

**LABORATOIRE DE RECHERCHE SUR LES PRATIQUES
ET LES POLITIQUES SOCIALES**

CAHIERS DU LAREPPS

No 04-23

Répit-Ressource de l'Est de Montréal

Monographie d'une entreprise d'économie sociale en aide domestique

par

Elsa Galerand

en collaboration avec

Christine Corbeil et Francine Descarries

**École de travail social
Université du Québec à Montréal**

**©LAREPPS/UQAM
janvier 2004**

Dépôt légal – Bibliothèque nationale du Québec, 2004

Dépôt légal – Bibliothèque nationale du Canada, 2004

ISSN 1490-8069

Table des matières

Liste des tableaux	v
Liste des figures	vi
Liste des annexes	vi
Avant-propos	1
Méthodologie.....	2
Introduction	4
1. Le contexte d'émergence	5
1.1 LE SECTEUR D'ACTIVITÉ.....	5
1.1.1 <i>La santé et les services sociaux comme secteur d'intervention.....</i>	5
1.1.2 <i>L'aide domestique : un secteur d'emploi fortement féminisé et largement informel.....</i>	8
1.2 L'ENTREPRISE D'ÉCONOMIE SOCIALE, SA NATURE, SES OBJECTIFS ET SA MISSION	10
1.2.1 <i>La définition officielle des entreprises d'économie sociale.....</i>	10
1.2.2 <i>La définition officielle des entreprises d'économie sociale en aide domestique (EESAD).....</i>	12
1.2.3 <i>La nature, la mission et les objectifs de Répît-Ressource de l'Est de Montréal.....</i>	14
1.3 LE MILIEU D'IMPLANTATION	18
1.3.1 <i>Aspects démographiques</i>	19
1.3.2 <i>Aspects socio-économiques</i>	23
1.4 LE DÉMARRAGE DU PROJET.....	27
1.4.1 <i>Une initiative bilatérale.....</i>	27
1.4.2 <i>Chronologie de la mise sur pied de l'entreprise.....</i>	29
1.4.3 <i>Les phases de négociations au cours de la période de démarrage.....</i>	32
2. Présentation des actrices.....	38
2.1. LES EMPLOYÉES.....	38
2.1.1 <i>L'évolution des ressources humaines en chiffres.....</i>	38
<i>Source : documentation interne de l'entreprise, voir bibliographie</i>	38
2.1.2 <i>Les préposé-e-s à l'entretien ménager.....</i>	39
2.1.3 <i>Les employées de bureau.....</i>	50
2.2 LA « CLIENTÈLE ».....	50
2.3 LE RÉSEAU : LES PRINCIPAUX INTERVENANTS	52
2.4 LA STRUCTURE ORGANISATIONNELLE	54
2.4.1 <i>Organigramme de l'entreprise</i>	54
<i>Voir Annexe 2.....</i>	54
2.4.2 <i>Les structures décisionnelles.....</i>	54
3. Financement et production de l'entreprise.....	55
3.1 LES DONNÉES FINANCIÈRES.....	55
3.2 LA PRODUCTION DE SERVICES	59
3.2.1	59
..... <i>sur le papier</i>	59
SON VOLUME.....	59
SON CONTENU	60
4. L'organisation du travail.....	66
4.1 LA DESCRIPTION DES TÂCHES OU LA DIVISION TECHNIQUE DU TRAVAIL	66
4.1.1 <i>Le mandat des préposé-e-s à l'entretien ménager.....</i>	66
4.1.2 <i>La division du travail administratif.....</i>	67
4.2 LES CONDITIONS DE TRAVAIL.....	70
4.2.1 <i>Les conditions d'accès à l'emploi</i>	70
4.2.2 <i>Le salaire et la protection sociale</i>	73
4.2.3 <i>L'accès à la formation en cours d'emploi</i>	76
4.2.5 <i>Participation au processus décisionnel</i>	80

4.3 LE RAPPORT AU TRAVAIL	81
4.3.1 <i>Le rapport au travail et à la qualification</i>	81
LA RELATION D’AIDE AUX PERSONNES AGEES OU EN PERTE D’AUTONOMIE.....	87
4.3.2 <i>Le rapport à la rémunération</i>	90
CONCLUSION	93
Bibliographie	99

LISTE DES TABLEAUX

Tableau 1 : Effectifs de la population par territoire des quatre CLSC.....	20
Tableau 2 : Provenance des inscriptions, pourcentage par CLSC	20
Tableau 3 : Nombre de personnes référées et nombre d'inscrits par CLSC de 1998 à 2002	21
Tableau 4 : Répartition de la population du territoire selon le sexe.....	22
Tableau 5 : Indicateurs démographiques par CLSC (1996).....	23
Tableau 6 : Taux de chômage des 15 ans et plus par quartier selon le sexe (1996)	24
Tableau 7 : Taux d'activité des 15 ans et plus par quartier selon le sexe	24
Tableau 8 : Répartition de la population vivant sous le seuil de faible revenu par arrondissement de la nouvelle ville de Montréal et selon le sexe	25
Tableau 9 : Indicateurs socio-économiques (1996)	26
Tableau 10 : Le personnel en poste aux 31 mars de chaque année 1998/2003.....	38
Tableau 11 : L'évolution des postes administratifs entre 1998 et 2003.....	39
Tableau 12 : Répartition des employé-e-s selon le sexe entre 1998 et 2003	40
Tableau 13 : Provenance des revenus des employé-e-s (bureau et préposées à l'entretien) avant l'embauche à <i>Répit-Ressource de l'Est de Montréal</i>	40
Tableau 14 : Répartition des employé-e-s selon les classes d'âge.....	42
Tableau 15 : Diplômes complétés par les préposé-e-s à l'entretien.....	43
Tableau 16 : Répartition selon les années d'ancienneté des 16 préposé-es à l'entretien ménager.....	45
Tableau 17 : Répartition de la clientèle de <i>Répit-Ressource de l'Est de Montréal</i> par sexe entre 1998 et 2003.....	51
Tableau 18 : Répartition de la « clientèle » par âge entre 1998 et 2003	51
Tableau 19 : Le financement de l'entreprise en 2002-2003.....	57
Tableau 20 : Évolution du nombre de visites et d'heures de services effectués par <i>Répit-Ressource de l'Est de Montréal</i> de mars 1998 à mars 2003	60
Tableau 21 : Les salaires des préposé-e-s à l'entretien ménager léger	74

LISTE DES FIGURES

Carte 1 : Programme d'aide domestique, Territoire desservi	19
Figure 1 : Alex, préposé aux travaux légers et lourds	46
Figure 2 : Marie, préposée aux travaux légers	47
Figure 3 : Julie, préposée aux travaux légers et lourds	48
Figure 4 : Murielle, préposée aux travaux légers	49

LISTE DES ANNEXES

Annexe 1 : Les intervenants dans le secteur de l'aide domestique et leurs responsabilités.	104
Annexe 2 : Proportion de personnes vivant sous le seuil de faible revenu.....	107
Annexe 3 : Organigramme de <i>Répit-Ressource de l'Est de Montréal</i>	109

AVANT-PROPOS

La monographie présentée ici participe de la série d'études réalisées par le Laboratoire de recherche sur les pratiques et les politiques sociale (LAREPPS) et plus précisément, par l'équipe de recherche Économie sociale, santé et bien-être, subventionnée par le Fonds québécois de recherche sur la société et la culture (FQRSC). À partir d'une grille de collecte des données commune initialement élaborée par Yvan Comeau (1996), puis retravaillée par Christine Corbeil et Francine Descarries (2000) dans la perspective théorique de la division sexuelle du travail, l'équipe s'est engagée dans une vague de recherches de type monographique dans le but de dresser un portrait des entreprises d'économie sociale œuvrant dans le domaine des services aux personnes au Québec. Par la présente monographie, inspirée de celles qui ont déjà été réalisées par cette équipe¹, nous espérons donc contribuer à cette vaste entreprise. Mais d'autres objectifs ont également fortement orienté notre démarche, puisque cette monographie sur *Répit-Ressource de l'Est de Montréal* s'inscrit aussi dans le cadre d'une recherche exploratoire dirigée par Francine Descarries et Christine Corbeil (Caucus femmes de l'équipe de recherche *Économie sociale, Santé et Bien-être*) qui porte plus spécifiquement sur le rapport des femmes au travail et ses configurations dans les entreprises d'économie sociale. À partir d'une problématique formulée en termes de rapports sociaux de sexe qui s'intéresse à la division sexuelle du travail, cette monographie vise à interroger l'économie sociale en tant que nouvelle forme d'organisation du travail du point de vue des rapports sexués de production. La décision de privilégier cet angle d'analyse a deux conséquences principales : un certain nombre d'éléments qui se trouvent dans les autres monographies ont été ici laissés de côté au profit d'une analyse plus approfondie de la situation des travailleuses et de leurs rapports au travail. Ainsi, quelques pistes de réflexion sur ces thèmes seront esquissées dans le dernier chapitre du document. Enfin, nous espérons que ce travail fournira des informations pertinentes pour toutes les travailleuses de l'entreprise d'économie sociale qui nous ont chaleureusement accueillies et qui ont manifesté un vif intérêt pour le projet. Nous avons bénéficié de leur entière collaboration, et ce, malgré le rythme de travail plus que soutenu que connaissait l'entreprise au moment de l'enquête.

¹ Voir bibliographie : section « Monographies d'entreprise d'économie sociale en aide domestique déjà publiées au LAREPPS ».

Pour toutes ces raisons, nous tenons particulièrement à remercier ceux et celles qui ont bien voulu nous rencontrer en entretien individuel, dont Mme Paradis, qui nous a consacré plusieurs heures, ainsi que les répondant-e-s au questionnaire.

MÉTHODOLOGIE

Les données que nous exposerons au cours de la monographie résultent de l'analyse de divers matériaux. Nous avons d'abord procédé à une revue de la documentation interne de l'entreprise qui s'est avérée extrêmement riche d'enseignement². Vingt et une personnes ont par la suite bien voulu répondre au questionnaire « Fiche signalétique individuelle » (CorbeilCORBEIL et DescarriesDESCARRIES, 2000b) dont la directrice de l'entreprise, la présidente du conseil d'administration, l'adjointe administrative, deux préposées aux horaires et 16 préposé-e-s à l'entretien, dont deux hommes préposés à l'entretien lourd et léger et une femme préposée aux travaux lourds (hiver 2002). Nous avons également effectué 12 entretiens individuels semi-directifs³ dont la durée varie d'une à quatre heures:

- 7 auprès de préposé-e-s à l'entretien ménager (dont deux hommes préposés aux travaux lourds et légers et une femme préposée aux travaux lourds, les quatre autres étant des préposées aux travaux légers);
- 2 auprès de gestionnaires de l'entreprise (la présidente du CA et la directrice de l'entreprise);
- 3 auprès d'employées de bureau (l'adjointe administrative, la responsable des horaires et une préposée aux horaires).

L'ensemble de ces entretiens ont été réalisés sur une semaine (hiver 2002), ils ont donc été l'occasion d'une sorte d'immersion au siège de l'entreprise qui se trouve dans le quartier de Mercier, à Montréal.

² Voir la bibliographie : section « Documentation interne à l'entreprise ».

³ Pour des raisons éthiques de confidentialité, les entretiens ne sont pas joints à la présente monographie et les extraits d'entretiens qui seront rapportés ici seront référencés en fonction de la catégorie d'employé-e concernée, soit : préposé-e aux travaux légers, préposé-e aux travaux lourds, préposé-e aux travaux lourds et légers, employée de bureau et enfin la directrice, que, nous avons également eu l'occasion de rencontrer de façon informelle. Aussi, plusieurs notes d'entretien informel seront reprises ici et référencées comme telles.

Enfin, nous avons organisé un *focus group* (mai 2002) composé de six employé-e-s de *Répit-Ressource de l'Est de Montréal* en vue de vérifier un certain nombre d'hypothèses.

INTRODUCTION

Répit-Ressource de l'Est de Montréal, à la fois entreprise d'économie sociale en aide domestique (EESAD) et organisme communautaire, dessert le territoire de la sous-région Est de Montréal et travaille principalement sur les problématiques sociales de la perte d'autonomie et du maintien à domicile. L'organisme s'inscrit donc d'abord dans un univers sociologique particulier, puisque les « aidantes naturelles » auxquelles il s'agit d'offrir du « répit », les personnes âgées en perte d'autonomie et celles qui souffrent de problèmes de santé mentale constituent la population cible de son intervention. Mais c'est aussi dans un univers géographique historiquement et culturellement marqué⁴ par des problèmes socio-économiques (dont un fort taux de chômage) et par une forte activité communautaire que le volet « économie sociale en aide domestique » de cet organisme s'est développé.

Pour rendre compte de cette initiative d'économie sociale en aide domestique dans ses grandes lignes et du processus d'émergence qui la caractérise, nous procéderons en quatre temps, dans cette première partie. Nous présenterons d'abord le secteur d'activité dans lequel il convient de situer l'organisme, puis le projet qui lui a donné naissance (sa nature, ses missions et objectifs de départ) pour décrire ensuite son milieu d'implantation et reconstituer son processus de démarrage. C'est seulement dans les parties qui suivront que nous présenterons les actrices de l'entreprise, puis, ce qu'elles produisent, pour enfin aborder la question du rapport au travail des préposées à l'entretien ménager.

⁴ Par extension de la culture de quartier d'Hochelaga-Maisonneuve, mais par extension seulement puisqu'il y a dans les faits une grande hétérogénéité du territoire desservi. Voir « le milieu d'implantation », pp. 18-26.

1. LE CONTEXTE D'ÉMERGENCE

1.1 Le secteur d'activité

Répit-Ressource de l'Est de Montréal agit selon deux modèles d'intervention différenciés. Pour le volet « santé mentale », il s'agit toujours d'un organisme communautaire. C'est seulement pour le volet « aide domestique » que le virage de l'économie sociale a été emprunté, faisant de *Répit-Ressource de l'Est de Montréal* l'une des 110 EESAD⁵ officiellement reconnues au Québec à partir de décembre 1997.

L'organisme bénéficie donc d'une « double définition institutionnelle » :

*Répit-Ressource de l'Est de Montréal est un organisme à but non lucratif qui offre un service de répit, d'entraide et de soutien aux familles ayant à leur charge une personne atteinte de problèmes de santé mentale. Depuis décembre 1997, l'organisme est également reconnu comme entreprise d'économie sociale offrant des services en aide domestique toujours sur le territoire de la sous-région Est de Montréal.*⁶

En tant qu'« EESAD », le volet « aide domestique » de *Répit Ressource de l'Est de Montréal* reçoit la définition gouvernementale d'économie sociale : « L'économie sociale se situe entre les économies étatique et privée dans un contexte où le gouvernement favorise la création d'entreprises autogérées afin de résoudre les problèmes locaux et régionaux comme le manque de services d'entretien ménager⁷ ».

1.1.1 La santé et les services sociaux comme secteur d'intervention

Au-delà de cette division « administrative » (« aide domestique » d'un côté, « santé mentale » de l'autre) qui renvoie finalement aux enjeux de gestion et à la question du type de financement octroyé aux entreprises qui se développent dans ce secteur, c'est bien dans le domaine de la santé et des services sociaux, selon nous, qu'il faut situer l'intervention de *Répit-Ressource de l'Est de Montréal*, y compris pour ce qui est du volet « aide domestique » et ce, pour plusieurs raisons.

⁵ Pour des données statistiques sur les entreprises d'économie sociale au Québec, voir http://www.chantier.qc.ca/uploads/documents/portraits/portrait_global_es_2002.pdf

⁶ *Répit-Ressource de l'Est de Montréal*, <http://www.repit-ressource.com/index2.htm>, date d'accès : 24 novembre 2002

⁷ *Ibid*

D'abord, en termes de production effective, les services d'aide domestique conditionnent bien, en dernier ressort, le maintien à domicile des personnes âgées en perte d'autonomie dans le contexte du « virage ambulatoire »⁸. Ensuite, pour des raisons historiques, puisque les services d'aide domestique étaient auparavant dispensés par des auxiliaires familiales employées de CLSC.

Ces services s'ajoutaient simplement aux tâches de services d'hygiène aux personnes en perte d'autonomie jusqu'à la décennie 80, qui annonce un contexte de restrictions budgétaires au cours duquel les CLSC ont progressivement cessé d'offrir ces services alors même que la demande augmentait⁹. Cette diminution de l'offre publique est l'un des facteurs qui ont été déterminants dans le développement d'une politique de reconfiguration de l'ensemble du secteur d'activité appelé « maintien à domicile », reconfiguration à laquelle participe l'émergence des EESAD en général et celle de *Répit-Ressource de l'Est de Montréal* en particulier. Dans un rapport annuel de *Répit-Ressource*, on peut lire: « Une étude effectuée par la Régie régionale de la santé et des services sociaux de Montréal-Centre démontre que dans les CLSC, les services d'aide sont de plus en plus orientés vers l'assistance personnelle et que les services d'aide domestique étaient de moins en moins offerts »¹⁰.

Le délaissement des services à domicile en entretien ménager par le secteur public s'est accompagné de leur privatisation.

⁸Voir Observatoire sur la transformation des organisations et du système de santé, <http://www.santemontreal.qc.ca/fr/observatoire/index.htm>. Date d'accès : 14 novembre 2002. Ainsi, on peut y lire: « Plus spécifiquement, les changements vécus par les centres hospitaliers (CH) pour la période 1995-1998 sont les suivants : diminution de 1224 lits de courte durée dans le cadre du plan auquel s'ajoute une diminution de 1219 lits par le biais des compressions pour un total de lits fermés de 2443 lits. En 1998-1999, la région dispose de 6062 lits de courte durée;

- fermeture de neuf blocs opératoires;
- fermeture de sept salles d'urgence;
- diminution de 128 lits de longue durée au permis des CH ultra-spécialisés.

Dans le but de compenser les impacts négatifs de ces réductions de services et pousser le développement de l'ambulatoire, diverses mesures ont été mises en place dans le domaine des soins de santé physique, notamment pour :

- réduire la durée moyenne de séjour en CHSGS;
- accentuer la chirurgie d'un jour;
- rehausser le taux d'occupation en CHSGS à 85 %;
- maintenir la capacité des services d'urgence;
- augmenter les services à domicile en CLSC pour la clientèle posthospitalisée (8M\$);
- ajuster l'offre et la demande dans certaines spécialités (dialyse, médicaments pour personnes atteintes de sida et cancer) via un fonds d'équilibre régional de 41,8 M\$.

⁹ Seules les personnes qui recevaient d'autres services professionnels pouvaient encore bénéficier des services d'aide domestique dispensés par des auxiliaires familiales.

¹⁰ *Répit-Ressource de l'Est de Montréal*, Rapport annuel, 1998, p.26

Si bien que, jusqu'à la création des EESAD, les personnes en perte d'autonomie qui avaient besoin d'une aide en entretien domestique devaient recourir soit aux entreprises privées — leurs services étaient inaccessibles pour les plus démunis (lorsque les CLSC ne décidaient pas eux-mêmes d'acheter ces services privés à moindres coûts puisqu'à moindres salaires) —, soit aux travailleur-se-s autonomes, soit encore aux organismes communautaires¹¹ référés par le CLSC et qu'ils pouvaient rémunérer grâce aux versements d'une allocation directe¹².

Toujours est-il qu'un lien préexistait donc entre ce type de services et le domaine de la santé publique dont les CLSC sont les institutions locales par excellence, et que ce lien a été à ce point dénié que la directrice de *Répit-Ressource de l'Est de Montréal* affirmait en entretien : « Avant le Sommet [sur l'économie et l'emploi, en 1996] on avait un problème de définition, puisque notre organisme offrait des services d'entretien ménager. Dans les rencontres avec la Régie régionale, secteur santé mentale, on refusait d'associer l'entretien ménager avec la santé mentale ». (Directrice de *Répit-Ressource*, notes d'entretien informel)

Enfin, pour des raisons à la fois financières et institutionnelles, les 110 EESAD dépendent du Programme d'exonération financière pour les services d'aide domestique (PEFSAD), lequel relève de la responsabilité du ministère de la Santé et des Services sociaux (MSSS)¹³. Les CLSC, qui sont d'ailleurs indispensables aux EESAD — « 70 % de notre clientèle provient des CLSC » (La directrice, notes d'entretien) —, demeurent leurs partenaires privilégiés. Ainsi, « les personnes âgées doivent obligatoirement être référées par un CLSC pour avoir le droit de bénéficier de l'aide variable de la grille d'exonération financière »¹⁴.

¹¹ Nous reviendrons sur les modalités de cette offre d'origine communautaire plus bas.

¹² Pour un regard plus détaillé concernant ce secteur et son organisation pré-économie sociale voir les monographies de *La Grande Vadrouille*, p. 11-12; et de *Plumeau, chiffon et Compagnie*, p. 4-8.

¹³ Ce sont les Régies régionales qui ont le mandat d'implanter régionalement le programme, en partenariat avec le Chantier de l'économie sociale. Le MSSS a confié l'administration du programme à la Régie de l'assurance maladie du Québec qui, pour le bon déroulement des opérations, a mis sur pied la Direction de la contribution et de l'aide financière. Ce dernier a notamment pour fonction de traiter les demandes d'exonération financière soumises par les personnes et de traiter les demandes de paiement présentées par les entreprises. Voir <http://www.ramq.gouv.qc.ca/crc/cit/contr/aide.shtml>

¹⁴ *Répit-Ressource de l'Est de Montréal*, Rapport annuel, 31 mars 1999

1.1.2 L'aide domestique : un secteur d'emploi fortement féminisé et largement informel

Il est également important de préciser ici que le secteur d'activité de *Répit-Ressource de l'Est de Montréal* est un secteur d'emplois précaires fortement féminisé : les femmes occupent 90 % des postes rémunérés à temps plein ou à temps partiel (CSMO-ESAC, 2001) dans les entreprises d'économie sociale en aide domestique. Et sans refaire tout l'historique de l'économie sociale, parce que ceci a déjà été présenté ailleurs (Vaillancourt et Jetté, 1998, Vinit, Jetté, Fontaine, 2002), il y a tout de même lieu de rappeler que le programme d'économie sociale dont il est question ici constitue en quelque sorte la réponse gouvernementale à la revendication portée par la Marche des femmes contre la pauvreté de 1995 pour un programme d'infrastructures sociales. Revendication qui s'inscrivait dans une stratégie globale (elle était donc accompagnée d'autres revendications) visant à lutter contre la précarité économique des femmes, notamment *via* un financement adéquat des secteurs d'activités où elles sont effectivement employées et sous-rémunérées. Et à ce titre, le travail domestique est l'une des pierres angulaires de la division sexuelle du travail (Delphy, 1998, 2001). Situé aux frontières du public et du privé, du marchand et du non-marchand, du formel et de l'informel, du productif et du reproductif, de la gratuité et de la rémunération, ce travail continue d'être invisibilisé et non reconnu en tant que travail productif et qualifié (Collectif, 1984). Si bien qu'il demeure gratuitement exploité dans le cadre de la famille et sous-rémunéré dans le rapport salarial. L'aide domestique en tant que service échangé contre rémunération constitue donc une part minime du travail domestique : celle qui est « reconnue » en tant qu'activité marchande et professionnelle.

En tant que telle, elle demeure un secteur d'emploi encore largement informel. « 70 % de celles qui pratiquent ce métier le font dans la plus grande discrétion fiscale¹⁵ ». Enfin, il s'agit d'un secteur d'emploi où on compte une forte proportion de travailleuses immigrantes, notamment dans le secteur informel¹⁶.

¹⁵ http://www.canoe.qc.ca/ArtdevivreCarriere/dec14_harcelement_e-can.html;

¹⁶ Concernant les conditions de travail des femmes immigrantes en tant qu'aides familiales, voir en particulier Ruth Rose et Élisabeth Ouellet, *Le métier d'aide familiale : à la recherche d'un salaire équitable*, Association des aides familiales du Québec, Avril 2002, 182. p. On peut aussi souligner le travail réalisé par l'organisme PINAY sur les conditions de travail des femmes philippines immigrantes dans le cadre du programme fédéral concernant les aides familiales résidentes. Voir aussi : <http://www.barreau.qc.ca/journal/frameset.asp?article=/journal/vol33/no12/congres10.html>; <http://www.cybersolidaires.org/actus/travdom.html>; http://www.canoe.qc.ca/artdevivresociete/sept5_esclavage_c-can.html; http://iquebec.ifrance.com/guide2000/travailleurs_domestiques.html.

Bref, lorsque l'initiative d'économie sociale a pris effet dans le domaine de l'aide domestique, celui-ci constituait un créneau d'intervention largement délaissé par les services publics au profit du secteur privé, de l'informel et du communautaire qui lui, tentait de maintenir une offre gratuite, à la fois fragile et insuffisante au regard des besoins. C'était le cas des *Messagères de l'espoir*, l'« ancêtre » de *Répit-Ressource de l'Est de Montréal*. Les intervenantes communautaires de l'organisme, référées par les CLSC du territoire, dispensaient en effet gratuitement les services d'entretien ménager avant le passage à l'économie sociale. Mais les subventions accordées à l'organisme n'étaient pas assurées, puisque ce service ne faisait pas officiellement partie du programme de santé mentale pour lequel l'organisme était subventionné.

L'offre de services était donc très éclatée et hétérogène, surtout en ce qui a trait aux tarifs et plusieurs intervenant-e-s dénonçaient ce manque de cohérence. Le contexte d'émergence de *Répit-Ressource de l'Est de Montréal* en est donc un de pénurie d'une offre accessible aux populations démunies dont le besoin ne cessait de s'accroître. Le passage à l'économie sociale a alors été envisagé comme une issue au problème par la directrice de l'organisme, puisqu'il devait permettre, grâce à un financement mixte, de développer une offre plus importante et plus régulière, non plus gratuite, mais au tarif néanmoins plus accessible que l'offre privée.

Par ailleurs, en ce qui concerne le travail ou les emplois — tous ces éléments étant, dans la réalité, étroitement liés — ce secteur était tout particulièrement caractérisé par la précarité au moment de l'émergence des EESAD. En effet, les organismes communautaires, dont *Les messagères de l'espoir*, comptaient sur les programmes PAIE et EXTRA pour assurer leur fonctionnement. En outre, très largement effectué au noir, le travail d'entretien domestique ne donnait pas, la plupart du temps, accès aux formes de protection sociale les plus élémentaires alors que les entreprises privées, comme les hôtels par exemple, faisaient de leur côté appel à des « femmes de ménage¹⁷ » de manière ponctuelle. Ils misaient ainsi sur la flexibilité de la main-d'œuvre et sur sa disponibilité. Par conséquent, les préposé-e-s — des femmes en majorité — se trouvaient dans une grande précarité et insécurité financière. Nous y reviendrons plus précisément dans la partie qui suit et qui traite de la nature du projet, des objectifs et de la mission de l'entreprise.

¹⁷ Formule encore fréquemment employée dans ce contexte.

1.2 L'entreprise d'économie sociale, sa nature, ses objectifs et sa mission

Il y aurait lieu de distinguer ici les différentes conceptions des acteurs et des actrices impliqué-e-s dans la mise sur pied de *Répit-Ressource*, mais aussi des EESAD et des entreprises d'économie sociale en général pour pouvoir situer la nature, les objectifs et la mission de ce projet particulier dans un contexte socio-économique plus général. Ce serait toutefois un autre travail de revenir sur les débats de définition de ce que sont et de ce que devraient être ces entreprises et les services qu'elles offrent. Disons simplement que le problème est loin d'être réglé. Ici, nous nous contenterons de revenir sur la définition officielle de l'économie sociale et des EESAD, à partir des discours du Chantier et de la Régie de l'assurance-maladie du Québec (RAMQ), qui en sont les deux promoteurs privilégiés¹⁸ et dont dépend étroitement la vie financière des EESAD. Nous présenterons ensuite la nature, les objectifs et la mission de *Répit-Ressource de l'Est de Montréal* en prenant appui sur les propos recueillis auprès de la directrice et sur la documentation issue de l'entreprise.

1.2.1 La définition officielle des entreprises d'économie sociale

Rappelons d'abord que, dans la définition proposée par le Chantier de l'économie sociale¹⁹ (définition qui a fait consensus au Sommet sur l'économie et l'emploi, en octobre 1996), la nature, les objectifs et la mission des entreprises d'économie sociale ne sont pas clairement distingués. Au contraire, ces trois dimensions sont à ce point imbriquées qu'il peut être difficile de les différencier, comme en témoigne l'énoncé reproduit ci-après :

« Pris dans son ensemble, 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 :

¹⁸ « À cet égard, le PEFSAD a comme objectifs, d'une part, de développer un réseau solide d'entreprises de services d'aide domestique et, d'autre part, d'encourager les personnes à se procurer des services d'aide domestique auprès de ces entreprises <http://www.ramq.gouv.qc.ca/crc/cit/contr/aide.shtml>

¹⁹ Sa principale mission « est de promouvoir l'économie sociale comme partie intégrante de la structure socio-économique du Québec et, ce faisant, de faire reconnaître le caractère pluriel de notre économie. Le Chantier travaille ainsi à favoriser et à soutenir l'émergence, le développement et la consolidation d'entreprises et d'organismes d'économie sociale dans un ensemble de secteurs de l'économie. Ces entreprises collectives apportent une réponse originale aux besoins de leur communauté et créent des emplois durables ». <http://www.chantier.qc.ca/définition> ; date d'accès : novembre 2002.

- 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 usagers 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 collective²⁰».

Par ailleurs, il faut bien reconnaître qu'en raison de sa formulation même, qui fait référence au « service à la collectivité », à « l'autogestion », à « la participation démocratique », à « la défense de la primauté du travail sur le capital » et à « la répartition des revenus et surplus », cette définition reste de type principielle. La question de savoir comment ces principes sont opérationnalisés, c'est-à-dire formalisés et évalués, et celle de savoir si ces évaluations fonctionnent comme des critères de reconnaissance officielle des entreprises d'économie sociale, pour leur financement, par exemple, restent remarquablement absentes de cette définition. Dans les faits, le respect de ces principes de fonctionnement à l'interne dépend donc, comme le constate la directrice de *Répit-Ressource de l'Est de Montréal*, en entretien, de la bonne volonté de la direction des entreprises.

