



# **Colloque sur le développement de l'économie sociale dans le Sud-Ouest**

## **ACTES DU COLLOQUE**

## Table des matières

<b>Table des acronymes et abréviations.....</b>	<b>3</b>
<b>Le RESO .....</b>	<b>4</b>
<b>Le Colloque.....</b>	<b>5</b>
Mise en contexte .....	5
Objectif du colloque.....	5
Déroulement.....	6
Participation .....	6
<b>Ouverture.....</b>	<b>7</b>
Les nouveaux promoteurs de l'économie sociale dans le Sud-Ouest.....	7
Les nouveaux défis de l'économie sociale au Québec.....	8
<b>Les ateliers .....</b>	<b>10</b>
Le fonctionnement des ateliers .....	10
Les études de cas en atelier.....	12
<b>Conclusions.....</b>	<b>20</b>
Commentaires généraux en plénière.....	20
Synthèse .....	20
Pistes de réflexion.....	21
La suite.....	<del>22</del>
<b>Liste des annexes.....</b>	<b><del>23</del></b>

## TABLE DES ACRONYMES ET ABRÉVIATIONS

Arrondissement	Selon le contexte, l'arrondissement du Sud-Ouest de Montréal
C.A	Conseil d'administration
Colloque	Le Colloque sur le développement de l'économie sociale dans le Sud-Ouest
CDEC	Corporation de développement économique communautaire
CÉSIM	Comité d'économie sociale de l'Île de Montréal, une structure de la CRÉ
CLD	Centre local de développement
CLSC	Centre local de services communautaires
CSSS	Centre de santé et de services sociaux
CRÉ	Conférence régionale des élus
ES	Économie sociale
FESSO	Fonds d'économie sociale du Sud-Ouest ou selon le contexte, le comité d'approbation de ce même fonds
FLI	Fonds local d'investissement
OBNL	Organisme à but non lucratif
PALÉE	Plan d'action local pour l'économie et l'emploi
PB	Petite-Bourgogne, l'un des quartiers de l'arrondissement
RESO	Regroupement économique et social du Sud-Ouest
RQRP	Regroupement québécois de recherche partenariale
VESP	Ville-Émard/Saint-Paul, l'un des quartiers de l'arrondissement

## **LE RESO**

Le [Regroupement économique et social du Sud-Ouest \(RESO\)](#) est une corporation de développement économique communautaire qui travaille à la revitalisation économique et sociale des quartiers du Sud-Ouest de Montréal.

Le RESO s'est donné la mission de regrouper la communauté du Sud-Ouest autour de stratégies et de projets de développement pour qu'elle participe activement à bâtir son avenir économique, social et culturel dans une perspective durable et équitable en misant sur l'engagement et la concertation de la population et des acteurs sociaux et économiques.

Dans le cadre de sa mission, le RESO soutient les entreprises d'économie sociale afin de créer ou de maintenir des emplois durables dans la production de biens et services d'utilité sociale ou collective.

Grâce à son accompagnement technique et ses outils de financement, le RESO a participé au démarrage et au développement de plus de cinquante entreprises d'économie sociale dans le Sud-Ouest. Un de ses principaux outils de financement est le Fonds d'économie sociale du Sud-Ouest (FESSO). Ce fonds, qui se veut le plus flexible possible, permet aux organisations qui développent des projets en économie sociale de bénéficier de subventions non remboursables durant les premières années d'implantation autant que dans des phases ultérieures d'expansion ou de consolidation.

## **LE COLLOQUE**

### ***Mise en contexte***

Une grande partie des projets d'économie sociale dans le Sud-Ouest sont nés à l'initiative d'organisations du milieu pour répondre à des besoins sociaux identifiés par le milieu (insertion, aide domestique, petite enfance, formation de base, habitation, etc.). Le cadre d'analyse utilisé pour le financement des projets d'économie sociale a donc été élaboré en bonne partie à partir de ces bases.

Or, depuis quelques années, l'évolution de certains projets et l'arrivée de projets d'économie sociale portés par de nouveaux promoteurs posent souvent de nouvelles questions auxquelles le cadre d'analyse actuel peut parfois difficilement répondre. L'accueil, l'intégration dans le milieu et le financement de ces projets d'économie sociale nous incitent donc à questionner et éventuellement adapter ce cadre d'analyse après une douzaine d'années de pratique.

