

# *Suivez le guide!*

## *Mieux connaître et comprendre l'économie sociale*

*Anim'Action*

*Comité régional d'économie sociale de la région de Québec (CRÉSQ)*

---

*Mieux connaître et comprendre l'économie sociale*

**La réalisation de ce document a été rendue possible grâce à un appui financier du Conseil régional de concertation et de développement - Région de Québec et du Fonds de développement régional.**

Édition : *Anim'Action* et Comité régional d'économie sociale de la région de Québec (CRÉSQ)

Coordination : Nancy St-Pierre et François Trudel

Conception et rédaction : Marie-Hélène Deshaies

Révision linguistique : Monique Gosselin

Mise en page et infographie : Corsaire design

Mars 2002

Nous remercions chaleureusement toutes les personnes qui ont collaboré à la réalisation de ce document : Marcel Arteau, Marie-Josée Bernier, Claude Bouffard, Suzie Cloutier, Marie-Pierre Dufresne, André Fortin, Lorraine Gaudreau, Denis Giroux, Raymond Lamontagne, Diane LaPointe, Bernard Mercier, Sylvie Moisan, Lyse Nadeau, Guylaine Otis, France Parent et Françoise Roinsol.

Pour obtenir des copies supplémentaires de ce document, vous pouvez vous adresser au :

Conseil régional de concertation et de développement - Région de Québec

580, Grande Allée Est, bureau 50

Québec (Québec) G1R 2K2

Téléphone : (418) 529-8475

Télécopieur : (418) 529-6750

Courriel : [crcdq@crcdq.org](mailto:crcdq@crcdq.org)

ISBN 2-9805011-8-2

Dépôt légal

Bibliothèque nationale du Québec, 2002

Bibliothèque nationale du Canada, 2002

© *Anim'Action*

© Comité régional d'économie sociale de la région de Québec (CRÉSQ)

Toute reproduction de ce document est autorisée à condition d'en mentionner la source.  
Tous autres droits réservés.

En rendant possible la production d'un guide sur l'économie sociale, le Comité régional d'économie sociale de la région de Québec a voulu offrir, aux personnes désireuses de mettre sur pied une entreprise d'économie sociale, un outil leur permettant d'évaluer la pertinence de s'investir dans un tel projet.

Le Comité régional d'économie sociale de la région de Québec est fier de participer à ce projet qui favorisera le développement de l'économie sociale dans la région dans le respect des valeurs soutenues par celle-ci.

Émilia Castro  
Présidente  
Comité régional d'économie sociale de la région de Québec

SOMMAIRE

<b>INTRODUCTION</b>	<b>5</b>
<b>1. MIEUX COMPRENDRE L'ÉCONOMIE SOCIALE</b>	<b>6</b>
Qu'est-ce que l'économie sociale?	6
Entreprise d'économie sociale ou privée : Où est la différence?	8
Faites le test : Est-ce que l'économie sociale sera votre choix?	9
<b>2. FAIRE LE CHOIX DE L'ÉCONOMIE SOCIALE</b>	<b>10</b>
Les organismes à but non lucratif (OBNL)	10
Les coopératives	11
OBNL ou coopératives? À vous de juger!	12
La mise sur pied d'une entreprise d'économie sociale	13
Faites le test : Où en êtes-vous dans votre projet?	14
<b>3. VIVRE L'ÉCONOMIE SOCIALE AU QUOTIDIEN : DÉFIS ET EXIGENCES</b>	<b>16</b>
Une vie associative et démocratique à développer	16
Une viabilité économique à rechercher	16
De bonnes conditions de travail à instaurer	17
Une gestion efficace à assurer	18
Des liens à développer avec le milieu	18
<b>CONCLUSION</b>	<b>19</b>
<b>BIBLIOGRAPHIE</b>	<b>20</b>

Vous avez un projet qui vous tient à cœur et vous avez vaguement entendu parler d'économie sociale? L'économie sociale est-elle une bonne piste à explorer? Est-elle le meilleur moyen de répondre aux objectifs que vous poursuivez? À quoi devez-vous vous attendre si vous tentez l'aventure de l'économie sociale?

Pour vous aider à y voir plus clair, le présent guide vous offre de faire un tour d'horizon des objectifs et des principes qui caractérisent l'économie sociale et de ce qui la distingue de l'entreprise privée. Il explique les formes les plus courantes de l'économie sociale – organismes à but non lucratif (OBNL) et coopératives – et identifie les principales étapes nécessaires à la mise sur pied de tels projets. Il présente aussi quelques-uns des défis et des exigences auxquels les dirigeantes et dirigeants de projets d'économie sociale auront à faire face dans le quotidien.

À la fin de chacun des deux premiers chapitres, vous serez invité à compléter un questionnaire qui vous permettra de prendre quelques minutes de votre temps pour réfléchir à votre projet. Le guide est également accompagné de fiches thématiques qui vous indiqueront les principales ressources de la région en matière de démarrage et de soutien à l'économie sociale. Vous y trouverez également quelques références de documents ou de sites Internet qui vous permettront d'approfondir l'une ou l'autre des dimensions explorées dans le guide.

Bonne lecture!