Aussi paradoxalement, bien que l'entreprise soit « la forme d'organisation » du travail pour cette production sociale, il n'y est fait aucunement référence, dans la définition officielle. De surcroît, la question de la rentabilité économique de ces entreprises n'est pas même évoquée, alors que les normes appliquées démontrent à quel point cette dimension reste importante.

Pour le Chantier, le concept d'économie sociale contient cependant en lui-même les objectifs, les valeurs, les principes, les règles et les missions qui doivent être partagées par l'ensemble des entreprises d'économie sociale :

²⁰ <http://www.chantier.qc.ca/définition> ; date d'accès novembre 2002.

« Économie » renvoie à la production concrète de biens ou de services ayant l'entreprise comme forme d'organisation et contribuant à une augmentation nette de la richesse collective. « Sociale » réfère à la rentabilité sociale, et non purement économique de ces activités. Cette rentabilité s'évalue par la contribution au développement démocratique, par le soutien d'une citoyenneté active, par la promotion de valeurs et d'initiatives de prise en charge individuelle et collective. La rentabilité sociale contribue donc à l'amélioration de la qualité de vie et du bien-être de la population, notamment par l'offre d'un plus grand nombre de services. Tout comme pour le secteur public et le secteur privé traditionnel, cette rentabilité sociale peut aussi être évaluée en fonction du nombre d'emplois créés²¹.

Pour résumer, on peut dire que la position du Chantier fixe aux entreprises d'économie sociale l'objectif de production de biens et de services sociaux dont la rentabilité se mesure à l'interne comme à l'externe selon des critères sociaux : « création d'emploi »; « amélioration de la qualité de vie de la population »; « développement démocratique »; « promotion de valeurs et d'initiatives de prise en charge individuelle et collective »; etc.

Le Chantier caractérise ces entreprises dont «la finalité» est « au service de la collectivité » par une forte implantation locale qui doit leur permettre de « reconnaître et d'interpréter les nouveaux besoins en émergence et d'y répondre de façon concertée ». Enfin, « la nature même de leur mission » est sensée garantir une certaine éthique de production, c'est-à-dire, finalement, qu'elle est sensée les prémunir d'une « rationalité » entrepreneuriale « traditionnelle »²². Du principe à l'application, des réalités d'ordre économiques s'imposent cependant.

1.2.2 La définition officielle des entreprises d'économie sociale en aide domestique (EESAD)

En deçà des énoncés normatifs plutôt généraux et dans le secteur précis de l'aide domestique qui nous intéresse ici, la mission des entreprises d'économie sociale devient plus pointue et plus pragmatique.

²¹ <http://www.chantier.qc.ca/> ; date d'accès : novembre 2002.

²² « La nature même de leur mission les amène à poursuivre des objectifs qui procèdent d'une tout autre rationalité que celle de l'entreprise traditionnelle: utilité sociale, prise en charge individuelle et collective, revitalisation d'une collectivité, création d'emplois, etc. Les initiatives de l'économie sociale sont à même de mobiliser des ressources humaines et financières souvent négligées par d'autres. Parce qu'elles n'ont pas à satisfaire des actionnaires avides de rendements maximaux à court terme, les entreprises de l'économie sociale peuvent plus naturellement inscrire leurs stratégies de développement comme leurs actions quotidiennes dans une perspective de développement durable », dans <http://www.chantier.qc.ca/portrait> ; date d'accès : novembre 2002.

Celles-ci ont le mandat d'offrir des services en « complémentarité des services de maintien à domicile des CLSC ²³ » qui sont les suivants : « soins infirmiers, aide familiale (soins d'hygiène, préparation des repas, entretien ménager), soutien à la famille et aux proches, services de réadaptation ²⁴ ». Et c'est la Régie de l'assurance maladie du Québec (RAMQ) dont dépend le Programme d'exonération financière pour les services d'aide domestique (PEFSAD), qui définit clairement les services complémentaires visés par ces programmes. Ce sont :

- l'entretien ménager léger : lessive, balayage, époussetage, nettoyage (ex. : réfrigérateur, baignoire, garde-manger) ;
- l'entretien ménager lourd : grand ménage, déneigement de l'accès principal au domicile;
- l'entretien des vêtements;
- la préparation de repas sans diète;
- l'approvisionnement et autres courses ²⁵.

Les entreprises ne sont évidemment pas tenues d'offrir tous ces services pour être reconnues comme EESAD. Il s'agit plutôt de baliser le terrain d'intervention de ces entreprises, de déterminer les tâches de production qui leur reviennent dans un contexte où les risques de substitution d'emplois sont l'enjeu d'un conflit public entre différents acteurs (les organismes communautaires, les groupes de femmes, les syndicats du secteur public, le gouvernement) (Descarries et Corbeil, 2001; 2002). On voit d'ailleurs ici qu'il y a bien un risque de dédoublement, l'entretien ménager et la préparation de repas sont deux services qui officiellement peuvent relever à la fois des EESAD et des CLSC, plus précisément, dans le second cas, du volet « aide familiale » de leur intervention. Enfin, les différentes monographies d'EESAD déjà disponibles ²⁶ s'accordent généralement à dire que les promoteurs de l'économie sociale en aide domestique visaient essentiellement à faire baisser le coût du travail d'aide domestique en vue de le rendre plus compétitif face au marché noir et plus accessible aux personnes les plus démunies.

²³ <http://www.chantier.qc.ca/définition> ; date d'accès : novembre 2002.

²⁴ Direction de la santé publique ; <http://www.santepub-mtl.qc.ca/Maladie/maladie.html>, date d'accès : novembre 2002.

²⁵ <http://www.ramq.gouv.qc.ca/crc/cit/contr/aide.shtml>, date d'accès : novembre 2002.

²⁶ Voir bibliographie, rubrique « les monographies d'entreprises d'économie sociale en aide domestique ».

1.2.3 La nature, la mission et les objectifs de Répit-Ressource de l'Est de Montréal

Pour ce qui est de la nature de l'entreprise, *Répit-Ressource de l'Est de Montréal* est à l'origine un organisme communautaire. Les messagères de l'espoir sont officiellement devenues une entreprise d'économie sociale en développant un programme « services d'aide domestique » avec un statut d'OBNL. Nous l'avons vu, l'organisme se caractérise, par ailleurs, par une double définition institutionnelle, puisqu'un volet « santé mentale », pour lequel il demeure « organisme communautaire », continue d'exister. Il n'a jamais été question, pour l'organisme, de mettre fin à ces services qui constituent sa première raison d'être. Ainsi, selon la directrice de *Répit-Ressource*:

Le service de répit aux familles qui gardent des personnes qui ont des problèmes de santé mentale ou le répit en général n'est pas très élaboré. Dans l'Est de Montréal, en tout cas, on est à peu près les seuls à offrir ce service aux adultes [...] Lors de notre reconnaissance comme entreprise d'économie sociale en aide domestique, on aurait pu décider de mettre fin à notre programme de santé mentale. Mais on est dans l'Est, il y a l'hôpital Louis-H.-Lafontaine, il y a le département de psychiatrie à l'hôpital Maisonneuve-Rosemont, il y a les cliniques psychiatriques dans l'Est, ça n'aurait vraiment pas été correct. La mission première de l'organisme était le soutien aux familles. C'est pourquoi personne au conseil d'administration de l'organisme n'était intéressé à cesser d'offrir les services de notre programme de santé mentale. En plus, il y avait des gens qui travaillaient, les intervenantes que nous avons formées et qui avaient acquis une expérience intéressante qui auraient perdu leur emploi. Cette possibilité ne nous a même pas effleuré l'esprit. (Directrice de Répit-Ressource, notes d'entretien informel)

L'analyse des différents rapports annuels consultés (1998; 1999; 2000; 2001) a en outre démontré qu'il était difficile de dissocier ou de distinguer deux missions pour ces deux volets de l'entreprise. Ce qui vient concrètement illustrer la question du recouvrement entre la mission des organismes communautaires et celle des entreprises d'économie sociale. La mission du programme santé mentale de *Répit-Ressource de l'Est de Montréal* est officiellement définie dans ses rapports annuels comme suit :

Répit-Ressource de l'Est de Montréal offre un service de répit, d'entraide et de soutien aux familles ayant à leur charge une personne atteinte de problèmes de santé mentale. Répit-Ressource de l'Est de Montréal apporte aussi un service de support à une clientèle en détresse psychologique et aux aidantes naturelles qui maintiennent à domicile des personnes en perte d'autonomie temporaire ou permanente. Nous offrons des moments de répit à des familles ou à des personnes qui vivent des périodes difficiles et même menaçantes pour leur santé mentale.

La prise en charge d'une personne âgée dépendante constitue une très grande responsabilité souvent difficile à assumer par l'aidante naturelle. Le support régulier apporté par Répit-Ressource de l'Est de Montréal aux aidantes naturelles a pour but de sauvegarder la santé mentale de celle-ci en lui permettant de prendre quelques heures de répit. Répit-Ressource de l'Est de Montréal a un rôle psychosocial important dans la communauté. Il permet de maintenir la personne dans son milieu de vie naturel et par conséquent, réduit les demandes de placement dans un centre hospitalier ou dans un centre d'hébergement de soins de longue durée. Aussi, nos interventions permettent de briser l'isolement de personnes qui vivent à domicile, puisque durant l'année 2000-2001, 52,5 % des personnes desservies vivent seules.²⁷

La mission du programme d'aide domestique est, pour sa part, définie par le programme d'exonération financière. On voit bien cependant que l'on peut raisonnablement l'inclure dans la mission originelle de répit aux familles, de maintien à domicile, d'accroissement de l'autonomie des personnes qui en sont privées et de lutte contre l'isolement ou de maintien d'un réseau relationnel.

Rappelons que l'organisme offre d'ailleurs des services d'aide domestique aux personnes en perte d'autonomie depuis sa fondation en 1989 en toute cohérence avec sa mission d'origine. On peut lire, dans le rapport annuel 1997-1998 de *Répit-Ressource*

Recevoir un ou une intervenant-e pour des services d'entretien ménager brise l'isolement. Ceci empêche la détérioration mentale et physique de cette clientèle, qui, dans la plupart des cas, vit seule²⁸

Devant l'accroissement constant de la clientèle et les besoins grandissants dans ce domaine, Les messagères de l'Espoir a présenté, le 30 avril 1997, un projet d'économie sociale en aide domestique pour une partie de l'Est de Montréal.²⁹

Il faut ajouter qu'à ce jour, le volet « aide domestique » (donc, l'entreprise d'économie sociale) soutient le volet « santé mentale » (donc, l'organisme communautaire), dans la mesure où il le dégage de certains coûts de revient. Or, ce soutien financier de l'EESAD à l'organisme communautaire est loin d'être négligeable, puisqu'il a permis la création d'un emploi dans ce cas précis.

²⁷ *Répit-Ressource de l'Est de Montréal*, Rapport annuel, 31 mars 2001, p. 9

²⁸ *Répit-Ressource de l'Est de Montréal*, Rapport annuel, 31 mars 1998, p. 15

²⁹ *Répit-Ressource de l'Est de Montréal*, Rapport annuel, 31 mars 1998, p. 26

Ainsi, selon la directrice, l'entreprise d'économie sociale :

permet de donner plus de services en santé mentale. Avant, l'organisme communautaire devait payer toutes les dépenses. On bénéficiait d'un loyer gratuit de la ville d'Anjou à ce moment-là, mais il reste qu'il y avait les frais de téléphone, les assurances, la papeterie et tous les frais inhérents. On a divisé les dépenses, mais à cause du développement rapide du programme d'aide domestique, je dirais que 95 % de celles-ci sont maintenant payées par le programme. Par ailleurs, cela nous a permis d'embaucher une nouvelle intervenante en santé mentale, puisque le programme d'aide domestique absorbait plusieurs dépenses administratives. Par exemple, le budget de mon salaire a été transféré à la création d'un nouveau poste d'intervenante. (Directrice de Répit-Ressource, notes d'entretien informel)

Le passage à l'économie sociale représente donc moins une réorientation ou une redéfinition de la mission de l'organisme, dans le cas de *Répit-Ressource de l'Est de Montréal*, qu'une des stratégies retenues pour formaliser, augmenter et pérenniser l'offre de « services à domicile de qualité ³⁰ », services jusque-là offerts gratuitement mais au compte-goutte par l'organisme, soit dans le cadre des visites des intervenant-e-s en santé mentale, soit ponctuellement de manière contingente par d'autres organismes précaires. « Il y a eu, pendant plusieurs années, rappelle la directrice, toutes sortes d'organismes qui commençaient, puis qui fermaient, qui offraient le service, puis qui ne l'offraient plus. » (Directrice de *Répit-Ressource*, notes d'entretien informel).

Il s'agissait donc de répondre à un besoin local de services à domicile grandissant, « on le sentait partout », selon la directrice (notes d'entretien). D'autant que les CLSC n'offraient plus ces services depuis plusieurs années et qu'ils faisaient appel aux Messagères de l'espoir, alors même que cet organisme (à l'époque communautaire) n'avait pas les moyens de garantir une offre suffisante — puisque ni les programmes EXTRA ni les programmes PAIE ne le permettaient. Mais, pour la directrice, il s'agissait aussi de favoriser la réinsertion au travail et de créer des emplois durables dans l'Est de Montréal, ce qui s'avérait impossible dans le cadre des programmes EXTRA :

Je me suis rendu compte que la Régie régionale, au niveau de la santé mentale, n'acceptait pas que les personnes qui travaillent fassent de l'entretien ménager. C'était inacceptable, selon les normes de santé mentale. Mais il fallait être réaliste.

³⁰ *Répit-Ressource de l'Est de Montréal*, l'« Les orientations 2000-2001 ». Rapport annuel, mars 2000

Je devais rouler avec ce que j'avais, c'est-à-dire avec des postes de programme Extra, et cette clientèle ne pouvait tout de même pas offrir des heures de relation d'aide avec des personnes ayant des problèmes majeurs et persistants de santé mentale. Or, nous offrions des services d'entretien ménager. Malheureusement, je me rendais compte que la subvention versée à l'organisme dans le cadre de la santé mentale était fragile. Il y avait des messages qui se passaient pour que nous cessions d'offrir ce genre de service. Mais la subvention versée par le SOC [soutien aux organismes communautaires] ne nous permettait pas d'embaucher des professionnels de la santé mentale. Pendant quelques années, j'ai défendu le fait que faire de l'entretien ménager chez les aidantes naturelles s'inscrivait dans un cadre de prévention pour la santé mentale, mais je sentais que ça ne passait pas. Je sentais que c'était fragile ; [...] on n'aurait pas pu continuer comme organisme si on n'avait pas adhéré à l'économie sociale. On aurait pu continuer, mais végéter au fond. Moi, ça ne m'aurait pas intéressée à travailler dans ces conditions. Je ne serais pas restée. Il n'y avait pas assez de défis, on aurait peut-être pu faire travailler trois personnes au maximum. (Directrice de Répit-Ressource, notes d'entretien informel)

Et cet *objectif* de création d'emplois locaux, « durables et de qualité » et de « conditions de travail acceptables » revient de façon récurrente dans l'entretien réalisé auprès de la directrice, pour qui l'implantation dans le milieu est inhérente à la nature de l'organisme, conçu et mis sur pied pour participer au développement local de l'Est de Montréal.

98 % des employés viennent de l'Est de Montréal ; la mission de départ était de faire de l'embauche locale, dans ce milieu de vie. Souvent, les préposés ont beaucoup de problèmes à l'embauche. D'ailleurs, j'ai l'intention de proposer une formation sur la gestion du budget. L'une m'est arrivée fièrement l'autre jour en me disant « Je n'ai plus de dette ». Il faut comprendre que la majorité des employé-e-s proviennent de la Sécurité du revenu. Ici, les gens viennent sur une base volontaire. (Directrice de Répit-Ressource, notes d'entretien informel).

Or, dans l'Est de Montréal, les besoins sont « criants » d'abord et avant tout en termes de création d'emplois et de réinsertion sur le marché du travail. Ainsi, note la directrice :

Je savais qu'il y avait un besoin, que la solution ne se trouvait dans les programmes existants (Extra, Paie). Je remarquais qu'il y avait des personnes qui voulaient retourner sur le marché du travail de façon permanente, mais qui avaient été absentes du marché pendant plusieurs années et avaient besoin d'un tremplin. (Directrice de Répit-Ressource, notes d'entretien informel)

Dès le départ, l'objectif de remise au travail de personnes qui sont restées longtemps exclues du marché du travail et qui sont socialement marginalisées était au cœur même de l'initiative. L'économie sociale représentait, pour la directrice, une voie propice au développement d'emplois ajustés à ce problème de mise à l'écart prolongée du marché du travail favorisant non seulement un retour au travail, mais encore au travail socialisateur :

Le but de l'économie sociale est de créer des emplois durables, de qualité, d'offrir des services de qualité à la population, de faire progresser des gens dans la vie. Ce n'est pas juste de créer des emplois, c'est de l'intégrer à une équipe, de faire en sorte que l'employé retrouve une dignité sociale. D'après moi, une entreprise d'économie sociale devait offrir un environnement de travail et un encadrement adéquat à notre clientèle. Ici, on a un degré d'écoute qui est différent de celui que l'on trouve dans l'entreprise privée, et c'est tant mieux. (Directrice de Répit-Ressource, notes d'entretien informel)

1.3 Le milieu d'implantation

On peut penser que le contexte de vieillissement rapide de la population montréalaise³¹ est l'une des caractéristiques sociodémographiques du milieu d'émergence de *Répit-Ressource*, qui a tout particulièrement orienté sa mission et sa production effective³² à travers ses deux programmes : santé mentale et aide domestique.

Le « virage ambulatoire », dans le domaine de la santé,³³ est lui aussi à l'origine du besoin grandissant de services à domicile pour les plus démunis, ce qui constitue la raison d'être de l'entreprise d'économie sociale³⁴. C'est par conséquent plus spécifiquement aux aspects sociodémographiques concernant la répartition selon les classes d'âges et selon les classes socio-économiques que nous nous sommes intéressées pour tenter de dresser un portrait du territoire desservi par *Répit-Ressource de l'Est de Montréal* : la sous-région Est de Montréal.

³¹ Source : Direction de la santé publique, <http://www.santepub-mtl.qc.ca/Communiqués/manchette/2002/30092002.html>, date d'accès : novembre 2002.

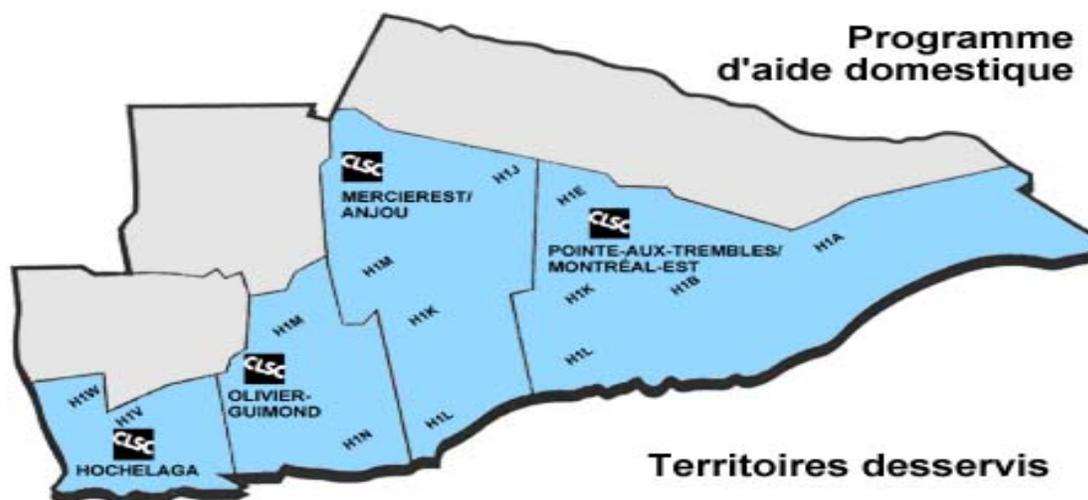
³² Dans la réalité, l'organisme remplit des fonctions qui dépassent largement cette définition sur le papier : réinsertion, mise au travail, etc. et, de ce point de vue, l'état du marché de l'emploi et le rapport des femmes au travail sont des éléments déterminants.

³³ voir le site de l'observatoire sur la transformation des organisations et du système de santé : <http://www.santemontreal.qc.ca/fr/observatoire/index.htm>, date d'accès : novembre 2002.

³⁴ « Il est plus qu'évident que Répit-Ressource répond à des besoins qui s'accroissent d'année en année, surtout dans le cadre du virage ambulatoire et avec le vieillissement rapide de la population montréalaise », *Répit-Ressource de l'est de Montréal*, « RAPPORT ANNUEL 98-99 »

Pour ce qui est du volet « aide domestique », dans la mesure où c'est exclusivement pour celui-ci que *Répit-Ressource de l'Est de Montréal* bénéficie du statut d'entreprise d'économie sociale, les services sont offerts à la population résidant sur les territoires des CLSC Hochelaga-Maisonneuve; Mercier-Est/Anjou; Olivier-Guimond et Pointe-aux-Trembles / Montréal-Est.³⁵

Carte 1 : territoire desservi



Source : *Répit-Ressource de l'Est de Montréal* : <http://www.repit-ressource.com/index2.htm>

1.3.1 Aspects démographiques³⁶

Répit-Ressource de l'Est de Montréal couvre non seulement un vaste territoire — ce qui, on le verra, implique de nombreux déplacements pour les préposées à l'entretien ménager —, mais encore un territoire plutôt densément peuplé (218 173 habitants, soit 12 % de la population montréalaise) par rapport aux territoires des autres EESAD.

En effet, sur les 11 entreprises d'économie sociale en aide domestique (EESAD) qui se partagent l'île de Montréal, la moyenne d'habitants par entreprise est de 161 440 (Vinit, Jetté et Fontaine; 2002: 15), soit 9 % de la population montréalaise.

³⁵ Le programme « santé mentale » de l'organisme dessert quant à lui le territoire plus large couvert par les CLSC suivants : Anjou, Mercier-est, Rosemont, Mercier-Ouest, Pointe-aux Trembles/Montréal Est, Saint Léonard, Hochelaga-Maisonneuve, Saint-Michel.

³⁶ Les statistiques colligées sur les différents territoires de CLSC nous ont servi à dresser un portrait démographique du milieu d'émergence.

C'est le territoire du CLSC de Mercier Est-Anjou qui compte le plus d'habitants, comme on peut le voir dans le tableau 1 qui suit. Cette situation se reflète dans le nombre d'inscrits au programme d'aide domestique de l'entreprise (Voir tableaux 2 et 3). Le territoire du CLSC Olivier-Guimond est par comparaison le moins peuplé (Idem).

Tableau 1

Effectifs de la population par territoire des quatre CLSC

Territoires	Population	Pourcentage sur la population totale de Montréal
CLSC Hochelaga-Maisonneuve	44 834	20,5 %
CLSC Mercier-Est/Anjou	78 327	35,9 %
CLSC Olivier-Guimond	42 520	19,5 %
CLSC Pointe-aux-Trembles/Montréal-Est	52 492	24 %
<i>Total des populations</i>	<i>218 173</i>	<i>99,9 %</i>

Source : Direction de la santé publique de la Régie régionale de la santé et des services sociaux de Montréal-Centre³⁷

Tableau 2

Provenance des inscriptions, pourcentage par CLSC

CLSC	Pourcentage d'inscrits par territoire moyenne calculée sur les quatre ans
CA/CLSC Pointe-aux-Trembles / Montréal-Est	21 %
CLSC Hochelaga-Maisonneuve	19,5 %
CLSC Olivier-Guimond	20,5 %
CLSC Mercier Anjou-Est	39 %

Source : *Répit-Ressource de l'Est de Montréal, Rapports annuels (98-99; 99-00; 00-01; 01-02)*

³⁷ <http://www.santepub-mtl.qc.ca/Portrait/source.html>. Les chiffres ont été obtenus au recensement de 1996, Statistique Canada. Recensement 1996. *Chiffres de populations et des logements*.

Tableau 3

Nombre de personnes référées et nombre d'inscrits par CLSC de 1998 à 2002

	Nombre de personnes référées par CLSC / nombre d'inscrits				
	1998-1999	1999-2000	2000-2001	2001-2002	1998-2002
CLSC Pointe-aux-Trembles / Montréal-Est	81 / 124	111 / 186	107 / 185	107/185	406/ 680
CLSC Hochelaga-Maisonneuve	67 / 154	49 / 138	84 / 171	84/171	284 / 634
CLSC Olivier-Guimond	44 / 106	44 / 144	78 / 206	78/206	244/ 662
CLSC Mercier Anjou-Est	108 / 271	90 / 301	112 / 347	112/347	422/1266
TOTAL	300 / 655	294 / 769	381 / 909	381/909	1356/ 3242

Source : Répit-Ressource de l'Est de Montréal, Rapports annuels (98-99; 99-00; 00-01; 01-02)

La population de l'ensemble de la zone desservie par *Répit-Ressource de l'Est de Montréal* est à 52 % féminine (voir Tableau 4) et légèrement plus âgée que le reste de la population montréalaise en terme d'âge médian (voir Tableau 5)³⁸. Cependant, la population du territoire desservi par les quatre CLSC réunis est représentative de l'ensemble de la population montréalaise du point de vue de la répartition selon les classes d'âges. On peut donc supposer que le territoire est touché par le phénomène de vieillissement de la population montréalaise. Selon le ministère de la Santé et des Services sociaux³⁹, entre « 1986 et 2001, la proportion de personnes âgées est passée de 12,6 % à 15,2 % ». Ce vieillissement se caractérise, toujours selon ce même ministère, par un « taux d'accroissement plus marqué dans le groupe de 75-84 ans et dans celui de 85 ans et plus. Ce vieillissement de la population à l'intérieur du groupe de 65 ans et plus se traduit, en raison de l'espérance de vie plus longue des femmes, par une féminisation de la vieillesse aux âges avancés »⁴⁰.

³⁸ Les femmes et les personnes de 65 ans et plus représentent respectivement 79% et 64% de la clientèle de *Répit-Ressource*.

³⁹ *Le Vieillissement de la population : nouveau visage, nouvelle réalité*, La manchette de la semaine, Service du développement de l'information, version février 2001, <http://www.santepub-mtl.gc.ca/Communiqués/manchette/2002/30092002.html>, date d'accès : novembre 2002.

⁴⁰ Ministère de la Santé et des Services sociaux, 2001, op. cit.

Les femmes et les personnes de 65 ans et plus représentent respectivement 79 % et 64 % de la « clientèle » de Répit-Ressource de l'Est de Montréal. Ceci dit, le découpage du territoire en fonction des populations desservies par CLSC (voir tableau 5) fait apparaître de grandes disparités dans la distribution de la population selon les classes d'âges. Aussi, les CLSC Olivier-Guimond et Pointe-aux-Trembles/Montréal-Est ne sont certainement pas touchés de la même manière par ce phénomène du vieillissement. Leurs populations comptent respectivement 19 % et 11 % de personnes de 65 ans et plus, alors que la moyenne est de 15 % pour l'ensemble de la population montréalaise.

De même, pour ce qui est des moins de 20 ans, tandis que leur proportion est de 22 % pour la population de l'ensemble de l'île, les CLSC Olivier-Guimond et Pointe-aux-Trembles/Montréal-Est se distinguent avec respectivement 18 % et 26 % d'habitants de moins de 20 ans. Mais ces particularités ne semblent pas avoir d'impact sur la distribution par quartier de la clientèle effective de *Répit-Ressource de l'Est de Montréal* (voir tableau 3). Cela étant, les populations de ces deux territoires s'équilibrent mutuellement et l'ensemble de la population desservie présente la même répartition par classes d'âges que l'ensemble de la population montréalaise.

Tableau 4
Répartition de la population du territoire selon le sexe

Territoires	Masculin		Féminin	
Hochelaga-Maisonneuve	22 165	49,5 %	22 660	50,5 %
Mercier-Est/Anjou	36 827	47 %	41 745	53 %
Olivier-Guimond	19 736	47 %	22 663	53 %
Pointe-aux-Trembles/ Montréal-Est (J.-Octave Roussin)	25 226	48 %	27 126	52 %
<i>Total</i>	<i>103 950</i>	<i>48 %</i>	<i>114 194</i>	<i>52 %</i>

Source : Direction de la santé publique de la Régie régionale de la santé et des services sociaux de Montréal-Centre⁴¹

⁴¹ <http://www.santepub-mtl.qc.ca/Portrait/source.html>; date d'accès : novembre 2002. Les chiffres ont été obtenus au recensement de 1996, Statistique Canada. Recensement 1996. *Chiffres de populations et des logements*.

Tableau 5

Indicateurs démographiques 1996 par CLSC

CLSC	Population 1996	Moins de 20 ans %	20-64 ans %	65 ans et plus %	Âge médian (années)
Hochelaga-Maisonneuve	44 835	21	65	15	35
Pointe-aux-Trembles/ Montréal-Est (J. Octave-Roussin)	52 382	26	63	11	36
Mercier-Est/Anjou	78 474	22	64	15	38
Olivier-Guimond	42 395	18	63	19	41
Moyenne	-----	21,75	63,75	15	37,5
Montréal-Centre	1 775 845	22	63	15	36

Source : Direction de la santé publique de la Régie régionale de la santé et des services sociaux de Montréal-Centre⁴²

1.3.2 Aspects socio-économiques

Le territoire desservi par *Répit-Ressource de l'Est de Montréal* est très hétérogène comme le démontrent les indicateurs socio-économiques (voir Tableau 9). En moyenne, c'est-à-dire sans tenir compte des particularités par territoire de CLSC, et par comparaison avec les données disponibles pour l'ensemble de la Ville, il apparaît que le territoire se caractérise par une sur-représentation de familles monoparentales (37,5 % pour le territoire et 32 % pour Montréal) et une sur-représentation de personnes de 15 ans et plus sans diplôme d'études secondaires (39,75 % contre 32 % pour Montréal). En revanche, toujours par comparaison, on relève un faible pourcentage d'immigrant-e-s dans l'Est de Montréal, en grande majorité francophone (10,5 % contre 26 % pour Montréal-Centre). Le taux de chômage est également légèrement plus faible dans la zone desservie que pour l'ensemble de la ville de Montréal (12,25 % contre 13 %), tandis que la proportion de personnes vivant seules est la même que celle observée pour l'ensemble de la ville.

