le vocable OBNL connaît un succès récent, étant, selon plusieurs intervenants du secteur, moins péjoratif que OSBL. L'OBNL peut être une association non dotée de la personnalité morale ou peut choisir d'être une association dotée de la personnalité morale, auquel cas, elle doit s'incorporer comme un OBNL.

Selon la *Loi sur les corporations canadiennes*, une corporation à but non lucratif, aussi appelée « corporation sans capital-actions », a des **membres** à qui la LCC interdit de recevoir, de par leur statut, un avantage pécuniaire. L'objectif de ces corporations n'est pas de générer des profits pour les membres mais plutôt d'exercer une activité à caractère national, patriotique, religieux, philanthropique, charitable, scientifique, artistique, social, professionnel, sportif ou autre du même ordre.

Certains organismes communautaires font aussi appel au bénévolat et quelques autres, le PROMIS et Sports-Québec, ont mis sur pied des fondations.

Par ailleurs, on pourrait mettre les organismes de la FPLCC sous le chapeau « d'organisme public ». En effet, « La loi définit un organisme public québécois comme un organisme qui, entre autres, reçoit directement ou indirectement son financement pour plus de la moitié de fonds publics québécois, ou si la majorité des membres de son conseil d'administration est nommée par le gouvernement. »<sup>5</sup>

### 2.1.3 TROISIEME POINT COMMUN : LE TIERS SECTEUR

Le tiers secteur comprend les organismes qui ne sont généralement reconnus ni dans le secteur public ni dans le secteur privé. Les membres de la FPLCC œuvrent donc tous dans le tiers secteur. Selon Jacques Defourny de l'IRED « l'économie sociale est un troisième secteur, aux côtés du secteur privé à but de lucre et du secteur public. Un peu partout dans le monde, on se rend compte en effet qu'un grand nombre de réalités économiques et sociales ne peuvent plus être rangées ni dans le secteur privé, ni dans le secteur public.<sup>6</sup> » :

- les coopératives portées par un véritable projet coopératif, les mutualités ;
- les associations à pertinence économique : les entreprises de formation par le travail, les organisations non gouvernementales de coopération, les écoles de devoirs, les restos du cœur, les associations culturelles ou sportives...<sup>7</sup>

### 2.1.4 QUATRIEME POINT COMMUN : L'ACTION COLLECTIVE : CLASSEMENT DU MESS

#### Classement des organismes parle MESS : le grand chapeau d'action collective

Dans une volonté de classification et de regroupement sous un même chapeau, le ministère de l'Emploi et de la Solidarité sociale (MESS) a inclus les organismes sans but lucratif, les associations et les coopératives sous le vocable d'« **action collective** »<sup>8</sup>.

Selon le MESS, l'action collective « se caractérise par la mise en commun d'activités, de connaissances et par la poursuite d'un autre but que le partage des bénéfices pécuniaires entre les membres.<sup>9</sup> »

<sup>5</sup> Loi sur le ministère du Conseil exécutif, L.R.Q., c. M-30.

<sup>6</sup> <http://www.ired.org/modules/iredforum/show.php?id=27&idjour=-1>

<sup>7</sup> Ibid.

<sup>8</sup> MESS, *Bulletin SACaction.com*, vol. 1, n° 3, février 2004.

<sup>9</sup> Ibid.

Cette définition de l'action collective est issue du rapport *Vers un nouveau droit associatif* (2003) produit par le « Groupe de travail sur le statut juridique des associations » du Centre interdisciplinaire de recherche et d'information sur les entreprises collectives (CIRIEC).

Par ailleurs, le CIRIEC utilise également le terme « entreprise collective » qui désigne aussi bien des entreprises d'économie sociale que de l'économie publique. En d'autres termes, cette expression représente l'ensemble des structures et composantes des économies associative, communautaire, coopérative, mutualiste, parapublique, qui ont toutes pour but plus ou moins explicite le service de l'intérêt collectif ou général.<sup>10</sup>  
« Entreprise collective », « action collective », termes ou chapeaux qui pourraient coiffer les interventions des organismes de la FPLCC.

Pour appuyer davantage l'idée d'action collective, examinons comment elle s'ancre au sein des organismes de la FPLCC, d'abord par les catégories d'OBNL.

### **MESS → Les catégories d'OBNL selon le type d'intervention : OBNL d'action communautaire<sup>11</sup> autonome et d'action socio-économique**

→ Selon le classement du MESS, l'action collective se répartit entre des OBNL d'action socio-économique et des OBNL d'action communautaire autonome.

#### **A. Les organismes d'action communautaire autonome**

L'action communautaire autonome selon le ROC (Regroupement des organismes communautaires autonomes<sup>12</sup>) :

- ❖ s'exprime par une adhésion libre, volontaire, dynamique et politique à une vision sociale axée sur le bien commun, et fondée sur des valeurs partagées : justice sociale, solidarité et d'égalité.
- ❖ L'autonomie constitue aussi une caractéristique déterminante de l'identité des organismes. À celle-ci s'ajoutent la liberté de politique et d'approche, l'objectif de changement social et une approche globale des problèmes sociaux.

<sup>10</sup> Site Web du CIRIEC : <http://www.ciriec.ugam.ca>

<sup>11</sup> Définition des organismes communautaires : « ils ont un statut d'organisme à but non lucratif, ils poursuivent une mission sociale qui leur est propre, ils répondent globalement aux grands principes de l'action communautaire, ils sont enracinés dans leur communauté et, enfin, ils entretiennent une vie associative et démocratique. » dans *Le milieu communautaire : un acteur essentiel au développement du Québec*, mémoire pour consultation publique, 2000.

<sup>12</sup> *Politique de membership du ROC 03*, 2005, p. 6-7.

Dans le même esprit et selon le MESS, « l'action communautaire s'inscrit essentiellement dans une finalité de développement social et est réalisée par des organismes qui visent l'amélioration du tissu social et des conditions de vie ainsi que le développement des potentiels individuels et collectifs. Ces organismes apportent une réponse à des besoins exprimés par des citoyens ou des citoyennes qui vivent une situation problématique semblable ou qui partagent un objectif de mieux-être. L'action communautaire témoigne d'une **capacité d'innovation** par les diverses formes d'intervention qu'elle emprunte et se caractérise par un mode organisationnel qui favorise une vie associative axée sur la participation des personnes et la délibération.<sup>13</sup> »

*Exemples d'organisme communautaire d'action autonome au sein de la FPLCC :*  
Le PROMIS, les CJE de Verdun et de Pierre-De-Saurel, le Mouvement québécois de vacances familiales, Connexion Emploi Ressources Femmes, CALACS, Loisirs Bon-Pasteur...

## **B. Les organismes d'action socio-économique (comprenant l'économie sociale)**

Leurs activités touchent les domaines généraux ou spécialisés du secteur socio-économique<sup>14</sup>: organismes à vocation culturelle et sociale offrant surtout des biens publics, organismes de défense et de promotion des intérêts, organismes de développement des localités, coopératives et **entreprises d'économie sociale**...

*Exemples d'organisme d'action socio-économique au sein de la FPLCC :*  
Le Comité d'adaptation de la main-d'œuvre pour personnes immigrantes, le Centre local de développement de Pierre-De Saurel, l'URLS Outaouais, Zone Loisir Montérégie, le Centre régional de service aux bibliothèques publiques de la Montérégie...

*Exemples d'organisme d'économie sociale au sein de la FPLCC :*  
Regroupement loisir et sport du Québec, la Fédération québécoise de camping et de caravanning...

<sup>13</sup> MESS, *op. cit.*

<sup>14</sup> Note : Selon le Secrétariat à l'action communautaire autonome du Québec, les entreprises et les coopératives d'économie sociale, les CLD, les CRD, les CRE et les URLS ne font pas partie des organismes d'action communautaire. Ils entrent dans la catégorie des organismes d'action socio-économique.

## PRECISIONS SUR LES PRINCIPES DE L'ÉCONOMIE SOCIALE

*Selon le Chantier de l'économie sociale<sup>15</sup>...*

Le domaine de l'économie sociale regroupe l'ensemble des activités et organismes, issus de l'entrepreneuriat collectif, qui s'ordonnent autour des principes et règles de fonctionnement suivants : 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;

- ❖ elle a une **autonomie de gestion** par rapport à l'État;
- ❖ elle intègre dans ses statuts et ses façons de faire un **processus de décision démocratique** impliquant usagères et usagers, travailleuses et travailleurs;
- ❖ elle défend la **primauté des personnes et du travail sur le capital** dans la répartition de ses surplus et revenus;
- ❖ elle fonde ses activités sur les **principes de la participation, de la prise en charge et de la responsabilité individuelle et collective**.

À travers le prisme des réalités décrites ci-dessus sur les organismes membres de la FPLCC, on voit donc que commence à se dessiner un profil commun de ceux-ci autour du terme : **action collective**.

**En résumé, on retient de ces actions collectives :**

- une contribution au mieux-être collectif
- une amélioration du tissu social
- une finalité de développement social
- un développement des potentiels individuels et collectifs

qui se répercutent, comme on le voit au point suivant<sup>16</sup>, dans les énoncés de mission et les valeurs des organismes de la FPLCC.