## 1. MIEUX COMPRENDRE L'ÉCONOMIE SOCIALE

Au cours des dernières années, l'économie sociale a fait couler beaucoup d'encre et a fait l'objet de nombreuses discussions ici et ailleurs dans le monde. C'est en 1995, à l'occasion de la Marche des femmes contre la pauvreté, que l'expression « économie sociale » refait surface en apposant un nom sur des réalités et des pratiques qui existaient pourtant, depuis plus d'une centaine d'années, au Québec.

Malgré tout cela, on n'arrive pas toujours à se faire une idée juste de ce qu'est l'économie sociale, des entreprises qui en font partie et de ce qui la distingue des « autres formes d'économie ». Parfois limitée à la seule mission d'insertion sociale et professionnelle, on y inclut, à d'autres moments, tout ce qui n'est pas entreprise privée. L'économie sociale ou « l'entrepreneuriat collectif », comme on le nomme aussi, a pourtant des objectifs et des principes qui lui sont spécifiques.



### **Qu'est-ce que l'économie sociale ?**

À l'origine de tout projet d'économie sociale, il y a d'abord la volonté de répondre à un besoin du milieu en offrant des biens ou des services, dans le cadre d'une entreprise collective.

Cette « autre façon » de produire des biens ou des services vise à développer un espace économique différent et à répondre à des problématiques sociales en utilisant le chemin de l'économie et de la création d'emplois. Il s'agit donc d'une voie différente pour développer l'économie.<sup>1</sup>

L'économie sociale est active dans un grand nombre de secteurs : services de garde à la petite enfance, alimentation, services funéraires, insertion sociale et professionnelle, arts et culture, récupération et recyclage, environnement, récréotouristique, restauration et hôtellerie, services financiers, foresterie, médias communautaires, etc.

Généralement, trois possibilités sont offertes aux personnes désireuses de démarrer un projet en économie sociale : mettre sur pied un organisme à but non lucratif (OBNL), une coopérative ou démarrer un projet d'économie sociale à l'intérieur d'un OBNL déjà actif dans le milieu.

Mais il ne suffit pas d'obtenir le statut juridique « d'OBNL » ou de « coopérative » pour se qualifier d'entreprise d'économie sociale. Tout en se distinguant par leurs origine, leurs culture et leurs façons de faire, les entreprises d'économie sociale ont en commun ces principes fondamentaux.

### **La finalité sociale**

Les biens ou les services produits, par les entreprises d'économie sociale, ont pour premier objectif d'améliorer la qualité de vie de ses membres, de ses travailleuses et travailleurs ou d'une population.

L'amélioration de la qualité de vie peut se traduire de plusieurs façons : par une plus grande accessibilité aux biens ou aux services (coût ou proximité), par des conditions de travail plus avantageuses, par de la création d'emplois, par le développement de nouvelles compétences, par la possibilité de participer aux décisions de l'entreprise, etc.

1. Définition du Comité régional d'économie sociale de la région de Québec (CRÉSQ).

### **La primauté des personnes sur le capital**

Parce que son objectif premier est l'amélioration de la qualité de vie, l'entreprise d'économie sociale veillera à ce que les surplus générés par ses activités profitent à une collectivité plutôt qu'à quelques individus. C'est pourquoi les surplus amassés seront réinvestis dans l'entreprise, soit pour améliorer les services, soit pour consolider ou créer de nouveaux emplois ou encore, ils seront redistribués aux membres sous forme de ristournes dans le cas des coopératives.

### **La création d'emplois de qualité**

Les entreprises d'économie sociale visent à maintenir et à créer des emplois de qualité. Plusieurs critères doivent être pris en compte pour évaluer la qualité d'un emploi : de bonnes conditions salariales<sup>2</sup>, des avantages sociaux satisfaisants, la sécurité et la stabilité de l'emploi, des mesures de soutien familial, des possibilités de participation à la gestion de l'entreprise et aux prises de décisions (gestion participative), etc.

### **Une gestion autonome**

Selon ce principe, ce sont les membres de l'entreprise d'économie sociale qui doivent être les maîtres d'œuvre de son avenir. Bien que diverses formes de partenariats sont possibles (subventions, ententes de services, etc.), ce n'est pas à l'État ou au secteur privé de définir les orientations et le plan d'action des entreprises d'économie sociale.

### **Un processus de décision démocratique**

Toutes les activités des entreprises d'économie sociale doivent s'appuyer sur un processus de décision démocratique favorisant la plus large implication possible des membres et des travailleuses et travailleurs. Cette volonté se concrétise à la fois par la mise en place de structures démocratiques (assemblées générales, conseil d'administration, comités de travail, etc.) mais aussi par des pratiques qui favorisent une plus grande participation (processus de circulation de l'information, activités de formation, etc.).

### **L'obtention d'une viabilité sociale et économique**

Les entreprises d'économie sociale doivent chercher à maintenir un équilibre entre leur viabilité économique et l'atteinte de leurs objectifs sociaux. C'est ainsi que la consolidation et le développement des activités économiques ne devra pas se faire en sacrifiant la finalité sociale de l'entreprise, par exemple en réduisant l'accessibilité des services par une augmentation des tarifs ou la qualité des emplois par un salaire horaire insuffisant. Pour atteindre cet équilibre, certains secteurs de l'économie sociale doivent s'appuyer sur des contributions de l'État (subventions ou ententes de services) ou du privé (commandites ou ententes de services).