Quelques données qui ne sont disponibles que pour l'ensemble de la ville de Montréal méritent toutefois d'être exposées ici dans la mesure où elles tiennent compte du sexe de la population.

⁴² Ib. Dem

D'abord, soulignons que « parmi les personnes âgées de 64 ans et plus qui vivent seules, 78 % sont des femmes⁴³ » et que les femmes âgées, comme le mentionne Marie-Claude Girard (2002), sont tout particulièrement touchées par la pauvreté. « À l'échelle de la ville, 40 % des femmes de plus de 65 ans vivent sous le seuil de faible revenu, comparativement à 27 % des hommes⁴⁴ ».

Ensuite, en ce qui concerne le rapport au travail salarié, selon les données de 1996, si le taux de chômage des femmes s'avère légèrement inférieur à celui des hommes (voir tableau 6), en revanche, le taux d'inactivité des femmes demeure relativement plus élevé que celui des hommes à Montréal comme sur le territoire plus restreint desservi par *Répit-Ressource de l'Est de Montréal* (voir tableau 7).

Tableau 6

Taux de chômage des 15 ans et plus par quartier selon le sexe, 1996

Quartiers	taux de chômage	Hommes	Femmes
Hochelaga-Maisonneuve	19 %	22 %	15 %
Olivier-Guimond	11 %	13 %	9 %
Mercier-Anjou	10 %	11 %	10 %
Pointes-aux-Trembles/Montréal-Est	9 %	9 %	9 %

Source : Lise Moisan, *Une île une ville, 27 arrondissements, des réalités multiples, portrait comparatif de la situation socio-économique des femmes et des hommes dans la nouvelle ville de Montréal*, Conseil régional de développement de l'île de Montréal, 2002; www.femmesdemontreal.org, date d'accès novembre 2002.

Tableau 7

Taux d'activité des 15 ans et plus par quartier selon le sexe

Quartier	Taux d'activité	Hommes	Femmes
Hochelaga-Maisonneuve	56 %	63 %	45 %
Olivier-Guimond	57 %	65 %	51 %
Mercier-Anjou	61 %	68 %	54 %
Pointes-aux-Trembles/Montréal-Est	64 %	72 %	57 %

Source : Lise Moisan, *Une île une ville, 27 arrondissements, des réalités multiples, portrait comparatif de la situation socio-économique des femmes et des hommes dans la nouvelle ville de Montréal*, Conseil régional de développement de l'île de Montréal, 2002; www.femmesdemontreal.org, date d'accès novembre 2002.

⁴³ <http://www.femmesdemontreal.org/>; date d'accès : janvier 2003.

⁴⁴ Marie-Claude Girard, « Montréal, ville des grands écarts », *La Presse*, jeudi 11 avril 2002.

Enfin, les femmes représentent 47 % de l'ensemble de la main-d'œuvre de la ville de Montréal et 52 % de la main-d'œuvre à temps partiel (toujours selon les données de 1996). Partout, les femmes sont sur-représentées au sein de la population vivant sous le seuil de faible revenu (voir Tableau 8).

Tableau 8

Répartition de la population vivant sous le seuil de faible revenu par arrondissement de la nouvelle ville de Montréal et selon le sexe

	% d'hommes sous le seuil de faible revenu	% de femmes sous le seuil de faible revenu	taux de féminité de la population qui vit sous le seuil de faible revenu
Mercier/Hochelaga-Maisonneuve	35 %	40 %	55 %
Anjou	22 %	28 %	58 %
Rivières-des-prairies / Pointe-aux-Trembles / Montréal-Est	23 %	27 %	55 %
Ensemble de la nouvelle ville de Montréal	33 %	36 %	54 %

Source : Lise Moisan, *Une île une ville, 27 arrondissements des réalités multiples, portrait comparatif de la situation socio-économique des femmes et des hommes dans la nouvelle ville de Montréal*, Conseil régional de développement de l'île de Montréal, 2002; www.femmesdemontreal.org, date d'accès novembre 2002.

L'observation des indicateurs socio-économiques par territoires de CLSC (voir Tableau 9) fait ressortir le poids « négatif » des données relatives au quartier Hochelaga-Maisonneuve sur les tendances exposées ci-dessus. Ainsi, à lui seul, ce quartier fait tout particulièrement monter les moyennes en affichant 52 % de familles monoparentales (+ 4,5 points), 23 % de personnes vivant seules (+ 2,4 points); 47 % de personnes de 15 ans et plus sans diplôme d'études secondaires (+ 2,5 points), 19 % de chômage (+ 2,25 point) et 54 % de personnes vivants sous le seuil de faible revenu (+ 7 points) (Voir Annexe II).

Tableau 9

Indicateurs socio-économiques (1996)

Indicateurs	Familles monoparentale %	Personnes vivant seules %	Immigrants %	Population de 15 ans et plus sans certificat d'études secondaires %	Taux de chômage %	Personnes vivant sous le seuil de faible revenu %
CLSC						
Hochelaga-Maisonneuve	52 (+15,5)	23 (+7)	9 (- 1,5)	47 (+7,25)	19 (+6,75)	54 (+21)
Pointe-aux-Trembles/ Montréal-Est (J. Octave-Roussin)	29 (-8,5)	9 (-7)	5 (-5,5)	38 (-1,75)	9 (-3,25)	23 (-10)
Mercier-Est/Anjou	35	14	12	37	10	27
Olivier-Guimond	35	18	16	37	11	28
Moyennes	37,5	16	10,5	39,75	12,25	33
Moyennes sans Hochelaga-Maisonneuve	33 (-4,5)	13.6 (-2,4)	11 (+1)	37.3 (-2,4)	10 (-2,25)	26 (-7)
Moyennes sans PAT/Mtl-Est	40.6 (+ 2,5)	18.3 (+2,3)	12.3 (+2,3)	40.3 (+0,6)	13,3 (+1,05)	36.3 (+3,3)
Montréal-Centre	32	16	26	32	13	35

Source : Direction de la santé publique de la Régie régionale de la santé et des services sociaux de Montréal-Centre⁴⁵

Par opposition, le territoire de Pointe-aux-Trembles / Montréal-Est présente les plus faibles proportions de familles monoparentales (29 %, soit 8,5 points de moins que la moyenne) ; de personnes vivants seules (9 % soit -7 points); d'immigrant-e-s (5 %, soit -5,5 points/moyenne) ; de taux de chômage (9 %, soit - 6 points) ; de personnes vivant sous le seuil de faibles revenus (23 % soit -10 points/moyenne).

⁴⁵ <http://www.santepub-mtl.qc.ca/Portrait/source.html>. Les chiffres ont été obtenus au recensement de 1996, Statistique Canada. Recensement 1996. *Chiffres de populations et des logements*.

1.4 Le démarrage du projet

1.4.1 Une initiative bilatérale

Avant de retracer l'historique de la mise sur pied de l'entreprise, il convient de préciser que, dans le cas de *Répit-Ressource de l'Est de Montréal*, on ne peut pas réellement parler de comité promoteur. Il semble plus juste de dire qu'il s'agit d'une initiative bilatérale, ce qui la distingue d'autres entreprises qui ont pu, dès le départ, compter sur l'engagement de collectifs, de tables ou de regroupements constitués en comités promoteurs d'entreprise (Voir notamment, Reuzé, Tremblay et Jetté, 2000). Ici, la prise en charge du projet et sa concrétisation ont essentiellement été assumées par la directrice, en collaboration avec la directrice du Réseau d'entraide St-Léonard, qui dirige actuellement Coup de Main à domicile (Guay, 2002). Dans le cas de *Répit-Ressource de l'Est de Montréal*, le passage à l'économie sociale fait néanmoins suite à une tentative plus collective de réorganisation du secteur d'activité « entretien ménager » chez les personnes âgées en perte d'autonomie, une tentative entreprise avec les différents groupes concernés par cette problématique dans la sous-région Est de Montréal. Lorsqu'en 1997, le projet d'économie sociale a finalement été déposé au Chantier de l'Économie sociale, cela faisait en effet déjà plus de deux ans que la Table de l'Est de Montréal pour le développement de l'aide domestique se réunissait régulièrement pour trouver une solution commune aux problèmes locaux de pénurie de services dans ce secteur. Cette Table regroupait des représentants de cinq CLSC (Olivier-Guimond; Mercier-Est/Anjou; Saint-Léonard; Rosemont et Hochelaga-Maisonneuve) et de quatre organismes communautaires offrant ces services (Les Messagères de l'espoir; le Réseau d'entraide Saint-Léonard; Bonjour aujourd'hui universel; Mille et un usages du carrefour communautaire). La directrice de *Répit-Ressource* note à ce propos: « On s'est réunis à plusieurs reprises. Cela a été long et ardu parce qu'on tentait de monter un projet tout le monde ensemble ». (Directrice de *Répit Ressource*, notes d'entretien informel)

Mais ce projet initial a finalement avorté à la suite du Sommet de l'économie et de l'emploi de 1996, et l'annonce de la mise en place du Chantier de l'économie sociale. Les solutions qui s'offraient concrètement dans ce nouveau contexte ont eu pour effet d'actualiser le clivage déjà existant entre deux visions divergentes du type d'organisation requis pour répondre aux besoins au sein de la Table.

Celle-ci se trouve alors divisée, selon la directrice. Les uns voulaient « garder l'esprit communautaire, et non avoir l'esprit entrepreneur », tandis que les autres voyaient dans l'économie sociale une solution attendue depuis longtemps, notamment parce qu'elle offrait un support institutionnel ou un cadre de référence pour officialiser leurs activités, développer leurs productions et, plus globalement, dynamiser leurs organismes. C'est dans cette deuxième perspective que les directrices des Messagères de l'espoir et du Réseau d'entraide Saint-Léonard se situaient. Elles ont donc décidé d'« embarquer dans l'économie sociale » et d'élaborer un projet d'entreprises. Les deux autres organismes communautaires qui siégeaient à la Table (Bonjour aujourd'hui universel, Mille et un usages du carrefour communautaire) refusaient pour leur part d'être associés à la logique d'insertion ou de réinsertion et de fonctionner avec des programmes d'employabilité et les subventions salariales non récurrentes qui leurs sont attachées. La Table s'est donc dissoute. La directrice raconte:

Il y avait des organismes qui ne voulaient rien savoir des programmes d'employabilité du gouvernement. À ce moment-là, il s'agissait des programmes PAIE ou Extras. Il y avait des organismes qui n'acceptaient pas d'être considérés comme des organismes de réinsertion au travail. Ils préféraient mettre sur pied un organisme sans aucune subvention salariale. De notre côté, la directrice du réseau d'entraide Saint-Léonard et moi, on savait qu'il était impensable de mettre sur pied un organisme viable sans l'aide d'Emploi Québec. On était sur la même longueur d'ondes. Tout le monde était d'accord sur le fait que nous ne pouvions plus travailler avec des programmes EXTRAS. D'autre part, les programmes Paie se terminaient au bout d'un an. Il y a donc deux organismes qui se sont retirés de la Table, puisqu'ils étaient contre toute forme de subvention salariale. Ils auraient préféré recevoir une subvention annuelle récurrente et fonctionner avec ça. Les Messagères et le Réseau d'entraide ont, pour leur part, élaboré un projet d'économie sociale qui, à nos yeux, répondrait aux besoins grandissants des personnes âgées dans le domaine de l'entretien ménager et permettrait la création d'emplois durables. (Directrice de Répit Ressource, notes d'entretien informel)

Par la suite, le territoire initial des cinq CLSC a été fractionné en deux afin de développer deux corporations en aide domestique léger et une troisième corporation en entretien lourd : Coup de main à domicile couvre les territoires de Saint-Léonard et de Rosemont pour des services d'entretien léger ; Répit-Ressource de l'Est de Montréal/Les Messagères de l'Espoir, les territoires des CLSC Hochelaga-Maisonneuve, Olivier-Guimond, Mercier-Est/Anjou en entretien léger ainsi que le territoire du CLSC J.-O.-Roussin qui s'est ajouté, à la suite du dépôt du projet « Les petits ménages à domicile ».

Mille et un usages du carrefour communautaire l'Entre-Gens de Rosemont a accepté quant à lui d'orienter ses services vers l'entretien lourd afin de desservir les six territoires des CLSC précités.

1.4.2 Chronologie de la mise sur pied de l'entreprise

Les repères chronologiques qui suivent viennent documenter le processus d'émergence de l'entreprise :

1995 : Les prémisses

- Le 3 avril 1995, à l'initiative de la Table de concertation sur le troisième âge du quartier Hochelaga-Maisonneuve, la Table de l'Est pour le développement de l'aide domestique est créée. Les Messagères de l'espoir sont conviées à y siéger. La même année, les femmes mobilisées dans le cadre de la Marche du pain et des roses déposent auprès des instances gouvernementales du Québec leur cahier de revendications, dont celle concernant les infrastructures sociales.
- En 1995 toujours, le secrétariat au développement des régions, associé au ministère de la Sécurité du revenu (Montréal) et à la Régie régionale de la santé et des services sociaux de Montréal-Centre organise une consultation⁴⁶ sur un projet de programme : *Des emplois permanents dans l'aide domestique pour les personnes âgées ou autres clientèles*.

1996 : Le Chantier d'économie sociale

- En mars 1996, le groupe de travail sur l'économie sociale est constitué et commence à préparer la présentation d'un ensemble de projets pour le Sommet sur l'économie et l'emploi prévu pour octobre.
- Au mois de juin 1996, l'assemblée générale annuelle des Messagères de l'espoir décide, sous proposition de la directrice, du changement de nom de l'organisme.

⁴⁶ « Lors de la consultation, les membres insistaient pour que les projets de formation envisagés soient liés aux pratiques concrètes des travailleurs et aux objectifs de qualité de services et de développement des organismes » (*Répit-Ressource de l'Est de Montréal, Rapport annuel*, 31 mars 1998, p.27).

1997-1998 : la reconnaissance officielle

« Trois événements importants se sont produits au cours de l'année : le changement de dénomination sociale de l'organisme, sa reconnaissance comme entreprise d'économie sociale en aide domestique et l'aménagement de son nouveau siège social » (*Répit-Ressource de l'Est de Montréal, Rapport Annuel*, 31 mars 1998).

- Lors du dépôt de son budget provincial de 1997, le ministre Bernard Landry, avisé des recommandations du Chantier sur l'économie sociale, annonce qu'il vise l'objectif de création de 6000 emplois. Un investissement de 79 millions de dollars devait permettre le développement d'un secteur de travail au cours des trois prochaines années. Le principe d'une contribution étatique en fonction inverse du revenu des clientèles a été retenu.
- Le 30 avril 1997, l'organisme dépose un projet d'économie sociale en aide domestique au Chantier de l'économie sociale.
- Le 9 septembre 1997, le nom officiel de l'organisme devient *Répit-Ressource de l'Est de Montréal*.
- Le 27 octobre 1997 : lancement officiel du nouveau nom en présence de représentants officiels et du directeur général du CLSC.
- Le 24 novembre 1997, une lettre de Mme Danielle Boileau, de la Régie de l'assurance-maladie du Québec, SAFHAD, adressée à Mme Lise Corbin, de la Régie régionale de la santé et des services sociaux de Montréal-Centre, confirmait la reconnaissance de *Répit-Ressource de l'Est de Montréal*, dans le cadre du Programme d'exonération financière pour les services d'aide domestique ». La directrice procède immédiatement à l'embauche de cinq personnes pour qu'elles soient inscrites à la session de formation du *Centre Pierre-Dupuy* dès le 2 décembre. L'objectif était que l'entreprise puisse être active le 6 janvier 1998.
- En décembre 1997, l'organisme était officiellement reconnu comme entreprise d'économie sociale en aide domestique par le Chantier de l'économie sociale et par la Régie régionale de la santé et des services sociaux de Montréal-Centre, pour les territoires des CLSC Hochelaga-Maisonneuve, J.-O.-Roussin, Mercier-Est/Anjou et Olivier-Guimond.
- Les conseils d'administration de Coup de main à domicile et de *Répit-Ressource de l'Est de Montréal* décident de partager les locaux pour lancer les opérations à moindre coût. Des démarches sont entreprises pour trouver un espace commercial.

- Le 17 décembre 1997, *Répit-Ressource de l'Est de Montréal* signe un protocole d'entente avec le ministère de la Métropole. À partir de ce moment, le financement sera assuré par la formule de l'exonération financière.
- Du 17 décembre au 6 janvier, les services sont interrompus. Les clients en sont avisés. On les informe aussi du changement de procédure.
- C'est également dès le mois de décembre 1997 que des négociations sont entamées avec le Centre travail Québec du secteur Anjou/Saint-Léonard afin de conclure des ententes pour l'obtention des programmes d'employabilité pour les cinq préposées qui terminent leur programme de formation et pour la secrétaire-comptable, déjà inscrite à un programme Mesure d'expérience de travail depuis octobre 1997. Après plusieurs rencontres et discussions, les six personnes ont été acceptées au programme PAIE.
- Le 5 janvier 1998, le nouveau programme Les petits ménages à domicile de *Répit-Ressource de l'Est de Montréal* était en mesure de répondre aux demandes de la clientèle. La tempête de verglas de janvier 1998 a reporté le début des opérations au 12 janvier.
- À partir du 5 janvier, les intervenants-es en santé mentale se consacrent uniquement au répit, à l'accompagnement et aux visites d'amitié auprès des personnes incapables de participer à des activités offertes par les groupes d'entraide ou par des centres de jour.
- Le 14 janvier, *Répit-Ressource de l'Est de Montréal* signe un nouveau bail avec Coup de main à domicile.
- Des rencontres avec les quatre CLSC concernés sont organisées au cours des mois de janvier et février 1998.
- Le 28 janvier, le programme Les petits ménages à domicile est présenté au CLSC Olivier-Guimond.
- Le 5 février, le programme est présenté aux CLSC Hochelaga-Maisonneuve et Mercier-Est/Anjou.
- Le 10 février, au CLSC J.-O.-Roussin.
- Le 20 février 1998, *Répit-Ressource de l'Est de Montréal* emménage et cohabite avec Coup de main à domicile.
- Le 23 février, la directrice procède à l'embauche d'une coordonnatrice des services. De son côté, elle partage son temps entre les programmes Santé mentale et Aide domestique.
- Le 24 mars, les membres du conseil d'administration confient la gestion des chèques de paie au Service de paie Desjardins.

- Le 21 avril 1998, les membres du conseil d'administration entérinent les critères de sélection des préposé-es en aide domestique, le code d'éthique, les différents mécanismes de gestion et d'évaluation, les descriptions des tâches et les conditions de travail du personnel. Un document est déposé et approuvé sur les conditions de travail durant la période probatoire.
- En avril 1999, se tient l'assemblée générale de fondation du Chantier de l'économie sociale qui devient une corporation autonome à but non lucratif.
- Le 9 février 2001, l'entreprise emménage dans un nouveau local dont elle peut désormais assumer les coûts à elle seule.

1.4.3 Les phases de négociations au cours de la période de démarrage

À partir de cet aperçu chronologique des différentes étapes de démarrage de l'entreprise, il est possible d'identifier trois grandes phases de négociation qui recourent celles qui se profilent dans le récit de sa directrice.

L'organisme a été fondé en 1989 sous le nom *Les Messagères de l'Espoir*. Portant le statut de groupe communautaire, il offrait alors des services de répit aux familles ayant à leur charge une personne souffrant de problèmes de santé mentale sous forme de « gardiennage », « d'écoute », « de relation d'aide et d'accompagnement dans l'environnement immédiat »⁴⁷.

Cet objectif constitue la première et seule mission officielle de l'organisme jusqu'à l'obtention du statut d'entreprise d'économie sociale en aide domestique, qui sera accordé à *Répit-Ressource de l'Est de Montréal*, en 1997. Les intervenant-e-s en santé mentale effectuaient depuis plusieurs années du travail d'entretien ménager, mais sans que celui-ci ne soit officiellement ni reconnu ni comptabilisé. La directrice dit d'ailleurs avoir rencontré de nombreuses résistances tandis qu'elle tentait de faire reconnaître l'entretien ménager comme un service associé à l'intervention en santé mentale (Directrice de *Répit Ressource*, notes d'entretien informel). Les risques de substitution d'emploi expliquent la position des syndicats de CLSC dans ce dossier, alors que la question de la reconnaissance du travail domestique en tant que travail ne semble pas avoir été identifiée comme un enjeu dans le débat.

⁴⁷ *Répit-Ressource de l'Est de Montréal, Rapports annuels* 1998; 1999; 2000; 2001; 2002

Quand la directrice actuelle arrive dans l'organisme, -alors dénommé *Les Messagères de l'espoir*- celui-ci fonctionne au ralenti. Il dépend notamment des programmes EXTRA, qui limitent à 20 heures par semaine l'ouverture des postes et qui ne lui permettent d'embaucher qu'un nombre restreint d'employé-e-s. C'est dans ce contexte que la directrice réalise, par ailleurs, que les quelques postes créés par l'organisme sont très précaires puisque l'entretien ménager ne fait pas officiellement partie du champ d'intervention défini par la Régie régionale en ce qui a trait à la santé mentale. Au cours de ses 18 premiers mois d'exercice, elle s'est donc employée à « faire du ménage » : à remettre l'organisme alors endetté sur pied⁴⁸; à changer officiellement son nom ; à mettre en place un nouveau conseil d'administration. C'est aussi au cours de cette période qu'elle siège à la Table des groupes *de l'Est de Montréal* pour le développement de l'aide domestique et entame un processus de négociation auprès de différentes personnes ressources pour trouver une solution au problème. Autrement dit, près de deux années se sont écoulées entre les premières tentatives de la directrice pour faire reconnaître l'entretien ménager comme partie prenante du secteur de la santé mentale et la tenue du Sommet (1996), où elle entrevoit enfin une solution concrète au problème de survie de l'organisme qu'elle dirige.

À partir du Sommet de 1996, l'organisme, qui continue d'offrir ses services, entre en collaboration avec le Réseau d'entraide Saint-Léonard, dans une phase de préparation du projet d'entreprise d'économie sociale, phase qui durera environ une année. La demande officielle est déposée au Chantier le 30 avril 1997, et, jusqu'à la fin de novembre 1997, s'ensuit une période de flottement où *Répit-Ressource* continue d'embaucher des intervenant-e-s avec les programmes EXTRA sans savoir ce qui les attend. Cinq entreprises d'économie sociale en aide domestique fonctionnaient déjà à ce moment-là, mais selon des modes de financement différenciés, si bien qu'il semblait difficile de savoir quelles seraient les modalités de financement attachées au statut officiel d'EESAD pour *Répit-Ressource de l'Est de Montréal*.

Cette période d'attente fût d'autant plus marquée d'incertitude, que les instances décisionnelles impliquées étaient si nombreuses que la directrice ne savait finalement plus qui elle devait convaincre de la pertinence du projet. Elle raconte:

⁴⁸ « On a organisé une soirée bingo, on a vendu des bonbons pour payer les dettes », Directrice de *Répit-Ressource*, notes d'entretien informel

On ne savait plus au fond, avec qui on faisait affaire. Il y avait la Régie régionale qui était impliquée, le ministère de la Métropole, le Chantier de l'économie sociale et le ministère de la Santé. On envoyait notre projet, mais on ne savait pas qui prenait les décisions finales. (Directrice de Répit Ressource, notes d'entretien informel)

Au cours de cette période d'attente, qualifiée de longue et difficile par la directrice, les contacts plus ou moins formels, le réseau de connaissance, bref, le capital social de l'entreprise ont constitué une ressource importante. Depuis la « personne de la Régie régionale » qu'« on connaissait », elle-même en contact avec une fonctionnaire du ministère de la Métropole, jusqu'aux organisateurs communautaires qui « connaissaient le milieu et étaient sensibilisés à la problématique », et qui « avaient des contacts avec le Chantier », nombreuses sont les personnes ressources qui ont été sollicitées pour appuyer le projet (« des députés, des ministres, des organismes du milieu, plusieurs organismes communautaires, la CEDEST, les CLSC évidemment ») (Directrice de *Répit Ressource*, notes d'entretien). Tous ont mis la main à la pâte dans ce processus de négociations auprès des instances administratives. Par la suite, d'autres ressources financières et matérielles se sont avérées essentielles à l'émergence de l'entreprise : les subventions au démarrage⁴⁹ qui ont servi à payer les salaires; les avantages sociaux et les frais de fonctionnement, dont l'équipement informatique⁵⁰; les subventions salariales obtenues dans le cadre du programme PAIE⁵¹, un programme de soutien à la formation⁵²; le PEFSAD; la collaboration-colocation de Coup de Main à domicile en ce qui a trait à l'infrastructure de base (locaux, téléphones, télécopieur, chauffage, électricité, etc.). Mais c'est l'importance du réseau informel qui ressort tout particulièrement du récit de la directrice de l'entreprise lorsqu'elle évoque cette période:

Comme organisme communautaire, on participait à plusieurs tables de concertation, soit en santé mentale ou sur la question des aînés. L'organisme bénéficiait d'une bonne réputation et avait atteint une certaine crédibilité [...]. Je demandais une lettre d'appui et je l'avais automatiquement. Personne n'a refusé d'appuyer notre projet d'économie sociale. (Directrice de Répit-Ressource, notes d'entretien informel).

⁴⁹ Répit-Ressource de l'Est de Montréal a reçu une subvention de 80 000 dollars du ministère de la Métropole dans le cadre du Fonds de lutte contre la pauvreté.

⁵⁰ et le développement d'un logiciel de gestion des horaires.

⁵¹ Programme d'appui à des initiatives en entrepreneurship (PAIE)

⁵² « Durant la période de formation intensive, les participantes étaient inscrites au Programme RADE et recevaient une majoration de leur prestation de la Sécurité du revenu. L'organisme recevait une allocation de 20 dollars par participante. Cette entente a été négociée avec le Centre Travail Québec Saint-Léonard/Anjou » (*Répit-Ressource de l'Est de Montréal, Rapport annuel*, 31 mars 1998).

Finalement, le 24 novembre 1997, une lettre de la Régie de l'assurance-maladie du Québec (RAMQ) — plus précisément du Service d'aide financière d'hébergement et d'aide domestique (SAFHAD) —, adressée à la Régie régionale de la santé et des services sociaux de Montréal-Centre, reconnaissait officiellement *Répit-Ressource de l'Est de Montréal* comme entreprise s'inscrivant dans le cadre du programme d'exonération financière pour les services d'aide domestique.

À partir de cette date, le processus s'accélère et le travail de négociation se déplace des instances officielles vers les intervenant-e-s et usager-ère-s. La directrice procède immédiatement à l'embauche de cinq personnes et les inscrit à la session de formation du Centre Pierre-Dupuy, dès le 2 décembre, pour que l'entreprise soit active à partir du 6 janvier 1998. Il fallait dès lors cesser d'offrir les services avec les programmes EXTRA et transférer les dossiers de la « clientèle » (sans risquer de la perdre) d'une gestion communautaire — donc, de la gratuité pour les « clients » — vers un programme d'exonération financière — donc, vers la tarification. Mais il fallait aussi les transférer géographiquement. *Répit-Ressource de l'Est de Montréal* desservait jusque-là les territoires de Saint-Léonard et de Rosemont, qui relevaient désormais de Coup de main à domicile. Pour sa part, *Répit-Ressource de l'Est de Montréal* intégrait dorénavant le territoire de Pointe-aux-Trembles / Montréal-Est parce qu'il n'y avait « pas assez de population pour que ce soit rentable éventuellement » (Directrice de *Répit-Ressource*, notes d'entretien informel). C'est toutefois bien le problème de la tarification qui a été le plus exigeant dans ces opérations de transfert de dossiers et d'extension du territoire. « Il a fallu communiquer avec tous les clients pour les aviser que, dorénavant, nous étions une entreprise d'économie sociale et que nous devons facturer les services selon le revenu. Ça a été très difficile, puisque notre clientèle recevait des services gratuits avant. » (Directrice de *Répit-Ressource*, notes d'entretien informel).

Dans Pointe-aux-Trembles, les contacts étaient à faire : « Pointe-aux-Trembles ne nous connaissait pas du tout parce qu'on y allait très peu avant » (La directrice, notes d'entretien). Or, sur ce territoire, il y a une importante population de personnes handicapées qui étaient auparavant desservies gratuitement par le CLSC.

Les usager-ères ont néanmoins massivement été référés-es à *Répit-Ressource de l'Est de Montréal* sur simple avis du CLSC de la nouvelle prise en charge des services par l'EESAD et sans que le problème de la tarification n'ait été discuté. À *Répit-Ressource*, personne n'avait été informé de cette situation particulière et des problèmes à surmonter. La directrice raconte :

Ça n'a pas été facile parce que les personnes handicapé-e-s étaient furieuses. Plusieurs communiquaient avec nous pour nous faire part de leur insatisfaction devant l'obligation de payer les services. [...] Ils disaient; "Vous n'avez pas le droit de nous facturer." Il y avait en effet un moratoire ,passé en 1997-1998, à l'effet que toute personne handicapée qui demeure à domicile a droit à des services gratuits (Directrice de Répit-Ressource, notes d'entretien).