### 2.1.5 CINQUIÈME POINT COMMUN : LES ÉNONCÉS DE MISSION ET LES VALEURS DES ORGANISMES DE LA FPLCC

Les énoncés de mission des organismes de la FPLCC et les valeurs promulguées sont sous la même grande catégorie : procurer une meilleure qualité de vie à leurs clientèles ou membres que ce soit au point de vue social, physique ou culturel :

<sup>15</sup> *Une économie à valeurs ajoutées – Outil de sensibilisation à l'économie sociale*, Chantier de l'économie sociale, 2004 p. 6.

<sup>16</sup> Voir aussi les annexes 1 et 2 sur les données sur les composantes de la FPLCC.

*Voici, réunis par grands thèmes, les principaux énoncés de mission des organismes de la FPLCC :*

- ❖ Intégration socioprofessionnelle des jeunes adultes.
- ❖ Intégration socioprofessionnelle des femmes.
- ❖ Amélioration des conditions de vie des femmes autochtones et soutien de leur engagement au sein de leur communauté.
- ❖ Promotion de l'accès aux loisirs pour différents types de clientèle : personnes handicapées, familles à moyens et faibles revenus (promouvoir l'accès à des vacances de qualité).
- ❖ Intégration socioprofessionnelle des personnes handicapées (promotion des intérêts et défense des droits).
- ❖ Aider les femmes victimes d'agressions à caractère sexuel.
- ❖ Promotion du loisir et du sport en général pour toute clientèle.
- ❖ Promotion et développement de diverses pratiques sportives spécifiques.
- ❖ Promotion de la culture (ex. : Développer et maintenir un réseau régional de bibliothèques)
- ❖ Favoriser le développement social, sportif et culturel des membres d'une communauté / les accompagner dans leur prise en charge pour améliorer leurs conditions de vie.
- ❖ Œuvrer à la revitalisation et au développement économique, social, touristique et culturel d'une région dans une perspective de développement durable.

*Les valeurs issues de ces énoncés de mission : solidarité, justice sociale, démocratie, équité et autonomie impliquent souvent une mobilisation des membres et leur participation active à l'orientation de l'organisme.*

## **2.2 BILAN ET REFLEXION SUR UNE NOUVELLE APPELLATION POUR LA FPLCC**

On constate que, du développement local et communautaire à la défense des droits, à l'insertion sociale et à l'intégration en emploi, de l'entrepreneuriat collectif à l'économie sociale et à l'éducation populaire, les organismes de la FPLCC participent au développement économique et social du Québec.

Ils fournissent à la société québécoise l'un des pôles les plus dynamiques de développement par leur capacité de répondre aux besoins de la population et aussi, selon plusieurs auteurs, d'innover dans leurs structures, moyens et interventions.



Ces organismes provoquent souvent la mobilisation et exigent des efforts concertés dans une vie associative souvent à gouvernance participative.

On touche ici au cœur de l'action collective...

Les membres de la FLPCC partagent donc des énoncés de mission voués à la défense ou à la promotion de clientèles spécifiques ou à l'intégration de celles-ci dans des secteurs favorisant l'atteinte d'une meilleure qualité de vie.

Ce sont des organismes menant des actions collectives que ce soit dans le monde communautaire, associatif ou socio-économique.

Ces organismes visent le mieux-être collectif, l'amélioration du tissu social et des conditions de vie et le développement des potentiels individuels et collectifs.

En ce sens :

#### PROPOSITION DE NOUVELLES APPELLATIONS :

**Fédération du personnel des organismes d'action collective  
(FPOAC<sub>csq</sub>)**

**Fédération des syndicats des organismes d'action collective  
(FSOAC<sub>csq</sub>)**

**Fédération des syndicats de l'action collective  
(FSAC<sub>csq</sub>)**

#### 2.2.1 REGARD THEORIQUE SUR L'ACTION COLLECTIVE

Afin de bien appuyer théoriquement la proposition de cette nouvelle dénomination, voici quelques définitions de l'action collective puisées dans des documents de références :

« L'action collective serait liée au fait qu'un certain nombre de personnes partagent un intérêt commun, et elle se définirait donc comme l'action produite par

celle-ci. L'action collective est vue comme une réponse rationnelle à un besoin pour un bien collectif et se rattache à la notion de groupe comme ensemble de personnes partageant des intérêts communs. »<sup>17</sup>

« L'action collective, c'est l'ensemble des efforts concertés d'un groupe de personnes pour atteindre un but commun. Dans un contexte d'action communautaire autonome, l'action collective se traduit par la volonté de l'organisme de se donner la capacité d'intervenir sur des problèmes collectifs, ou sociaux, qui touchent directement les personnes au cœur de sa mission<sup>18</sup> ».

« Processus qui conduit un ensemble de personnes ayant conscience d'un intérêt commun (une cause ou un intérêt matériel) à s'organiser pour le défendre ou le promouvoir. »

## PRINCIPALES CARACTERISTIQUES DE L'ACTION COLLECTIVE

La mobilisation est au centre de ses efforts (La mobilisation vise à susciter l'engagement et à regrouper des personnes touchées par un problème social ou partageant un même intérêt autour d'une action visant à résoudre ce problème ou autour d'un projet destiné à satisfaire cet intérêt.<sup>19</sup>

→ Notions de mobilisation, d'efforts concertés, d'action et d'intérêts communs.

### L'empowerment (autonomisation)

❖ L'action collective est au cœur de la notion d'*empowerment* : c'est-à-dire une approche stratégique qui vise à soutenir les efforts des personnes et des communautés pour développer ou retrouver leur capacité d'action autonome<sup>20</sup>.

En termes simples, l'*empowerment* fait référence aux situations dans lesquelles un individu ou un groupe retrouve ou obtient du pouvoir<sup>21</sup>.

**Note** : Dans le sens que nous lui donnons ici, l'action collective concerne les initiatives communautaires ou socio-économiques et non pas l'engagement des citoyens au sens large.

### Nouveaux acteurs

❖ L'empowerment a comme conséquence l'apparition de nouveaux acteurs et

<sup>17</sup> Marco Giugni, *La mobilisation des nouveaux mouvements sociaux en Suisse*, mémoire de maîtrise, Genève, Université de Genève, 1991, p. 7.

<sup>18</sup> *Fiche synthèse sur l'action collective*, Regroupement des Auberges du cœur, 2009.

<sup>19</sup> *Idem*.

<sup>20</sup> William A. Ninacs, *Empowerment et intervention. Développement de la capacité d'agir et de la solidarité*, PUL, Québec.

<sup>21</sup> Marguerite Mendell, « L'empowerment au Canada et au Québec : enjeux et opportunités », Lavoisier, *Géographie, économie, société*, 2006/1, vol. 8, p. 64.

réseaux sur la scène politique, lesquels influencent les institutions de l'État.

### Source d'innovations

- ❖ L'*empowerment* est source d'innovations institutionnelles (dus à l'expérimentation) par rapport aux autres formes de consultations publiques ; on assisterait, selon Mendell, à l'institutionnalisation de nouvelles pratiques politiques, de nouvelles dynamiques communautaires. Exemple : les CLSC qui étaient des cliniques communautaires (C. Jetté).

### Transfert de l'action politique en action publique

- ❖ De plus, on assisterait à un transfert de l'action politique en action publique<sup>22</sup> transfert qui participe d'une dynamique d'innovation institutionnelle en ce sens que les nouveaux acteurs influencent l'allocation des ressources par le biais de stratégies négociées de développement socio-économique.
- ❖ L'*empowerment* transforme l'action collective en action publique (par l'intégration de pratiques innovantes)

### Remarque

Ces derniers principes représentent des éléments distinctifs de l'économie sociale. Se reporter au point 3 pour en comprendre plus finement les fondements et la place « fondatrice » qu'elle occupe dans la structure socio-économique du Québec.

---

<sup>22</sup> *Ibid.*

### 3. PORTRAIT GÉNÉRAL DES SECTEURS DU COMMUNAUTAIRE, DE L'ÉCONOMIE SOCIALE ET D'ACTION SOCIO-ÉCONOMIQUE

#### REMARQUES :

❖ Il est parfois hasardeux de définir clairement les organismes appartenant au communautaire, à l'action socio-économique et surtout à l'économie sociale qui recouvre des réalités multiples et dont le cadre d'analyse est mouvant. On a vu au point II que le gouvernement du Québec en fait une distinction claire pour fins de financement. En revanche, certains auteurs préconisent une définition large et inclusive de l'économie sociale en l'associant au tiers secteur (organismes n'étant ni du secteur public ni du secteur privé), perspective que nous examinons plus loin dans cette section.

*Ce point de vue nous semble intéressant dans la mesure où les tendances générales qui se dégagent de l'économie sociale au sens large se retrouvent chez les organismes d'action socio-économique et du communautaire.*

Par ailleurs, la forte présence de l'économie sociale au Québec est étroitement liée à l'identité québécoise, à sa capacité d'innovation et suscite d'importants enjeux qu'il nous est apparu important d'explorer à la fin de cette section.

#### 3.1 QUELQUES CHIFFRES SUR CES SECTEURS

❖ **Pour les besoins d'une collecte d'information précise sur ces secteurs, nous restons, au point 3.1, fidèles aux définitions plus restreintes prônées par les organisations et les regroupements du secteur (ex. : CSMO-ÉSAC et Chantier de l'économie sociale) et aux données qui y sont associées.**

❖ Les données faisant un recensement précis et à jour de ce milieu ne sont pas légion. Les informations qui suivent proviennent soit d'études de cas précis, soit d'études plus globales, mais dont les données ne sont pas nécessairement très récentes.