#### **Fonds d'emprunt économique communautaire (Québec) : contribuer à une meilleure qualité de vie !**

Le Fonds d'emprunt économique communautaire (FEÉCQ) est actif dans le secteur des services financiers, plus spécifiquement dans celui du micro-crédit. Il accompagne sa clientèle, exclue du crédit conventionnel, en démarrage ou en développement d'entreprises, en prêtant des capitaux provenant de la communauté. Près de la moitié de sa clientèle œuvre dans le domaine de la production artistique et artisanale. La démarche du Fonds vise à améliorer la situation précaire de personnes en recherche d'une meilleure qualité de vie et d'une autonomie de gestion. Pour ces personnes, être membres à part entière de la communauté redonne une fierté citoyenne, rentable socialement et économiquement.

2. Plusieurs acteurs, dont les groupes de femmes, ont insisté pour que le salaire minimum versé dans les entreprises d'économie sociale soit de 8,30 \$ l'heure.

## **Entreprise d'économie sociale ou privée : Où est la différence?**

Pourquoi choisir de mettre sur pied une entreprise d'économie sociale plutôt qu'une entreprise privée? Bien que ces deux types d'organisation diffèrent à plusieurs points de vue, trois dimensions sont particulièrement importantes à prendre en compte :

### **Les objectifs poursuivis**

Même si certaines d'entre elles portent des préoccupations sociales, l'entreprise privée a pour premier objectif de maximiser les profits qui seront versés à son ou ses propriétaires. C'est donc une logique de rentabilité économique qui guidera ses actions. L'entreprise d'économie sociale, quant à elle, a pour mission d'améliorer la qualité de vie de ses membres, de ses travailleuses et travailleurs ou de la communauté dans laquelle elle est implantée. Les activités économiques de l'entreprise d'économie sociale sont un moyen d'atteindre les objectifs sociaux qu'elle s'est fixés : la finalité sociale est donc le moteur de son action.

### **La propriété de l'organisation**

L'entreprise privée appartient à ses actionnaires. Elle peut être vendue, fermée ou déménagée sans que les personnes qui y travaillent ou qui utilisent ses services ne puissent s'y opposer. L'entreprise d'économie sociale appartient à l'ensemble de ses membres et non aux personnes qui la dirigent. Elle ne peut être vendue et ce sont ses membres qui ont le pouvoir de décider d'une dissolution selon des règles prévues par la Loi.

### **Le partage du pouvoir**

Dans une entreprise privée, le pouvoir appartient à son ou ses propriétaires selon l'importance du montant investi par chacun. Plus un propriétaire investit d'argent, plus son pouvoir de décision est grand. L'entreprise d'économie sociale ne se base pas sur ce principe pour partager le pouvoir. Tous ses membres ont un pouvoir égal de décision, peu importe leur situation financière : un membre = un vote!

Notes

---

---

---

---

---

---

---



## **FAITES LE TEST... Est-ce que l'économie sociale sera votre choix?**

Un petit test pour vous permettre de réfléchir quelques minutes à votre projet.  
Cochez les affirmations qui s'appliquent à votre projet.

**Cochez les affirmations qui s'appliquent à votre projet.**

### **Mon projet a pour objectifs**

1.  d'améliorer la qualité de vie d'une population
2.  d'offrir un service ou un produit important pour la collectivité
3.  de favoriser l'intégration de personnes exclues socialement ou professionnellement
4.  de m'enrichir personnellement
5.  de nous permettre d'accéder à de meilleures conditions de travail
6.  de générer le plus de profit possible
7.  de favoriser un plus grand accès à un service ou à un bien
8.  de n'avoir plus de comptes à rendre à personne
9.  d'offrir un bien de consommation de bonne qualité à un coût réduit
10.  de créer des emplois de qualité
11.  d'être mon propre patron
12.  de profiter d'un nouveau marché qui s'ouvre

### **Si mon projet se réalise, j'aimerais :**

13.  pouvoir prendre toutes les décisions moi-même
14.  partager la responsabilité du projet avec d'autres personnes
15.  que les orientations du projet se prennent en groupe
16.  prendre le temps d'informer et de former toutes les personnes concernées par le projet
17.  permettre aux personnes qui utiliseront les services de prendre part aux décisions
18.  pouvoir l'orienter à ma façon
19.  impliquer d'autres personnes dans les prises de décisions
20.  pouvoir compter sur un travail d'équipe

**Comment calculer votre pointage : voir indications en page 15**

## 2. FAIRE LE CHOIX DE L'ÉCONOMIE SOCIALE

Ça y est, la décision est prise ! L'économie sociale est le véhicule qui convient à votre projet ! Lorsqu'il apparaît qu'un projet, porté par un groupe de personnes, correspond aux objectifs et finalités de l'économie sociale, on doit ensuite déterminer la forme juridique qui lui conviendra le mieux.

La grande majorité des entreprises d'économie sociale sont constituées sous forme d'organismes à but non lucratif (OBNL) ou de coopératives. Tout en partageant les principes communs à l'économie sociale<sup>3</sup>, les OBNL et les coopératives ont chacune leurs particularités, particulièrement du point de vue juridique.