Le conflit a finalement été géré par le ministre, qui a rencontré des représentant-e-s des personnes handicapées et qui a officiellement informé les CLSC que les services d'aide domestique devaient être dispensés gratuitement. Le conseil d'administration du CLSC a alors décidé que toute personne en perte d'autonomie handicapée ou non aurait droit aux services gratuits. Faisant exception aux nouvelles règles, le CLSC Pointe-aux-Trembles achetait, jusqu'en janvier 2002 — date à laquelle le budget ne le permettait plus —, les services d'aide domestique à *Répit-Ressource de l'Est de Montréal* qui lui coûtaient moins chers que l'embauche de personnel. On voit bien ici comment, dans une dynamique complexe, se jouent simultanément la question de la substitution d'emploi, celle de la tarification des services et celle de l'inscription de ces services dans le domaine de la santé publique.

Les client-es, pour lesquels-les des visites à domicile sont organisées de manière systématique pour le formulaire du Service d'aide financière d'hébergement et d'aide domestique (SAFHAD), ne sont pas les seul-e-s à afficher leur scepticisme au démarrage. Les CLSC sont également à convaincre et c'est dans le rapport aux syndicats de CLSC que le conflit sur la substitution d'emplois s'est réellement concrétisé. La directrice rappelle les perceptions des différents CLSC:

Sauf Mercier-Est/Anjou, qui nous connaissait et qui avait confiance, les autres CLSC étaient sceptiques. La réception de notre nouveau projet n'était pas toujours chaleureuse ! C'est au CLSC Hochelaga-Maisonneuve que nous avons senti le plus de résistance. Le CLSC Hochelaga-Maisonneuve a une histoire importante sur le plan syndical.

Deux représentants siégeaient au conseil d'administration du CLSC. Les gens disaient: "Vous êtes des voleurs de job." On avait beau leur dire que nous n'étions pas là ni pour voler des emplois ni pour nuire ou pour donner des soins d'hygiène, mais plutôt pour offrir des services d'entretien ménager de qualité à un plus grand nombre de personnes en perte d'autonomie. Certains employés du CLSC acceptaient difficilement notre arrivée. J'ai été convoquée par le CA du CLSC, en décembre, pour apporter des explications et pour clarifier notre rôle et notre mission. Une rencontre a aussi été organisée avec les intervenants du programme de Maintien à domicile qui étaient très agressifs envers nous. [J'ai dit] "Écoutez, vous avez le choix de faire affaire ou non avec nous." D'ailleurs, la première année on n'a pas eu beaucoup de clients référés du CLSC Hochelaga-Maisonneuve. Aujourd'hui, ça va bien, mais ça a été difficile. Dans ce secteur, nous avons été obligé de prouver que nous avons la volonté de rehausser l'image négative qu'on véhiculait à notre égard et de travailler en collaboration avec les intervenants du CLSC. (Directrice de Répit-Ressource, notes d'entretien informel)

Pendant toute cette période, on note un silence sur la question de la reconnaissance du travail domestique en tant que travail professionnel. Dans ce contexte conflictuel, seul le risque de substitution d'emplois est effectivement reconnu comme un enjeu légitime de débat.

2. PRÉSENTATION DES ACTRICES

En vertu de nos objectifs de recherche, il y a lieu de s'attarder aux actrices en présence et, en particulier, aux préposées à l'entretien ménager. Cependant, nous disposons de peu de données formelles à leur sujet. C'est pourquoi les informations présentées ici sont tirées, pour la plupart, des entretiens et des réponses aux questionnaires.

2.1. Les employées

2.1.1 L'évolution des ressources humaines en chiffres

Le tableau qui suit présente l'évolution du personnel en poste entre 1998 et 2003.

Tableau 10

Le personnel en poste aux 31 mars de chaque année 1998/2003

Postes/Années	1998	1999	2000	2001	2002	2003
Directrice générale	1	1	1	1	1	1
Responsable des ressources humaines	–	–	–	–	1	--
Responsable des horaires	–	–	–	–	1	1
Préposées aux horaires	–	1	1	2	2	2
Secrétaire-comptable/ adjoine administrative	1	1	1	1	1	1
Commis réceptionniste	–	1	1	1	1	1
Coordonnatrice de service/ service à la clientèle	1	1	1	1	–	–
Préposé-e-s à l'entretien ménager	7	16	32	41	63	69
Total	10	21	37	46	70	76

Source : documentation interne de l'entreprise, voir bibliographie

En 1998, première année d'opération de l'organisme en tant qu'entreprise d'économie sociale, le programme « aide domestique » de *Répit-Ressource de l'Est de Montréal* comptait 10 employées. Cinq ans après (au 31 mars 2003), 76 personnes (voir tableau 11) travaillent dans l'entreprise : 69 sont préposé-e-s à l'entretien ménager dont sept hommes, alors que l'ensemble des postes administratifs (7) sont occupés par des femmes. C'est au cours de l'année 2001-2002 que l'entreprise a créé le plus de postes (voir Tableau 11). Cette année et plus globalement, de 1998 à 2002, ce sont en très grande majorité des postes de préposé-e-s à l'entretien ménager qui ont été créés par l'entreprise. Aussi, au 31 mars 2003, seulement 9,2 % des postes sont administratifs (sept sur 76). Au début des opérations (1998), trois postes sur 10 étaient des postes administratifs. Le tableau suivant rend compte de l'évolution des postes administratifs au sein de *Répit-Ressource* de 1998 à 2003 :

Tableau 11
L'évolution des postes administratifs entre 1998 et 2003

Année	Nombre de postes administratifs	Nombre de postes (administratifs + entretien ménager)	Pourcentages
1998	3	10	30 %
1999	5	21 (+11)	24 %
2000	5	37 (+16)	13,5 %
2001	6	47 (+10)	13 %
2002	7	70 (+23)	10 %
2003	7	76 (+6)	9,2 %

Source : idem

2.1.2 Les préposé-e-s à l'entretien ménager

Quatre-vingt-onze pourcent des préposé-e-s à l'entretien ménager qui sont employé-e-s par l'entreprise au 31 mars 2003 sont des femmes (voir tableau 12). Elles proviennent majoritairement de la sécurité du revenu (63 %), vivaient sans chèque ou avec des revenus très précaires avant leur embauche (28 %) ou encore étaient inscrites à l'assurance-emploi (9 %) (Voir tableau 13).

Tableau 12
Répartition des employé-e-s selon le sexe entre 1998 et 2003

Année	Total	Hommes	Femmes
1998	7	0	7 (100 %)
1999	16	1	15 (94 %)
2000	32	2	30 (94 %)
2001	41	4	37 (90 %)
2002	63	7	57 (91 %)
2003	76	7	69 (91 %)

Source : idem

Tableau 13
**Provenance des revenus des employé-e-s (bureau et préposées à l'entretien)
 avant l'embauche à Répit-Ressource de l'Est de Montréal**

Année	Sécurité du revenu	Assurance-emploi	Sans-chèque ou à revenus précaires
2000	63 %	20 %	17 %
2001	65,3 %	19,5 %	15,2 %
2002	57 %	12 %	31 %
2003	63 %	9 %	28 %

Source ; idem

Ce sont les seules informations précises que nous avons pu retracer au sujet de l'ensemble des préposé-e-s à l'entretien ménager à partir de la documentation officielle de l'entreprise⁵³. Il nous a donc été impossible d'en construire un portrait d'ensemble plus détaillé. Cependant, l'entretien semi-directif qui a été réalisé auprès de la directrice nous a permis de faire ressortir un certain nombre de traits qui semblaient caractéristiques de ce groupe de travailleuses :

⁵³ Ces informations sont en l'occurrence mentionnées dans les *Rapports annuels* de l'entreprise. Voir Bibliographie, section documentation interne.

- *un faible niveau de qualification reconnue sur le marché du travail*, notamment un faible degré de scolarité. « Ce sont des femmes qui, pour la plupart, n'ont pas complété leur cinquième secondaire. J'ai même tenté à deux reprises, dit la directrice, d'embaucher des personnes analphabètes, mais c'était trop difficile pour elles. Elles n'ont pas pu compléter la formation de préposés à l'entretien ménager » ;
- *un rapport à l'emploi toujours précaire au mieux discontinu et toujours peu qualifiant* : « elles étaient inscrites à la Sécurité du revenu depuis longtemps, pour la plupart » et ce sont « des gens qui n'ont pas beaucoup d'expérience » ;
- *un rapport au travail plutôt négatif du fait de l'accumulation d'expériences difficiles*. La directrice parle de « dévalorisation » : « Souvent, ce sont des femmes qui ont perdu confiance en elles, qui ont été violentées, pas nécessairement physiquement mais souvent psychologiquement. Personne ne les revaloriserait » ;
- *des expériences familiales difficiles* : « plusieurs de ces femmes ont connu des problèmes majeurs [...] au niveau social, familial et personnel. Certaines ont vécu des séparations difficiles et se retrouvent cheffe de famille. On a aussi des employées qui travaillaient au noir auparavant » ;
- enfin, *la plupart vivent seules* et assument donc seules l'ensemble des dépenses de leur vie quotidienne. « Ce sont, pour la plupart, des femmes monoparentales ou des femmes qui sont séparées, qui n'ont pas nécessairement d'enfants. La majorité des femmes, au moment de l'embauche, sont des femmes seules avec beaucoup de responsabilités, dont l'âge varie entre 25 et 52 ans. ».

Parmi d'autres problèmes rencontrés au moment de l'embauche, la directrice a également identifié des situations d'endettement, de violence familiale, de manque de ressources, de sortie de différentes dépendances. Ce qui l'a amené à conclure : « Souvent, les préposé-e-s ont beaucoup de problèmes en arrivant. Et le fait d'avoir un travail régulier les aide à acquérir une certaine stabilité et une nouvelle confiance en elles. » (Directrice de *Répit-Ressource*, notes d'entretien informel).

Ces caractéristiques se voient corroborées par les réponses aux questionnaires (*cf.* fiches signalétiques), remis à un échantillon de 16 préposé-e-s à l'entretien (sur 21 répondant-e-s) et par les récits recueillis *via* les entretiens semi-directifs réalisés auprès de sept de ces préposé-e-s. À la fois moins représentatives de l'ensemble du groupe, mais plus précises, les informations obtenues nous permettent d'aller plus loin dans l'appréhension du groupe des travailleuses.

La compilation de l'ensemble des réponses aux questionnaires donne les résultats suivants en ce qui a trait à la distribution de l'ensemble des répondant-e-s (trois employé-e-s administratives, 16 préposé-e-s, la présidente du conseil d'administration et la directrice de l'entreprise), selon les classes d'âge :

Tableau 14

Répartition selon les classes d'âge

30 à 39 ans :	40 à 49 ans	50 à 59 ans	65 et +
7	8	4	1

Source : compilation des réponses aux questionnaires

Par ailleurs, sur les 21 répondant-e-s dont 19 femmes, 18 sont nées au Québec ; deux sont d'origine européenne (Grande-Bretagne et France) et un troisième est né au Salvador. En ce qui a trait au statut civil, on compte neuf divorcé-es ou séparé-es; une veuve; sept célibataires (dont les deux hommes) et quatre personnes qui sont mariées ou vivent en union de fait. Dix-sept personnes ont des enfants, dont 10 à charge. Enfin, deux des répondant-e-s ont d'autres personnes à charge, soit la directrice et un préposé, qui s'occupent de leurs mères. Pour ce qui est de la qualification reconnue sur le marché du travail salarié, cinq préposé-e-s à l'entretien ménager sur 16 n'ont reçu aucune formation depuis l'obtention de leur dernier diplôme, en l'occurrence : un secondaire 2 pour trois d'entre elles; un diplôme de sixième année et un diplôme de secondaire 5 pour les deux autres (voir tableau 15).

Tableau 15

Diplômes complétés par les préposé-e-s à l'entretien

Niveaux d'études complétés	Nombre de préposé-e-s	
	Sans autre formation	Avec d'autres formations
Secondaire 5	1	4
Secondaire 4		1
Secondaire 3		3
Secondaire 2	3	1
DEP rembourrage artisanal (BEP français)		1
Huitième année		1
Sixième année	1	0

Source : compilation des réponses aux questionnaires

Les 11 autres préposé-e-s, dont l'expérience scolaire se situe entre un secondaire 5 et une sixième année, ont reçu des formations dans les domaines suivants classés par ordre de fréquence :

« entretien ménager »;

« cuisine »;

« santé et sécurité au travail »;

« préparation à l'emploi » ;

« aide aux personnes âgées »;

« caisse »;

« relation d'aide »;

« vente »;

« éducation des enfants »;

« service en incendie »

« écoute active »;

Enfin, les résultats confirment les propos recueillis auprès de la directrice au sujet du rapport à l'emploi : six des préposées n'ont pas occupé d'emploi au cours des cinq années ayant précédé leur embauche à *Répit-Ressource de l'Est de Montréal*. Cinq d'entre elles ont vécu de l'aide sociale, et une seule, de l'assurance-emploi.

Enfin, 11 préposées sur 16 ont été, à un moment donné, « mères au foyer sans chèque » au cours des cinq années ayant précédé leur embauche. Neuf préposé-e-s sur 16 ont occupé les emplois précaires suivants :

« femme de ménages » à domicile ;	employée dans le rembourrage artisanal;
femme de chambre d'hôtel ;	vendeuse;
entretien ménager dans des entreprises privées (cliniques médicales, pharmacie) ;	étalagiste ;
ouvrière (usine de poisson) ;	bobineuse ;
gardienne d'enfants ;	cuisinière ;
caissière ;	plongeur.
commis ;	
intervenante-s en santé mentale (programmes Extra de six mois à temps partiel aux Messagères de l'espoir) ;	

Une seule préposée a occupé un emploi de bureau (préposée à l'entrée de données à la Sûreté du Québec) pendant quatre ans avant son embauche à *Répit-Ressource de l'Est de Montréal* et après avoir travaillé en tant que secrétaire-réceptionniste dans une compagnie d'assurances. En moyenne, les emplois occupés par les préposé-e-s avant leur embauche à *Répit-Ressource* étaient rémunérés à 7,70 \$ de l'heure, avec un maximum de 10 \$ de l'heure (entretien ménager à domicile) et un minimum de 4,50 \$ de l'heure (gardiennage d'enfants). En moyenne toujours, au moment de l'enquête — en 2002 —, les préposé-e-s à *Répit-Ressource de l'Est de Montréal* gagnaient 8,90 \$ de l'heure (avec un maximum de 10,05 \$ de l'heure pour l'employé le plus ancien et pour les heures consacrées aux travaux lourds et un minimum de 8,20 \$ de l'heure pour l'employée la plus récemment arrivée aux travaux légers). La grande majorité des préposé-e-s travaillaient dans l'entreprise depuis un an au plus à l'hiver 2002 (voir tableau 16).

Tableau 16**Répartition selon les années d'ancienneté des 16 préposé-es à l'entretien ménager**

Années d'ancienneté	4 ans	2 à 3 ans	1 an et moins
Nombre de préposés-es	2	6	8

Source : *Répit-Ressource de l'Est de Montréal*, voir « Documentation interne de l'entreprise », bibliographie.

PARCOURS DE PRÉPOSÉ-E⁵⁴

À partir des entretiens individuels, nous avons tenté de reconstituer les trajectoires de quatre préposé-e-s à l'entretien ménager : deux femmes préposées à l'entretien ménager léger, une femme préposée aux travaux lourds et, enfin, un homme affecté aux travaux légers et lourds.

Les figures qui suivent rendent compte de leurs parcours.

⁵⁴ Les informations relatives aux parcours réalisés par les préposé-e-s sont fidèles aux récits des personnes que nous avons rencontrées en entretiens individuels semi-directifs. Pour des raisons de confidentialité nous avons changé les noms de ces personnes.

FIGURE 1 : ALEX, PRÉPOSÉ AUX TRAVAUX LÉGERS ET LOURDS

Alex, 32 ans, est né au Salvador où la guerre a profondément marqué son enfance. Il est arrivé au Québec en 1990, alors qu'il avait 12 ans. Il a dû commencer par apprendre le français. À 15 ans, il maîtrisait suffisamment la langue pour s'inscrire à l'école secondaire dont il suit l'ensemble du cursus en vivant de petits travaux. En 1996, à 18 ans, il décide d'entamer une formation au cégep mais doit finalement quitter le collège au bout de deux mois à cause d'un problème de prêts et bourses. C'est en 1997 qu'il suit un cours professionnel en entretien ménager, une formation de 400 heures. Petit à petit, il s'intègre au marché du travail à coups de petits contrats précaires : « À gauche à droite, je travaillais au centre-ville, à l'Université Concordia. Je faisais le ménage. J'ai fait le ménage à l'hôpital de Lasalle, dans une garderie, dans une boucherie avec des Italiens, une pâtisserie. Pas mal de choses, dans les hôpitaux, mais c'était juste à temps partiel. C'était pas si sûr que ça ».

Il gagnait alors 10,50 \$ de l'heure, mais travaillait la plupart de temps de nuit. Ce sont les horaires de travail qui l'ont poussé à postuler pour le poste de préposé à l'entretien ménager à *Répit-Ressource de l'Est de Montréal*. « C'est comme ça que je suis tombé ici, avec la compagnie, depuis 1999 ».

« Au début, j'étais pas tout à fait intéressé, puisque c'était pas si payant que ça. En plus, j'étais tout seul : logement, téléphone, transport, tout ça, c'était juste moi qui payait, alors, le salaire, ça valait pas la peine. Mais il fallait commencer par quelque chose [...] j'avais un petit boulot, comme ça. J'étais sur l'aide sociale, mais je faisais des petits boulots ».

Il travaille maintenant aux travaux légers, la plupart du temps, mais il effectue également des travaux lourds pour sa clientèle régulière.

FIGURE 2 : MARIE, PRÉPOSÉE AUX TRAVAUX LÉGERS

Marie (51 ans, divorcée, un enfant qui vit chez son père) vient d'une province maritime, où elle a travaillé pendant 20 ans dans une usine de poisson, à l'emballage. Avant d'arriver à Montréal, elle avait déjà effectué de l'entretien ménager dans une pharmacie, dans une clinique médicale et chez une personne qu'elle soignait dans sa province d'origine. Lorsqu'elle a finalement décidé de la quitter, cela faisait déjà plusieurs années qu'elle souhaitait venir à Montréal « pour vivre une expérience » et, surtout, pour travailler : « Ils disaient tout le temps qu'il y avait plus de travail à Montréal ». Elle est donc arrivée à Montréal sans emploi et elle a d'emblée commencé ses recherches. Elle a rapidement trouvé un emploi de « gardienne d'enfants chez un avocat » qu'elle a occupé pendant un an. En fait, jusqu'au jour où elle a découvert par une annonce dans le journal et complètement par hasard que son patron voulait la remplacer.

« Je lui ai dit que je n'étais pas surprise qu'il m'ait dit " il faut que je vous parle ". J'ai dit: « Ne vous inquiétez pas, je sais ce que vous allez me dire. Je sais que vous voulez me renvoyer parce que j'ai vu le numéro de téléphone dans le journal ». J'ai dit: « Ce n'est pas bien pour des avocats de faire ça ». J'ai dit: « Et quelle est la raison? » Il m'a répondu « parce que tu ne fais pas bien à manger ». Je lui dit: « Ça a pris un an pour me dire ça », mais c'était pas à cause de ça, c'était à cause des enfants ».

En réalité, Marie n'était pas seulement gardienne d'enfants; il n'existe pas de terme pour désigner l'emploi qu'elle a véritablement occupé. Outre les trois enfants de huit, 10 et 12 ans qu'elle gardait, ce pour quoi elle avait effectivement postulé, l'emploi de 10 heures par jour comprenait bien d'autres tâches pour un salaire de 215 \$ par semaine. « J'arrivais le matin à 8 h, je donnais un déjeuner, c'est la vaisselle. Le midi, c'est le dîner. Il faut que je passe la balayeuse; laver les planchers; laver le linge; repasser les chemises de l'avocat; le souper à faire pour toute la famille. Je finissais à 18 h 30. Parfois, j'allais chez le nettoyeur chercher du linge, j'allais un petit peu faire l'épicerie. L'hiver, je pelletais le balcon, etc. [...] 215 \$ par semaine, c'est pas beaucoup ». Marie est restée quelque temps sans emploi et vivait de l'assurance-emploi avant de trouver l'annonce de *Répit-Ressource de l'Est de Montréal* dans un journal. Elle a téléphoné, envoyé son CV, passé une entrevue et a été embauchée immédiatement aux travaux légers. Elle nous a dit penser repartir dans sa province d'origine dans les années qui viennent où elle compte trouver un emploi similaire, si elle ne retourne pas dans l'usine de poisson.

FIGURE 3 : JULIE, PRÉPOSÉE AUX TRAVAUX LÉGERS ET LOURDS

Cela faisait six mois que Julie (36 ans, célibataire, mère de deux enfants) n'avait pas d'emploi quand elle est entrée à *Répit-Ressource de l'Est de Montréal*. Elle a cumulé de nombreuses expériences de travail toujours dans le domaine de l'entretien : « J'avais déjà fait du ménage, du ménage, du ménage (rires), juste du ménage, dans les hôtels, à mon domicile, à mon compte ». C'est une amie qui travaillait à *Répit-Ressource* qui lui a suggéré de postuler. Elle a rencontré la directrice : « Je lui ai demandé si elle avait besoin d'employés, elle m'a dit oui ». Après une année de travail aux travaux légers, elle décide de quitter *Répit-Ressource* pour chercher un meilleur salaire. « C'est pour ça que je regardais plus pour les hôtels. Puis, quand j'ai été appelée pour les hôtels, j'ai lâché les travaux légers. Mais là, c'était des *ups and down*: j'arrêtais, je recommençais. Il y a des places où j'ai travaillé à 8,50 \$ de l'heure dans les hôtels, il y a d'autres places, j'ai travaillé à 9,75 \$... mais ils n'avaient pas assez d'ouvrage ».

Plusieurs facteurs l'ont encouragée à retourner dans l'entreprise d'économie sociale : d'abord, le manque de sécurité lié aux saisons hôtelières — « il y avait du travail l'été, puis, plus rien — ; le rythme de travail plus « stressant » des hôtels — « tu es plus poussée, plus stressée parce qu'il faut que tu fasses 15 chambres [et tu as] sept heures pour les sortir » — ; et enfin les conditions de travail. À l'hôtel, Julie était constamment suivie par la gouvernante de l'hôtel, responsable de faire « sortir les chambres ». Elle a donc demandé un rendez-vous à la directrice de *Répit-Ressource de l'Est de Montréal* avec laquelle elle avait conservé de « bonnes relations » pour lui demander de la « reprendre ». « Elle avait plus de place pour les travaux légers, mais elle avait de la place pour les travaux lourds ». Julie trouve le travail plus dur, même s'il est mieux rémunéré. Quand nous lui avons demandé quels étaient ses projets, elle nous a confié qu'elle souhaiterait reprendre les travaux légers. À la question de savoir si elle aimerait faire autre chose, elle a répondu qu'elle n'avait « pas d'expérience dans autre chose » et qu'elle continuerait à faire du ménage tant et aussi longtemps qu'on ne lui offrirait pas la possibilité de suivre une formation « dans un domaine où le salaire [serait] acceptable ».

FIGURE 4 : MURIELLE, PRÉPOSÉE AUX TRAVAUX LÉGERS

Avant son mariage, Murielle, 49 ans, a occupé des emplois mieux rémunérés que celui qu'elle occupe maintenant, que ce soit en tant que secrétaire chez Bell Canada ou en tant qu'employée à l'entretien ménager dans le secteur hospitalier. Elle voit encore aujourd'hui plusieurs avantages à ces expériences passées: « Dans le milieu hospitalier, ils ont un fond de pension en plus d'avoir un bon salaire », dit-elle. Elle était employée comme secrétaire lorsqu'elle a décidé de suivre son mari qui travaillait « un peu partout dans le monde ». « Il faisait de gros salaires, je n'avais pas besoin de travailler, et puis je le suivais partout. Tu sais, la petite famille, la maison (rires)... À un moment donné, c'est le divorce puis tout ça. Puis tu tombes couic, tu fais quoi là (rires)? Tu sais tu veux te recycler, mais il fallait que je travaille ». Elle avait 30 ans quand elle a trouvé un emploi de cuisinière dans une base militaire. Elle avait l'espoir de trouver un poste de secrétariat mais, dit-elle, pour cela « il fallait commencer quelque part ». Elle continuait, entre la cuisine et l'entretien ménager, de surveiller les postes qui s'ouvraient dans la base militaire jusqu'à ce que son poste soit supprimé. C'est à ce moment-là qu'elle est entrée en tant que préposée à l'entretien ménager dans une entreprise de sous-traitance qui effectue du ménage dans différentes institutions et entreprises publiques (Université McGill; Hydro-Québec). Avec la fermeture de ces contrats, l'entreprise commence par réorienter Murielle vers d'autres entreprises, des banques, où elle effectue des travaux lourds. Rapidement, ils la remplacent par des hommes pour des raisons «de sécurité ». Lorsqu'on lui a parlé de *Répit-Ressource de l'Est de Montréal*, elle était au chômage: « Je cherchais quelque chose, en fait n'importe quoi, je voulais travailler... J'étais pressée de travailler, je n'aime pas être au chômage, je voulais trouver une job tout de suite ». Elle a passé l'entretien d'embauche et a été inscrite à la formation du Centre Pierre-Dupuy.

Cela faisait presque quatre ans que Murielle travaillait dans l'entreprise d'économie sociale lorsque nous l'avons rencontrée. Elle avait déjà effectué plusieurs démarches pour tenter de se « réorienter », mais toujours sans succès. Elle souhaiterait devenir auxiliaire familiale en CLSC. Pour ce faire, il lui faut suivre une formation pour laquelle elle a été acceptée, mais qu'elle ne peut pas suivre dans les faits. Ses horaires ne lui permettent pas d'assister aux cours prévus au programme. Si elle démissionnait, elle n'aurait plus de ressources, n'ayant dans ce cas-ci ni droit au chômage ni droit à l'aide sociale. « Ça fait que je suis bloquée », dit-elle. Quant aux prêts et bourses, ils seraient tout à fait insuffisants pour lui permettre de survivre, puisque, d'après la conseillère qu'elle a rencontrée, seulement 50 \$ par semaine lui seraient alloués. « Ça fait que tu peux pas arriver. Moi, là, je suis toute seule, je n'ai plus de mari. Tu te dis: mais comment je vais faire ?...».

2.1.3 Les employées de bureau

Nous avons également rencontré, en entretiens individuels, deux employées de bureau : la responsable des horaires et l'adjointe administrative de l'entreprise. La première a été embauchée en février 1998 comme réceptionniste. Elle a obtenu trois promotions depuis et occupe aujourd'hui un poste avec des responsabilités, puisqu'elle gère les horaires de travail des préposées à l'entretien ménager avec deux autres préposées aux horaires. Elle a un contrat renouvelé d'année en année pour un emploi à temps plein de 35 heures par semaine. Son salaire horaire était de 9,25 \$ lorsque nous l'avons rencontrée.

L'adjointe administrative est entrée dans l'organisme communautaire Les Messagères de l'espoir, en octobre 1997, en tant que secrétaire-comptable, dans le cadre des programmes EXTRA. C'est donc au moment où l'organisme a été reconnu comme entreprise d'économie sociale que Michelle dit être réellement « sortie de l'aide sociale ». Au fur et à mesure du démarrage et du développement de l'entreprise, ses tâches se sont non seulement étendues, mais transformées, si bien que le poste d'adjointe administrative qu'elle occupe désormais a été créé dans les statuts lorsque l'embauche d'une nouvelle commis de bureau s'est avérée nécessaire. Elle travaille entre 35 et 40 heures par semaine pour un salaire horaire de 13,20 \$ de l'heure.

2.2 La « clientèle »

Tel que mis en évidence dans plusieurs monographies et autres travaux (Guay, Corbeil et Descarries, 2003, Dagenais, 2001 et CSMO-ESAC, 2001), la population desservie par les EESAD est très majoritairement féminine et âgée. *Répit-Ressource de l'Est de Montréal* n'échappe pas à la règle (voir tableaux 16 et 17). Nous l'avons vu plus haut, les femmes et les personnes âgées sont sur-représentées tant dans le groupe des personnes qui vivent seules, que dans celui des personnes qui vivent en dessous du seuil de faible revenu.