### ❖ ÉCONOMIE SOCIALE ET ACTION COMMUNAUTAIRE

Le secteur de l'économie sociale et de l'action communautaire représente environ 14 000 entreprises et organismes<sup>23</sup> regroupés dans une centaine d'associations et de fédérations à l'échelle provinciale, sans compter les regroupements régionaux. Ces entreprises se répartissent dans plus d'une vingtaine de champs d'activité définis par les services offerts ou par types de clientèles.

### ❖ ÉCONOMIE SOCIALE

Quant à l'économie sociale à elle seule, elle compterait environ 7 000 entreprises collectives (coopératives et OBNL) qui génèrent 17 milliards de dollars de chiffre d'affaires (6 % du PIB québécois)<sup>24</sup> et 125 000 emplois.

Le gouvernement du Québec finance les organismes d'économie sociale (coopératives et OSBL) selon les critères établis par le *Plan d'action gouvernemental pour l'entrepreneuriat collectif*. Une part importante du financement est attribuée à des fins de services collectifs, notamment aux centres de la petite enfance (CPE)<sup>25</sup> et aux bureaux coordonnateurs de la garde en milieu familial.

### ❖ ORGANISMES COMMUNAUTAIRES

En 2004, dans l'ensemble des régions du Québec, on comptait environ 8 000 organismes communautaires. Près de la moitié d'entre eux appartenaient au mouvement d'action communautaire autonome (voir point 2.1.4). En 2003, le secteur générait globalement environ 115 000 emplois<sup>26</sup>.

### ❖ FINANCEMENT DES ORGANISMES COMMUNAUTAIRES

En tout, 13 ministères — dont principalement celui de l'Emploi et de la Solidarité sociale — huit organismes gouvernementaux et une soixantaine de mesures et de programmes contribuent à soutenir financièrement les organismes communautaires (soit en appui à la mission globale, soit pour des ententes de services ou pour des projets) par le biais de la politique *L'action communautaire : une contribution essentielle à l'exercice de la citoyenneté et au développement social du Québec*.

<sup>23</sup> Site Internet du Comité sectoriel de main-d'œuvre en économie sociale et action communautaire (CSMO-ÉSAC). Ces entreprises et organismes du secteur ont comme caractéristiques communes d'être à but non lucratif ou coopératives, d'être gérés démocratiquement, de viser des objectifs sociaux, mais également économiques dans le cas des entreprises de l'économie sociale.

<sup>24</sup> Chantier de l'économie sociale : <http://www.chantier.qc.ca/?module=document&uid=871>

<sup>25</sup> Les salariés de ces CPE sont couverts par la FIPEQ.

<sup>26</sup> Comité sectoriel de main-d'œuvre Économie sociale et action communautaire, *Boîte à outils sur la gouvernance démocratique*, 2007, p. 14.

Par cette politique, placée sous la responsabilité du Secrétariat à l'action communautaire autonome (SACA), le gouvernement positionne les organismes communautaires au centre des pratiques sociales québécoises et reconnaît leur rôle dans le développement social et économique du Québec.

### 3.2 CARACTERISTIQUES DE LA MAIN-D'ŒUVRE ET CONDITIONS DE TRAVAIL

Les emplois de ces secteurs sont en majorité occupés par des travailleurs très scolarisés plutôt composés de femmes, de jeunes<sup>27</sup> et d'immigrants.

#### ❖ SCOLARISATION

En effet, selon une étude menée par l'Université de Sherbrooke, 37,5 % des travailleurs de ces secteurs détiennent un diplôme universitaire et 35 %, une formation collégiale. Seulement 7,9 % des travailleurs n'ont pas de diplôme d'études secondaires.<sup>28</sup> Ces données concordent avec une étude menée par l'UQAM – sur des organismes communautaires et du secteur de l'économie sociale de quatre arrondissements de la ville de Montréal<sup>29</sup> – où 70 % du personnel détenait soit un DEC, soit un diplôme universitaire (proportion la plus élevée).<sup>30</sup>

#### ❖ REMUNERATION

En 2001, selon la même enquête de l'Université de Sherbrooke, la majorité des travailleurs du milieu communautaire (62,4 %) gagnaient moins de 25 000 \$ par année et près du quart (25,4 %) gagnaient moins de 15 000 \$. Ces chiffres sont confirmés par une enquête du Centre de formation populaire et du Relais pour Femmes qui établissait, en 2005, un salaire horaire moyen approximatif, pour tous statuts d'emploi confondus, légèrement supérieur à 15 \$. **Une comparaison entre le réseau communautaire en santé mentale et le réseau public démontre que les personnes travaillant dans le réseau public gagnent en moyenne entre 45 % (21.75 \$) et 54 % (23.10 \$) de plus que les personnes du réseau communautaire** (Regroupement des ressources non institutionnelles en santé mentale de Québec – RRNISMQ, 2004)<sup>31</sup>.

---

<sup>27</sup> Renaud Paquet, Jean-Pierre Deslauriers, et Marc Sarrazin, « La syndicalisation des salariés du communautaire », *Relations industrielles*, vol. 54, no 2, 1999.

<sup>28</sup> Marie-Ève Landreville, « Milieu communautaire : carrière ou vocation ? », site Alphabem : <http://www.alphabem.qc.ca/voir.php?id=175>

<sup>29</sup> Réjean Mathieu, Vincent van Schendel, Diane-Gabrielle Tremblay, Christian Jetté, Lucie Dumais, Pierre-Yves Crémieux, *L'impact socio-économique des organismes communautaires et du secteur de l'économie sociale dans quatre arrondissements de la ville de Montréal*, UQAM, 2001.

<sup>30</sup> *Ibid.*

<sup>31</sup> Données provenant de l'article de Marie-Ève Landreville : « Milieu communautaire : carrière ou vocation ? », *op.cit.*

Ces données se comparent aussi au salaire horaire moyen des membres du RQUODE, le Regroupement québécois des organismes pour le développement de l'employabilité, qui était de 20,25 \$/h en 2008. Quant au salaire horaire moyen des intervenants, il variait entre 18,43 \$/h et 22,57 \$/h, alors que celui du personnel de soutien, se situait entre 14,06 \$/h et 17,52 \$/h.<sup>32</sup>

#### ❖ LES AVANTAGES SOCIAUX

Plusieurs études démontrent que moins de 40 % des organismes communautaires bénéficient d'un régime d'assurances collectives et moins de 10 % d'un régime de retraite.<sup>33</sup> Chiffre corroboré par une étude de l'UQAM dans laquelle on a établi que 7 % des travailleurs des secteurs du communautaire et de l'économie sociale de quatre arrondissements de Montréal bénéficiaient d'un régime collectif de retraite. Quant aux assurances collectives, 31 % des organismes en détenaient et plus de la moitié (52 %) signaient des contrats de travail en bonne et due forme avec leurs employés.

Quant aux vacances, la majorité des organismes consultés pour l'enquête du RQUODE a une politique plus généreuse que le minimum imposé par la *Loi sur les normes du travail* et offre plus qu'un jour de congé par mois pour la première année de travail<sup>34</sup>.

### 3.3 APERÇU GÉNÉRAL DES CONDITIONS DE TRAVAIL<sup>35</sup>

Voici quelques indicateurs, récoltés au fil des recherches, sur les secteurs présents dans la FPLCC.

- ❖ Rémunération faible des travailleurs.
- ❖ Avantages sociaux limités, à l'exception des politiques liées aux vacances.

<sup>32</sup> Regroupement québécois des organismes pour le développement de l'employabilité (RQuODE), *Enquête sur la rémunération globale dans les organismes membres du RQuODE*, 2008, P. 4-5, 42 p. (Parmi les 53 membres du RQuODE, 30 ont participé à l'enquête.)

<sup>33</sup> Marie-Ève Landreville, *op. cit.*

<sup>34</sup> *Enquête sur la rémunération globale dans les organismes membres du RQuODE*, *op. cit.*, p. 4-5.

<sup>35</sup> Cet aperçu ne constitue pas un bilan exhaustif. Les informations qui le composent proviennent de ces ouvrages déjà cités : *Boîte à outils sur la gouvernance démocratique, L'impact socio-économique des organismes communautaires et du secteur de l'économie sociale dans quatre arrondissements de la ville de Montréal* et « La syndicalisation des salariés du communautaire ».

- ❖ Précarité des emplois (occupés majoritairement par des femmes, des jeunes et des immigrants) due à l'instabilité du financement, aux politiques gouvernementales changeantes, ce qui engendre un sentiment d'insécurité chez les employés qui craignent pour la survie de leur organisme.
- ❖ Travail atypique de durée déterminée (travailleurs contractuels, travailleurs sur programme d'embauche, temps partiel).
- ❖ Forte rotation du personnel, ce qui limite la productivité.

Donc, formation perpétuelle de nouveaux employés ou collaborateurs (c'est le secteur public qui bénéficiera en fin de compte de l'expertise acquise dans le cadre de ces emplois précaires). Cette rotation du personnel est engendrée non seulement par les conditions de travail pas toujours avantageuses, mais aussi par les programmes d'employabilité qui viennent se substituer au financement de base.

