

# Guide des dimensions évaluatives des organismes et des entreprises oeuvrant dans les services de proximité

Christian Jetté, Yvan Comeau, Lucie Dumais

Le 22 mai 2001

Ce document présente des dimensions pouvant inspirer des évaluations dans le champ des services de proximité. Il s'agit véritablement d'un guide à propos de dimensions dans le sens où il n'apparaît pas faisable et ni même souhaitable que puisse exister un " prêt à porter " méthodologique pour l'évaluation en économie sociale, et dans les services de proximité en particulier, même si certains indicateurs et dimensions peuvent avoir une portée universelle. En effet, il serait étonnant qu'un outil d'évaluation se voulant opérationnel puisse apprécier et juger toute la complexité des phénomènes et prétende couvrir tous les contextes et toutes les possibilités de croisement des informations.

L'articulation des dimensions d'évaluation dans le champ des services de proximité résulte de choix théoriques relatifs aux services de proximité eux-mêmes et à l'économie sociale. En ce qui concerne les services de proximité, leur inscription dans le champ plus large des services publics incite à considérer leur production, d'une part, et leur consommation, d'autre part. Ces deux moments du processus de la livraison des services prennent en considération les producteurs et les productrices des services, de même que les usagers et les usagères. L'État n'est évidemment pas absent de l'évaluation dans la mesure où il assume une responsabilité essentielle en matière de réglementation et de financement même partiel des services de proximité.

En ce qui a trait à l'économie sociale, les choix théoriques sont faits en la considérant comme un phénomène qui se prête à un regard multidisciplinaire qui n'est pas qu'économique, puisqu'elle est également politique et social. En tant que phénomène politique, l'économie sociale dans les services de proximité s'inscrit dans une redéfinition des règles touchant les fonctions de régulation de l'État et la place des producteurs et des usagers dans la livraison de ces services. Cette caractéristique justifie l'attention qui sera portée à l'évaluation des processus institutionnels.

En tant que phénomène social, les services de proximité répondent à des besoins, agissent sur le tissu social et redéfinissent peu ou prou les rapports sociaux. Les services de proximité livrés par les organisations de l'économie sociale soulèvent d'ailleurs un débat sur la réponse de l'État à l'égard des nouveaux besoins qu'expriment les citoyens et les citoyennes.

Sur le plan économique, l'évaluation de l'économie sociale dans les services de proximité ne se limite pas à la création d'emplois et au coût de revient d'une unité de services. L'économie sociale est animée d'un projet de redistribution qu'elle ne peut, par ailleurs, porter seule dans une société.

Ce bref rappel montre les liens inséparables qui existent entre les dimensions institutionnelle, sociale et économique en économie sociale.

Pour terminer ce préambule, les auteurs du document veulent insister sur une des perspectives méthodologiques qu'on retrouve en évaluation. D'après nos expériences de recherche en évaluation, l'analyse comparative des données qualitatives et quantitatives s'avère extrêmement féconde pour relativiser les informations et porter une appréciation et un jugement. Les comparaisons peuvent être chronologiques (par exemple, le même phénomène établi à deux époques différentes), intersectorielles

(entre divers types de services de proximité, notamment) et interorganisationnelles (entre différents types d'organisations). Ces manières d'envisager l'analyse peuvent favoriser une interprétation qui amène à identifier des processus à l'origine des différences ou des ressemblances.

## I- Évaluation des processus institutionnels

L'analyse des informations à recueillir est envisagée dans la visée de démocratisation et de redistribution que l'on retrouve en économie sociale.

### 1.1 Participation des usagers à la vie démocratique dans l'entreprise :

- présence de structures de participation des usagers aux orientations et à l'organisation des services dans l'entreprise (conseil d'administration, comité de travail, comité paritaire, membership, assemblée générale, etc.)