Tableau 17

**Répartition de la clientèle de Répit-Ressource de l'Est de Montréal par sexe
entre 1998 et 2003**

		Pourcentages des inscriptions totales				
Sexe	Années	1998-99	1999-2000	2000-2001	2001-2002	2002-2003
Femmes		79,8 %	78 %	80 %	80,5 %	80 %
Hommes		20,2 %	22 %	20 %	19,5 %	20 %

Source : Répit-Ressource de l'Est de Montréal, Rapports annuels

Tableau 18

Répartition de la « clientèle » par âge entre 1998 et 2003

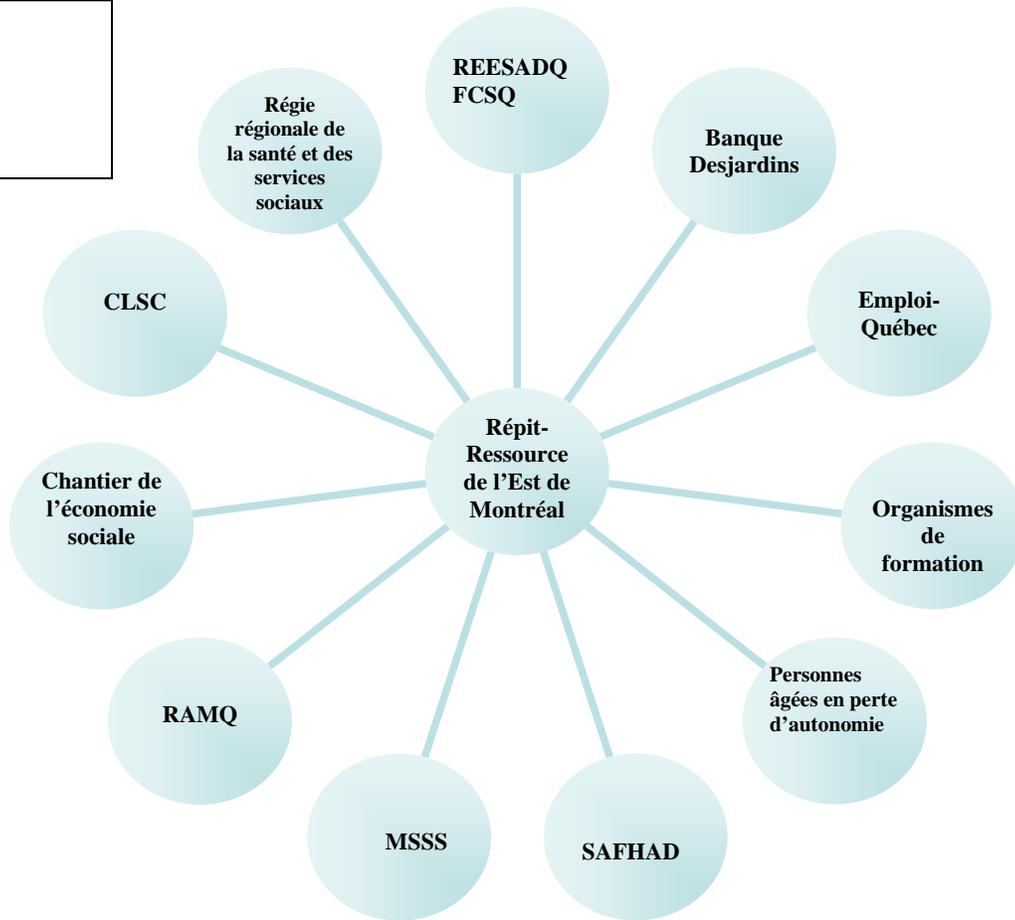
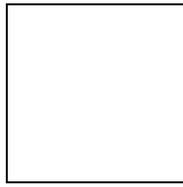
Tranches d'âges	Pourcentages des inscriptions totales					
	Années	1998-99	1999-00	2000-01	2001-02	2002-03
Classes d'âge						
Plus de 65 ans		69,4 %	59,9 %	61,9 %	64 %	65 %
Entre 55 et 64 ans		14 %	14,6 %	12,8 %	12 %	13 %
Moins de 55 ans		16,6 %	25,5 %	25,3 %	24 %	22 %

Source : Répit-Ressource de l'Est de Montréal, Rapports annuels

2.3 Le réseau : les principaux intervenants

C'est incroyable, le nombre d'acteurs dans notre secteur d'économie sociale : le CESIM, les CLD, les CEDEC, la Régie régionale de la santé, le Chantier de l'économie sociale, le COADIM, la Fédération des coopératives de services à domicile, le Regroupement provincial et j'en passe... Il y a le ministère de la Métropole, le ministère Emploi et Solidarité, le ministère Industrie et Commerce, le ministère de la Santé et des Services sociaux, le Conseil du Trésor et même le bureau du premier ministre. Personnellement, je trouve que plusieurs personnes, comités, fonctionnaires et autres discutent de nos entreprises sans nécessairement rencontrer ceux qui y travaillent au quotidien. Par exemple : malgré les nombreuses études sur le coût de revient qui démontre que le montant de 14 \$ l'heure ne répond plus à nos besoins, le Programme d'exonération financière n'a subi aucune augmentation depuis 1997 ! Il ne faut pas oublier que notre mission initiale était de créer des emplois durables et de qualité. Ce que nous sommes efforcés de faire. Mais ceci implique l'augmentation de la masse salariale, de meilleurs avantages à offrir aux employés. Il est vrai que nous avons bénéficié de subventions salariales pour nous aider, mais, au cours des années, celles-ci diminuent ! Et je ne parle pas ici de la TPS et de la TVQ, des augmentations des taux de l'entreprise à la CSST, des frais d'opération qui augmentent d'une année à l'autre ! Moi c'est ce que je reproche à notre secteur d'économie sociale : il y a trop de monde qui se réunit, mais très peu s'attarde vraiment à ce que vivent quotidiennement les entreprises. Notre mission première était de résoudre les problèmes d'aide domestique chez les personnes âgées. Pour arriver dans leurs frais, les entreprises doivent maintenant penser à de nouvelles avenues (augmentation des tarifs à la clientèle, diversification des services). (Directrice de Répit-Ressource de l'Est de Montréal, notes d'entretien informel).

Cette citation traduit bien la complexité du réseau de *Répit-Ressource*. De nombreux acteurs interviennent dans son secteur d'activité au point que la directrice peine à choisir les instances, tables et regroupements où siéger. Le schéma qui suit, loin d'être exhaustif, fait grossièrement état des principaux intervenants avec lesquels les directeurs et directrices d'entreprises d'économie sociale en aide domestique composent. On trouvera en annexe (I) les rôles et responsabilités de chacun dans le cadre de l'économie sociale.



2.4 La structure organisationnelle

2.4.1 Organigramme de l'entreprise

Voir Annexe 2.

2.4.2 Les structures décisionnelles

Le conseil d'administration est composé de neuf personnes, dont une représentante des bénéficiaires, une représentante des employé-e-s pour le programme santé mentale, une représentante des employé-e-s pour le programme aide domestique et « six personnes impliquées dans la communauté »⁵⁵. Les membres du CA, qui se réunissent tous les mois, sont élus par l'assemblée générale des membres. Le CA « administre la corporation en lien avec l'équipe de coordination qui est sous la responsabilité de la directrice générale, [...] s'assure que les règlements de régie interne sont appliqués en plus de voir au développement de services de qualité ». Il doit « rendre compte de la qualité de son mandat lors de l'assemblée générale annuelle »⁵⁶.

Un comité conseil composé de représentants des organismes ayant appuyé et participé au développement du projet a par ailleurs été mis sur pied entre 1998 et 1999. Il a le mandat de présenter des recommandations au conseil d'administration de *Répit-Ressource de l'Est de Montréal* concernant le développement de l'entreprise d'économie sociale (*Répit-Ressource de l'Est de Montréal, Rapport annuel*, 31 mars 1999). La directrice du maintien à domicile du CLSC Mercier-Est/Anjou, un agent de développement de projet de la Corporation de développement de l'Est⁵⁷ (CDEST), une représentante des employées, la présidente du CA et la directrice générale siègent sur ce comité.

Enfin, l'exécutif de l'organisme est constitué de quatre personnes : la présidente, la vice-présidente, une secrétaire et la trésorière.

⁵⁵ *Répit-Ressource de l'Est de Montréal, Rapport Annuel*, 31 mars 2000

⁵⁶ *Répit-Ressource de l'Est de Montréal, Code de déontologie*, 2001

⁵⁷ voir <http://www.cdest.qc.ca/>; date d'accès: septembre 2003.

3. FINANCEMENT ET PRODUCTION DE L'ENTREPRISE

3.1 Les données financières

Au démarrage, *Répit-Ressource de l'Est de Montréal* a pu bénéficier de plusieurs subventions :

- celle du ministère de la Métropole, dans le cadre du Fonds de lutte contre la pauvreté, qui lui a permis de payer les premiers salaires avec avantages sociaux (75 %) et d'assumer certains frais de fonctionnement (25 %) (*Répit-Ressource de l'Est de Montréal, Rapport annuel*, 31 mars 1998) ;
- celle du Centre Travail Québec dans le cadre du programme PAIE, qui se terminait le 31 décembre 1998 et qui a été remplacée depuis par des subventions salariales.

Les subventions salariales couvraient alors 100 % des salaires, ce qui n'est plus le cas aujourd'hui. Selon la directrice, le budget de l'entreprise provient des revenus générés par la clientèle, du Programme d'exonération financière et des subventions salariales.

Elle signale:

Nous avons bénéficié d'un budget de démarrage en 1998. Il est évident que la première année d'opération a été intéressante pour le développement et l'organisation interne, puisque les nouveaux postes étaient subventionnés à 100 % du salaire minimum. (Directrice de Répit-Ressource, notes d'entretien informel)

Plusieurs subventions ponctuelles ont par ailleurs été allouées à l'entreprise lorsque sont survenues des difficultés majeures, comme au printemps 1999, relatés dans le rapport annuel de *Répit-Ressource*:

Des problèmes majeurs de financement ont surgi à Emploi-Québec. Nous étions dans l'impossibilité d'embaucher de nouvelles personnes, car chaque Centre local d'emploi n'avait plus de fonds pour répondre à nos besoins. Après plusieurs démarches, nous avons bénéficié d'un Fonds pour répondre aux besoins d'embauche au printemps 1999.

Un protocole d'entente entre le ministère de la Solidarité sociale, gestionnaire du Fonds de lutte contre la pauvreté, et notre entreprise a été signé pour le financement de la masse salariale de nouveaux employés. Ce financement a été assuré dans le cadre du Fonds spécial en aide domestique par le Fonds de lutte contre la pauvreté et la réserve pour projets majeurs pour Emploi-Québec⁵⁸.

Dans le courant de l'année 2000, *Répit-Ressource de l'Est de Montréal* a reçu une subvention du bureau de la ministre d'État au Travail et à l'Emploi pour défrayer une partie des coûts de la conférence de presse du 21 février qui dressait un bilan des deux premières années d'opération et qui annonçait l'entente intervenue entre *Répit-Ressource de l'Est de Montréal*, Coup de main à domicile et Mme Lise Payette pour que le personnage de son téléroman, *Marilyn*, incarnée par la comédienne Louise Dussault, soit la porte-parole des deux entreprises⁵⁹.

Mais en dehors de ces subventions ponctuelles, le financement de *Répit-Ressource de l'Est de Montréal* provient essentiellement : des heures de services payées par la « clientèle » (à raison de 35 % en 2002-2003); du soutien du SAFHAD⁶⁰ (à hauteur de 30 % en 2002-2003) ; des subventions salariales d'Emploi-Québec (à hauteur de 23 % en 2002-2003) ; et, enfin, de celles du Fonds de lutte contre la pauvreté (à hauteur de 12 % en 2002-2003) (voir tableau 18). Au cours de l'année financière 2002-2003, le budget total de fonctionnement de l'entreprise était de 1 595 060 \$.

⁵⁸ *Répit-Ressource de l'Est de Montréal*, Rapport annuel, 31 mars 2000

⁵⁹ *Ibid*

⁶⁰ Des réclamations sont faites chaque mois, selon la grille d'exonération financière au SAFHAD (Service d'aide financière d'hébergement et d'aide domestique) selon la grille d'exonération financière pour les personnes âgées de plus de 65 ans et celles de moins de 65 ans qui doivent obligatoirement être référées par un CLSC du territoire. Un montant d'aide financière fixe est accordé à toute personne admissible à l'exonération sans égard au revenu familial. Il est de 4 \$ de l'heure. Le montant d'aide financière variable dépend lui du revenu familial. Il est de 6 \$ pour les heures de travaux légers et de 8 \$ pour les heures de travaux lourds. Ces montants fixes et variables peuvent être additionnés. Les personnes âgées à faible revenu peuvent donc bénéficier d'une aide de 10 \$ par heure de ménage maximum. Le tarif client varie donc entre 4 \$ à 10 \$ l'heure pour les travaux légers et 6 \$ à 12 \$ pour les travaux lourds. Il faut comprendre ici que c'est donc le SAFHAD qui en dernière instance fixe à 14 \$, l'heure de ménage.

Tableau 19

Le financement de l'entreprise en 2002-2003

Types de financement	Revenus clientèle	Revenus du programme d'exonération financière	Subventions salariales	Fonds de lutte contre la pauvreté	Total
Montant du financement	552 586 \$	482 803 \$	374 586 \$	185 085 \$	1 595 060 \$

Source : documentation interne à l'entreprise, voir Bibliographie

Or, les subventions salariales (23 % du budget en 2002-2003) décroissent au fur et à mesure du développement de l'entreprise et plus précisément avec l'ancienneté des employé-e-s. La directrice raconte:

J'ai 25 employé-e-s, au 31 mars 2003, pour qui on reçoit 50 % du salaire minimum. Au cours de l'année, 10 personnes se retrouveront aussi à 50 %. Il y a une rumeur qui court à l'effet que l'année de subvention à 50 % sera coupée. Imaginez : nous avons présentement 25 employés qui ne bénéficient plus d'aucune subvention salariale et 35 s'ajouteront à ce nombre avant le 1^{er} avril 2004. En 2003-2004, Emploi Québec nous accordera seulement huit nouveaux postes subventionnés. Pourtant, nous avons prouvé que nous étions en mesure de retourner au travail des personnes assistées sociales. Les subventions salariales baissent, mais le programme d'exonération ne change pas. Mathématiquement, il est impossible d'arriver dans nos budgets, si nous ne réagissons pas rapidement. (Directrice de Répit-Ressource, notes d'entretien).

Si bien que la directrice affirme que *Répit-Ressource de l'Est de Montréal* se rapproche de plus en plus d'une entreprise privée de ce point de vue:

Depuis le début de nos opérations, notre politique a été celle de l'écureuil : essayer de placer des sous pour les années futures. On a été très prudents au niveau des dépenses. On a fonctionné avec le minimum au départ. On savait que ces subventions ne reviendraient pas. C'est du passé. On devient de plus en plus une entreprise privée à but non lucratif qui doit se diversifier pour se développer malgré les contraintes auxquelles nous sommes confrontés par notre statut. (Directrice de Répit-Ressource, notes d'entretien).

L'apport du SAFHAD, *via* le programme d'exonération financière (soulignons qu'il existe toujours un décalage entre le montant réclamé par l'entreprise et le montant accordé par le SAFHAD⁶¹), n'a, pour sa part, pas augmenté depuis le démarrage de l'entreprise, alors que la « tarification client » est également restée la même depuis 1998. L'augmentation de la facturation directe aux « clients » contreviendrait d'ailleurs aux objectifs initiaux de *Répit-Ressource de l'Est de Montréal*, selon la directrice de l'entreprise :

C'est sûr, il se pourrait que le gouvernement n'augmente pas le 14 \$. Augmentez vos clients, l'apport client, [nous a-t-on dit]. Décision que nous avons été obligée de prendre en 2003. La clientèle devra verser entre 5 \$ et 12 \$ au renouvellement de leur entente. Mais si nous voulons contrer le travail au noir, nous ne pourrons pas augmenter sans cesse [le montant exigé de] la clientèle. C'est une question de capacité de payer. (Directrice de Répit-Ressource, notes d'entretien).

On comprend par conséquent que la pérennité financière de l'entreprise soit encore loin d'être assurée et pour la directrice seule une augmentation du programme d'exonération semble pouvoir résoudre les difficultés financières qui expliquent la trop faible augmentation des salaires :

On espère désespérément que le programme d'exonération soit augmenté. On est dans notre sixième année et il n'y a pas un sous d'augmentation de ce côté-là. Il est pourtant évident que nous devons offrir des augmentations régulières (annuelles) à nos employés. Éventuellement, le gouvernement sera obligé de réviser à la hausse. Ce n'est pourtant pas sorcier. Je reviens toujours à notre mission en tant qu'entreprise d'économie sociale : contrer le travail au noir, créer des emplois durables et de qualité et offrir des services de qualité aux personnes âgées et en perte d'autonomie. Malheureusement, on se rend compte maintenant que plusieurs entreprises embauchent du personnel à temps partiel (heure travaillée/heure payée). Pour moi, faire travailler une personne 15 ou 18 heures/semaine à 8,50 \$ est loin de rejoindre la mission de l'économie sociale au niveau de l'emploi. (Directrice de Répit-Ressource, notes d'entretien).

⁶¹ « Nous remarquons qu'il existe chaque mois un écart entre le montant réclamé et le montant accordé. Les raisons qui expliquent cet écart peuvent être un numéro d'assurance maladie ou sociale invalide, le placement d'un conjoint en CHSLD, une entente non renouvelée à temps... Dans ce contexte, plusieurs milliers de dollars n'ont pas été versés à l'entreprise au cours de l'année. Nous croyons qu'il faudrait, à l'avenir, alléger le mode de fonctionnement à ce niveau », *Répit-Ressource de l'Est de Montréal, Rapport annuel*, 31 mars 2001

3.2 La production de services

Il faut introduire ici une distinction entre la production officielle, celle pour laquelle l'organisme est effectivement reconnu et reçoit des subventions salariales (l'entretien ménager), et celle qui, bien qu'elle constitue la raison d'être de l'entreprise, disparaît sous l'effet de l'exercice comptable et, donc, dans l'établissement de l'échelle salariale (le maintien à domicile). En effet, paradoxalement, puisque nous parlons bien d'une entreprise œuvrant dans le domaine socio-sanitaire du maintien à domicile des personnes en perte d'autonomie ayant des problèmes physiques et/ou mentaux, une partie du travail effectivement réalisé par les préposé-e-s de *Répit-Ressource de l'Est de Montréal*, la « relation de soutien », est sous-évaluée, si ce n'est occultée dans le rapport salarial. Cette production n'est pas, selon nous, prise en compte par les organismes subventionnaires, car elle est absente de la description de tâches des préposées. Nous parlerons donc de « production sur le papier » et de « production invisible » pour désigner respectivement les services qui font l'objet d'une évaluation salariale des tâches et ceux pour lesquels ce n'est pas le cas.

3.2.1 ... sur le papier

SON VOLUME

L'augmentation du volume d'opération de l'entreprise correspond à la courbe de croissance de la « clientèle ». Exclusion faite de l'année 1998-1999, année de démarrage des opérations, le plus fort taux de croissance de la production (+91 %) a été enregistré entre 2000 et 2001. Le nombre d'heures de services est alors passé de 28 760 à 42 570. La production continue d'augmenter l'année suivante, mais le taux de croissance indique cependant un ralentissement (+33 %). On peut voir l'évolution du volume d'opération dans le tableau suivant:

Tableau 20

**Évolution du nombre de visites et d'heures de services effectués
par Répit-Ressource de l'Est de Montréal de mars 1998 à mars 2003**

janvier, février et mars 1998		mars 1999		mars 2000		mars 2001		mars 2002		mars 2003	
405 visites	1041 heures	6620 visites	15 458 heures	11 605 visites	21 119 visites	56 915 heures	42 570 heures	21 119 visites	56 915 heures	26 768 visites	72 784 heures

Source : documentation interne *Répit-Ressource de l'Est de Montréal*,
Rapport annuel, 31 mars 2001, p. 27

SON CONTENU

Dès le mois de janvier 1998, l'entreprise produit officiellement les services d'entretien ménager légers suivants :

- passer l'aspirateur, la vadrouille ou le balai;
- laver les planchers (à la serpillière), la salle de bains et les accessoires, le comptoir de cuisine et les électroménagers (intérieur et extérieur);
- épousseter les meubles, les cadres;
- changer les draps du lit;
- exécuter toute autre tâche d'entretien ménager léger.

Deux ans après le début des opérations, des services d'entretien lourd ont été ajoutés à la liste des services produits :

- lavage de vitres et de plafonds, des fenêtres, des lustres, plafonniers, stores, ventilateurs;
- ramassage de feuilles et tonte de pelouse;
- aide au déménagement (vider et emballer le contenu des armoires, des garde-robes et des tiroirs).

Enfin, un peu plus tard au cours de l'année 2000, le conseil d'administration inscrit, à son ordre du jour, la question du panier des services offerts dans le cadre du programme d'exonération financière.

Les membres décident alors d'ouvrir la production effective à l'ensemble des services énumérés dans le cadre de référence et d'inclure, par conséquent, des services que l'entreprise n'offrait pas jusque-là⁶² :

- aide à l'approvisionnement et aux courses (alimentation, pharmacie, nettoyeur, etc.)
- préparation de repas sans diète (aide pour cuisiner certains mets pour les personnes ne présentant pas de problèmes de santé).

Nous l'avons vu précédemment, ces deux derniers services, de même que les services d'entretien ménager, peuvent aussi être offerts dans le cadre du programme d'aide familiale par des auxiliaires, employées de CLSC. Mais, d'après la directrice de l'entreprise, les CLSC ne produisent ces services qu'à petite échelle :

Les CLSC offrent l'aide aux courses et aux repas, mais ils le font à petite échelle parce qu'ils n'ont pas les budgets nécessaires. Tant que la politique de maintien à domicile dans les CLSC ne sera pas publiée officiellement, (je pense que ça fait cinq ans qu'elle doit l'être), nous devons vivre avec cette ambiguïté. Quels seront les services offerts par le maintien à domicile et ceux offerts par les entreprises d'économie sociale ? Sans parler des agences privées avec qui les CLSC travaillent. Pourquoi ne pas tout simplement clarifier cette question? (Directrice de Répit-Ressource, notes d'entretien informel).

On comprend néanmoins que la nature des services offerts constitue un lieu potentiel de conflit avec les syndicats de CLSC; ce qui explique pourquoi la directrice de *Répit-Ressource* a choisi d'ouvrir progressivement le panier de services :

On a commencé uniquement avec l'entretien léger pendant les deux premières années. Ensuite, on a offert des services d'entretien lourd. On ne voulait pas créer de conflits inutiles avec les syndicats des CLSC. L'aide aux courses et aux repas sont offerts par les CLSC. Malgré le fait que le programme d'exonération nous permettait d'offrir ces services, nous avons décidé de nous limiter à l'entretien ménager. Avec le temps, nous avons intégré l'aide aux repas et aux courses pour notre clientèle non référée. (Directrice de Répit-Ressource, notes d'entretien).

La diversification des services offerts constitue un enjeu majeur pour l'avenir de l'entreprise, selon sa directrice.

⁶² *Répit-Ressource de l'Est de Montréal, Rapport annuel, 31 mars 2001, p. 27*

D'abord, elle représente un potentiel de développement des heures de services offertes par « client », mais sans redéfinition du coût des services, ni pour les usagers, ni pour le SAFHAD. Celui-ci autorise déjà les EESAD à offrir ces services. Par conséquent, l'ouverture du panier de services, c'est-à-dire l'ajout de nouvelles tâches à celles déjà effectuées par les préposé-e-s et la production de nouveaux services, ne s'accompagne pas, à ce jour, d'une réévaluation salariale. Autrement dit, les préposées effectuent des tâches (la préparation de repas, les courses) qui débordent largement le cadre du travail ménager, mais continuent de recevoir le même salaire horaire qu'auparavant. La possibilité d'augmentation de leurs revenus, malgré tout escomptée, reposerait, le cas échéant, sur l'augmentation des heures de services par client et non sur une réévaluation à la hausse de la valeur du travail effectué, c'est-à-dire de son contenu et des qualifications requises.

L'ouverture du panier de services signifie qu'une préposée est appelée à effectuer de nouvelles tâches au même tarif, mais aussi au même domicile où elle travaille plus longtemps. Ce qui lui permet de gagner du temps sur les déplacements, puisque le nombre de clients visités par jour tend à diminuer. Or, ce temps de déplacement n'est pas compté dans le nombre d'heures travaillées. Il représente bien du temps payé, ce qui n'est pas le cas dans toutes les EESAD, mais au forfait et non pas à l'heure. Trente minutes par déplacement entre les clients sont payées aux préposés. « Tant qu'on va pouvoir le verser, on le versera », assure la directrice.

L'augmentation du nombre d'heures de services par client n'est pas le seul argument qu'elle invoque en faveur de l'ouverture du panier de services. Elle l'envisage aussi comme une solution possible aux problèmes de santé et de fatigue liés à la nature même du travail de préposée à l'entretien ménager, problèmes qui semblent surtout concerner les plus anciennes et qui pourraient finir par engendrer des incapacités au travail et des pertes d'emploi :

Il y a des préposé-e-s qui avaient, au moment de l'embauche, entre 45 et 50 ans. Elles ont 50-55 ans aujourd'hui. Certaines ont des problèmes d'arthrite, d'arthrose. Si je veux les garder en emploi, sans qu'elles soient obligées de faire un travail physique comme celui de l'entretien ménager, on devra offrir des services différents. (Directrice de Répit-Ressource, notes d'entretien informel).

3.2.2 *Une part de production invisible*

À la lecture des entretiens réalisés tant auprès des préposé-e-s que des employées de bureau et de la directrice, on s'aperçoit que de nombreux aspects du travail effectivement réalisé par les préposé-e-s, aspects dont elles nous ont longuement parlé en décrivant et en définissant ce qu'elles font, n'apparaissent pas sous forme de production officielle.

Cette partie du travail que nous associons à la dimension relationnelle et sociale, soit toutes les activités qui relèvent du soin aux personnes, n'est pas reconnue. Les préposé-e-s y réfèrent pourtant fréquemment, car elle marque profondément leur rapport au travail, que ce soit positivement (« Ce que j'aime le plus, c'est le côté social, parler, écouter, échanger », « donner de l'aide »; « remonter le moral »; « avoir une oreille attentive »; « les soutenir »; « tu es comme une psychologue, c'est ce que j'aime, c'est le contact »; « J'aime ça apporter de la vie aux personnes âgées ») ; ou négativement (« C'est très exigeant. Tu te mets beaucoup dans la conversation avec la personne »; « Ça vient chercher »; « C'est bien beau de venir en aide à tous ces gens-là, mais on n'est pas des robots, on n'est pas des moins que rien, on est des personnes humaines. Parfois, il y a des réactions brutales et il faut savoir les assimiler »).

Ni intégrée dans la description formelle des tâches des préposées, ni comptabilisée par le SAFHAD en tant que services produits, la dimension « sociale » du travail qui est invisibilisée symboliquement et non rétribuée est néanmoins manifeste dans la qualification requise pour effectuer les tâches et « tenir le coup ». Cela apparaît non seulement à la lecture des entretiens individuels réalisés tant auprès des préposé-e-s (« Il faut qu'on fasse attention »; « Il faut "dealer" avec les frustrations des gens »; « Il faut faire la différence entre l'empathie et la compassion »; « Être à l'écoute », « Savoir se protéger »; « Faire preuve d'analyse et de psychologie »; « Le contact humain, il faut l'avoir beaucoup. ») que de la directrice (« La préposée qui va faire du ménage ne peut être limitée à l'entretien ménager, selon le type de clientèle. Elle doit être à l'écoute de la clientèle et être en mesure de nous aviser si elle remarque que le ou la cliente devrait recevoir la visite d'un intervenant du CLSC. Nous avons un processus de référence en place. »).

Mais cela apparaît aussi plus officiellement au niveau des rapports annuels (1998; 1999; 2000; 2001; 2002) qui évoquent un certain nombre de qualifications requises et acquises, grâce à la formation dispensée par le Centre Pierre-Dupuy, qui n'ont pas de lien direct avec le travail ménager : « mieux connaître les phénomènes reliés au vieillissement »; « reconnaître les maladies et les déficiences les plus courantes »; « dépister certaines situations problématiques », « développer une compréhension de la clientèle ».

En outre, une formation spécifique intitulée « À cœur ouvert », donnée par un psychologue, a été offerte aux préposé-e-s pour leur permettre de « vider leur sac » et de se donner des outils pour ne pas « craquer ». Les préposé-e-s que nous avons rencontrées souhaiteraient suivre de nouveau cette formation qu'elles estiment nécessaire pour continuer. Certaines, sur une base régulière. Un préposé à l'entretien lourd et léger qui, pour de multiples raisons, est souvent chargé des « gros cas » (personnes malades ou handicapées qui ont des problèmes de santé mentale, de dépendance à l'alcool ou aux drogues) nous a confié qu'il souhaiterait pouvoir disposer de l'aide régulière d'un psychologue. Dans ce cas très précis, on peut véritablement parler de « souffrance morale » liée à la nature même du travail⁶³. Mais plus largement, il convient de rappeler que faire du ménage à domicile chez les personnes en perte d'autonomie est un travail exigeant sur le plan émotionnel, affectif et psychologique. La directrice de l'entreprise a, elle aussi, évoqué l'urgence de mettre en place des services de soutien psychologique pour les préposé-e-s:

Une formation devrait se faire sur une base régulière. Mais nous n'avons pas les budgets pour ça. Il faudrait avoir une personne ressource qui viendrait régulièrement pour rencontrer les préposées et les faire parler parce que il y en a qui vivent des situations difficiles. (Directrice de Répit-Ressource, notes d'entretien informel).

Enfin, on peut aussi évoquer ici l'exemple de la formation de secourisme et de réanimation cardio-respiratoire que la directrice a fait suivre aux employé-e-s.

⁶³ Ce préposé nous a expliqué qu'il lui fallait une bonne partie de la fin de semaine pour « décompresser » pour « retrouver une vie normale ».

Elle est, selon nous, des plus révélatrices du contenu réel du travail à effectuer et des aptitudes commandées par les services aux personnes, qui débordent largement le strict cadre du travail ménager. Nous reviendrons plus spécifiquement sur cette question du contenu du travail et de l'invisibilisation d'une partie du travail effectué dans le chapitre qui traite du rapport au travail des préposé-e-s.

4. L'ORGANISATION DU TRAVAIL

4.1 La description des tâches ou la division technique du travail

Il existe deux catégories d'emplois au sein de *Répit-Ressource de l'Est de Montréal* : les emplois de préposé-e-s à l'entretien ménager et les emplois administratifs.