- ❖ Outils de gestion de ressources humaines peu développés.
- ❖ Surcharge de travail dans un contexte de manque de ressources, de pression au rendement, de besoins sociaux grandissants de la clientèle.
- ❖ Esprit de missionnariat parfois présent chez les travailleurs soutenu par les valeurs initiales d'humanisme, de justice et de démocratie présentes au cœur même des énoncés de mission; ce qui suscite un fort sentiment d'appartenance à l'organisation.
- ❖ Reconnaissance parfois difficile du parcours professionnel effectué dans ces organismes. Les fonctions occupées ne correspondent pas toujours nécessairement aux familles d'emploi traditionnelles et les titres peuvent varier d'une organisation à l'autre. Ce qui exclut de la sorte toute « reconnaissance » de familles d'emploi.
- ❖ Syndicalisation faible<sup>36</sup> (environ 6 %).

---

<sup>36</sup> *L'impact socio-économique des organismes communautaires et du secteur de l'économie sociale dans quatre arrondissements de la ville de Montréal*, p. 49.



### Remarque

- ❖ Dans les secteurs qui nous préoccupent, beaucoup d'organismes mettent de l'avant un principe fondamental de gestion appelé **gouvernance démocratique** ou mode de **gestion participative** :
  - participation des travailleurs aux conseils d'administration, délégation de pouvoir aux travailleurs s'apparentant à une cogestion, et ce, même en ce qui concerne les questions d'orientations fondamentales<sup>37</sup>, autonomie dans l'exercice du travail. (Nous explorerons la question de la gouvernance démocratique plus loin dans cette section.)
- ❖ Toutefois, même si ces conditions sont réunies et surtout lorsqu'elles ne le sont pas, on remarque parfois des difficultés de relations avec les membres du CA :
  - conflit d'intérêts au sein du conseil, phénomène de cooptation, manque de compréhension de la dynamique particulière du communautaire ou un décalage entre les aspirations des administrateurs et le personnel ou encore une mésentente entre le CA et la direction/coordination (expression de la gouvernance démocratique : ce sont de temps à autre des coordonnateurs qui dirigent les organismes).

### RELÈVE

Le milieu du communautaire et de l'économie sociale se dit soucieux d'assurer la relève, car il est prévu une importante vague de départs en 2012. Au cours des trois dernières années, 51 % des organisations ont eu des difficultés à pourvoir un ou plusieurs postes. Pour faire face à cette rareté de main-d'œuvre qualifiée, une des stratégies privilégiées est celle d'améliorer les conditions de travail et les conditions salariales (bonification, mise à niveau, salaires compétitifs, hausses salariales, assurances collectives, fonds de pension, régime de retraite à financement salarial, etc.)<sup>38</sup>.

En résumé, faire carrière dans ces milieux s'avère donc problématique puisque les conditions ne sont pas réunies pour le maintien en emploi à long terme : faible rémunération par rapport à la scolarité et à l'expertise détenue et à des secteurs similaires, avantages sociaux peu développés... Les travailleurs plus scolarisés (la majorité) passent donc généralement peu de temps dans les milieux communautaires, mais tout de même assez pour acquérir de l'expérience et la

<sup>37</sup> Renaud Paquet, Jean-Pierre Deslauriers et Marc Sarrazin, « La syndicalisation des salariés du communautaire », *Relations industrielles*, vol. 54, no 2, 1999, p. 49.

<sup>38</sup> Céline Charpentier (Comité sectoriel de main-d'œuvre de l'économie sociale et de l'action communautaire), « Brèves : Réfléchir collectivement, agir solidairement! Stratégies d'amélioration des conditions de travail dans le secteur d'emploi de l'économie sociale et de l'action communautaire » *Développement social*, vol. 11, no 3, février 2011.

faire valoir dans un secteur plus attrayant offrant de meilleures conditions<sup>39</sup>, ce qui est à la longue pénalisant pour le secteur.

Pourtant, comme l'indique une étude de l'UQAM<sup>40</sup>, ces travailleurs « créent des conditions de régulation sociale et économique ». Par conséquent, leur faible rémunération représente un frein au développement du secteur « et peut, à moyen terme, constituer un facteur de déstabilisation. »

En 2010, lors d'une journée de réflexion organisée par le Groupe national pour l'amélioration des conditions de travail dans le secteur d'emploi de l'action communautaire et de l'économie sociale, on a relevé ces pistes pour **améliorer les conditions des travailleurs**<sup>41</sup> :

- ❖ Adopter des mesures visant la bonification des avantages non pécuniaires dans leurs efforts d'amélioration des conditions de travail.
- ❖ Mettre à jour des pratiques de gestion des ressources humaines dans l'objectif de fidéliser leurs employés.
- ❖ L'amélioration des conditions de travail passe par la mise en œuvre de stratégies collectives, là où des alliances avec les regroupements nationaux et avec les associations syndicales peuvent contribuer à générer un rapport de force auprès des bailleurs de fonds.
- ❖ La reconnaissance du travail accompli par les organismes communautaires et par les entreprises d'économie sociale ainsi que la visibilité de ce secteur d'emploi à « valeurs ajoutées ».<sup>42</sup>

### 3.4 ENJEUX SPECIFIQUES DE CES SECTEURS

#### Le « pelletage » dans la cour du communautaire

Il semble y avoir une conjoncture d'insatisfaction liée au désengagement de l'État dans le secteur social et de la santé. Le communautaire et les secteurs conjoints prendraient la relève des responsabilités de l'État dans plusieurs domaines.

Selon certains auteurs, les employés dans ces secteurs deviennent souvent des sous-traitants à bon compte de leurs propres emplois dans le secteur public<sup>43</sup>.

<sup>39</sup> Marie-Ève Landreville, *op. cit.*

<sup>40</sup> *L'impact socio-économique des organismes communautaires et du secteur de l'économie sociale dans quatre arrondissements de la ville de Montréal, op. cit.*, p. 48.

<sup>41</sup> Céline Charpentier, *op. cit.*

<sup>42</sup> *Ibid.*

<sup>43</sup> Geneviève Shields, *Dynamique partenariale dans le champ de la main-d'œuvre (1996- 2003) – Le défi d'une nouvelle gouvernance impliquant les organismes communautaires d'insertion*, Cahiers du LAREPPS, 06-01, 123 p.

Selon Vincent Greason<sup>44</sup>, alors que notre société passe de « l'État providence à l'État accompagnateur », (...) « le nombre de postes permanents et à temps plein a été réduit à la fonction publique ». À la place, l'État « fait appel aux contractuels, aux pigistes et aux autres types de travailleurs atypiques » autrement dit « aux partenaires qui ont une certaine expertise et qui ne coûtent pas cher »<sup>45</sup>.

→ Se pose alors une question, un enjeu fondamental pour ces organismes : « Doivent-ils être complémentaires aux services étatiques ou répondre en priorité aux besoins de leur milieu ? »<sup>46</sup> L'autonomie de ce type d'organismes pourrait donc être menacée par les priorités ministérielles, sorte d'instrumentalisation par l'État.

Le point de vue du Regroupement des organismes communautaires de la région 03 (ROC) représente ce qui est largement admis dans le secteur : « [...] Autonomie : Que les organismes communautaires autonomes ne sont pas des "contractuels" du réseau public, des prestataires de services uniquement, des instruments de réalisation des politiques de l'État, tenus de s'inscrire dans les priorités du gouvernement en échange d'un financement. Ils n'ont pas à être intégrés au réseau. »<sup>47</sup>

Comme le dénoncent G. Doré et M. Parazelli : « Dans le contexte actuel, malheureusement, ce n'est pas leur côté alternatif qui est reconnu, c'est plutôt leur côté complémentaire ou supplétif aux services publics. On compte sur le communautaire pour donner des services qui autrement seraient donnés par des établissements publics. »<sup>48</sup> **Comme on le constate, il est indéniable que plusieurs services publics sont maintenus grâce aux organismes du communautaire, de l'économie sociale et du socio-économique.**

<sup>44</sup> Vincent Grierson, *Réflexion initiale sur l'état du communautaire québécois* (2 février 2010) :

<http://vgreason09-10.blogspot.com/2010/02/reflexions-initiales-sur-letat-du.html>

Plusieurs auteurs font aussi état de cette problématique, exemples : Parazelli, shields, Paquet (p. 346)

<sup>45</sup> G. Shields, *op. cit.*

<sup>46</sup> Geneviève Shields, *op. cit.*, p. 98.

<sup>47</sup> Site internet du ROC : <http://www.roc03.com/>

<sup>48</sup> Michel Parazelli, *Des enjeux politiques autour de la définition du communautaire*, texte de réflexion rédigé pour le Regroupement des organismes communautaires autonomes jeunesse du Québec, 1994, p. 2 :

[http://bv.cdeacf.ca/bvdoc.php?no=2004\\_10\\_0501&col=EA&format=htm&ver=old](http://bv.cdeacf.ca/bvdoc.php?no=2004_10_0501&col=EA&format=htm&ver=old).

G. Doré, « Les relations réseau-communautaire : Vers la coopération conflictuelle ? » dans *Circuit socio-communautaire*, entrevue effectuée par M.A. Paiement, Comité des organismes sociaux de Laval, vol. 3, n° 1, p. 4,10.