Toute démarche d'incorporation ou d'enregistrement doit être précédée d'une bonne réflexion sur la nature même du projet, notamment sur les objectifs poursuivis et les motivations des personnes qui s'y impliquent. Ce sont les résultats de cette réflexion qui permettront le mieux d'identifier la forme juridique à privilégier.



### **Les organismes à but non lucratif (OBNL)**

#### **Définition**

Les organismes à but non lucratif (OBNL), qui œuvrent en économie sociale, se caractérisent par leur volonté d'offrir à des populations, des biens ou des services socialement utiles tout en leur offrant la possibilité de devenir membres de l'organisme, d'y participer et de s'y impliquer.

En l'an 2001, 350 OBNL œuvrant en économie sociale ont été recensées dans la région de Québec<sup>4</sup>. Ces OBNL sont actifs dans de nombreux secteurs : insertion sociale et professionnelle, services de garde à la petite enfance, récupération et valorisation de produits usagés, services financiers, aide à domicile, arts et culture, environnement, loisirs et récréotourisme, etc.



#### **Le Centre de la petite enfance La Butte à moineaux : plus qu'un service de garde, un milieu de vie!**

Situé en plein cœur de la ville de Québec, le Centre de la petite enfance La Butte à moineaux est convaincue de l'importance d'impliquer les parents et les travailleuses et travailleurs dans la gestion et la vie du Centre : conseil d'administration, comités de travail, corvées annuelles, activités sociales et de formation. La Butte à moineaux a diversifié les lieux de prise en charge, de rencontres et d'échanges afin de s'assurer d'une vie associative et démocratique dynamique.

3. Les principes sont : la finalité sociale, la primauté des personnes sur le capital, la création d'emplois de qualité, l'autonomie de gestion, le processus démocratique et la viabilité sociale et économique (voir le chapitre précédent).
4. DESHAIES, Marie-Hélène. *Portrait de l'économie sociale dans la région de Québec*, Québec, *Anim'Action*, étude réalisée pour le Comité régional d'économie sociale de la région de Québec, 2001, 98 p.



## **Les coopératives**

### **Définition**

Une coopérative est une association de personnes qui cherchent à satisfaire des besoins économiques, sociaux et culturels communs au moyen d'une entreprise dont la propriété est collective.

La coopérative est à la fois une association s'appuyant sur des règles démocratiques et une entreprise qui fonctionne selon les orientations décidées par ses membres. Les coopératives sont régies par la Loi sur les coopératives adoptée par le gouvernement du Québec.

Alors qu'une entreprise privée visera à maximiser le profit qu'elle procure à ses actionnaires, l'entreprise coopérative a pour objectif de maximiser « l'avantage coopératif » qu'elle procure à ses membres. L'avantage coopératif peut prendre

différentes formes selon le type de coopérative: une coopérative de consommation visera par exemple à offrir un bien ou un service au tarif le moins élevé alors que par la coopération du travail, les membres chercheront à exercer un plus grand contrôle sur leurs conditions de travail.

En excluant les coopératives du secteur financier, les coopératives d'habitation et les coopératives de travailleurs actionnaire, 138 coopératives ont été recensées, dans la région de Québec, en 2001.<sup>5</sup> Elles œuvrent dans une multitude de secteurs : services financiers, habitation et alimentation, agriculture, foresterie, services aux personnes, informatique et multimédia, industries manufacturières, câblodistribution, services funéraires, restauration, etc.

### **Différentes formes de coopératives**

Il existe cinq formes d'entreprises coopératives selon l'avantage coopératif recherché par les membres :

- la coopérative de consommation;
- la coopérative de production;
- la coopérative de travail;
- la coopérative de solidarité;
- la coopérative de travailleurs actionnaire.



#### **Recyclage Vanier : maintenir l'équilibre!**

Recyclage Vanier est une entreprise d'insertion œuvrant dans le secteur de l'environnement, notamment la récupération de papiers et la destruction de documents confidentiels. Depuis ses débuts, en 1984, Recyclage Vanier a cherché à maintenir un équilibre entre les impératifs économiques et sa mission d'insertion et de formation professionnelle. Le défi étant d'assurer la croissance et le développement de l'entreprise en acceptant les contrats qui se présentent sans sacrifier, ni la formation, ni l'encadrement offerts aux travailleuses et travailleurs.

5. Idem



## OBNL ou Coopérative? À vous de juger!

Il n'existe pas de règles précises pour guider le choix de l'une ou l'autre des formes juridiques à privilégier. Plusieurs critères doivent être pris en compte dont la nature du projet, les objectifs poursuivis, les motivations des personnes qui

initient le projet, le secteur d'activité, etc. L'examen des caractéristiques communes et de celles propres à chacune de ces formules peut également être utile pour faire ce choix