4.1.1 Le mandat des préposé-e-s à l'entretien ménager

L'entretien ménager est lui-même divisé en deux catégories, les travaux « lourds » et les travaux « légers », qui correspondent à des tâches clairement délimitées (voir la partie 3.2.1 la production sur le papier ») pour éviter les recoupements. Le mandat des employé-e-s est cependant relativement identique, qu'ils ou elles soient préposé-e-s aux travaux lourds ou légers. Il est établi dans *Procédures concernant le travail de préposé à l'aide domestique*, remis à chaque préposé-e lors de son embauche depuis le 1^{er} avril 2000:

Sous la responsabilité de la responsable des horaires, le préposé à l'aide domestique a pour mandat de :

- suivre la formation dispensée par le Centre Pierre-Dupuy et, s'il y a lieu, des ateliers ponctuels;
- participer aux réunions d'équipe;
- confirmer ses rendez-vous une semaine à l'avance ainsi que la veille du rendez-vous avec le client;
- ne pas apporter de modifications à l'horaire hebdomadaire sans en aviser la coordonnatrice des services;
- effectuer un minimum de 28 heures de services directs par semaine;
- remplacer les annulations pour avoir un horaire complet d'au moins 28 heures en collaboration avec la préposée aux horaires;
- dépister et référer, s'il y a lieu, la clientèle vivant certaines problématiques, auprès du coordonnateur des services;
- exécuter, au domicile des clients, les travaux d'entretien ménager léger suivants :
 - passer l'aspirateur, la vadrouille ou le balai,
 - laver le comptoir de cuisine et les électroménagers,

- laver la salle de bains et les accessoires,
 - faire l'époussetage en partie ou en totalité
 - au besoin, changer le lit,
 - au besoin, faire la lessive,
 - laver les planchers, etc.
- exécuter au domicile des clients, les travaux d'entretien lourds lorsque demandé;
 - exécuter au domicile des clients, les travaux d'entretien lourd lorsque demandé;
 - respecter l'éthique des préposés à l'aide domestique et suivre les procédures de travail remises lors de l'embauche;
 - effectuer tout autre tâche à la demande de son employeur ».

Cette description de tâche fera l'objet d'une discussion dans le chapitre traitant du rapport au travail des préposées à l'entretien domestique.

4.1.2 La division du travail administratif

Voici brièvement les différentes fonctions des employées responsables du travail administratif:

- *La réceptionniste* est chargée de l'accueil. Elle répond donc aux demandes d'informations concernant les services disponibles, le fonctionnement ainsi que la politique de l'entreprise. Elle s'occupe également des nouvelles inscriptions.
- *L'adjointe administrative* gère tout ce qui concerne les employé-e-s sur le plan administratif et comptable : les services de paie, l'assurance collective, le REER collectif, les subventions salariales, etc. C'est notamment elle qui rédige les rapports d'activité destinés aux organismes de subventions. Celle qui occupe actuellement ce poste travaille au sein de l'organisme depuis sa création.

- *La responsable aux horaires* travaille à la fois avec la clientèle et les préposées pour planifier les services directs d'entretien ménager. Elle est donc amenée à gérer les problèmes de déplacement des employé-e-s, mais aussi les insatisfactions des clients et des employé-e-s.
- *Deux préposées aux horaires* assistent la responsable aux horaires. L'une s'occupe de l'assignation des travaux lourds, et l'autre, de celle de la moitié des travaux légers que la responsable aux horaires ne prend pas elle-même en charge. Ce ne sont pas des chefs d'équipe, mais des préposées comme les autres, insiste la directrice. Ce sont celles qui travaillent au plus près des employé-e-s, puisqu'elles mettent en place leurs « feuilles de route » et prennent régulièrement le pouls des relations avec les clients. « Il y a des entreprises où l'appellation du poste est « chefs d'équipe ». Ici, dit la directrice, on a choisi "préposé aux horaires" pour faciliter la communication. C'est moins directif ou autoritaire ! » (La directrice, notes d'entretien).
- *Une commis de bureau* s'occupe des renouvellements d'ententes annuelles avec le SAFHAD. Elle collecte et comptabilise aussi les montants directement perçus par les préposées, soit les sommes recueillies de la facturation directe.
- Au cours de l'année 2001-2002, un poste de *responsable des ressources humaines* a également été créé. Ce poste a été remanié depuis.

Malgré cette description de tâche relativement précise et parce que l'entreprise a connu une forte croissance de son volume d'activité, alors que l'équipe administrative demeure somme toute restreinte, la division du travail est fréquemment réaménagée au sein de cette équipe.

On met à peu près toutes la main à la pâte. Il est vrai qu'il y a des descriptions qui ont été élaborées, mais parfois on déborde. Tout le monde déborde, ce n'est pas compliqué. On n'a pas le choix parce qu'on est une petite équipe. Je peux moi-même monter des horaires à un moment donné, une autre aide la commis de bureau à compléter les renouvellements ou à faire le suivi auprès de la nouvelle clientèle. Mais on essaie tout de même de s'en tenir à la description de tâches. Certaines périodes ou situations nous obligent à être souples. (Directrice de Répit-Ressource, notes d'entretien)

La directrice, quant à elle, en principe, c'est-à-dire en dehors des périodes de « débordement », s'occupe d'abord et avant tout de la gestion de l'entreprise :

Il faut s'assurer de la bonne gestion, il faut s'assurer d'avoir les rentrées d'argent pour pouvoir verser les salaires [...] Mais la gestion, ça veut dire tout. Ça veut dire: faire les démarches nécessaires pour obtenir les subventions; rédiger les descriptions de tâches; aménager les conditions de travail»; « l'organigramme »; « les politiques et les procédures de l'entreprise »; « les relations avec les CLSC »; « être présente aux différentes tables localement »; « les relations avec nos bureaux de députés »; « les relations avec les CLE »; « l'embauche du personnel ». La gestion, c'est de voir qu'on a assez de préposées pour le nombre de clients; voir aux relations avec le personnel; avec la caisse populaire; le service de paie. C'est « la production d'un plan annuel de communications de l'entreprise »; « l'inscription du personnel à la formation du Centre Pierre-Dupuy »; « la rédaction et la production du rapport annuel des activités ». (Directrice de Répit-Ressource, notes d'entretien informel).

Elle fait donc passer les entretiens d'embauche, étudie les CV, envoie les candidats rencontrer les agents des centres locaux d'emploi (parce que c'est généralement dans ce sens que la collaboration avec les CLE fonctionne — ce qu'elle déplore d'ailleurs) et négocie avec les agents des CLE leur approbation pour l'octroi rapide des subventions salariales. « Pour moi, c'est le pire aspect du travail. Ce n'est pas d'embaucher des gens. C'est ce qu'il y a autour: toutes les contraintes au niveau de l'embauche, c'est beaucoup de temps, beaucoup de discussions, voire même, à certains moments, beaucoup de frustration. » (Directrice de Répit-Ressource, notes d'entretien).

La directrice coordonne, par ailleurs, le travail effectué par les autres employées administratives, prépare et prend en charge les projets de développement (équipement, publicité, REER collectif, formation, etc.), organise les réunions du conseil d'administration et les réunions d'équipes. C'est elle qu'on sollicite pour régler certains des problèmes rencontrés par les préposées à l'entretien ménager sur les lieux de travail: les « gros cas » (harcèlement sexuel, maison insalubre, etc.). Enfin, elle représente l'entreprise à l'extérieur, auprès des CLSC et des autres partenaires, dans les différentes tables.

4.2 Les conditions de travail⁶⁴

Le personnel a droit à des conditions de travail respectant les normes gouvernementales établies.

Selon le volume de services, il est en mesure d'exiger un travail régulier à plein temps [...]

Le personnel a droit à de l'aide, du suivi et de la formation dans le cadre de son travail. [...]

Le personnel a droit au respect et à des relations courtoises, polies et discrètes.⁶⁵

4.2.1 Les conditions d'accès à l'emploi

a) Les critères et la démarche de recrutement

Pour pouvoir bénéficier du statut officiel d'EESAD et des subventions notamment salariales attachées à ce statut, les entreprises sont tenues de recruter *via* les Centres locaux d'emploi, c'est-à-dire d'obtenir leur approbation. Si bien qu'en dernière instance, ce sont véritablement les agents des Centres locaux d'emploi qui accordent ou non un poste de subvention salariale et décident de l'embauche. Il faut par conséquent obligatoirement être bénéficiaire soit de la sécurité du revenu, soit de l'assurance-emploi ou encore « être considéré comme économiquement faible » pour pouvoir être inscrit-e à la formation puis embauché-e à l'essai par *Répit-Ressource de l'Est de Montréal*. Mais, il faut également satisfaire d'autres exigences, comme celle de ne pas avoir suivi d'autre formation au préalable par l'intermédiaire du CLE ou encore celle de ne pas avoir dépassé le seuil officiel de pauvreté, pour être exigible aux subventions du Fonds de lutte contre la pauvreté.

Bien que le CLE constitue un incontournable dans la procédure de recrutement, dans les faits, c'est par le bouche à oreille et plus précisément *via* les préposé-e-s déjà en poste que l'entreprise embauche comme nous l'explique une employée de bureau : « Nous, on les réinsère souvent sur le marché du travail par le bouche à oreille, des amis, des connaissances de nos préposées qui viennent ici et qui demandent un emploi. Disons qu'ils ont parfois eu un cheminement assez dur » (notes d'entretien). Les personnes qui résident sur le territoire desservi par l'organisme sont par ailleurs priorisées au recrutement. Celui-ci s'effectue largement localement (à 95 % selon la directrice).

⁶⁴ Les informations répertoriées ici proviennent majoritairement de *RÉPIT-RESSOURCE DE L'EST DE MONTRÉAL, Politique des conditions de travail des employés contractuels en aide domestique de Répit-Ressource de l'Est de Montréal, 1ER avril 2001.*

⁶⁵ *Répit-Ressource de l'Est de Montréal, Code de déontologie, 2001, 4-5*

La procédure officielle veut que toute personne passe un entretien d'embauche pendant lequel elle doit « présenter les références requises qui seront vérifiées » (*Répit-Ressource de l'Est de Montréal, Code de déontologie, 2001: 5*). Par la suite, la personne est évaluée en fonction de ses compétences, que ce soit en formation ou au cours de la période probatoire. Dans les faits, l'inscription de l'expérience d'entretien ménager est plus souvent qu'à son tour absente des CV qui sont présentés à la directrice et c'est seulement en entretien qu'elle peut se rendre compte que les femmes ont déjà acquis cette expérience. À l'issue de l'entretien, la directrice rédige une lettre, dans laquelle elle accepte l'embauche. Cette lettre est remise au/à la futur-e préposé-e qui doit ensuite obtenir un rendez-vous avec son agent du Centre local d'emploi. À ce stade, la procédure pour l'obtention de l'approbation du CLE peut encore être longue et retarde bien souvent l'inscription de l'employé-e à la formation du Centre Pierre-Dupuy, alors que le besoin de personnel est urgent du côté de l'entreprise. Aussi, la directrice négocie régulièrement avec le CLE pour accélérer le processus.

Quant aux critères plus officieux de recrutement, ils sont davantage liés à la nature du travail à effectuer. La directrice accorde notamment de l'importance aux « personnalités » et à la « présentation des personnes » :

Ce qu'il y a de plus important, dit-elle, c'est le contact, et quand j'embauche, pour moi, ça fait partie des critères, le contact à l'arrivée de la personne. Je ne fais pas des entrevues question-réponse, je parle beaucoup et je fais parler la personne. Je dois sentir que la personne a une bonne capacité d'écoute, de l'entregent et a le goût de faire ce genre de travail. (Directrice de Répit-Ressource, notes d'entretien).

b) La formation de préposé-e à l'entretien ménager préalable à l'embauche

Dispensée par le Centre Pierre-Dupuy, la formation de *préposé à l'entretien ménager à domicile* chez les *personnes âgées* était de 137 heures, échelonnées sur une période de 10 semaines, en 1998. Après trois semaines de formation intensive, les participantes étaient jumelées avec la clientèle à raison de quatre jours par semaine.

Avec les années, notamment parce que la demande ne cesse de croître, alors que le recrutement est toujours difficile, la durée de cette formation a été écourtée, de sorte qu'elle était de 70 heures, échelonnées sur trois semaines, en 2001.

Si une majorité d'employé-e-s nouvellement recruté-e-s continue de la suivre, plusieurs échappent néanmoins à cette formation initiale. Les rapports annuels (1998; 1999; 2000; 2001) en résument le contenu comme suit :

- situation par rapport au métier et à la démarche de formation;
- exécution des tâches liées à l'entretien ménager (léger et lourd);
- santé et sécurité au travail;
- compréhension de la clientèle;
- attitudes et habiletés permettant l'intégration à l'emploi;
- suivi individuel des étudiants et suivi avec les corporations;
- supervision en milieu de travail par le formateur.

Au terme de cette formation,

les préposé-e-s à l'entretien ménager sont en mesure d'effectuer un travail de qualité et sécuritaire; d'établir une relation de confiance avec une personne à domicile; de mieux connaître les phénomènes reliés au vieillissement; de reconnaître les maladies et les déficiences les plus courantes; de développer des attitudes professionnelles et responsables face au travail; de dépister certaines situations problématiques⁶⁶.

Nous l'avons évoqué tout à l'heure, le contenu de cette première formation fait déjà apparaître le caractère social du travail concrètement effectué. C'est d'ailleurs ce qui motive la directrice à la maintenir :

La formation n'est pas axée seulement sur le ménage. De toute façon, les femmes, on le sait, savent toutes comment faire du ménage en partant ! Les candidats apprennent des techniques d'entretien ménager, des trucs, étudient comment lire les étiquettes des produits nettoyants les plus courants, la prévention des risques chimiques et des infections, la prévention des accidents de travail. La formation comprend aussi quelques notions sur les maladies les plus courantes chez les personnes âgées et des mises en situation sur le plan comportement de la clientèle. (Directrice de Répit-Ressource, notes d'entretien)

⁶⁶ Répit-Ressource de l'Est de Montréal, Rapports annuels 1998; 1999; 2000; 2001; 2002

Le contenu de la formation révèle également la nature du travail en tant que tel : il s'agit d'un travail difficile, fatigant et qui peut causer des maux à force de répétition. « La formation, dit une préposée, la moitié du temps c'est comment ne pas se blesser. » (Préposée aux travaux légers, notes d'entretien)

Pour différentes raisons, les entreprises d'économie sociale de Montréal ont malheureusement délaissé la formation dispensée par Pierre-Dupuy. Au cours des dernières sessions, il ne restait plus que trois ou quatre entreprises qui inscrivaient des candidats. Le Centre Pierre-Dupuy, devenu depuis l'École des Métiers des Faubourgs, a cessé de dispenser cette formation. Les entreprises doivent maintenant se débrouiller seules. Répit-Ressource de l'Est de Montréal doit mettre sur pied une formation spéciale pour les nouveaux employés. C'est dommage, car cette formation avait été conçue pour les préposés à l'aide domestique des entreprises de Montréal. (Directrice de Répit-Ressource, notes d'entretien)

c) La période de probation

Une fois la formation terminée, les préposé-e-s sont mises à l'essai. La période de probation doit permettre « au gestionnaire d'évaluer adéquatement l'adaptation du nouvel employé à ses nouvelles fonctions » (*Répit-Ressource de l'Est de Montréal, Politique des conditions de travail des employés contractuels en aide domestique de Répit-Ressource de l'Est de Montréal, 2001*). À l'issue de cette période de 455 heures travaillées, incluant les heures supplémentaires, il peut être décidé: de confirmer l'employé dans ses fonctions, auquel cas l'embauche est rétroactive ; de prolonger la période de probation ; de procéder à une cessation d'emploi pour incompétence, rendement insatisfaisant ou pour des raisons d'ordre disciplinaire ou économique ; ou, enfin, de l'affecter à un autre emploi, avec reprise de la période de probation.

4.2.2 Le salaire et la protection sociale

Lors de l'embauche, la préposée à l'aide domestique reçoit 8,20 \$ de l'heure, au cours de ses 455 premières heures travaillées, c'est-à-dire trois ou quatre mois. Après ces 455 heures, les préposé-e-s reçoivent 8,50 \$ de l'heure et un horaire de 28 heures. Les préposés qui désirent travailler plus de 28 heures reçoivent 10 \$ l'heure pour chaque heure supplémentaire (ce qui est le cas pour 95 % des préposés).

Par la suite, une augmentation du salaire horaire de base est attribuée — en moyenne, 2,5 % par année (voir tableau 21).

Tableau 21
Les salaires des préposé-e-s à l'entretien ménager léger

Périodes de travail	Formation (3 semaines)	Période probatoire (455 h)	à la 456 ^e h	2 ^{ème} année
Revenus et salaires horaires	Prestations d'assurance emploi; absence de salaire	8,20 \$/h 10 \$/h à la 29 ^e h travaillée	8,50 \$/h 10 \$/h à la 29 ^e h travaillée	8,75 \$/h 10 \$/h à la 29 ^e h travaillée

Trois facteurs font, par la suite, évoluer le salaire de base. Il varie d'abord avec *l'ancienneté*. Reconnue et acquise après la période de probation, avec effet rétroactif au premier jour travaillé, elle est égale au nombre total d'heures travaillées pour l'entreprise depuis la dernière interruption de plus de six mois.

L'ancienneté est également déterminante à d'autres niveaux : dans l'ordre du choix des dates de congés annuels, lors de nominations et de cessations d'emploi:

Si l'entreprise doit effectuer une mise à pied, c'est celui qui a le moins d'ancienneté chez les employés concernés qui est affecté, à la condition, toutefois que les employés ayant le plus d'ancienneté à l'entreprise puissent satisfaire aux exigences de l'emploi. [...] Après six mois, l'employé mis à pied est automatiquement considéré comme licencié⁶⁷.

Depuis la révision des conditions de travail et de la politique salariale des préposées à l'aide domestique, en avril 2000, le salaire est aussi appelé à augmenter avec le *nombre d'heures hebdomadaires effectuées*. Les préposées travaillent au minimum 28 heures par semaine, et trente minutes par déplacement sont ajoutées au nombre d'heures de services effectuées. Mais quand les heures de services hebdomadaires dépassent les 28 heures exigées, le salaire horaire est augmenté à 10 \$. « Cette démarche a pour but de limiter le roulement de personnel et d'atteindre le tarif demandé dans ce domaine par les travailleurs au noir⁶⁸ ».

⁶⁷ Répit-Ressource de l'Est de Montréal, Politique des conditions de travail des employés contractuels en aide domestique de Répit-Ressource de l'Est de Montréal, 2001: 5

⁶⁸ Répit-Ressource de l'Est de Montréal, Rapport annuel, 31 mars 2001

Le salaire horaire dépend enfin de *la nature des travaux effectués lourds ou légers*, les travaux lourds étant mieux rémunérés. Les préposés aux travaux lourds reçoivent 8,95 \$ de l'heure à l'embauche au lieu de 8,20 \$/H pour les préposées aux travaux légers. Après 455 heures de travaux lourds, le taux horaire augmente à 9,25 \$.

Les préposées reçoivent par ailleurs une allocation mensuelle de 40 \$ pour défrayer une partie de la carte de transport en commun (la "CAM"). Enfin, l'organisme fournit le matériel nécessaire pour l'entretien ménager : gants en caoutchouc, tabliers, genouillères, tapis de jardin, etc.⁶⁹ Depuis l'automne 2002, *Répit-Ressource* a signé une entente avec le magasin L'Équipeur et fournit aux préposés deux uniformes par année. Pour la période estivale, *Répit-Ressource* fournit aussi des bermudas pour que les préposés souffrent moins des périodes de chaleur.

À l'unanimité sauf une voix⁷⁰ (celle d'une travailleuse qui gagne à *Répit-Ressource* son meilleur salaire et qui a auparavant occupé des emplois rémunérés largement en dessous du salaire minimum), les préposé-e-s estiment que leur travail n'est pas suffisamment rémunéré. La travailleuse satisfaite raconte :

Le salaire est correct, 8,50 \$ de l'heure. Moi, je suis une personne qui paie mon loyer. Je ne bois pas, je ne fume pas. Je fais attention. Quand mon loyer est payé, il me reste de l'argent. Je ne vais pas dans les magasins. Je me garde de l'argent pour manger et tout ça. Je suis satisfaite. Moi, je dis comme ma mère : contentez vous de peu et vous serez toujours heureux. (Préposée aux travaux légers, notes d'entretien)

Pour les autres, ce sont souvent les expériences passées, essentiellement dans le secteur privé, qui les poussent à garder leur emploi qu'elles jugent trop peu rémunéré mais qui leur assure une sécurité du revenu dans le temps (c'est-à-dire un travail régulier à temps plein par rapport aux hôtels, par exemple, qui embauchent surtout l'été, en haute saison) et des avantages sociaux (par opposition au travail au noir ou sur appel qui s'avère plus précaire mais qui reste mieux rémunéré). La protection sociale (CSST, SAAQ, Assurance emploi, REER collectif, congés payés, normes du travail, etc.) qui accompagne le contrat de travail explique donc que plusieurs acceptent au moins provisoirement cette perte de salaire.

⁶⁹ *Répit-Ressource de l'Est de Montréal, Rapports Annuels 1998; 1999; 2000; 2001*

⁷⁰ Pour rappel, nous avons mené des entretiens auprès de 7 préposé-e-s-

Selon la directrice,

des employé-e-s travaillaient au noir avant. Ils me disent être plus heureux ici et sont contents d'adhérer à une assurance collective. Ils savent qu'ils sont bien encadrés par le personnel administratif. La personne qui travaille au noir est toute seule dans son coin, et ne bénéficie d'aucune protection. (Directrice de Répit-Ressource, notes d'entretien)

Le manque à gagner salarial est toutefois bien à l'origine du taux de roulement du personnel qui, tout comme dans les autres EESAD, demeure très élevé. Les préposés-e-s quittent l'entreprise pour des salaires plus élevés soit dans le secteur public (dans les hôpitaux, par exemple, où « elles sont payées plus cher, automatiquement, parce qu'elles sont syndiquées » comme le notait une employée de bureau [notes d'entretien]); soit dans le secteur privé (dans les cafétérias, les hôtels, etc.). C'est également le faible salaire que les préposées ont invoqué lorsqu'elles disent prévoir quitter l'entreprise. L'une d'elles raconte:

Ma fille est encore trop jeune, mais il arrivera un moment où je postulerai ailleurs parce qu'il faut qu'on puisse vivre. Moi, j'ai un logement social, ça me sauve, mais toute seule à faire un métier comme ça non, on ne peut pas subvenir à nos besoins. Non. Une fois qu'on a payé le loyer, le téléphone, il suffit qu'il y ait l'électricité à payer en plus, le service de garde, la bouffe, l'habillement, ce n'est pas avec un salaire comme celui qu'on a, qu'on peut subvenir à nos besoins. (Préposée aux travaux légers, notes d'entretien).

Nous reviendrons sur la rémunération dans le chapitre qui traite du rapport au travail des préposées à l'entretien ménager léger.

4.2.3 L'accès à la formation en cours d'emploi

Outre la formation initiale qui est partie prenante du processus de recrutement, les préposées ont accès à d'autres types de formation plus ponctuelles. Ainsi, en janvier 2000, 24 personnes ont participé à un atelier sur l'organisation et la planification d'un budget personnel, organisé en collaboration avec l'ACEF du Sud-Ouest:

Les employé-e-s n'avaient jamais d'argent sur eux. Ils étaient toujours "cassés". J'ai organisé une session avec l'ACEF pour leur donner une formation le budget personnel [...] Ça fait partie des besoins des travailleurs. Certains employés m'ont avoué qu'ils avaient appris plusieurs trucs utiles. (Directrice de Répit-Ressource, notes d'entretien)

De même, étant donné le nombre important de visites à domicile, la directrice a jugé primordial que le personnel puisse acquérir des connaissances en secourisme, en particulier en réanimation cardio-respiratoire. En collaboration avec Ambulances Saint-Jean, deux sessions de formation ont été organisées en mars 2000. Elles ont été suivies par une trentaine de personnes⁷¹.

On a déjà évoqué la formation sur la relation d'aide « À cœur ouvert », donnée par un psychologue. Ce sont autant de formations qui s'avèrent bien ajustées aux besoins immédiats des préposé-e-s. Plusieurs nous ont dit, en effet, se sentir démunies devant des situations qu'ils/elles rencontrent sur leurs lieux de travail: maladie, deuils et solitude des personnes âgées. Ces formations sont aussi jugées trop rares par l'ensemble des travailleur-se-s et par la directrice. Selon elle, ces formations sont aussi indispensables que coûteuses: « Je ne peux pas le faire régulièrement parce que ça coûte des sous, mais ça fait partie de notre mission d'éduquer les personnes. » (Directrice de *Répit-Ressource*, notes d'entretien)

Ces formations ne permettent pas cependant d'envisager de réorientations professionnelles. Elles s'inscrivent, ce que la directrice regrette, dans le strict cadre de l'emploi. On a donc bien une réinsertion sur le marché du travail, mais strictement sur le marché du travail en entretien ménager. Les discours recueillis sont unanimes à ce sujet, l'emploi à *Répit-Ressource de l'Est de Montréal* n'ouvre, pour le moment, pas de portes vers d'autres secteurs d'activité. Si le passage dans l'entreprise peut servir de tremplin, c'est bien en direction de l'entretien ménager dans les secteurs publics ou privés, ou encore, au sein même de l'entreprise vers des postes administratifs, ce qui semble plus rare bien que ce soit le cas pour l'une des employées de bureau. Toujours est-il que les connaissances acquises *via* les formations en psychologie et en secourisme ne donnent pas de qualifications reconnues dans d'autres domaines d'activité.

⁷¹ *Répit-Ressource de l'Est de Montréal, Rapport annuel*, 31 mars 2000.

4.2.4 Horaires de travail et congés

Officiellement, les horaires des emplois de bureau sont relativement flexibles, puisque les employé-e-s peuvent choisir entre trois plages :

- 8 h à 12 h / 13 h à 16 h;

- 9 h à 12 h / 13 h à 17 h;

- 10 h à 13 h / 14 h à 18 h.

Dans la réalité, nous avons pu observer que les employées administratives sortent rarement avant 18H. « Souvent, les journées sont très longues », nous a confié la directrice.

Les préposé-e-s à l'entretien ménager travaillent en moyenne de 33 h à 35 h par semaine, dont 28 heures de services facturables au minimum. Une fois par semaine, ils/elles doivent, au jour de leur choix, se rendre au siège de l'entreprise avant 18 h pour prendre leurs horaires et remettre les montants perçus de la « clientèle ». Enfin, les appels de confirmation de rendez-vous avec la « clientèle » peuvent être effectués la veille au soir. Chaque jour, des arrêts de 30 minutes minimum et de 60 minutes maximum sans rémunération sont obligatoires. Les préposé-e-s ont en outre droit à 10 minutes de pause pour chaque bloc de trois heures de travail. « Ces périodes de repos ne peuvent être cumulées, ni faire en sorte que l'employé termine plus tôt »⁷².

Pour ce qui est des congés, l'ensemble des employé-e-s ont d'abord droit aux jours fériés, sauf en cas d'absence sans autorisation la journée ouvrable qui précède ou celle qui suit le jour en question ; une demi-journée de congé maladie par mois leur est, en outre, accordée. Ces demi-journées peuvent être accumulées, mais il faut avoir complété un mois de travail avant de se les voir créditer. Les congés non utilisés à la fin de la période de référence sont monnayables et calculés selon le salaire d'une journée de travail moyenne, pour le moment. L'entreprise assure également les congés parentaux tels qu'ils sont prévus dans le code du travail. Il en est de même pour les congés annuels. Ces derniers doivent être pris pendant la période de vacances fixée par le conseil d'administration aux deux dernières semaines de juillet de chaque année.

⁷² Répit-Ressource de l'Est de Montréal, Procédures concernant les conditions de travail, 2001

Dans la pratique, plusieurs demandent à ne pas prendre de vacances, mais la directrice tient à ce que chaque préposé-e-s prenne ses vacances, selon une employée de bureau. Globalement, les horaires de travail sont relativement standards. Les préposé-e-s à l'entretien ménager peuvent aménager leurs journées en s'arrangeant avec leurs « clients », mais leur marge de manœuvre est tout de même relativement restreinte.

Une seule préposée nous a indiqué, lors d'un entretien, être particulièrement satisfaite de ses horaires de travail. Elle les comparait notamment à ceux de sa sœur qui travaille de nuit. Les autres préposé-e-s ont évoqué deux facteurs d'insatisfaction concernant les horaires de travail :

- la longueur des déplacements entre chaque domicile qui est bien souvent supérieure au temps de déplacement rémunéré qui est alloué par semaine. La plupart du temps, les préposées aux horaires parviennent à aménager la « feuille de route » pour que les préposées à l'entretien restent dans le même quartier ou dans des quartiers mitoyens, mais il arrive fréquemment qu'elles aient à effectuer des déplacements du fait des annulations, ce qui les amènent quelques fois à parcourir de longues distances

Nous tentons, dans la mesure du possible, que les clients soient localisés près de chez le préposé, sur le même territoire et dans le même secteur. Toutefois, ils doivent comprendre qu'il nous est difficile de les garder inactifs alors qu'ils sont rémunérés, sous-prétexte que la demande n'est pas dans leur secteur. Ainsi, ils doivent s'attendre à ce que la mobilité fasse partie de ce type d'emploi.⁷³

Une seule des préposées rencontrées nous a dit disposer d'une voiture pour son travail. Elle nous a confié qu'elle chercherait un autre emploi si elle devait voyager en autobus.

- Le problème des repas a également été mentionné à plusieurs reprises. Les préposées n'ont pas l'autorisation de dîner au domicile des « clients », essentiellement pour des raisons de sécurité. Celles que nous avons rencontrées respectent cette règle et « grignotent » pendant leurs déplacements, aux arrêts d'autobus ou dans l'autobus.