M. Parazelli donne des exemples de ce type d'organismes : « ... des organismes sans but lucratif (appelés communautaires) mis sur pied ou contrôlés par des programmes étatiques (ex. : les organismes orienteurs de la *Loi sur les jeunes contrevenants*, les services externes à la main-d'œuvre des Centres Travail-Québec, les ressources intermédiaires des centres d'accueil de réadaptation ou des hôpitaux, les services de maintien à domicile des CLSC, etc.) »<sup>49</sup>

#### **Quelques conséquences de cette sous-traitance**

Selon G. Shields, ce phénomène de contractualisation axée sur la sous-traitance (mandats de courte durée renouvelables annuellement) avec des organismes communautaires et socio-économiques a comme résultante un climat d'insécurité venant teinter leur rapport à l'État et les relations avec leurs pairs.<sup>50</sup>

#### **L'exemple d'Emploi-Québec**

« La responsabilité de prestation de services repose essentiellement sur l'analyse qu'en font les acteurs du secteur public. Il revient donc à eux et à eux seuls de voir à l'analyse des besoins du marché du travail et des individus sans emploi » à partir de clientèles ciblées. « Conséquemment, la stratégie globale retenue pour mettre en place une gamme variée de services repose sur une vision catégorielle des besoins à desservir.

Cet exercice de priorisation des axes d'intervention induit un nouveau pouvoir de contracter pour le ministère par l'entremise d'Emploi-Québec.

Les organismes se voient reconnus à ce jour pour leur capacité à actualiser les mandats de services que leur confie l'État. Quelques cas d'organismes plus marginaux reçoivent cependant un financement sous forme de subvention à plus long terme (ex. : CJE). »<sup>51</sup>

---

<sup>49</sup> Michel Parazelli, *ibid.*, p. 2.

<sup>50</sup> Geneviève Shields, *op. cit.*, p. 97.

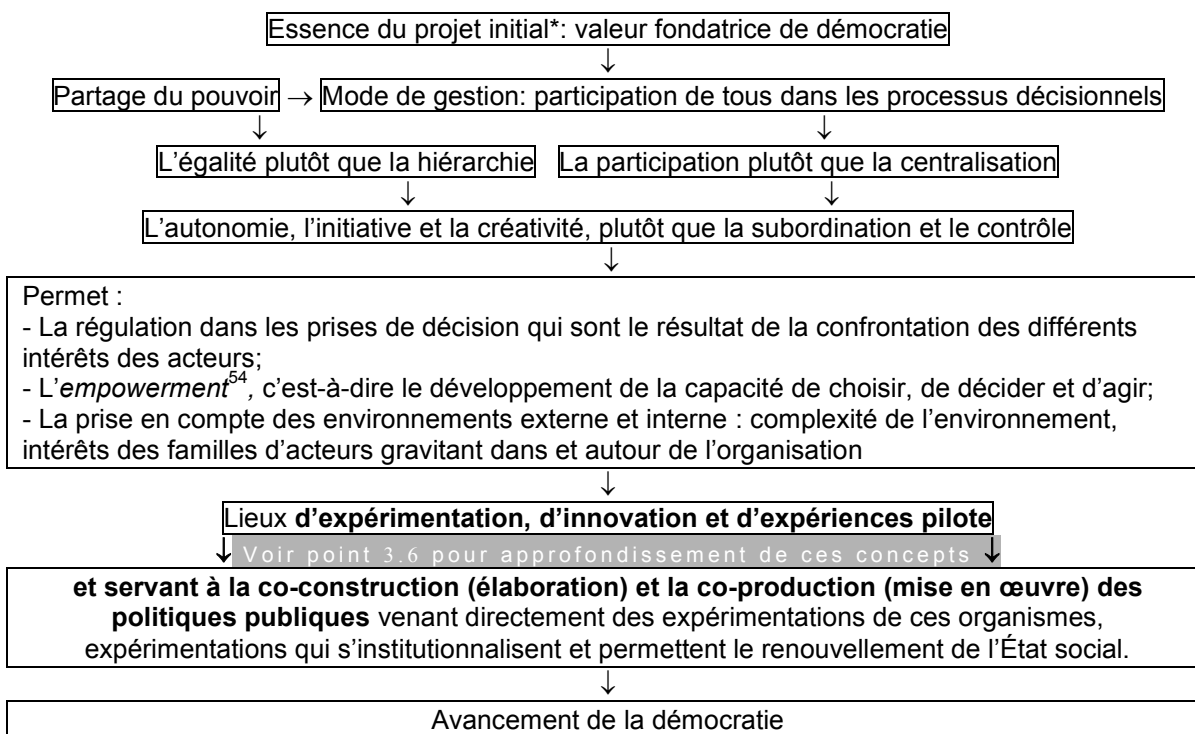
<sup>51</sup> *Ibid.*, p. 97-98.

### 3.5 GOUVERNANCE DÉMOCRATIQUE (GESTION PARTICIPATIVE)

Comme on le soulignait, le mode de gestion participatif est un aspect fondamental des types d'organisation des secteurs qui nous préoccupent, il est important d'en saisir pleinement son sens et ses applications.

Selon le Comité sectoriel de main-d'œuvre en économie sociale et action communautaire, la gouvernance démocratique se définit par « l'implication des personnes dans la vie de l'organisation ou de l'entreprise et dans les décisions sur les organisations et la gestion. »<sup>52</sup> Nous présentons ici sous forme de schéma<sup>53</sup> l'essence de ce concept.

#### Gouvernance démocratique



\*La démocratie est au cœur même du projet initial ayant conduit à la naissance des organismes communautaires et des entreprises d'économie sociale. Ces organismes ont su développer un mode de gestion imprégné des valeurs fondatrices de participation et de démocratie. Ces valeurs auront permis

<sup>52</sup> Boîte à outils sur la gouvernance démocratique, op. cit., p. 6 et 19.

<sup>53</sup> Ce schéma a été créé à partir d'informations tirées de la Boîte à outils sur la gouvernance démocratique (op. cit., p. 6 et 19) et d'études menées par le Centre de recherche sur les innovations sociales (CRISES). Pour les références précises, se reporter au point suivant sur l'innovation.

<sup>54</sup> Voir point 2.2.1.

l'expérimentation et l'innovation et, par conséquent, le renouvellement socio-économique de l'État (voir point suivant).

### 3.6 INNOVATION ET ECONOMIE SOCIALE

La gouvernance démocratique est au cœur de l'économie sociale (au sens large). Nous lui accordons une attention particulière parce qu'elle jette un éclairage intéressant sur les organismes de la FPLCC et du secteur, sur leur pertinence par rapport aux enjeux de société et de renouvellement de l'État.

#### 3.6.1 DEFINITION DE L'ÉCONOMIE SOCIALE (LARGE ET INCLUSIVE)

Afin situer notre discours, il nous faut recadrer l'économie sociale dans son sens large. Selon le chercheur Yves Vaillancourt du Crises (UQAM) : « ... pour nous, l'économie sociale comprend non seulement des composantes marchandes qui vendent des biens et services sur le marché, mais aussi des composantes non marchandes et non monétaires, comme des organismes communautaires qui dispensent gratuitement des services d'intérêt collectif aux personnes. Nous pensons, par exemple, à des services spécialisés de main-d'œuvre (SSMO) au Québec. »<sup>55</sup>

#### Composantes et familles d'organisation

Coopératives, mutuelles, associations non marchandes (offrant gratuitement les biens et services produits et dont le financement est assuré par des dons et des subventions, organismes communautaires<sup>56</sup>), fonds de travailleurs et autres outils financiers.

#### 3.6.2 PRESENCE DE L'ÉCONOMIE SOCIALE AU QUÉBEC

Le Québec se distingue par une forte présence de l'économie sociale : 70 % de la population francophone du Québec est membre d'une coopérative. Par rapport au Canada, le Québec est la province où les coopératives et les associations sont les plus présentes : avec 23,6 % de la population canadienne, on y retrouve 39 % des coopératives et 29 % des organismes à but non lucratif (OBNL)<sup>57</sup>.

<sup>55</sup> Yves Vaillancourt (avec la collaboration de Philippe Leclerc), « Note de recherche sur l'apport de l'économie sociale dans la coproduction et la coconstruction des politiques publiques », *Crises, Centre de recherche sur les innovations sociales*, collection Études théoriques, n° ET0801, janvier 2008, p. 1.

<sup>56</sup> Yves Vaillancourt « L'économie sociale au Québec et au Canada : configurations historiques et enjeux actuels », *Crises, Centre de recherche sur les innovations sociales*, collection Études théoriques, n° ET0805, janvier 2008, p. 19. (voir aussi L. Favreau)

<sup>57</sup> Marie J. Bouchard et Benoit Lévesque, « Économie sociale et innovation. L'approche de la régulation, au cœur de la construction québécoise de l'économie sociale », *Crises, Centre de recherche sur les innovations sociales*, collection Études théoriques, no ET1103, juin 2010, p. 16.

Le chercheur B. Lévesque avance le chiffre approximatif de 10 000 associations. Il y inclut les associations qui vendent ou tarifent les biens et services produits comme les CPE et les associations qui offrent gratuitement leurs services.<sup>58</sup> (Se reporter aux données de la partie 2.0)

### 3.6.3 ORIGINES DE L'ÉCONOMIE SOCIALE AU QUÉBEC

« Les **initiatives de l'économie sociale** ont donné naissance à un ensemble d'organisations et d'entreprises **historiquement et fondamentalement issues du mouvement ouvrier** au même titre que les syndicats par exemple.