- Le cas échéant, type de participation :

- solidaire : participative, collective et exécutive (usagers participent aux instances, se mobilisent collectivement et prennent part directement à la définition des services)
- néo-providentialiste : participative, collective et consultative (usagers participent aux instances, se mobilisent collectivement mais ne sont que consultés pour la définition des services)
- néo-libérale : passive, individuelle et consultative (usagers ne participent pas aux instances et sont consultés individuellement pour la définition des services [par exemple, sondage] )

### 1.2 Participation des producteurs de services à la vie démocratique dans l'entreprise :

- Présence de structures de participation des producteurs de services à l'orientation et à l'organisation du travail (conseil d'administration, comité de travail, comité paritaire, réunion d'équipe, rencontre individuelle, etc.)

- Le cas échéant, type de participation :

- solidaire : participative et exécutive (travailleurs impliqués dans l'ensemble du processus d'implantation ou de transformation de l'organisation du travail)
- néo-providentialiste ou néo-libérale : participative et consultative (travailleurs impliqués dans l'application de mesures déjà planifiées par les gestionnaires)
- néo-providentialiste ou néo-libérale : quasi-tayloriste (hiérarchique et autoritaire)

### 1.3 Qualité des emplois :

1.3.1 Stabilité des emplois (nombre de postes permanents et temporaires, temps plein et temps partiel)

- 1.3.2 Évaluation des conditions salariales en fonction du marché (quantitatif) et de l'utilité sociale (qualitatif). Évaluation chronologique et comparaison (diminution ou augmentation, proportion de l'évolution des salaires)
- 1.3.3 Évaluation des avantages sociaux (plan d'assurance, congé, etc.)
- 1.3.4 Nombre d'emplois créés
- 1.3.5 Présence d'un contrat de travail
- 1.3.6 Présence syndicale
- 1.3.7 Présence de lieu et de temps pour la négociation des conditions de travail (et le cas échéant, négociation individuelle ou collective),
- 1.3.8 Présence de mesures de conciliation famille-emploi dans l'organisation du travail et des services
- 1.3.9 Présence d'activités formatrices professionnelles pour les travailleurs. Le cas échéant, type de formation et fréquence
- 1.3.0 Présence d'activités formatrices favorisant la participation dans l'entreprise. Le cas échéant, type de formation et fréquence

#### **1.4 Qualité et coût des services :**

- 1.4.1 Taux horaire du service
- 1.4.2 Flexibilité et respect des horaires
- 1.4.3 Respect des ententes concernant le travail à effectuer
- 1.4.4 Souplesse par rapport aux imprévus
- 1.4.5 Attitude générale du travailleur et relation avec les usagers (politesse, discrétion, écoute, etc.)
- 1.4.6 Présence et fréquence de l'évaluation des services
- 1.4.7 Présence d'un code d'éthique

#### **1.5 Redistribution pour les femmes :**

- 1.5.1 Proportion des emplois féminins et comparaison chronologique (augmentation, diminution ou stabilité)
- 1.5.2 Comparaison des salaires horaires homme-femme
- 1.5.3 Comparaison des fonctions exercées homme-femme
- 1.5.4 Présence de mesures de conciliation famille-emploi dans l'organisation du travail et des services

#### **1.6 Redistribution pour les jeunes :**

- 1.6.1 Proportion des emplois pour les moins de 35 ans et comparaison chronologique (augmentation, diminution ou stabilité)
- 1.6.2 Comparaison avec leur présence dans la population

#### **1.7 Adaptation de la programmation des services en fonction des besoins exprimés :**

- 1.7.1 Présence d'entente cadre ou d'encadrement juridique concernant le contenu de la programmation

1.7.2 Respect de l'entente cadre ou de l'encadrement juridique concernant le contenu de la programmation

1.7.3 Détermination de la programmation des services :

- solidaire : démocratique et locale, déterminée par les besoins de la population
- néo-providentialiste : centralisatrice et étatique, déterminée par programme et clientèle cible
- néo-libérale : privée en fonction des règles du marché, déterminée prioritairement en fonction de la solvabilité de la demande

## 1.8 Rapports avec l'État et les établissements publics :

1.8.1 Présence de rapports et d'échanges avec les établissements publics concernés par les services à domicile ou les personnes desservies (le cas échéant, rapports formels ou informels)