	Coopérative	OBNL
<b>Mission</b>	Améliorer la qualité de vie des membres de la coopérative en leur procurant un « avantage coopératif » sous forme de biens, de services ou d'emplois	Améliorer la qualité de vie des membres d'une communauté en leur offrant des biens ou des services socialement utiles
<b>Partage du pouvoir</b>	Un membre = un vote Le pouvoir appartient aux membres Les membres doivent verser des parts sociales à la coopérative (contribution financière obligatoire des membres)	Un membre = un vote Le pouvoir appartient aux membres Les OBNL ne sont pas tenus d'exiger une contribution financière des membres (peut cependant être fait sous forme de cartes de membres selon les règlements internes de l'OBNL)
<b>Instances décisionnelles</b>	Assemblée générale des membres Conseil d'administration Direction ou coordination	Assemblée générale des membres Conseil d'administration Direction ou coordination
<b>Financement</b>	Revenus autonomes et à l'occasion, des contributions de l'État ou du privé (subventions, ententes de services ou commandites)	Montage financier incluant des revenus autonomes et la plupart du temps, des contributions de l'État (subventions, ententes de services ou commandites) et du privé
<b>Partage des surplus</b>	Les surplus sont réinvestis dans la coopérative ou distribués aux membres selon les règlements de la coopérative et de la Loi (ristournes)	Les surplus sont réinvestis dans l'OBNL Il ne peut y avoir de partage de ce surplus entre les membres
<b>Fonctionnement</b>	Soumis à la Loi sur les coopératives	Soumis à la partie III de la Loi sur les compagnies



## **La mise sur pied d'une entreprise d'économie sociale**

De nombreuses démarches sont nécessaires à la mise sur pied d'une entreprise d'économie sociale et plusieurs d'entre elles doivent s'effectuer bien avant la tenue des premières activités économiques de l'entreprise. Cette période de prédémarrage peut durer de quelques mois à quelques années, selon le type de projet d'entreprise, le temps et les énergies que les gens peuvent y consacrer et le soutien obtenu.

Parmi les démarches à effectuer, certaines concernent la vie associative de l'entreprise alors que d'autres touchent à ses dimensions entrepreneuriales. Compte tenu de la complexité de ces démarches et de l'importance de bien les franchir, il est toujours préférable de se faire accompagner dans la mise sur pied d'une entreprise d'économie sociale.

### **Le prédémarrage : de la première idée à la réalisation du projet**

#### **Définir le projet**

Préciser les objectifs poursuivis  
Vérifier les attentes et les motivations des personnes qui initient le projet  
Déterminer les activités de l'entreprise  
Recevoir la formation appropriée

#### **Organiser la dimension « entreprise » du projet**

Réaliser une « étude de marché »  
Rédiger un premier « plan d'affaires »  
Identifier les possibilités de financement  
Choisir la forme juridique appropriée (coopérative ou OBNL)

#### **Organiser la dimension « association » du projet**

Rédiger un projet de règlements  
Élaborer un plan de formation pour les membres  
Former un conseil d'administration provisoire

#### **Donner une vie légale au projet**

Obtenir l'incorporation légale du groupe auprès du ministère de l'Industrie et du Commerce (coopératives) ou de l'Inspecteur général des institutions financières (OBNL)  
Tenir une assemblée générale de fondation  
Adopter les règlements  
Élire un conseil d'administration et nommer (s'il y a lieu) les comités de travail

### **Le démarrage de l'organisation ou le début des activités économiques**

Notes

---

---

---

---

---

---

---

**FAITES LE TEST... Où en êtes-vous dans votre projet ?**

**Quelques questions à se poser, à partager et à discuter dans votre milieu.**

1. Quels sont les objectifs poursuivis par le projet ? Comment peut-on démontrer sa « finalité sociale » ?

---

---

---

---

2. Quelle est la forme juridique la plus appropriée ? Pourquoi ?

---

---

---

---

3. Quelles sont les personnes intéressées à s'impliquer dans la réalisation de ce projet ? Quelles sont leurs motivations ? Quelles énergies sont-elles prêtes à y investir ?

---

---

---

---

4. Quelles sont les forces des personnes qui s'impliquent dans le projet ? Quels sont les défis qu'elles auront à relever ?

---

---

---

---

5. Qui sont les personnes ou les groupes qui seront intéressés par les biens ou les services produits par l'entreprise d'économie sociale ?

---

---

---

---

6. Quel est le soutien déjà reçu du milieu ? Quels sont les autres appuis qui pourraient être obtenus ?

---

---

---

---

7. Quelles sont les étapes qui ont déjà été franchies? Quelles sont les prochaines démarches à effectuer?

- Les objectifs du projet sont bien définis
- Les motivations et les attentes des personnes qui initient le projet sont bien identifiées
- Les activités de l'entreprise sont déterminées
- L'étude de faisabilité est réalisée
- L'étude de marché est complétée
- Un premier plan d'affaires a été rédigé
- Les possibilités de financement ont été identifiées
- La forme juridique (OBNL ou coopérative) a été choisie
- Un projet de règlements a été écrit
- Un plan de formation pour les membres a été élaboré
- Un conseil d'administration provisoire a été nommé
- L'incorporation légale a été demandée
- L'assemblée générale de fondation a été tenue
- Les activités économiques ont débutées

### **Comment calculer votre pointage (réponses au test de la page 9)**

Si vous avez coché les affirmations suivantes, comptez un point pour chacune d'elles : 1, 2, 3, 5, 7, 9, 10, 14, 15, 16, 17, 19, 20.

Si vous avez coché les affirmations suivantes, comptez un point pour chacune d'elles : 4, 6, 8, 11, 12, 13, 18.