L'économie sociale serait d'abord (mais pas exclusivement) **un héritage des classes populaires au même titre que le syndicalisme et les partis politiques de gauche.** »<sup>59</sup>

Selon L. Favreau, la transformation du rôle de l'État-providence et les diverses crises de l'emploi ont engendré de nouvelles nécessités et des demandes sociales ne pouvant être satisfaites par l'État ou le marché. L'économie sociale a été une « réponse innovatrice à l'incapacité conjointe du marché et de l'État à assurer protection sociale et plein emploi sur les bases qui les avaient rendus possibles lors de la période d'expansion d'une économie mixte (1945-1975).<sup>60</sup> »

Selon les auteurs Bouchard et Lévesque<sup>61</sup>, les composantes de l'économie sociale **sont historiquement liées à l'identité québécoise, au développement du territoire, à la modernisation de l'économie et de l'État québécois.** Depuis le milieu des années 1990, l'économie sociale connaît une **forte reconnaissance publique.**

#### **Moment charnière : Sommet sur l'économie et l'emploi du Québec en 1996**

C'est lors de ce Sommet que le *Plan d'action d'économie sociale* a été adopté par le gouvernement. Il visait à développer et à promouvoir l'économie sociale comme partie intégrante du développement social et économique du Québec. Selon Guy Lachapelle de l'Université Concordia, « la solidarité sociale comme outil de développement économique et social est vite apparue comme l'élément central de

<sup>58</sup> Yves Vaillancourt (avec la collaboration de Philippe Leclerc), « Note de recherche sur l'apport de l'économie sociale dans la coproduction et la coconstruction des politiques publiques », *Crises, Centre de recherche sur les innovations sociales*, collection Études théoriques, no ET0801, janvier 2008 et Yves Vaillancourt « L'économie sociale au Québec et au Canada : configurations historiques et enjeux actuels », *op. cit.*, p. 17.

<sup>59</sup> Louis Favreau, « Qu'est-ce que l'économie sociale ? Synthèse introductive », *Crises, Centre de recherche sur les innovations sociales*, collection Études théoriques, ET0508, mai 2005, p. 19.

<sup>60</sup> *Ibid.*, p. 25.

<sup>61</sup> Marie J. Bouchard et Benoit Lévesque, *op. cit.*, p. 17.



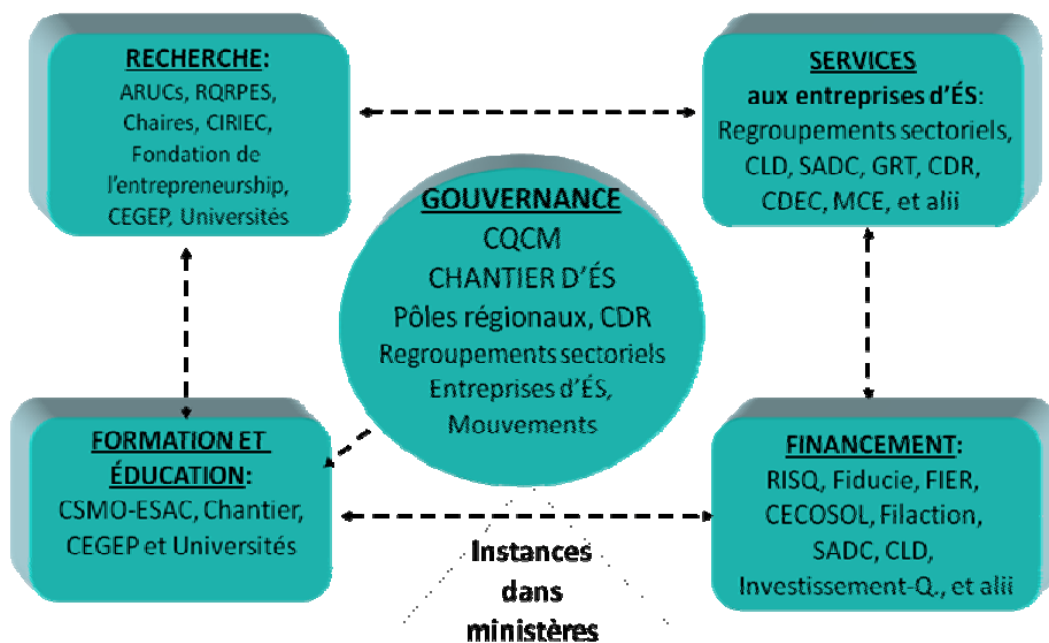
la stratégie gouvernementale. Le sommet économique a ainsi fait ressortir encore une fois la spécificité du modèle économique québécois où la sociale démocratie se trouve constamment mise au pilori par les forces néolibérales. »<sup>62</sup>

Les mouvements sociaux et communautaires ont pu faire reconnaître l'importance de l'économie sociale.

### 3.6.4 SYSTEME QUEBECOIS D'INNOVATION D'ECONOMIE SOCIALE

Cette « configuration » établit un **système d'innovation** en économie sociale (voir schéma de B. Lévesque à la page suivante).

#### Système québécois d'innovation d'économie sociale



Source : B. Lévesque, *Alliance de recherche universités-communautés en économie sociale*, cité dans Marie J. Bouchard et Benoit Lévesque, « Économie sociale et innovation. L'approche de la régulation, au cœur de la construction québécoise de l'économie sociale », *op. cit.*, p. 18, figure 2.

<sup>62</sup> *L'année politique au Québec 1996-1997* :  
[www.pum.umontreal.ca/apqc/96\\_97/lachappe/lachappe.htm](http://www.pum.umontreal.ca/apqc/96_97/lachappe/lachappe.htm).



Selon Vaillancourt, Bouchard et Lévesque, cette capacité d'innovation de l'économie sociale a permis la production de politiques publiques sectorielles familiale, sociale et d'habitation (ex. : CPE et logements sociaux), de politiques publiques territoriales (ex. : CDR, CLD) et d'outils d'accompagnement comme les services spécialisés de main-d'œuvre (CJE, SEMO) et aussi l'assurance médicaments.

En résumé, ce système d'innovation s'est réalisé, selon Louis Favreau<sup>63</sup>, autour de trois types d'initiatives – que l'on remarque d'ailleurs dans le schéma présenté ci-dessus :

- « 1. Des initiatives de formation à l'emploi  
 2. Des initiatives de développement de services de proximité de types services de garde, restauration populaire, aide à domicile, logement social...  
 3. Des initiatives territorialisées de revitalisation économique »

### LE MODELE QUEBECOIS D'ÉCONOMIE SOCIALE

L'auteur B. Lévesque sur le **modèle québécois** :

« En somme, si l'on peut parler **d'un «modèle québécois» d'économie sociale**, ce n'est pas dans le sens d'un modèle idéal ou normatif, mais bien dans le sens d'un ensemble de caractéristiques qui lui donnent une **configuration relativement originale et légitime**, même si les éléments identifiés pris un à un peuvent être présents dans la plupart des pays membres de l'OCDE. Dans cette visée, nous pouvons identifier au **moins cinq éléments qui confèrent une certaine originalité** à cette configuration : 1) **la reconnaissance par tous les acteurs sociaux de la nouvelle économie sociale pour son potentiel de création d'emplois et de développement local** ; 2) **l'adoption d'une stratégie de développement relativement cohérente au moins pour certains secteurs, stratégie qui allie aide gouvernementale de nature financière et technique avec le maintien de l'autonomie de ces entreprises et organisations** ; 3) **l'importance de regroupements sectoriels et d'une gouvernance locale** ; 4) **le refus d'un modèle dual** au profit d'une économie sociale faisant partie de plein droit de l'ensemble de l'économie et des services collectifs ; 5) **une diversité de formes d'institutionnalisation**, à partir d'expériences dites pilotes. » Source : B. Lévesque et B. Ninacs, *L'économie sociale au Canada : l'expérience québécoise*, Montreal, Les publications de l'IFDEC, 1997.

<sup>63</sup> Louis Favreau, *op. cit.*, p. 7.

## Comment se réalise ce système d'innovation ?

On peut faire des liens entre pratiques sociales et économiques novatrices et politiques publiques novatrices.

Les organismes d'économie sociale deviennent des partenaires des pouvoirs publics<sup>64</sup> par :

- ❖ la **coconstruction** (élaboration) des politiques publiques;
- ❖ la coproduction de la mise en œuvre (opérationnalisation) des politiques publiques.

Selon Bouchard et Lévesque, « des instances de gouvernance ont émergé et établi des ponts entre les entreprises et les communautés locales, et entre les organismes de développement économique et ceux du développement social. De telles initiatives ont mené progressivement à la **coconstruction de politiques publiques** ».

Selon Vaillancourt, par sa capacité d'expérimentation et de réflexion, l'économie sociale sert de **vivier et de levier** et devient un **atout irremplaçable** pour le développement de politiques publiques démocratiques favorables à l'intérêt général.

Par exemple, les initiatives de l'économie sociale peuvent servir de tremplins à de nouvelles formes de régulations sociales<sup>65</sup> liées au développement de gouvernances territoriales démocratiques et à la création d'entreprises collectives majeures (Lévesque *et al.*, 2001). Ex. : Caisses populaires Desjardins, Fonds FTQ et Carrefour financier solidaire.

Se créerait ainsi un espace inédit d'innovation<sup>66</sup>, l'État et le marché étant devenus insuffisants pour trouver des réponses aux besoins, pour faire émerger de nouvelles formes d'entreprises répondant mieux aux aspirations des travailleurs et de nouvelles formes de gouvernance territoriale prenant mieux en compte les aspirations des populations.

L'économie sociale n'est pas une nouvelle forme de gestion sociale de la pauvreté<sup>67</sup>, mais une réponse inédite à des besoins sociaux (nécessité/impératifs économiques), et d'appartenance collective (identité/impératifs socioculturels).