Le Colloque invitait les participants à explorer certains aspects de cette évolution afin de mieux outiller le RESO dans l'analyse des projets qu'il accompagne et de lui permettre de mieux connaître les attentes du milieu en ce qui a trait au développement de l'économie sociale et au développement de projets.

### ***Objectif du colloque***

Mieux outiller le comité d'approbation du FESSO dans l'analyse des projet en fonction des nouvelles réalités de l'économie sociale et lui permettre de mieux connaître les attentes du milieu en ce qui a trait au développement de l'économie sociale et des projets.

## **Déroulement**

- 1) 10h00 : Accueil
- 2) 10h30 : Discours d'ouverture : Pierre Morrissette, directeur général du RESO<sup>1</sup>
- 3) 10h55 : Conférencier : Charles Guindon, directeur au développement du Chantier de l'économie sociale
- 4) 11h15 : Période de questions
- 5) 11h25 : Ateliers
  - (1) Les retombées locales et/ou régionales et nationales (Cas #1)
  - (2) L'ancrage géographique et/ou sectoriel (Cas #2)
  - (3) La qualification en tant que projets d'économie sociale (Cas #3)
  - (4) La qualification en tant que projets d'économie sociale (Cas #4)
- 12h30 : Dîner
- 6) 13h30 : Plénière
- 7) 14h30 : Synthèse et conclusion
- 15h00 : Coquetel

## **Participation**

Le RESO a invité les personnes ou organisations suivantes à participer au Colloque :

- Les entreprises d'économie sociale du Sud-Ouest
- les organismes communautaires du Sud-Ouest,
- le C.A. du RESO
- le comité d'approbation du FESSO
- Certains membres du personnel du RESO

La participation au Colloque a été excellente, tant en quantité qu'en qualité. Un total de quarante-deux (42) personnes ont été présentes, réparties de la façon suivante :

- 16 représentants d'entreprises d'économie sociale du Sud-Ouest
- 6 représentants d'organismes communautaires du Sud-Ouest
- 3 représentants d'institutions du Sud-Ouest
- 3 représentants d'institutions régionales ou nationales
- 14 employés du RESO

Parmi ces personnes, il y avait 2 membres du C.A. du RESO ainsi que presque tous les membres du comité d'approbation du FESSO

La liste des participants se trouve en annexe.

---

<sup>1</sup> Pierre Morrissette n'a pas pu participer au Colloque pour cause de maladie. Il a été remplacé, pour prononcer le discours d'ouverture, par Pierre Charrette, conseiller principal en économie sociale au RESO.

## OUVERTURE

### **Les nouveaux promoteurs de l'économie sociale dans le Sud-Ouest**

(Allocution de Pierre Charette)<sup>2</sup>

*Pierre Charette est conseiller principal en économie sociale au RESO. Il cumule près de quinze ans d'expérience dans le développement et l'accompagnement d'entreprises d'économie sociale. Il est membre du conseil d'administration du Réseau de la coopération du travail du Québec et chargé de cours à l'Université de Sherbrooke (IRECUS).*

M. Charette fait d'abord un rappel des principes et du fonctionnement de la politique d'investissement en économie sociale du Sud-Ouest.

Il dresse par la suite un portrait de la dynamique dans laquelle s'est développée l'économie sociale dans le Sud-Ouest.

- C'est dans l'action et à partir des moyens disponibles que le RESO a soutenu le développement de l'économie sociale
- Le développement s'est fait à partir d'initiatives collectives impliquant divers acteurs de la communauté (principalement les organismes communautaires)
- Des exemples classiques : Maisonnette du Sud-Ouest, les 3 entreprises d'insertion que sont Formétal, Cuisine-Atout et Groupe Paradoxe
- Diverses expériences ont été tentées, certaines fructueuses, d'autres moins.
- Fin 90, avec la création des CLD, le RESO dispose d'un budget accru qui lui permet d'embaucher un plus grand nombre d'agents de développement et de créer un Fonds d'économie sociale.
- Après quelques années d'expérimentation, en 2004, le C.A. du RESO a adopté une politique d'investissement qui mettait par écrit les pratiques développées en lien avec le Fonds d'économie sociale du Sud-Ouest FESSO
- Quelques statistiques :
  - Dans le Sud-Ouest, l'économie sociale c'est près de 750 emplois dont les 2/3 sont permanents et à temps plein, la plupart des autres étant des postes de travailleurs en formation dans des entreprises d'insertion. Une grande proportion des travailleurs et travailleuses résident dans le Sud-Ouest
  - Plus de 500 bénévoles participent à l'économie sociale
  - Le chiffre d'affaires total pour le Sud-Ouest est d'environ 35 millions \$