### **Interprétation des résultats**

#### **Si vous avez obtenu moins de 3 points**

Beaucoup de doutes subsistent dans votre esprit quant à la pertinence d'utiliser le véhicule de l'économie sociale pour mener à bien votre projet. Ne demeurez pas dans l'hésitation, allez consulter un organisme de votre localité qui saura vous informer et vous guider.

#### **Si vous avez obtenu entre 3 et 9 points**

Bien que plusieurs aspects de l'économie sociale vous intéressent, vous êtes encore en processus de clarification au sujet de votre projet. Pour y voir plus clair, pourquoi ne pas aller rencontrer une ressource de votre milieu?

#### **Si vous avez obtenu plus de 10 points**

Les objectifs de votre projet et la façon dont vous désirez le réaliser correspondent fortement à la définition et aux principes de l'économie sociale. N'hésitez pas à aller chercher du soutien auprès d'un organisme de votre secteur, si ce n'est déjà fait!

### 3. VIVRE L'ÉCONOMIE SOCIALE AU QUOTIDIEN : DÉFIS ET EXIGENCES

Après avoir bien précisé les objectifs que vous poursuivez et avoir effectué les démarches nécessaires au démarrage et à l'incorporation légale de l'entreprise, d'autres défis s'annoncent! Une entreprise d'économie sociale prendra souvent plusieurs années à se développer et à consolider ses activités. Les premières années de vie de l'entreprise sont exigeantes et les défis sont nombreux.



#### **Une vie associative et démocratique à développer**

Une vie associative et démocratique dynamique ne « va pas de soi » dans une entreprise d'économie sociale : être légalement constitué et avoir des membres ne constituent pas des garanties absolues de démocratie. Tout comme les autres dimensions de l'entreprise, la vie associative et démocratique a besoin, pour se développer, de temps, de planification et de ressources.

#### **Des efforts particuliers doivent être orientés vers les trois niveaux suivants :**

- mise en place de structures décisionnelles supportantes (recrutement des membres du conseil d'administration, réunions de conseil

d'administration fréquentes et efficaces, expertises diversifiées, bonne participation des membres aux assemblées générales, etc.);

- mise en application de pratiques de gestion favorisant une pleine participation (politiques d'information à l'interne et à l'externe, processus d'évaluation impliquant les membres et les travailleuses et travailleurs, etc.);
- mise en place de mécanismes de formation à l'intention des membres et des travailleuses et travailleurs (formation à la vie démocratique, à la gestion participative, à l'animation, à la coopération, etc.).



#### **Une viabilité économique à rechercher**

Les entreprises d'économie sociale ont une délicate mission entre les mains : chercher à atteindre la viabilité économique sans mettre en péril leur finalité sociale. Par exemple, une hausse des tarifs pourrait avoir pour conséquence de diminuer l'accessibilité des services alors que des coupures budgétaires augmenteraient la charge des travailleuses et travailleurs. L'équilibre est parfois difficile à maintenir entre les impératifs posés par la viabilité financière et le maintien des objectifs sociaux.

Pour atteindre cette viabilité économique, plusieurs stratégies sont mises de l'avant par les entreprises. Alors que certaines d'entre elles ne comptent que sur la vente de leurs biens ou de leurs services – comme c'est le cas pour plusieurs coopératives de consommation ou de travail – d'autres s'appuient sur des montages financiers reposant à la fois sur des revenus autonomes (revenus de vente et autofinancement) et des contributions provenant de l'État ou du privé.



#### **Antitube : rendre accessible les arts cinématographiques !**

Antitube, organisme à but non lucratif (OBNL), se consacre à la diffusion des arts cinématographiques (cinéma, vidéo ou art électronique) à Québec. Depuis 1996, il offre à la population des programmations composées d'œuvres d'ici et d'ailleurs, des œuvres qui ne reçoivent pas l'éclairage des projecteurs, des œuvres inédites et surprenantes. Pour les membres d'Antitube, l'accès à l'éducation et à la culture sont des valeurs fondamentales du développement social, économique et politique. Au cours des prochaines années, ses membres espèrent établir de façon permanente, à Québec, un centre d'accès à la culture cinématographique et vidéographique.



Pour plusieurs secteurs de l'économie sociale, la viabilité économique ne peut reposer que sur la seule contribution des usagères et usagers. C'est notamment le cas des services de garde à la petite enfance, de l'aide à domicile, de l'environnement, de la culture et de l'insertion sociale et professionnelle qui bénéficient de contributions financières provenant de l'État sous forme de subventions ou d'ententes de services. En finançant une partie des coûts réels du bien ou du service produit, l'État reconnaît et assume ainsi une responsabilité en ce domaine.

Le contexte actuel rend l'équilibre entre les objectifs sociaux et économiques difficile à atteindre pour plusieurs entreprises d'économie sociale. Les objectifs sociaux, poursuivis par les entreprises (vie démocratique, insertion en emploi, etc.), sont peu reconnus et financés. Le financement et le soutien technique qui leur sont accordés, ne le sont souvent qu'à court terme et les outils de capitalisation adaptés aux réalités de l'économie sociale sont encore insuffisants. Actuellement, la consolidation économique des entreprises d'économie sociale est probablement l'un des plus grands défis qu'elles ont à relever.