<sup>64</sup> Yves Vaillancourt, *op. cit.* / Bouchard et Lévesque, *op. cit.*

<sup>65</sup> Louis Favreau, *op. cit.*, p. 11.

<sup>66</sup> Louis Favreau, *op. cit.*, p. 12.

<sup>67</sup> Louis Favreau, *op. cit.*,

Selon Klein, Fontan, Harrison et Lévesque<sup>68</sup> : « ... il y est apparu que l'innovation peut être considérée à la fois comme **processus** (ensemble d'interactions s'inscrivant dans le temps et donnant lieu à des essais et erreurs comme on peut l'observer dans les expérimentations qui se maintiennent dans la durée) et comme relevant d'un **système social d'innovation** (réseau d'acteurs et gouvernance, co-construction de politiques publiques, mécanismes institutionnels, ensemble de soutiens et d'outils). Dans cette perspective, la dernière vague d'innovations sociales a permis la constitution d'un système « national » d'innovation, ce qui change désormais la donne. »

### 3.6.5 ENJEUX

- ❖ Reconnaître et soutenir l'économie sociale, pour avoir des politiques publiques pertinentes et de qualité (Vaillancourt).
- ❖ Éviter que l'économie sociale ne devienne un instrument de l'État et du marché (Vaillancourt).
- ❖ Gérer les tensions entre deux pôles, celui de levier ou de relais : s'associer au service public dans le cadre d'une démarche partenariale ou s'inscrire dans la simple sous-traitance de l'État central; être actif dans une nouvelle politique décentralisée ou être « succursalisé » par l'État central<sup>69</sup>.

L'action publique est donc nécessaire, mais elle se doit de respecter la mission des organisations afin de ne pas nuire à leur créativité et de ne pas transformer leur rôle de partenaires en rôle de sous-traitants. En fait, le **grand enjeu est celui de conserver le dynamisme innovateur des organisations**, surtout à l'égard des nouveaux défis auxquels se confrontent les sociétés, en ce qui concerne par exemple la pauvreté et l'environnement. L'institutionnalisation des innovations expérimentées d'abord par la société civile a été la **marque du modèle québécois**; il ne faut cependant pas qu'elle étouffe son potentiel créatif.<sup>70</sup>

<sup>68</sup> Klein, Fontan, Harrison, Lévesque, p. 47.

<sup>69</sup> Louis Favreau, *op. cit.*, p. 18.

<sup>70</sup> Klein, Fontan, Harrison, Lévesque p. 44.

Aujourd'hui, on note l'influence du New Public Management (NPM) théorie de l'imputabilité / valorisation des PPP (Vaillancourt).

# **B** ARGUMENTAIRE

**DÉVELOPPER UN ARGUMENTAIRE POUR FAIRE VALOIR  
CETTE IDENTITÉ COMMUNE AU SEIN DE LA CSQ  
ET MIEUX L'IFORMER SUR LES ENJEUX DU SECTEUR**

Voici quelques arguments pour mettre en relief les liens entre les organismes membres de la FPLCC et la CSQ, au point de vue des valeurs et des enjeux de société.

### LES VALEURS

**1.** L'état des lieux révèle des questionnements quant à la façon de faire du syndicalisme dans des groupes ou, *a priori*, les conditions de la participation des travailleurs à la vie de l'organisation sont acquises.

La gouvernance démocratique rejoint en effet les valeurs syndicales, d'autant plus, comme on le soulignait, que les secteurs dans lesquels œuvrent les organismes de la FPLCC sont un héritage de classes populaires, au même titre que le syndicalisme. À ceci s'ajoutent les valeurs d'humanisme et d'équité qui sont aussi des « valeurs phares » du syndicalisme.

### LE RÔLE FONDAMENTAL DES ORGANISMES DES SECTEURS DE LA FPLCC

**2.** Comme on l'a vu, ces organismes participent au maintien des services publics à la population. Ce rôle fondamental appelle un soutien, une solidarité des instances syndicales dans le développement de ce secteur.

Le communautaire et les secteurs conjoints prennent la relève des responsabilités de l'État dans plusieurs domaines et cette responsabilité se doit d'être appuyée, car elle s'ancre au cœur des enjeux de société.

### LA PARTICIPATION DES ORGANISMES DES SECTEURS DE LA FPLCC A LA CONCEPTION ET A L'IMPLANTATION DE POLITIQUES PUBLIQUES

**3.** Ces organismes sont des partenaires incontournables de l'État, car leur capacité d'innovation a permis la production de politiques publiques novatrices et le renouvellement socioéconomique de l'État dans l'esprit du bien commun, comme le démontre le modèle québécois. L'institutionnalisation des innovations expérimentées d'abord par la société civile a été la marque du modèle québécois (ex. : politiques publiques sectorielles familiale, sociale, d'habitation et politiques publiques territoriales).

**Il est essentiel de soutenir ces organismes pour avoir des politiques publiques de qualité.**

## INNOVATION SOCIALE ET PRESERVATION DE L'AUTONOMIE DES ORGANISMES

**4.** Grâce à ces organismes, un système national d'innovation s'est mis en place : une réponse innovatrice à des besoins que ni l'État ni le marché ne pouvaient combler.

→ Se pose alors un enjeu fondamental pour ces organismes : « Doivent-ils être complémentaires aux services étatiques ou répondre en priorité aux besoins de leur milieu ? »<sup>71</sup> L'autonomie de ce type d'organismes pourrait donc être menacée par les priorités ministérielles, sorte d'instrumentalisation par l'État.

## AMELIORATION DES CONDITIONS DES TRAVAILLEURS ET RECONNAISSANCE DE LEUR TRAVAIL

**5.** La faible rémunération des travailleurs et leurs conditions de travail précaires représentent un frein à la capacité de régulation sociale et économique des organismes.

Exemples de mesures pouvant être adoptées : bonification des avantages sociaux, mise sur pied de pratiques et d'outils de gestion des ressources humaines.

Comme le proposait très justement en 2010 le Groupe national pour l'amélioration des conditions de travail dans le secteur d'emploi de l'action communautaire et de l'économie sociale :

- L'amélioration des conditions de travail passe par la mise en œuvre de **stratégies collectives**, là où des alliances avec les regroupements nationaux et avec les **associations syndicales** peuvent contribuer à générer un **rapport de force** auprès des bailleurs de fonds.

Donc, un travail de visibilité et de reconnaissance de l'œuvre accomplie par ces organismes est à mettre en œuvre avec le concours d'acteurs collectifs.

---

<sup>71</sup> Geneviève Shields, *op. cit.*, p. 98.



## BIBLIOGRAPHIE

ARUC – Innovations, travail et emploi. *La qualité du travail et de l'emploi, au cœur des performances des entreprises et du développement durable des communautés*, séminaire annuel, mai 2011.

BOUCHARD, Marie J. et Benoit LÉVESQUE. « Économie sociale et innovation. L'approche de la régulation, au cœur de la construction québécoise de l'économie sociale », *Centre de recherche sur les innovations sociales (Crises)*, coll. Études théoriques, n° ET1103, juin 2010, 34 p.

CDC BEAUCE-ETCHEMINS. *Étude sur les conditions de travail dans les organismes communautaires*, 2010, 11 p.

CDC BEAUCE-ETCHEMINS. *Le communautaire, la nouvelle économie sociale et leurs retombées en région (Faits saillants)*, déc. 2002, 19 p.

CDC CHAUDIÈRE-APPALACHES. *Les conditions de travail dans les organismes communautaires et entreprises d'économie sociale – Lévis*, sept. 2010, 9 p.

CHANTIER DE L'ÉCONOMIE SOCIALE. *Concept d'économie sociale* : <http://www.chantier.qc.ca/?module=document&uid=871>

CHANTIER DE L'ÉCONOMIE SOCIALE. *Une économie à valeurs ajoutées – Outil de sensibilisation à l'économie sociale*, 2004, 28 p.

CHARPENTIER, Céline (Comité sectoriel de main-d'œuvre de l'économie sociale et de l'action communautaire). « Brèves : Réfléchir collectivement, agir solidairement! Stratégies d'amélioration des conditions de travail dans le secteur d'emploi de l'économie sociale et de l'action communautaire », *Développement social*, vol. 11, n° 3, février 2011.

CENTRE INTERDISCIPLINAIRE DE RECHERCHE ET D'INFORMATION SUR LES ENTREPRISES COLLECTIVES (CIRIEC), UQAM : <http://www.ciriec.uqam.ca>.

CLOUTIER, Luc. *La qualité de l'emploi au Québec – Développements conceptuels et création d'une typologie – État actuel de la réflexion*. Institut de la statistique du Québec, 2008, 48 p.

COALITION DES ORGANISMES COMMUNAUTAIRES POUR LE DÉVELOPPEMENT DE LA MAIN-D'ŒUVRE. *Le milieu communautaire : un acteur essentiel pour le développement du Québec*, mémoire présenté dans le cadre des consultations publiques sur la proposition de politique, 2000, 15 p.

COMITÉ SECTORIEL DE MAIN-D'ŒUVRE ÉCONOMIE SOCIALE ET ACTION COMMUNAUTAIRE (CSMO-ÉSAC). *Boîte à outils sur la gouvernance démocratique*, 2007, 472 p.

COMITÉ SECTORIEL DE MAIN-D'ŒUVRE ÉCONOMIE SOCIALE ET ACTION COMMUNAUTAIRE (CSMO-ÉSAC). *Les repères en économie sociale et en action communautaire*, 2009, 54 p.