1.8.2 Caractérisation des rapports avec les établissements publics :

- solidaire : rapports de partenariat (respect et reconnaissance des expertises de chacun, mise en commun des informations et consultation réciproque)
- néo-providentialiste : rapports tutélaires ou de sous-traitance (détermination centralisée des besoins des usagers ou du plan de services, circulation d'information restreinte et action sans consultation des établissements publics)
- néo-libérale : rapports de concurrence ou de sous-traitance (mise en concurrence des entreprises entre elles ou avec le secteur privé sur la base du coût le plus bas possible pour les services)

## II- Évaluation des externalités et de l'utilité sociale des activités :

Cette dimension de l'évaluation porte sur des données qui révèle la capacité de l'économie sociale de renforcer le tissu social, de développer la sociabilité et de produire de nouveaux rapports sociaux.

### 2.1 Production du lien social :

2.1.1 Nombre de personnes différentes recevant des services ou participant à des activités

2.2.2 Le cas échéant, type de contacts avec les usagers (professionnel ou relationnel)

2.2.3 Caractérisation du cadre d'intervention avec les usagers (formel ou informel, souple ou rigide, balisé ou non par l'État ou des ordres professionnels)

2.2.4 Présence de bénévoles. Le cas échéant, nombre de bénévoles et leur rôle

2.2.5 Présence de mesures d'insertion sociale et professionnelle. Le cas échéant, type de mesures

2.2.6 Contribution à la réduction du travail non déclaré

### 2.2 Trajectoire professionnel des employés

2.2.1 Identification du statut antérieur des employés avant leur embauche dans l'entreprise ou l'organisme (prestataire de la sécurité du revenu, chômeur, employé d'une autre entreprise, etc.)

- 2.2.2 Durée de l'emploi dans l'organisme ou l'entreprise (stabilité ou roulement de personnel)
- 2.2.3 Identification des causes du départ des employés de l'organisme ou de l'entreprise
- 2.2.4 Identification de la nouvelle destination professionnelle des employés (entreprises privées, organismes publics, chômage, etc.) et leur nouveau statut à l'intérieur de ces nouveaux lieux
- 2.2.5 Mise en perspective de la trajectoire des employés (amélioration ou dégradation de leur statut, qualification ou déqualification de l'emploi, ascension ou démotivation sociale et professionnelle, etc.)

### **2.3 Réseautage et enracinement dans la communauté :**

- 2.3.1 Participation d'usagers (ou de leur représentant) lors de la mise sur pied de l'entreprise
- 2.3.2 Participation de membres de la communauté lors de la mise sur pied de l'entreprise
- 2.3.3 Présence de membres de la communauté sur le conseil d'administration de l'entreprise
- 2.3.4 Réseautage et concertation avec les autres organismes de l'économie sociale, du secteur public ou du secteur privé oeuvrant sur le territoire (CLSC, résidences privées, groupes de femmes, organismes bénévoles, popotes roulantes, etc.).
- 2.3.5 Participation à des regroupements permanents (fédération, association, etc.)
- 2.3.6 Participation à des comités ad hoc ou à des actions politiques

### **2.4 Innovations sociales et originalité des activités ou des services**

- 2.4.1 Présence d'autres ressources de même type sur le territoire desservi par l'entreprise
- 2.4.2 Similitudes et distinctions entre les services et les activités offertes par l'entreprise comparativement à ceux offerts par d'autres entreprises oeuvrant dans le même domaine
- 2.4.3 Identification des grandeurs présentes dans l'entreprise : domestique, civique, marchande, inspirée, par projet, etc.
- 2.4.4 Présence d'un compromis entre les différentes grandeurs ou hégémonie d'une grandeur sur toutes les autres