### **De bonnes conditions de travail à instaurer**

Là où il y a des emplois et donc des travailleuses et travailleurs, les entreprises d'économie sociale ont la responsabilité de viser à offrir des conditions de travail qui dépassent leurs obligations légales. Comme tout autre employeur, elles doivent respecter les différentes lois qui régissent le monde du travail et leurs obligations face au gouvernement. Mais, compte tenu de leur mission particulière, les entreprises d'économie sociale doivent chercher à offrir des conditions plus avantageuses aux travailleuses et travailleurs et à leur donner la possibilité de participer à la gestion des activités.

Même s'il existe actuellement peu de normes pour définir ce que sont de « bonnes conditions de travail en économie sociale », les dimensions suivantes devraient être prises en considération par les entreprises :

- des conditions salariales et des avantages sociaux satisfaisants;
- la sécurité et la stabilité de l'emploi;
- des mesures de soutien et de conciliation travail-famille;

- des possibilités de participation à la gestion de l'entreprise et aux prises de décisions (gestion participative);
- des possibilités de formation;
- etc.

Bien que plusieurs entreprises d'économie sociale réussissent à offrir des conditions très avantageuses à leurs travailleuses et travailleurs, d'autres éprouvent de sérieuses difficultés à ce niveau. La précarité financière qui les caractérise a des conséquences directes sur la qualité des emplois : absence de sécurité d'emploi, faible salaire, avantages sociaux inexistant, charge de travail élevée, horaire atypique, etc.

De grands défis restent à relever pour que plus d'entreprises d'économie sociale puissent offrir les conditions souhaitées à leurs travailleuses et travailleurs. C'est une responsabilité qui doit être partagée entre les différents acteurs, par les entreprises elles-mêmes mais également par l'État ainsi que par les différents intervenants impliqués dans le soutien à l'économie sociale.



#### **Coopérative des travailleuses Confection Extra 2000 : unir ses efforts afin d'améliorer ses conditions de travail !**

En avril 2000, quatre couturières de la région de Portneuf se regroupent pour fonder la Coopérative des travailleuses Confection Extra 2000. Elles choisissent de s'engager dans la formule coopérative afin d'avoir accès à un équipement plus adéquat, d'augmenter le volume des contrats et d'améliorer leurs conditions salariales. Dans les prochaines années, l'objectif principal de ses membres sera de permettre à d'autres couturières de se joindre à elles afin de partager les bénéfices de la coopération du travail.



### **Une gestion efficace à assurer**

Le développement et la consolidation des entreprises d'économie sociale sont également liés à leurs capacités à mettre en place des modes de gestion efficaces et adaptés à leurs réalités particulières. Les règles de gestion touchent plusieurs dimensions de la vie de l'entreprise d'économie sociale : le suivi financier, les relations avec les travailleuses et travailleurs, les membres et les bénévoles, la circulation de l'information, la planification à moyen et à long terme, etc.

Sans prétendre être complète, la liste suivante relève quelques clés d'une bonne gestion d'une entreprise d'économie sociale :

- la transparence et la capacité à rendre des comptes ;
- la capacité à demander de l'assistance et du soutien ;
- l'embauche de personnel compétent ;
- la formation et l'encadrement des bénévoles ;

- la mise en place de programmes de formation adaptés aux différentes personnes ;
- la mise en place d'un budget et son suivi rigoureux ;
- la mise en place d'un système comptable efficace et une mise à jour régulière des livres comptables ;
- la production d'états financiers clairs ;
- la planification de l'entreprise à moyen et à long terme ;
- la mise en place d'un système de communication efficace ;
- la mise en place de mécanismes et de processus d'évaluation qui font consensus ;
- des projections financières réalistes appuyées sur des hypothèses bien démontrées.



### **Des liens à développer avec le milieu**

Compte tenu de l'ampleur des défis à relever et de la nature même des objectifs visés par l'économie sociale, l'enracinement dans le milieu et la création de liens avec d'autres organisations (réseautage) constituent des conditions essentielles de réussite et de développement. Les entreprises d'économie sociale ont besoin de cet ancrage qui leur permet d'être à l'affût des besoins, de bénéficier de l'encadrement et du soutien nécessaires, de développer des liens d'entraide, d'échanger et de s'appuyer sur un conseil

d'administration représentatif du milieu. Cette capacité, à mobiliser des acteurs du milieu autour de leurs projets, constitue souvent l'une des clés importantes du démarrage et de la consolidation des entreprises d'économie sociale.

De plus, les objectifs de la création d'un « espace économique différent » nécessitent le développement de liens étroits entre les entreprises d'économie sociale et les autres acteurs sociaux porteurs de projets alternatifs de société.

#### **Centre des femmes de Charlevoix : faire le lien entre les besoins des femmes et ceux d'une collectivité!**

À la recherche d'un service de traiteur pour les enfants d'une école primaire, des parents contactent les responsables des cuisines collectives du Centre des femmes de Charlevoix. Cette initiative sera à l'origine d'un nouveau projet d'économie sociale du Centre des femmes de Charlevoix : celui de permettre à trois femmes des cuisines collectives, de participer à une démarche d'intégration sociale, tout en fournissant des repas chauds à plus de cinquante enfants d'une école primaire du secteur.