CONGRÈS DU TRAVAIL DU Canada. *Impacts économiques et sociaux des syndicats*, mars 2004.

CSQ. *La boîte à outils – Jeunes CSQ*, 2008, 72 p.

CSQ. Conseil général. *La démocratie : un enjeu aux multiples facettes*, mars 2011, 18 p.

CSQ. *La Fédération du personnel du loisir, de la culture et du communautaire* : [www.csq.qc.net/index.cfm/2,0,1676,9713,2349,1150,html](http://www.csq.qc.net/index.cfm/2,0,1676,9713,2349,1150,html)

CSQ. *La précarité à la CSQ : la face cachée des transformations du marché du travail et des conditions de travail*, nov. 2008, 47 p.

CSQ. *Le RUC – La force d'un regroupement de 17 000 membres*, mai 2009, 16 p.

CSQ. COMITÉ INTERSECTORIEL. *Plan de développement CSQ*, 2010, 26 p.

CSQ. *Profil de la CSQ*, juin 2010, 22 p.

DEFOURNY, Jacques. *Un troisième secteur. Innovations et réseaux pour le développement (IRED)* : <http://www.ired.org/modules/iredforum/show.php?id=27&idjour=-1>.

DORÉ, G. « Les relations réseau-communautaire : Vers la coopération conflictuelle ? », *Circuit socio-communautaire*, entrevue effectuée par M. A. Paiement, Comité des organismes sociaux de Laval, vol. 3, n° 1, p. 4,10. 23

FAVREAU, Louis. « Qu'est-ce que l'économie sociale ? Synthèse introductive », *Centre de recherche sur les innovations sociales (Crises)*, coll. Études théoriques, ET0508, mai 2005, 35 p.

FORTIER, Yves et Frédéric SAVARD. *La qualité des emplois : analyse des caractéristiques des emplois créés depuis la reprise de la fin des années 1990 (ensemble du Québec)*, CETECH, 2007, 21 p.

FPLCC. Consultations de diverses conventions collectives de membres de la FPLCC (site CORAIL).

FPLCC. Dépliant sur la Fédération, 2002.

FPLCC. *Plan de travail 1999-2000 en organisation syndicale*.





FPLCC. Plan d'intervention en organisation et en syndicalisation, juillet 2003, 6 p.

FPLCC. *Projet de développement de la FPLCC, Plan d'intervention en organisation et en syndicalisation*, nov. 2002, 7 p.

GAGNON, Sandra. « La surqualification : Qui la vit ? Où s'observe-t-elle ? », *Flash-Info travail et rémunération*, Institut de la statistique du Québec, vol. 9, n° 3, sept. 2008, p. 1-8.

GIUGNI, Marco. *La mobilisation des nouveaux mouvements sociaux en Suisse*, mémoire de maîtrise, Genève, Université de Genève, 1991, p. 7.

GRIERSON, Vincent. *Réflexions initiales sur l'état du communautaire québécois* (2 février 2010) : <http://vgreason09-10.blogspot.com/2010/02/reflexions-initiales-sur-letat-du.html>

HARRISON, Denis et Anne-Marie GERVAIS. « La gestion des ressources humaines et des relations du travail dans le secteur de l'économie sociale », *Centre de recherche sur les innovations sociales (CRISES)*, coll. Études théoriques ET0704, mai 2007, 30 p.

JETTÉ, Christian. « La reconnaissance du secteur associatif par l'État québécois – Un élément clé du modèle de développement social », *Innovations sociales*, 2007, vol. 7, n° 143, p. 88-96.

KEABLE, Jacques. *La vraie vie – Ce que tout jeune devrait savoir sur le monde du travail et qu'on ne lui dit pas !*, Lanctôt Éditeur (collab. CSQ, FTQ), 2001, 185 p.

KLEIN, Juan-Luis, Jean-Marc FONTAN, Denis HARRISON et Benoît LÉVESQUE. « L'innovation sociale au Québec : un système d'innovation fondé sur la concertation », *Centre de recherche sur les innovations sociales (CRISES)*, coll. Études théoriques ET0907, 2009, 56 p.

LACHAPPELLE, Guy (Université Concordia). *L'année politique au Québec 1996-1997* : [www.pum.umontreal.ca/apqc/96\\_97/lachappe/lachappe.htm](http://www.pum.umontreal.ca/apqc/96_97/lachappe/lachappe.htm).

LANDREVILLE, Marie-Ève. *Milieu communautaire : carrière ou vocation ?*, Alpabem : <http://www.alpabem.qc.ca/voir.php?id=175>

MARTIN-ROY, Sarah. *Les conditions de travail dans les entreprises d'économie sociale*, maîtrise en service social, Université Laval, 2008 (PowerPoint résumant la recherche).

MATHIEU, Réjean, Vincent VAN SCHENDEL, Diane-Gabrielle TREMBLAY, Christian JETTÉ, Lucie DUMAIS et Pierre-Yves CRÉMIEUX. *L'impact socio-économique des organismes communautaires et du secteur de l'économie sociale dans quatre arrondissements de la Ville de Montréal*, UQAM, 2001, 172 p.

MENDELL, Marguerite. « L'empowerment au Canada et au Québec : enjeux et opportunités », Lavoisier, *Géographie, économie, société*, 2006/1, vol. 8, p. 63-85.

NINACS, William A. *Empowerment et intervention. Développement de la capacité d'agir et de la solidarité*, PUL, Québec.



PAQUET, Renaud, Jean-Pierre DESLAURIERS et Marc SARRAZIN. « La syndicalisation des salariés du communautaire », *Relations industrielles*, vol. 54, n° 2, 1999, p. 337-360.

PARAZELLI, Michel. *Des enjeux politiques autour de la définition du communautaire*, texte de réflexion rédigé pour le Regroupement des organismes communautaires autonomes jeunesse du Québec, 1994 :  
[http://bv.cdeacf.ca/bvdoc.php?no=2004\\_10\\_0501&col=EA&format=htm&ver=old](http://bv.cdeacf.ca/bvdoc.php?no=2004_10_0501&col=EA&format=htm&ver=old).

PROULX, Luce. *Synthèse du séminaire : Conditions de travail et syndicalisme en économie sociale : La situation dans les organismes de services aux personnes*, sous la dir. de F. Aubry, D. Bussièrès et R. Doré, en coll. avec le Laboratoire de recherche sur les pratiques et les politiques sociales, 2003.

QUÉBEC. INSTITUT DE LA STATISTIQUE DU QUÉBEC. *Le Québec : chiffres en main*, 2010, 72 p.

QUÉBEC. *Loi sur le ministère du Conseil exécutif*, L.R.Q., c. M-30.

QUÉBEC. MINISTÈRE DE L'EMPLOI ET DE LA SOLIDARITÉ SOCIALE. Secrétariat à l'Action Communautaire Autonome du Québec. *État de la situation de l'intervention gouvernementale en matière d'action communautaire*, 2009-2010, 85 p.

QUÉBEC. MINISTÈRE DE L'EMPLOI ET DE LA SOLIDARITÉ SOCIALE. Secrétariat à l'Action Communautaire Autonome du Québec. *Cadre de référence en matière d'action communautaire*, 2004, 103 p.

QUÉBEC. MINISTÈRE DE L'EMPLOI ET DE LA SOLIDARITÉ SOCIALE. *Bulletin SACaction.com*, vol. 1, n° 3, février 2004 :  
[http://www.mess.gouv.qc.ca/publications/sacaction/no13/no13\\_actionscollectives.asp](http://www.mess.gouv.qc.ca/publications/sacaction/no13/no13_actionscollectives.asp)

QUÉBEC. MINISTÈRE DES AFFAIRES MUNICIPALES ET DES RÉGIONS. *Plan d'action gouvernemental pour l'entrepreneuriat collectif*, 2008, 40 p.

REGROUPEMENT DES AUBERGES DU CŒUR. *Fiche synthèse sur l'action collective*, Formation Action collective, 2009, 4 p.

REGROUPEMENT DES ORGANISMES COMMUNAUTAIRES (ROC) DE LA RÉGION 03. *Politique de membership du ROC 03*, 2005, 18 p. : [www.roc03.com/offres-emplois/cat\\_view/46-public](http://www.roc03.com/offres-emplois/cat_view/46-public)

REGROUPEMENT QUÉBÉCOIS DES ORGANISMES POUR LE DÉVELOPPEMENT DE L'EMPLOYABILITÉ (RQuODE). *Enquête sur la rémunération globale dans les organismes membres du RQuODE*, 2008, 42 p.

SHIELDS, Geneviève. *Dynamique partenariale dans le champ de la main-d'œuvre (1996-2003) – Le défi d'une nouvelle gouvernance impliquant les organismes communautaires d'insertion*, Cahiers du LAREPPS, 06-01, 123 p.



VAILLANCOURT, Yves (avec la collaboration de Philippe LECLERC). « Note de recherche sur l'apport de l'économie sociale dans la coproduction et la coconstruction des politiques publiques », *Centre de recherche sur les innovations sociales (Crises)*, coll. Études théoriques, n° ET0801, janvier 2008, 39 p.

VAILLANCOURT, Yves. « L'économie sociale au Québec et au Canada : configurations historiques et enjeux actuels », *Centre de recherche sur les innovations sociales (Crises)*, coll. Études théoriques, n° ET0805, janvier 2008, 77 p. 26