⁷³ Répit-Ressource de l'Est de Montréal, Procédures concernant les conditions de travail, 2001, p. 4

« On mange en marchant, dans le bus, dans la rue » (Préposée aux travaux légers, notes d'entretien)

4.2.5 Participation au processus décisionnel

Les travailleur-se-s de *Répit-Ressource de l'Est de Montréal* ne sont pas syndiqué-e-s et à notre connaissance, à ce jour, aucune tentative n'a été effectuée dans ce sens. Par ailleurs, malgré les nombreuses initiatives de la directrice visant à mettre sur pied des réunions d'équipe conçues comme des lieux d'échange et de participation des préposées, cette participation était quasiment nulle lorsque nous avons effectué notre enquête. Nous l'avons vu dans l'organigramme, l'ensemble des employées (préposées à l'entretien, employées administratives) sont représentées tant sur le conseil d'administration que sur le « comité aviseur » de l'entreprise par une seule et même personne. Cette représentation officielle est la seule et unique forme de participation des préposées à la gestion et à la définition des grandes orientations de l'entreprise. Non que les préposées ne soient pas intéressées par le développement de l'entreprise: plusieurs de celles que nous avons rencontrées ont au contraire manifesté leur attachement à *Répit-Ressource de l'Est de Montréal* et n'ont pas hésité à afficher l'importance qu'elles accordent à son bon fonctionnement mais, dans les faits, elles ne trouvent ni l'énergie ni le temps de participer et encore moins d'organiser des réunions. D'abord, faut-il le dire, parce que la journée de travail est harassante, ensuite parce qu'elles ont souvent des contraintes familiales qui ne leur permettent pas de dégager du temps.

C'est donc essentiellement dans leurs échanges avec les préposées aux horaires que les préposées à l'entretien ménager peuvent faire part des difficultés qu'elles rencontrent aux domiciles des personnes âgées et ou en perte d'autonomie (harcèlement sexuel, conflit, insalubrité, deuil). Leur passage au siège social de *Répit-Ressource de l'Est de Montréal* est également l'occasion de croiser les autres préposées et employées administratives, dont la directrice qui sort régulièrement de son bureau (d'ailleurs toujours ouvert) pour prendre de leurs nouvelles (notes d'observation). Lorsque les préposées ont des difficultés particulières, elles peuvent, à tout moment, rencontrer la directrice de l'entreprise qui fait preuve d'une grande

disponibilité. Une des préposées nous a dit ne pas avoir le temps de se confier, alors qu'elle semblait très préoccupée. On peut donc penser que ces « rencontres de couloir » qui restent informelles ne suffisent pas à régler les problèmes des préposées. Aussi, nous avons cru déceler des besoins d'aide psychologique⁷⁴ directement liés aux situations de travail, besoins que *Répit-Ressource de l'Est de Montréal* ne peut pas offrir sur une base régulière, comme le regrette la directrice.

4.3 Le rapport au travail

Dans cette partie, nous aborderons le rapport au travail des préposées à l'entretien ménager léger chez les personnes âgées et/ou en perte d'autonomie. Nous livrons ici les premières pistes de réflexion qui se dégagent de l'analyse du contenu des entretiens semi-directifs réalisés auprès des préposé-e-s. Nous avons particulièrement analysé ces entretiens selon deux axes :

- 1 - le rapport à la qualification ou la manière dont les préposé-e-s perçoivent leur travail du point de vue des connaissances qu'il requiert ;
- 2 - le rapport à la rémunération ou la manière dont les travailleuses perçoivent leur travail du point de vue de ce qu'elles produisent et de la rémunération.

Au terme de cette analyse exploratoire, il apparaît que le rapport au travail des préposées à l'entretien ménager léger est ambivalent : plutôt négatif sur le strict plan du travail d'entretien ménager pour lequel elles sont rémunérées, positif et revalorisant sur le plan de la « relation de soutien », qui ne fait pourtant pas partie de leur description de tâche et qu'elles effectuent, par conséquent, sur une base bénévole.

4.3.1 Le rapport au travail et à la qualification

Étant donné la double nature du travail de préposée à l'entretien ménager chez les personnes âgées ou en perte d'autonomie et puisqu'il fait appel à deux types de qualifications différenciées, celle qui renvoie au travail domestique et celle qui renvoie à la relation d'aide, nous les avons dissociées pour rendre compte de la manière dont les préposées perçoivent leur travail.

⁷⁴ un-e- préposé-e nous a avoué qu'il-elle était en dépression.

Toutefois, sur le plan de l'analyse, cette dissociation présente de nombreuses limites dans la mesure où, dans le cadre de la sphère dite privée, les tâches d'entretien domestique et celles qui relèvent du soin aux personnes sont rarement séparées et que l'organisation du travail de préposées à l'entretien ménager est largement déterminée par la division sexuelle du travail qui a cours au sein des familles. Deux autres préalables s'imposent donc ici.

D'abord, loin de manquer de qualifications, les préposées ont au contraire reçu une véritable formation *via* leur socialisation et ce, depuis le plus jeune âge, parfaitement ajustée au travail d'entretien ménager pour lequel elles sont effectivement rémunérées. Le peu de reconnaissance salariale du « strict » travail domestique nous semble par conséquent bien davantage lié à un manque de reconnaissance institutionnelle des qualifications réellement exigées pour ce travail, qu'au manque de qualification généralement invoqué pour légitimer la faible rémunération des préposées.

Bien sûr, le fait que le travail domestique soit encore largement effectué gratuitement par des femmes, dans le cadre de la famille, et qu'il ne soit pas officiellement reconnu comme de la production dans ce contexte expliquent également qu'il soit sous-rémunéré. Nous nous concentrerons ici, cependant, sur la question de la non-reconnaissance des qualifications sur le marché du travail salarié.

Par opposition, nous avons pu constater que la dimension sociale du travail de préposée (relation de soutien) qui exige d'autres qualifications — qui, elles, sont, bien que trop peu, quelquefois mieux reconnues par les institutions (la formation de travail social est partie intégrante d'une discipline universitaire) — n'est pas rétribuée dans leur cas. C'est pourquoi nous avançons que cette partie du travail de soutien dûment effectuée par les préposées est occultée par les organismes subventionnaires tout comme dans l'établissement de l'échelle salariale. Elle échappe finalement au rapport salarial.

LE TRAVAIL DOMESTIQUE

Plusieurs constats nous amènent à penser que les préposées à l'entretien ménager léger ont tendance à déqualifier le travail domestique (les tâches d'entretien ménager). Plus précisément, elles ont intériorisé la conception dominante de ce travail qui veut qu'il ne soit pas professionnel du point de vue de la qualification et qui le dévalorise.

1. Tout d'abord, la plupart de celles que nous avons rencontrées en entretiens individuels nous ont expliqué leur embauche à *Répit-Ressource de l'Est de Montréal* sans jamais référer à leurs compétences ou à leurs qualifications en matière de ménage. Et cette absence de référence à des compétences se retrouve tant dans les entretiens individuels qu'au niveau des réponses au questionnaire⁷⁵;
2. Le plus souvent, ce sont davantage des qualités qui leur apparaissent individuelles et liées à leur personnalité (« je suis toujours de bonne humeur »; « j'aime le ménage ») que les préposées mobilisent pour expliquer leur recrutement;
3. Quatre préposé-e-s sur sept ont invoqué leur origine (acadienne, gaspésienne, latino-américaine) pour se dire « fait-e pour le poste », justifier leurs compétences en matière de ménage ou raconter leur embauche. Ainsi:

C'est plutôt mon caractère. Je suis une personne qui fonce. Je ne suis pas une petite gênée. Je pense que ce serait surtout mon charisme... [La directrice] savait que [j'avais de l'expérience], et elle savait que j'étais travaillante. Une Gaspésienne! Ah! les Gaspésiennes, les Gaspétiens aussi, on est renommé-e-s pour avoir du cœur à l'ouvrage (Préposée aux travaux légers, notes d'entretien);

Peut-être qu'elle connaît quelque chose sur les Latinos qui travaillent dans le ménage, qu'elle sait qu'on est pas mal bon là-dedans, je ne sais pas (Préposée aux travaux légers, notes d'entretien);

Moi, je suis une personne qui adore faire du ménage. J'adore ça. C'est ça, les Acadiennes, ils te disent toujours que les Acadiennes aiment beaucoup le travail. Ça fait que j'adore faire du ménage, j'adore les personnes âgées (Préposée aux travaux légers, notes d'entretien);

⁷⁵ Le questionnaire comprenait notamment la question suivante : Quelles sont les circonstances, conditions et expériences qui vous ont amené à travailler pour l'entreprise?

Je lui avais dit déjà que j'aimais faire le ménage, elle a dit: « t'es une Acadienne, il y a pas de problème » (Préposée aux travaux légers, notes d'entretien).

4. Nous l'avons dit plus haut, plusieurs ont occulté leurs expériences de travail en entretien ménager sur les CV présentés au moment de l'embauche, comme si cette expérience n'était pas légitime alors qu'elle est tout à fait pertinente pour postuler à l'emploi. Ainsi, une préposée à l'entretien ménager raconte :

Sur mon CV, il n'y a aucun ménage. C'est tous des emplois de bureau. La directrice a dit: « Peux-tu écrire toutes les périodes où tu as fait du ménage, au crayon, en bas de ton CV. Je l'ai fait, puis je me suis rendue au bureau. Et là, ils voyaient que j'avais beaucoup d'expérience » (Préposée aux travaux légers, notes d'entretien).

5. Enfin, le « savoir-faire du ménage » apparaît dans l'ensemble des entretiens comme une « vocation » parfois même héréditaire, comme le « goût pour le ménage » ou encore comme un savoir-faire devenu quasi naturel. Ainsi, nombreuses sont celles qui, par exemple, nous ont dit, comme leur mère, « aimer la propreté, faire du ménage ».

J'ai toujours aimé faire du ménage, même chez nous. [...] C'est comme dans ma nature, être propre. Et parce que j'ai été élevée comme ça. Ma mère, c'était les planchers à quatre pattes puis envoie ! (Préposée aux travaux lourds, notes d'entretien).

Ce sont autant d'éléments qui nous semblent significatifs d'une intériorisation de la « banalisation/naturalisation » des qualifications requises pour ce travail auquel les femmes sont traditionnellement assignées. Il nous semble donc que les préposées elles-mêmes ne reconnaissent pas leurs compétences professionnelles en matière de ménage. Alors que ce sont des compétences réelles, elles les présentent comme des qualités individuelles qu'elles reconnaissent d'ailleurs plus volontiers chez les hommes : « Il est tellement minutieux, dit une préposée au sujet de son coéquipier, que je ne vois pas la différence. ».

Outre le fait que les femmes soient encore très largement assignées au travail domestique dans le cadre dit « privé » des familles et qu'elles l'effectuent dans ce contexte tout à fait gratuitement, ce qui contribue fortement à la sous-rémunération de ce travail dans le rapport salarial⁷⁶, on peut penser que le processus d'acquisition de la qualification joue un rôle important dans la dévalorisation généralisée du travail domestique que nous avons pu repérer sous forme intériorisée à plusieurs reprises chez les préposées.

Généralement entamée dès l'enfance dans le cadre de la famille, (« je fais du ménage depuis que je suis toute petite »), donc « en dehors des canaux institutionnels de qualification et toujours en référence à la sphère du privé » (Kergoat, 1984: 211), la formation à l'entretien ménager (c'est-à-dire « l'apprentissage [au métier de future femme quand elles étaient petites filles] », puis « la formation continue » que les femmes ont reçue [travaux domestiques]) n'est toujours pas reconnue par les institutions (Kergoat, 1984: 211). Elle est invisibilisée en tant que processus d'acquisition, si bien que les connaissances attachées à la réalisation de ce travail (l'ordre des tâches à exécuter, la gestion du temps, la patience, la minutie, la rapidité, la précaution, la dextérité, etc.) sont pensées comme innées, naturelles ou inhérentes aux femmes et non comme le résultat d'un processus d'acquisition. « De toute façon, les femmes, en partant, on sait toutes faire du ménage » (Employée de bureau, notes d'entretien).

Finalement, le travail domestique est globalement dévalorisé (gratuit au sein de la famille et sous-rémunéré sur le marché), et cette dévalorisation est fortement intériorisée par les préposées qui restent situées au plus bas de l'échelle des qualifications.

La dévalorisation du travail de préposées à l'entretien ménager est d'ailleurs sans cesse rappelée aux travailleuses par les « clients », notamment, qui refusent encore bien souvent les hommes pour l'entretien ménager léger et qui leur imposent sans aucun doute quotidiennement que « savoir faire du ménage » leur est naturel et que le ménage n'est pas un « vrai » travail.

⁷⁶ Car la position des femmes dans la division sexuelle du travail qui organise la sphère dite privée et la position des femmes sur le marché du travail salarié est aujourd'hui codéterminée. Voir notamment sur ce point, C. Delphy, « Genre et classes en Europe », dans *L'ennemi principal*. Vol. 2 : *Penser le genre*, Nouvelles questions féministes, Paris, Syllepse, 2001, 299-302.

Cette violence qui, sur le plan symbolique, consiste à nier la valeur du travail réalisé et à légitimer sa faible rémunération, peut prendre différentes formes, comme en témoignent ces extraits d'entrevues :

Parfois, on est traitées comme bonne, comme des moins que rien (Préposée aux travaux légers, notes d'entretien).

Le monsieur me disait : « Vous êtes ma femme de ménage, vous êtes ma bonne » (Préposée aux travaux légers, notes d'entretien);

Ils me prennent pour de la merde, vraiment de la merde. Je suis là pour ramasser la merde de leur père... Ils sont comme les rois et les reines. Ce n'est pas de l'aide que vous leur donnez, c'est un dû! Vous ne les connaissez pas, mais c'est pareil, c'est un dû (Préposée aux travaux légers, notes d'entretien);

Même s'ils paient, je fais cinq jours par semaine, on fait 15 clients par semaine, et le samedi, je fais mon ménage. Tu n'es pas capable de le faire, mais ce n'est pas grave, il faut le faire pareil. Ils disent qu'ils n'ont pas le temps parce qu'ils travaillent. Il y en a qui disent qu'ils n'aiment carrément pas ça. Ils ont le droit, mais, moi, j'adore ça faire du ménage, j'en mange! (Préposée aux travaux légers, notes d'entretien).

Le processus d'acquisition de la qualification expliquerait également la perception d'un des deux hommes que nous avons rencontrés. Sa perception du travail effectué est plus directement professionnelle. Il semble bien passer par une reconnaissance de ses compétences bel et bien acquises cette fois-ci :

J'aime mieux que les personnes m'apprécient pour mon travail et pas pour mes qualités. C'est secondaire pour moi. J'aime mieux qu'ils me disent : Ah! J'aime ton travail. Qu'ils me disent que tu es gentil, fin... Je ne tiens pas trop à ça, c'est naturel en moi. Je peux te parler de tout ce que tu voudras de ménage : lavage de tapis, décapage de plancher, les vitres, les murs, les plafonds, cirage. Tout ce qui touche le ménage. Je sais me servir des machines pour les planchers aussi. J'ai développé les connaissances de ménage plus vastes et tout le monde aime ça, tout le monde me demande des conseils, tu comprends? Ce sont des trucs que j'ai développés, même pour le lavage des vitres, fenêtres... j'ai des trucs, mais je ne dis pas les trucs (Préposé aux travaux légers et lourds, notes d'entretien).).

Là encore, on peut imaginer que le rapport aux clients varie selon le sexe. « Il fait le ménage mieux qu'une femme », disait l'une des clientes à propos d'un préposé (Préposée aux horaires, notes d'entretien).

Par ailleurs, les hommes cumulent plus souvent des travaux lourds aux travaux d'entretien légers et voient encore, la plupart du temps, le travail ménager léger comme un travail de femmes, selon la directrice de l'entreprise, qui dit avoir du mal à recruter des hommes : « Les gars, ils ont commencé sur les travaux lourds. C'est une job de gars, dans leur tête à eux-autres, c'est une job pour eux autres » (Directrice de *Répit-Ressource*, notes d'entretien)

Les préposées ne considèrent donc pas le travail ménager qu'elles effectuent comme du travail qualifié. Elles le voient au contraire comme celui qu'il faut bien accepter de faire lorsqu'on n'a pas de qualification: « Quand t'as pas le choix, il faut que tu prennes ce qu'il y a. [Et ce que ta scolarité te permet.] Si t'as pas de formation, t'as rien, alors il faut que tu prennes [ce qui ce présente] dans le fond » (entretien, préposée aux travaux légers). En revanche, les préposées perçoivent directement la dimension sociale de leur travail, la relation d'aide, comme du travail qualifié et créateur de valeur d'usage mais aussi d'échange.

LA RELATION D'AIDE AUX PERSONNES AGEES OU EN PERTE D'AUTONOMIE

Paradoxalement, les préposées reconnaissent plus facilement les qualifications requises pour aider les personnes âgées ou en perte d'autonomie. Pour cette partie de leur travail, pourtant occultée par les organismes subventionnaires et pour laquelle elles ne sont pas rémunérées, elles ne sont pas toujours certaines d'avoir les compétences requises :

Il faut savoir gérer la douleur des autres, faire preuve de compassion et d'empathie sans tomber dans la dépendance [...] il faut être formée pour ça [...], mais dans la formation, l'approche qu'on a avec les gens, on ne se rend pas tellement compte à quel point c'est prenant, à quel point ça vient nous chercher (Préposée aux travaux légers, notes d'entretien);

Ces gens-là ont besoin d'une plus grande aide. Nous, ça ne suffit pas, on n'est pas formées pour ça [...] On l'apprend seulement avec le temps, avec l'expérience parce qu'on n'a pas la formation, on n'est pas assez formée. C'est de la psychologie (Préposée aux travaux légers, notes d'entretien).

Plusieurs monographies d'entreprises d'économie sociale en aide domestique le mentionnent⁷⁷ : la relation d'aide est très valorisée par les préposées à l'entretien ménager chez les personnes âgées ou en perte d'autonomie. À *Répit-Ressource de l'Est de Montréal*, c'est véritablement cette partie du travail qui permet aux préposées de lui reconnaître une valeur en regard des qualifications. Car il existe bien un double statut du travail effectué : travail ménager dévalorisé et relation d'aide valorisée. Il apparaît de manière récurrente dans l'ensemble des entretiens réalisés tant auprès des préposées qu'auprès des employées administratives :

Comme une compagne m'a dit l'autre fois, c'est un travail comme un autre. Puis on apporte beaucoup. Ce n'est pas seulement laver les toilettes: on a un contact avec les personnes âgées et les personnes malades. Tu vas les voir et ça leur remonte le moral. (Préposée aux travaux légers, notes d'entretien);

Il faut revaloriser ce travail-là. Même chez la clientèle: on ne les nomme pas femmes de ménage. Ce sont des préposées à l'aide domestique. Souvent, on reprend les clients parce que nous sommes conscients que leur travail dépasse celui de femmes de ménage. (Directrice de *Répit-Ressource*, notes d'entretien).

Aussi, la valorisation du travail passe notamment par l'affirmation des compétences requises pour l'aide aux personnes âgées (l'écoute; la patience; l'attention; « savoir se protéger »; « faire preuve de psychologie »; etc.). Contrairement à celles qu'exige le travail ménager, celles-ci sont perçues comme de vraies compétences qui nécessitent une formation. Bien que les institutions, comme le marché du travail salarié, continuent de miser sur la naturalisation des prédispositions des femmes dans les relations interpersonnelles — notamment leur « éthique de la sollicitude » — celles-ci ne sont plus perçues comme des qualités « naturelles » ou « personnelles » mais bien comme des savoir-faire acquis au fil de l'expérience et de formations (secourisme cardio-respiratoire et « à cœur ouvert ») par les préposé-e-s. Ces qualifications reconnues comme telles leur permettent alors d'attribuer une valeur d'échange à leur travail concret.

On fait comme une auxiliaire ou une infirmière (Préposée aux travaux légers, notes d'entretien).

Tu as souvent des personnes âgées qui sont malades. Alors, on est comme un appui pour elles, comme un psychologue, une infirmière (Préposée aux travaux légers, notes d'entretien).

⁷⁷ Cf. bibliographie, pp. 98-102.

Je me sers beaucoup de ce que j'ai appris [dans ma formation] psychologique
(Préposé aux travaux légers et lourds, notes d'entretien)

Elles peuvent alors, non seulement s'appuyer sur les exigences de l'emploi pour les comparer à d'autres qui sont mieux positionnées dans l'échelle des qualifications, mais aussi sur la valeur de ce qu'elles créent pour développer un discours plus revendicatif : dénoncer le manque de reconnaissance symbolique et salarial de leur travail ; justifier leur besoins de formation; revendiquer d'autres statuts d'emplois comme ceux des auxiliaires familiales de CLSC qui reçoivent 14 \$ de l'heure.

Pour conclure sur ce thème, on peut donc dire que le rapport à la qualification est double et contradictoire:

1. Les préposées ont intériorisé la déqualification du travail domestique, c'est-à-dire la non-reconnaissance des qualifications requises comme qualifications professionnelles qui explique en partie encore aujourd'hui que le travail ménager soit si peu rémunéré dans le rapport salarial. Et cette déqualification expliquerait à son tour que les travailleuses peinent à revendiquer une réévaluation de la valeur du travail domestique en tant que tel.
2. Elles ont en revanche un rapport positif au travail relationnel qu'elles effectuent auprès des personnes âgées dont elles reconnaissent qu'il appelle des qualifications professionnelles, qu'il produit de la valeur et qu'il justifie pour toutes ces raisons un meilleur salaire. Cette part sociale du travail leur permet de sortir de l'ordre vocationnel qui dévalorise leur travail et de revendiquer des compétences.

L'analyse des entretiens révèle cependant que le rapport au travail demeure surdéterminé par la rémunération et que les préposées ont fortement intériorisé la définition du travail qui veut qu'il corresponde à une production tangible.

4.3.2 *Le rapport à la rémunération*

Alors qu'elles reconnaissent la valeur d'usage du travail domestique (« Quand c'est propre chez vous, ça met du soleil dans la vie », dit une préposée), les préposées que nous avons rencontrées peinent à formuler un discours revendicatif sur la base des strictes tâches d'entretien domestique. Elles n'y réfèrent jamais lorsqu'elles revendiquent un meilleur salaire. Cette difficulté est vraisemblablement directement liée à la non-reconnaissance des qualifications exigées pour la réalisation de ce travail ménager, à sa déqualification généralisée et intériorisée par les travailleuses qui renvoie en partie à l'acquisition d'un savoir-faire conçu comme un processus naturel, comme nous venons de le l'évoquer mais aussi comme un processus individuel et non collectif⁷⁸. Ainsi, alors que les tâches d'entretien sont bien reconnues comme des tâches professionnelles au sein de l'organisme, et qu'elles apparaissent officiellement dans le rapport salarial (les préposées sont bien rémunérées pour faire du ménage), elles continuent d'être déconsidérées, ou sous-classées au rang de tâches sous-qualifiées. Elles sont largement sous-rémunérées et cette sous-rémunération du travail ménager en tant que tel n'est pas réellement contestée par les préposées.

C'est bien plus au nom du caractère social de leur travail (le contact, le relationnel, l'écoute) que les préposées revendiquent une augmentation salariale, le cas échéant. Alors que cette part du travail est pour le moment non officielle, qu'elle ne fait pas partie de leur description formelle de tâches et qu'elle est effectuée, à toutes fins utiles, gratuitement, en sus des heures de ménages, quatre préposées sur sept parviennent bien à revendiquer la reconnaissance de leurs qualifications professionnelles sur le modèle de celles des auxiliaires familiales qui tiendrait compte de cette partie relationnelle de leur travail. Elles demandent alors que le statut de travailleuse qualifiée leur soit reconnu et qu'il soit sanctionné au niveau des salaires. Ainsi, une préposée dit:

Le salaire pour moi, il commencerait à 14 dollars puis il finirait à 18 dollars. Je mettrais les mêmes conditions de travail, les mêmes avantages sociaux qu'un préposé dans un hôpital ou dans un centre d'accueil.

⁷⁸ Voir sur ce point, D. Kergoat, « Plaidoyer pour une sociologie des rapports sociaux, de l'analyse critique des catégories dominantes à la mise en place d'une nouvelle conceptualisation » dans *Le travail du sexe*, Presses universitaires de Grenoble, 1984, 315 p.

On a des avantages, on est peut-être une des rares entreprises qui a des avantages sociaux comme un fond de pension, des assurances et tout mais on devrait avoir le même salaire que la personne qui travaille en centre d'accueil. Nous, on se déplace chez la personne. [...] On est là et on leur apporte quelque chose. Quand vous arrivez chez quelqu'un et qu'elle vit dans le noir parce qu'elle n'a pas envie de vivre, qu'elle n'a pas envie de manger, de prendre soin d'elle, qu'elle passe sa journée au lit, qu'elle ne se lave plus, on leur redonne le goût de vivre parce qu'ils ont quelqu'un à qui parler. Je pense qu'on le mérite notre salaire. On rencontre les mêmes problèmes que dans les hôpitaux et les centres d'accueil, [...] on devrait être reconnus (Préposée aux travaux légers, notes d'entretien);

On donne beaucoup pour ce qu'on est [touche comme salaire]. Et ce n'est pas juste. On donne beaucoup aussi bien physiquement que psychologiquement (Préposée aux travaux légers, notes d'entretien)

On n'est pas assez reconnues et on n'est pas assez payées parce que c'est un travail très dur physiquement et il y a beaucoup d'usure. On nettoie leur chambre comme dans les centres d'accueil. Comme dans les hôpitaux. Dans les hôpitaux, ils sont payés et ils en font dix fois moins que nous. Alors, moi, je trouve qu'on devrait être reconnues (Préposée aux travaux légers, notes d'entretien).

Cependant, et paradoxalement, en regard de ce que nous venons de dire, plusieurs éléments nous poussent à penser que les préposées ne parviennent pas tout à fait à voir la relation de soutien comme du vrai travail, alors que c'est pour plusieurs l'aspect de leur travail qu'elles apprécient davantage. Cette relation qu'elles entretiennent avec les personnes âgées ou en perte d'autonomie chez lesquelles elles « travaillent » est bien fortement valorisée dans leurs discours, (la majorité des préposées aiment le contact avec les personnes âgées, leur faire plaisir, leur tenir compagnie, leur apporter un peu de réconfort), les préposées reconnaissent bien la valeur d'usage de ce qu'elles produisent dans ce domaine du relationnel (« on apporte beaucoup », « des fois on est les seules personnes que les gens voient dans la semaine ») et les qualifications qu'elles mettent en œuvre pour réaliser ce travail. En même temps, il semble qu'elles ne perçoivent pas cette partie du travail comme de la production ou comme du vrai travail (c'est plutôt ce que l'on « fait » volontairement et bénévolement et après on « travaille »). Pas un-e seul-e préposé-e n'a par exemple dit prendre du temps sur ses deux ou trois heures de travail pour discuter. Le travail relationnel est certes effectué en même temps que les tâches ménagères, mais aussi, bien souvent, avant ou après et, donc, sur une base entièrement bénévole.

On pourrait somme toute imaginer que les préposé-es fassent moins d'heures de ménage pour consacrer plus de temps aux personnes selon les besoins.

J'arrive toujours avant pour jaser un petit peu avec la madame ou le monsieur (Préposée aux travaux légers, notes d'entretien);

Ah non! On ne fait pas juste du ménage. On est là aussi pour leur parler, mais, moi, je leur parle avant, pas après parce qu'il faut que je m'en aille chez quelqu'un d'autre. Je me donne du temps pour faire le social. Quand je travaille, il ne faut pas qu'ils me dérangent parce que je pourrais me dire: je vais en faire moins. Mais je ne suis pas comme ça (Préposée aux travaux légers, notes d'entretien);

On fait du ménage, mais, en même temps, il faut avoir une oreille attentive parce que les gens sont là, ils veulent qu'on les écoute, ils veulent qu'on leur parle et qu'on les soutienne. C'est dur, des fois, de "dealer" avec ça. Parce que tu es là pour faire du ménage, mais ils voudraient que tu sois une oreille attentive. Tu ne peux pas toujours, il faut que tu fasses le ménage (Préposée aux travaux légers, notes d'entretien).

Cette césure entre, d'une part, le travail d'entretien ménager (leur travail) et, d'autre part, la relation d'aide (leur « non-travail ») apparaît très clairement dans la majorité des entretiens, comme dans les extraits qui suivent :

Moi, je ne vois pas mes clients. Ils voient mon travail et me confient les clés. Ceux qui ont les moyens, ils veulent avoir un service de qualité. Moi, j'aime bien ça parce que je peux me consacrer à mon travail complètement et je sais qu'il sera apprécié. Moi, j'aime ça quelqu'un de professionnel. C'est comme ça (Préposée aux travaux légers, notes d'entretien);

Il fallait que je m'arrête 10-15 minutes pour discuter (Préposée aux travaux légers, notes d'entretien);

Il faut déjouer un peu la conversation avec les personnes [...] mon travail c'est mon travail, t'embarques pas là-dedans, s'ils sont frustrés ce n'est pas de ta faute, tu fais ton travail. Tu es payé, bye-bye (Préposé aux travaux légers et lourds, notes d'entretien).

À ce stade-ci, on peut donc penser que le fait que le travail relationnel ne fasse pas partie de leur description de tâches et qu'il ne soit pas rétribué joue fortement dans la conception du travail. Au-delà, la rémunération semble bien surdéterminer le rapport au travail des préposées à l'entretien ménager.

CONCLUSION

Nous l'avons évoqué dès les premières pages de cette étude de cas, l'intervention de *Répit-Ressource de l'Est de Montréal* s'inscrit dans le secteur d'activité officiellement institué et progressivement désétatisé de la santé et des services sociaux, notamment parce qu'elle œuvre dans le domaine du maintien à domicile des personnes âgées ou en perte d'autonomie. L'émergence de cette entreprise d'économie sociale doit donc être replacée dans le contexte du virage ambulatoire et de la réduction des dépenses publiques en matière de santé. Réduction qui s'est d'abord traduite, dans les années 80, par un transfert des services publics de maintien à domicile vers les secteurs privé et associatif, puis, à partir de 1996, vers ce secteur hybride que constitue l'économie sociale.