## CONCLUSION

L'économie sociale n'est pas en soi une aventure facile! Plusieurs défis sont au rendez-vous : concilier la finalité sociale et la viabilité économique, s'assurer de la mise en place d'un processus démocratique, instaurer un mode de gestion participative, obtenir le financement et le soutien adéquats, offrir des conditions de travail satisfaisantes. Il faut être prêt à y investir du temps et de l'énergie et ne pas avoir peur d'innover. La voie n'est pas tracée d'avance et l'économie sociale en est encore à l'étape d'inventer de nouvelles façons de répondre aux besoins du milieu.

Mais si vos objectifs sont d'améliorer la qualité de vie des gens, d'impliquer les personnes concernées, de produire des biens ou des services dans une démarche collective, de favoriser l'émergence de nouveaux modèles de développement, de créer des emplois de qualité, l'économie sociale devient alors une voie à explorer et à partager.

Notes

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

## BIBLIOGRAPHIE

- ASSOCIATION DES CLD DU QUÉBEC, MINISTÈRE DE L'INDUSTRIE ET DU COMMERCE, FONDATION DE L'ENTREPRENEURSHIP et MOUVEMENT DESJARDINS. *Le signet entrepreneurial*, 63 p.
- AUBIN, Jean-François. *L'ABC des entreprises collectives*, Série réflexion, Solidarité rurale du Québec, 1999, 12 p.
- BRIDAULT, Alain. *Gérer la vie démocratique d'une coopérative*, coll. « Gestion d'une coopérative », Sillery, Orion coopérative de recherche et de conseil, 1998, 125 p.
- CENTRE DE FORMATION POPULAIRE et ORION coopérative de recherche et de conseil. *Les cahiers des organisations démocratiques*, Comité sectoriel de main-d'œuvre de l'économie sociale et de l'action communautaire, 2001, 84 p.
- CLD QUÉBEC-VANIER. *Guide de rédaction du plan d'affaires pour les entreprises d'Économie sociale*, Québec, 2001, 28 p.
- COLLECTIF RÉGIONAL DE RÉFLEXION SUR L'ÉCONOMIE SOCIALE. *Pour une vision du développement de l'économie sociale dans la région de Québec. Entre l'espoir et le doute : Devons-nous garder l'espoir?*, Québec, 1998, 7 p.
- COMMUNICATION-QUÉBEC. *Démarrer une entreprise. Partez du bon pied en affaires*, Québec, Gouvernement du Québec, 2001, 94 p.
- CONSEIL DE LA COOPÉRATION DU QUÉBEC. *La coopérative : un outil de développement à visages humains*, Lévis, 2001, 15 p.
- DESHAIES, Marie-Hélène. *Portrait de l'économie sociale dans la région de Québec*, Québec, Anim'Action, étude réalisée pour le Comité régional d'économie sociale de la région de Québec, 2001, 98 p.
- LEBOSSÉ, Joël. *Le financement des entreprises d'économie sociale au Québec. Portrait de situation : le point de vue des entreprises*, Montréal, Carrefour québécois de développement local, 2000, 81 p.
- MINISTÈRE DE L'EMPLOI ET DE LA SOLIDARITÉ SOCIALE. *L'action communautaire : une contribution essentielle à l'exercice de la citoyenneté et au développement social du Québec*, Québec, Gouvernement du Québec, 2001, 44 p.
- MINISTÈRE DES RÉGIONS. *Modèle de plan d'affaires d'une entreprise d'économie sociale, Tiré à part de l'Annexe 1 du document Conjuguer l'économie et le social produit par le ministère des Régions et ses partenaires*, Sainte-Foy, Gouvernement du Québec, 1999, 11 p.
- MINISTÈRE DES RÉGIONS. *Conjuguer l'économie et le social. Document d'information à l'intention des centres locaux de développement*, Québec, Gouvernement du Québec, 1998, 17 p.

### Sites Internet consultés

Association des CLD du Québec  
[www.acl.d.qc.ca](http://www.acl.d.qc.ca)

Économie communautaire de Francheville  
[www.ecof.qc.ca](http://www.ecof.qc.ca)

Info-Guide – Soutien aux entreprises d'économie sociale (Info entrepreneurs)  
[www.infoentrepreneurs.org/francais/ES.cfm](http://www.infoentrepreneurs.org/francais/ES.cfm)

Inspecteur général des institutions financières  
[www.igif.gouv.qc.ca/index.htm](http://www.igif.gouv.qc.ca/index.htm)

Ministère de l'Industrie et du Commerce  
[www.mic.gouv.qc.ca](http://www.mic.gouv.qc.ca)

*Anim'Action* est une coopérative de travail qui souhaite contribuer à la construction d'une société basée sur l'égalité socioéconomique et la reconnaissance de la dignité de toute personne, en offrant des services d'accompagnement et de soutien aux organismes, de formation, d'animation, de coordination de projets, de recherche et d'évaluation de programmes. *Anim'Action* travaille principalement avec des organismes, institutions et établissements publics implantés dans des quartiers populaires ou agissant auprès de populations défavorisées, marginalisées ou infériorisées.

Le Comité régional d'économie sociale de la région de Québec (CRÉSQ) est constitué d'intervenantes et d'intervenants représentant différents organismes de la région de Québec. Le CRÉSQ a principalement pour mandat de voir au développement de l'économie sociale dans la région, en favorisant la concertation des milieux locaux et régionaux afin d'assurer la cohérence et maximiser l'effet des différentes interventions.