### **2.5 Études des alternatives aux services dispensés**

- 2.5.1 Identification des problèmes socio-économiques et de bien-être (dégradation de la santé physique et mentale de la population, perte d'emploi, hausse du chômage, dégradation du tissu social, etc.) liés à la disparition ou l'absence du service
- 2.5.2 Identification des répercussions possibles pour le système public de santé et de bien-être (institutionnalisation accrue des personnes, charge de travail supplémentaire des employés du secteur public, dérive des personnes vers des prises en charge plus lourdes tel le système carcéral, etc.)
- 2.5.3 Estimation des coûts monétaires engendrés par l'absence ou la disparition de l'entreprise et la prise en charge des usagers par les services publics ou privés

## **III- Évaluation des aspects économiques**

Certaines données factuelles et usuelles revêtent une grande importance en termes de création d'emplois et de configuration des budgets, notamment. Cette dimension envisage également l'analyse dans une perspective de contribution à l'intérêt général, de redistribution économique et d'hybridation des ressources.

**3.1 Montant total et proportion des ressources marchandes :**

- 3.1.1 Vente de biens ou services
- 3.1.2 Vente de cartes de membres
- 3.1.3 Cotisation des usagers

**3.2 Montant total et proportion de ressources non marchandes :**

- 3.2.1 Financement étatique (paliers national, régional et municipal)
- 3.2.2 Financement d'organismes privés (organismes caritatifs, fondation et communauté religieuse)
- 3.2.3 Don individuel et corporatiste (monétaire, biens et équipements)
- 3.2.4 Intérêt de placement

**3.3 Proportion de ressources non monétaires :**

- 3.3.1 Nombre de bénévoles
- 3.3.2 Nombre d'heures de bénévolat
- 3.3.3 Rôle assumé par les bénévoles par rapport aux salariés

**3.4 Mise en perspective et hybridation des ressources :**

- 3.4.1 Total et proportion relative des ressources provenant des secteurs marchand, non marchand et non monétaire
- 3.4.2 Mise en perspective du degré d'hybridation des ressources par rapport au domaine d'activité dans lequel opère l'organisme ou l'entreprise (secteur peu ou fortement concurrentiel, degré de solvabilité de la demande, spécificités socio-économique, culturel et politique du territoire, etc.)

**3.5 Coût de création d'un emploi pour l'État :**

- 3.5.1 Subvention directe accordée
- 3.5.2 Subvention indirecte accordée (crédit de taxe foncière, crédit de taxe sur la masse salariale, etc.)
- 3.5.3 Crédits d'impôts alloués sur les dons ou l'achat de service

**3.6 Montant total des dépenses salariales :**

- 3.6.1 Salaire total versé
- 3.6.2 Avantages sociaux
- 3.6.3 Honoraire professionnel

**3.7 Montant total des dépenses de fonctionnement :**

- 3.7.1 Loyer ou hypothèque
- 3.7.2 Électricité et chauffage
- 3.7.3 Téléphone
- 3.7.4 Assurances
- 3.7.5 Coût d'entretien
- 3.7.6 Équipement bureautique (ordinateurs, photocopieuse, etc.)

- 3.7.7 Meubles
- 3.7.8 Publicité
- 3.7.9 Autres dépenses

### **3.8 Les emplois créés**

- 3.8.1 Nombre d'emplois directs
- 3.8.2 Nombre d'emplois indirects

### **3.9 Les services et les usagers**

- 3.9.1 Nombre d'usagers différents desservis sur une période donnée
- 3.9.2 Nombre total d'heures de service accordées par l'entreprise sur une période donnée

## **Conclusion**

La généralisation de certains outils méthodologiques et d'indicateurs sera sans doute possible au terme d'une période d'expérimentations évaluatives dans le champ des services de proximité. On s'attend à ce que des outils et procédures d'évaluation se développent et se diffusent suite à l'utilisation de stratégies inédites de collecte des données sur le travail au noir, par exemple, à la réalisation de tests non paramétriques sur de petits échantillons, à des analyses transversales des études de cas, et aux études statistiques sectorielles et territoriales, entre autres choses. La réflexion sur l'évaluation avancera donc dans la mesure où elle pourra être alimentée de pratiques évaluatives.