Répit-Ressource de l'Est de Montréal bénéficie, dans ce nouveau cadre, d'une reconnaissance institutionnelle formelle et d'un soutien financier, dont les modalités sont néanmoins fortement corrélées aux objectifs de restrictions budgétaires et de privatisation progressive de ce secteur d'activité. En effet, les subventions salariales qui lui sont accordées décroissent avec l'ancienneté des employées, alors que la politique salariale de l'entreprise prévoit des augmentations avec l'ancienneté et que les montants accordés *via* le programme d'exonération financière n'ont pas été réévalués depuis le démarrage de l'entreprise. Globalement, le financement institutionnel octroyé à *Répit-Ressource de l'Est de Montréal* pourrait disparaître au profit d'un autofinancement par la tarification et la diversification des services offerts. La logique de rentabilité économique propre au marché s'impose donc petit à petit au sein des entreprises d'économie sociale en aide domestique.

Mais cette seule logique, si elle y contribue largement, ne suffit pas à expliquer la faiblesse des salaires dans ces entreprises où les femmes détiennent 90 % des postes à temps plein ou à temps partiel (CSMO, 2001). En effet, les entreprises d'économie sociale en aide domestique souffrent aussi d'une sous-évaluation de la valeur de leurs productions réelles (travail ménager et travail de soin), qui renvoie à la division sexuelle du travail ou aux rapports sexués de production parce qu'elles produisent des services domestiques qui sont encore majoritairement effectués gratuitement par les femmes (les « aidantes naturelles ») dans le cadre de la sphère dite « privée », donc exclus du marché.

Autrement dit, les rapports de production marchands tel qu'ils sont généralement restrictivement conçus par rapport à la division capital/travail n'expliquent pas à eux seuls la sous-évaluation de la valeur d'échange du travail d'aide domestique. Celle-ci s'explique également par la non-reconnaissance de ce travail en tant que travail productif. Cette non-reconnaissance repose précisément sur l'exclusion du marché (Delphy, 1998, 8-16) de ce travail lorsqu'il est réalisé par les femmes dans le cadre de la production familiale. Bref, la « non valeur » marchande caractéristique de la production domestique explique pour beaucoup la dévalorisation de cette production sur le marché.

C'est pourquoi il est insuffisant d'interroger la capacité des entreprises d'économie sociale en aide domestique à revaloriser le travail domestique du seul point de vue de leur bonne volonté à assurer de nouveaux modes de gestion des rapports au travail. Il faut faire intervenir le caractère sexué des rapports de production marchands qui s'y actualisent, soit la division sexuelle du travail. Elle explique non seulement que la valeur du travail de préposée soit sous-estimée, mais aussi le faible pouvoir de négociation d'une main-d'œuvre longtemps exclue du marché du travail. Cette exclusion détermine fortement les rapports de force concrets qui organisent le marché du travail professionnel, formel et reconnu comme productif et dont dépendent les salaires.

Mais la déqualification du travail d'entretien ménager sur le marché, renvoie aussi comme nous l'avons vu, au processus d'acquisition des qualifications requises pour effectuer ce travail. Ce processus s'effectue dans le cadre de la sphère dite privée, donc, en dehors des canaux institutionnels de qualification, et l'acquisition des qualifications s'en trouve niée. Si bien que les travailleuses elles-mêmes parlent de qualités naturelles ou innées, mais jamais de compétences professionnelles. Or, si la qualification professionnelle « n'est jamais rémunérée directement et en tant que telle », elle est en revanche « mobilisée dans les négociations sur les valeurs différenciées des forces de travail » (Zarifian, 2002) sur le marché. Et il en est de même de la déqualification. Déqualifié y compris pour les travailleuses, le travail d'entretien domestique est supposé « de faible valeur », « simple et peu professionnel », « le seul qu'on peut exercer quand on manque de formation » ; de l'ordre de la vocation. Il peut continuer d'être sous-rémunéré et sous-subventionné sans contestation.

Quant au travail de soin et d'écoute, il est tout bonnement occulté dans la définition de la mission des entreprises d'économie sociale en aide domestique — définition que l'on trouve dans le programme d'exonération financière. Absent de la description de tâches, ce travail échappe au rapport salarial et s'effectue gratuitement par sollicitude.

Selon Zarifian, « aussi longtemps que les luttes des femmes se trouvent enfermées dans des référents naturalisés, qui semblent ne pas être construits et négociés socialement, elles restent en position de faiblesse » (2002, 77). La contestation des préposées de *Répit-Ressource de l'Est de Montréal* de la sous-rémunération de leur travail d'entretien ménager est d'autant plus improbable que les travailleuses considèrent leurs compétences pour faire le ménage non seulement comme des qualités naturelles, mais comme des qualités individuelles. Ce ne sont pas, pour elles, le résultat de processus d'acquisition liés à leur appartenance au groupe des femmes. Notons que leurs conditions de travail sont également peu propices à l'organisation collective comme nous l'avons vu.

En ce qui a trait aux revendications de reconnaissance des qualifications requises pour les services d'aide aux personnes qui ont effectivement été formulées par les préposées aux travaux légers en entretiens individuels, elles ne sont pas du tout relayées. Ces revendications de travailleuses qui ne sont ni syndiquées ni organisées rencontrent au contraire de nombreuses résistances : celles des auxiliaires familiales et celles des syndicats de CLSC. Les organismes subventionnaires peuvent alors s'appuyer sur les conflits concernant la substitution d'emplois pour nier ce travail de soin que les préposées effectuent, qu'elles le veulent ou non, que ce soit une partie de leur travail dans laquelle elles trouvent du plaisir ou non.

L'expérience de *Répit-Ressource* montre que la politique gouvernementale de promotion de l'économie sociale qui prétendait répondre en partie à la revendication des infrastructures sociales de la Marche du pain et des roses s'est d'emblée inscrite dans une multiplicité de logiques contradictoires :

- pallier les effets du virage ambulatoire pour répondre à la demande de plus en plus importante de prise en charge des soins aux personnes, sans revenir sur la réduction des dépenses publiques dans le domaine de la santé;
- répondre à la crise de l'emploi et aux besoins de réinsertion sociale et au travail informel en créant des emplois durables, stables et de qualité, mais au moindre coût.

De fait, l'institutionnalisation de l'aide domestique *via* l'économie sociale s'avère, jusqu'à présent, insuffisante à revaloriser le travail de préposé-e, à dénaturiser les qualifications qu'il requiert et à en faire un métier reconnu. Et pour cause, l'assignation des femmes à ce travail n'a pas été ébranlée pas plus qu'elle ne l'est dans le cadre du travail domestique à domicile. Dans le secteur de l'aide domestique, la gestion gouvernementale de l'économie sociale s'appuie davantage sur cette division sexuelle du travail, sur ses principes (principe de séparation : il y a des travaux d'hommes — la construction de bâtiments, par exemple — et des travaux de femmes — le maintien à domicile — ; et principe hiérarchique : un travail d'hommes vaut plus qu'un travail de femmes) et sur ses modalités (la déqualification du travail réalisé par les femmes) qu'elle ne la reconfigure.

Si les deux dénominations travaux légers et travaux lourds qui ont cours dans les EESAD ne font pas explicitement référence au sexe, celles-ci désignent toutefois des postes sexués. Même si quelques femmes travaillent aux travaux lourds et quelques hommes aux travaux légers, on trouve bien davantage de femmes dans le « léger » et davantage d'hommes dans le « lourd ». D'autre part, les travaux lourds sensés requérir des qualifications jugées plus techniques et plus physiques, sont mieux rémunérés. Il est en effet communément admis que les travaux lourds sont plus exigeants physiquement sans que cela ne soit démontré par quelque étude ergonomique que ce soit, c'est-à-dire sans que cela ne soit fondé sur une observation rigoureuse des journées de travail, alors que l'on peut raisonnablement penser que les travaux légers et répétitifs sont tout aussi exigeants physiquement. On parle de laver trois baignoires par jour, soit 15 par semaine en position accroupie. Mais, en admettant que les travaux lourds soient bien plus exigeants physiquement, on peut toujours se demander en quoi la difficulté physique et la force musculaire comme qualifications devraient être mieux évaluées que la disponibilité psychoaffective. Ce n'est donc pas de qualifications réelles qu'il s'agit, mais bien de la capacité à faire valoir ses qualifications et des rapports de force à l'œuvre dans l'établissement des échelles de qualification, dont les rapports sociaux de sexe. Bref, les revendications formulées relativement à la lutte contre la pauvreté des femmes et de promotion des secteurs d'emploi où les femmes sont majoritaires risquent fort de manquer de potentiel subversif tant et aussi longtemps qu'elles ne visent pas directement cette division sexuelle du travail.

Pour conclure sur *Répit-Ressource de l'Est de Montréal*, force est de constater la pertinence de son intervention qui répond à un réel besoin social dont témoigne la persistance des listes d'attente de personnes âgées ou en perte d'autonomie. Ces personnes souffrent de l'insuffisance de services d'entretien ménager et, souvent, d'isolement. Les problèmes de recrutement et de roulement du personnel, liés aux caractéristiques de l'emploi (faiblesse du salaire, dévalorisation, faible probabilité d'amélioration des conditions de travail, potentiel de mobilité sociale quasiment nul) plutôt qu'aux caractéristiques des personnes employables, ne permettent pas à l'entreprise de répondre à l'ensemble des demandes.

Si l'utilité sociale de *Répit-Ressource de l'Est de Montréal* ne fait aucun doute, ses capacités à maintenir l'offre de services aux tarifs actuels et à atteindre certains objectifs sociaux qui sont au principe de l'économie sociale — « autogestion », « participation démocratique », « création d'emplois de qualité » (cf. Chantier de l'économie sociale) — sont loin d'être assurées alors que le PEFSAD n'augmente pas les exonérations et que les subventions salariales disparaissent. Les pressions pour l'autofinancement et pour la rentabilité économique ne permettent effectivement pas d'améliorer les conditions salariales, de dispenser des formations professionnelles qualifiantes et reconnues, d'offrir une aide psychologique aux préposées qui en manifestent le besoin, de prévoir des temps d'échanges entre préposées pendant le temps de travail.

Enfin, et il s'agit surtout d'une piste d'analyse inexplorée ici, il reste que des femmes que nous avons rencontrées acceptent l'emploi de préposé-e, sous-rémunéré et dévalorisé.

Nous avons vu qu'elles se considéraient comme des travailleuses sous-qualifiées et que leurs expériences de travail passées (isolement, absence de protection minimale contre le harcèlement et les humiliations des clients) expliquait largement leur présent rapport au travail (si, par exemple, les situations de violence symbolique au travail n'ont pas disparu de leurs vies, les préposées peuvent non seulement déposer une plainte auprès de l'entreprise, mais elles peuvent aussi compter sur le soutien des employées de bureau et de la directrice dans ces démarches). Mais leurs situations de vie en dehors du rapport salarial (dépendance économique vis-à-vis de l'État, ou d'un conjoint parfois violent) expliquent très certainement le désir de plusieurs de garder leur emploi. La sous-rémunération, la déconsidération, la dévalorisation de leur travail pourraient bien être le prix payé pour leur autonomie financière et physique.

Car, bien qu'à l'heure actuelle leur réinsertion sur le marché du travail reste limitée au seul secteur de l'entretien ménager, qui constitue un ghetto d'emplois féminins, ces emplois sous-qualifiés et sous-rémunérés ont néanmoins bien permis d'effacer des dettes et de sortir de situations de dépendance économique ou encore de situation de violence.

BIBLIOGRAPHIE

DOCUMENTATION INTERNE DE L'ENTREPRISE

DOCUMENTATION INTERNE DE L'ENTREPRISE

Les messagères de l'espoir/ Répit-Ressource de l'Est de Montréal, « Rapport annuel 97-98 », 31 mars 1998, 50 p.

Répit-Ressource de l'Est de Montréal, « Rapport annuel 98-99 », 31 mars 1999, 36 p.

Répit-Ressource de l'Est de Montréal, « Rapport annuel 99-00 », 31 mars 2000, 41 p.

Répit-Ressource de l'Est de Montréal, « Rapport annuel 00-01 », 31 mars 2001, 34 p.

Répit-Ressource de l'Est de Montréal, « Rapport financier », 31 mars 1998, 7 p.

Répit-Ressource de l'Est de Montréal, « Rapport financier », 31 mars 1999, 9 p.

Répit-Ressource de l'Est de Montréal, « Rapport financier », 31 mars 2000, 9 p.

Répit-Ressource de l'Est de Montréal, « Rapport financier », 31 mars 2001, 11 p.

Répit-Ressource de l'Est de Montréal, « Politique des conditions de travail des employés contractuels en aide domestique de Répit-Ressource de l'Est de Montréal », 1^{er} avril 2001, 14 p.

Répit-Ressource de l'Est de Montréal, « Procédures concernant le travail de préposé à l'aide domestique », 1^{er} avril 2000, 6 p.

Répit-Ressource de l'Est de Montréal, « Le code de déontologie », Avril 2001, 9 p.

Répit-Ressource de l'Est de Montréal, « Organigramme », 31 janvier 2002, 1 p.

Répit-Ressource de l'Est de Montréal, « Conseil d'administration », 1p.

Répit-Ressource de l'Est de Montréal, « Protocole d'entente entre Répit-Ressource de l'Est de Montréal, ci-après désigné « la corporation » et CLSC Mercier-Est/Anjou », février 2000, 5 p.

Répit-Ressource de l'Est de Montréal, « Protocole d'entente entre Répit-Ressource de l'Est de Montréal, ci-après désigné « la corporation » et CLSC Hochelaga-Maisonneuve », février 2000, 5 p.

Répit-Ressource de l'Est de Montréal, « Protocole d'entente entre Répit-Ressource de l'Est de Montréal, ci-après désigné « la corporation » et CLSC Olivier-Guimond », février 2000, 5 p.

Répit-Ressource de l'Est de Montréal : <http://www.repit-ressource.com/index2>.

MONOGRAPHIES D'ENTREPRISES D'ÉCONOMIE SOCIALE EN AIDE DOMESTIQUE PARUES AU LAREPPS**MONOGRAPHIES D'ENTREPRISES D'ÉCONOMIE SOCIALE EN AIDE DOMESTIQUE PARUES AU LAREPPS**

DAGENAIS Hélène, (2001), *Coopérative de soutien à domicile de Laval. Monographie d'une entreprise d'économie sociale en aide domestique, sous la direction d'Yves Vaillancourt*, Montréal, Cahiers du LAREPPS, No 01-11, 105 p.

GUAY Danièle, CORBEIL Christine et Francine DESCARRIES, (2003), *Coup de main à domicile. Monographie d'une entreprise d'économie sociale*, sous la direction de C. Corbeil et de F. Descaries, Montréal, Cahiers du LAREPPS, No 03-11, 65 p.

REUZÉ Anne-Sophie, Louise TREMBLAY et Christian JETTÉ, (2000), *Plumeau, chiffon et compagnie : Monographie d'une entreprise d'économie sociale en aide domestique*, Montréal, Cahiers du LAREPPS, No 00-05, 77 p.

VINIT, Florence, Christian JETTÉ, Mélanie FONTAINE (2002), *La Grande vadrouille : monographie d'une entreprise d'économie sociale en aide domestique*, Montréal, Montréal, Cahiers du LAREPPS, No 02-04, 77 p.

AUTRES SOURCES DE DOCUMENTATION SUR L'ÉCONOMIE SOCIALE

AUBRY, François, (2001), *Économie sociale et aide domestique, un portrait sectoriel*, Document de travail, 56 p.

CORBEIL Christine et Francine DESCARRIES, (2002), « Femmes, féminisme et économie sociale : la perspective québécoise, revue de l'Université de Moncton, vol.33, numéros 1-2, 163-189.

CSMO-ESAC, (2001), *Économie sociale et action communautaire, portrait de la main d'œuvre des entreprises et des organismes*, présenté dans le cadre du projet de coopération France-Québec sur l'économie sociale et solidaire, comité sectoriel de main d'œuvre de l'économie sociale et de l'action communautaire, Montréal.

Ministère de la santé et des services sociaux (MSSS0, (1994). Les services à domicile de première ligne. Cadre de référence, Gouvernement du Québec, 21 p.

Gouvernement du Québec, (2002), *Portrait de entreprises en aide domestique. Économie sociale, économie sociale*. Québec, direction des communications MIC, 67p.

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

JETTÉ, Christian, LÉVESQUE Benoît, MAGER Lucie et Yves VAILLANCOURT (1999). *Économie sociale et transformation de l'État-providence dans le domaine de la santé et du bien-être : une recension des écrits*, Montréal, Cahiers du LAREPPS, No 99-02, 145 p.

VAILLANCOURT, Yves et Christian JETTÉ, (1999). *Le rôle accru du tiers secteur dans les services à domicile concernant les personnes âgées au Québec*, Montréal, Cahiers du LAREPPS, No 99-03, UQAM, 37 p.

RÉFÉRENCES DES GRILLES DE COLLECTE UTILISÉES

COMEAU, Yvan, (1996). *Guide de collecte et de catégorisation des données pour l'étude d'activités de l'économie sociale et solidaire*, Montréal, Cahiers du Centre de recherche sur les innovations sociales (CRISES), UQA', No 96-05, 19 p.

CORBEIL, Christine et Francine DESCARRIES (2000a). *Grille de collecte de données, pour la poursuite d'études de cas réalisées dans le cadre du projet de recherche Économie sociale, santé et bien-être*, Montréal, Cahiers du Laboratoire de recherche sur les pratiques et les politiques sociales (LAREPPS), No 00-03, UQAM, 17 p.

CORBEIL, Christine et Francine DESCARRIES en collaboration avec D. GUAY et J. LAVOIE (2000b), *Éléments pour un coffre d'outils méthodologiques pour la recherche au sein des entreprises d'économie sociale*, Montréal, UQAM, Cahiers du LAREPPS N° 00-06. 27 p.

ARTICLES ET OUVRAGES CONSULTÉS SUR LA QUESTION DE LA DIVISION SEXUELLE DU TRAVAIL

COMBES, Danièle et Monique HAICAULT, (1984) « Production et reproduction, rapports sociaux de sexes et de classes », dans Collectif, *Le sexe du travail*, Presses universitaires de Grenoble, 320 p., pp.155- 174.

DUSSUET, Annie, (2002), « Le genre de l'emploi de proximité », *Lien social et politique-RIAC*, 47, printemps, pp.143-154.

DELPHY, Christine, (1998), "De l'exploitation familiale au concept de genre", thèse présentée comme exigence partielle du doctorat en sociologie, Université du Québec à Montréal

DELPHY, Christine, (1998), *l'Ennemi Principal*, vol. 1, *Économie politique du patriarcat*, Paris, Syllepse, Collection Nouvelles questions féministes.

DELPHY, Christine, (2001), *l'Ennemi Principal*, vol. 2, *Penser le genre*, Paris, Syllepse, Collection Nouvelles questions féministes.

KERGOAT, Danièle (1984) « Plaidoyer pour une sociologie des rapports sociaux. De l'analyse critique des catégories dominantes à la mise en place d'une nouvelle conceptualisation », dans Collectif, *Le sexe du travail*, Presses universitaires de Grenoble, 320 p., 207-220

KERGOAT, Danièle et al. (1992) *Les infirmières et leur coordination 1988-1989*, Paris, Ed. Lamarre, 192 p.

KERGOAT, Danièle, (2000) « Division sexuelle du travail et rapports sociaux de sexe », dans *Dictionnaire critique du féminisme*, sous la coordination de Helena Hirata, Françoise Laborie, Hélène Le Doaré, Danièle Sénotier, Paris, PUF, 299 p., 35-42.

ZARIFIAN Philippe, (2002), « Marx, la qualification et le rapport social de sexe », dans D. Kergoat (dir.) *Travail des hommes, travail des femmes, le mur invisible, les cahiers du genre No 32*, Paris, L'Harmattan, 250 p.

AUTRES

MOISAN, Lise (2002). Une île une ville, 27 arrondissements, des réalités multiples, portrait comparatif de la situation socio-économique des femmes et des hommes dans la nouvelle ville de Montréal, Conseil régional de développement de l'île de Montréal, www.femmesdemontreal.org

ROSE Ruth et Élisabeth OUELLET (2002). *Le métier d'aide familiale : à la recherche d'un salaire équitable*, Association des aides familiales du Québec, Avril, 182 p.

SITES WEB

www.femmesdemontreal.org

<http://www.chantier.qc.ca/définition>, date d'accès novembre 2002.

<http://www.chantier.qc.ca/portrait>, date d'accès novembre 2002.

<http://www.santepub-mtl.qc.ca/Maladie/maladie.html>, date d'accès : novembre 2002.

<http://www.ramq.gouv.qc.ca/crc/cit/contr/aide.shtml>, date d'accès : novembre 2002

<http://www.santepub-mtl.qc.ca/Communiques/manchette/2002/30092002.html>, date d'accès : novembre 2002

<http://www.santemontreal.qc.ca/fr/observatoire/index.htm>, date d'accès : novembre 2002.

Direction de la santé publique de la Régie régionale de la santé et des services sociaux de Montréal-Centre, <http://www.santepub-mtl.qc.ca/Portrait/source.html>.

Le Vieillissement de la population : nouveau visage, nouvelle réalité, La manchette de la semaine, Service du développement de l'information, version février 2001, <http://www.santepub-mtl.qc.ca/Communiques/manchette/2002/30092002.html>, date d'accès : novembre 2002.

Marie-Claude Girard, « Montréal, ville des grands écarts », La Presse, jeudi 11 avril 2002.

<http://www.cdest.qc.ca/> ; date d'accès: septembre 2003

http://www.chantier.qc.ca/uploads/documents/portraits/portrait_global_es_2002.pdf

Observatoire sur la transformation des organisations et du système de santé, <http://www.santemontreal.qc.ca/fr/observatoire/index.htm>

<http://www.ramq.gouv.qc.ca/crc/cit/contr/aide.shtml>

http://www.canoe.qc.ca/ArtdevivreCarriere/dec14_harcelement_e-can.html

<http://www.barreau.qc.ca/journal/frameset.asp?article=/journal/vol33/no12/congres10.html>;

<http://www.cybersolidaires.org/actus/travdom.html>;

http://www.canoe.qc.ca/artdevivresociete/sept5_esclavage_c-can.html;

http://iquebec.ifrance.com/guide2000/travailleurs_domestiques.html.

ANNEXE 1

LES INTERVENANTS DANS LE SECTEUR DE L'AIDE DOMESTIQUE ET LEURS RESPONSABILITÉS

Ministère de la Santé et des Services sociaux (MSSS)

- Assumer la responsabilité du programme
- Assurer le respect de l'enveloppe budgétaire nationale et des enveloppes budgétaires régionales
- Procéder à l'évaluation du programme

Régie de l'assurance maladie du Québec (RAMQ)

- Implanter le volet administratif
- Superviser la gestion du programme
- Superviser le Service d'aide financière d'hébergement et d'aide domestique (SAFHAD)

Régie régionale de la santé et des services sociaux (RSSS)

- Identifier les entreprises d'économie sociale potentielles
- Évaluer les entreprises
- Reconnaître les entreprises en collaboration avec le Chantier de l'économie sociale
- Effectuer le suivi de son enveloppe budgétaire
- Soutenir l'entreprise d'économie sociale

Chantier de l'économie sociale (CES)

- Identifier les entreprises d'économie sociale potentielles
- Évaluer les entreprises
- Reconnaître les entreprises en collaboration avec les régies régionales
- Soutenir l'entreprise d'économie sociale

Entreprise d'économie sociale reconnue (EESR)

- Offrir le service d'aide domestique
- Aider le client à remplir le formulaire Demande d'exonération financière
- Vérifier l'identité du client
- Convenir avec le client d'une entente de service
- Faire parvenir au SAFHAD les demandes d'exonération financière et les ententes de service
- Aviser le SAFHAD de modifications ou résiliations d'entente de service
- Remplir et expédier au SAFHAD la demande de paiement
- Respecter les avis qui lui sont transmis

Client

- Remplir le formulaire Demande d'exonération financière
- Fournir à l'EESR les informations et pièces exigées pour l'étude de sa demande
- Convenir avec l'EESR d'une entente de service
- Aviser l'EESR lors de changement dans sa situation familiale

Centre local de services communautaires (CLSC)

- Évaluer, en nombre d'heures, le besoin d'aide domestique de la personne de moins de 65 ans
- Désigner auprès de l'EESR la clientèle appropriée
- Transmettre au SAFHAD une liste des personnes recevant un montant d'Allocation directe

Service d'aide financière d'hébergement et d'aide domestique (SAFHAD)

- Traiter les demandes d'exonération financière
- Aviser le client et l'EESR du montant accordé lorsqu'il y a écart entre ce dernier et celui demandé
- Traiter les demandes de paiement des EESR

- Informer les régies régionales de l'évolution financière du programme
- Informer les EESR des décisions administratives
- Informer Communication-Québec de toute nouvelle EESR

Communication-Québec

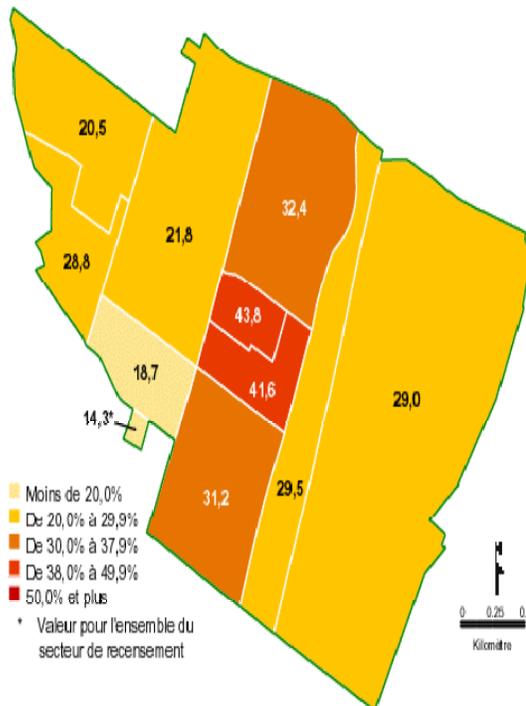
- Diffuser l'information générale relative au programme
- Rendre disponible les dépliants d'information
- Fournir les noms des EESR
- Référer au SAFHAD la personne désirant de l'information plus spécifique

ANNEXE II

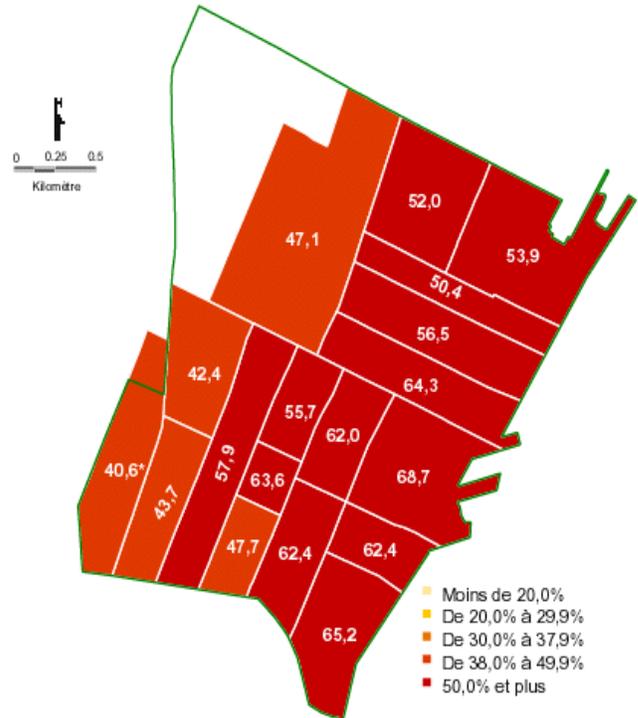
Proportion de personnes vivant sous le seuil de faible revenu

Hochelaga-Maisonneuve

Proportion de personnes vivant sous le seuil de faible revenu



Proportion de personnes vivant sous le seuil de faible revenu



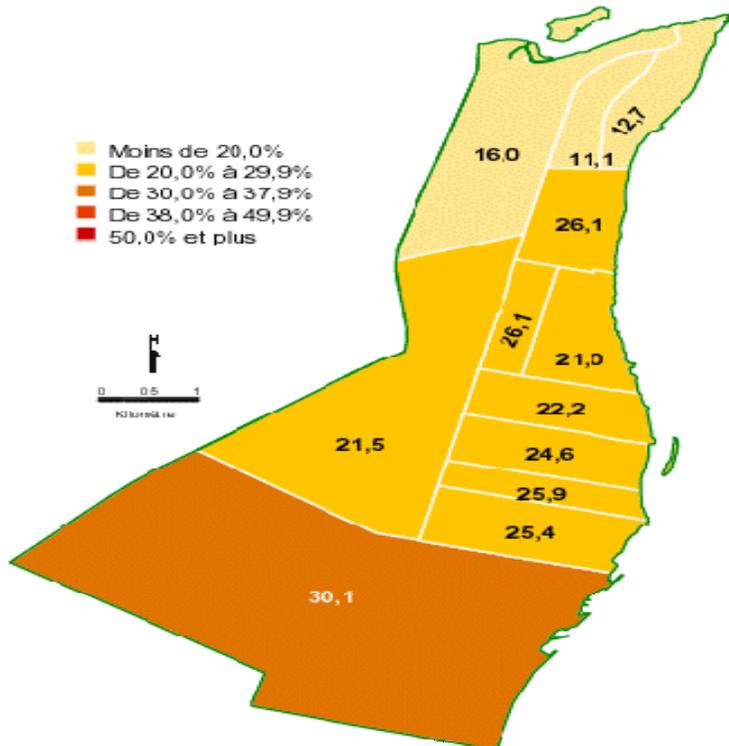
Olivier Guimond

Mercier – Anjou

Proportion de personnes vivant sous le seuil de faible revenu



Proportion de personnes vivant sous le seuil de faible revenu



Pointe-aux-Trembles

Source : Direction de la santé publique de la Régie régionale de la santé et des services sociaux de Montréal-Centre

ANNEXE III

Organigramme de *Répit-Ressource de l'Est de Montréal*