Il introduit ensuite la problématique et l'objectif du colloque :

---

<sup>2</sup> Nous ne disposons pas des textes des allocutions, ces dernières ayant été livrées de façon libre et conviviale par les conférenciers. Nous présenterons donc des résumés de celles-ci.

Dans les dernières années, de nouveaux types de projet, venant de nouveaux porteurs, sont venu s'ajouter aux projets existants. Le comité d'approbation du FESSO devait donc relever de nouveaux défis avec les outils et l'expérience dont il disposait.

Comme de nouvelles questions émergeaient, le comité a désiré revoir et/ou confirmer ses pratiques et a décidé d'aller sonder les acteurs les mieux avisés en la matière, les entreprises d'économie sociale et les organismes communautaires.

L'objectif est donc d'explorer avec les participants certains aspects de l'évolution des projets d'économie sociale afin de mieux outiller le RESO dans l'analyse des projets qu'il accompagne et lui permettre de mieux connaître les attentes du milieu.

## **Les nouveaux défis de l'économie sociale au Québec**

**(Allocution de Charles Guindon)**

*Charles Guindon est directeur du développement au Chantier de l'économie sociale. Il est membre notamment du conseil d'administration du Réseau d'investissement social du Québec (RISQ) et coordonne le mandat portant sur les activités de veille et le soutien au comité de suivi de la Fiducie du Chantier de l'économie sociale. Il a également travaillé 22 ans dans le développement de logements coopératifs et sans but lucratif au Regroupement information logement de Pointe-Saint-Charles à Montréal.*

M. Guindon effectue un survol de l'évolution et des tendances de l'économie sociale au Québec et termine en offrant des pistes de réflexions sur les nouveaux modèles.

- Retour sur la déclaration 2006 du Sommet de l'économie sociale et solidaire :
  - o Entreprendre solidairement, travailler solidairement, investir solidairement, développer nos territoires solidairement, consommer de façon responsable et mondialiser solidairement.
- Un peu d'histoire : de 1900 à nos jours, caisses pop, coops agricoles, forestières, mouvement communautaire (habitation, garderie....), CDEC...
- Les motivations des projets collectifs :
  - o mission sociale
  - o démocratie au travail
  - o contrôle citoyen et local
  - o contrôle des moyens de production en lien avec des projets locaux
- Les tendances récentes (évolution 2007 à 2009) et pistes de réflexion en fonction des problématiques spécifiques à traiter :
  - o le local à l'heure des réseaux sociaux collectifs (A) :
    - Portail du Chantier
    - William.coop
    - Webtv.coop
  - o économie sociale et occupation du territoire (B) :

- centres de ski coop
- coops multiservices
- secteur ou région : le cas de la laiterie de l'Outaouais
- la démocratie au travail comme mission sociale (C) :
  - les coops de travail
  - les coops de travailleurs actionnaires

Il termine par quelques réflexions :

- Cohabitation avec le privé et la mission de l'ES et la pression du marché (concurrence, productivité, etc.) confrontent les tenants de l'économie sociale plus « militante ».
  - Est-ce que les entreprises d'économie sociale vont tellement aller bien qu'elles vont aller vers le privé ? Exemple du Cirque du soleil qui est passé au privé pour se capitaliser. Si le projet est mal parti dès le départ (peu de vision, identité confuse) les possibilités sont grandes qu'ils puissent passer au privé.
  - La « recherche et développement » se fait souvent en économie sociale et est reprise par la suite par le privé (exemple de la collecte sélective)
  - Il commence à y avoir des entrepreneurs sociaux, c'est-à-dire des entrepreneurs privés qui ont des valeurs sociales. Mais il faut faire attention à cette centralisation des pouvoirs dont les actions dépendent des individus propriétaires. L'identité est différente, les valeurs de démocratie ne font pas partie de ce modèle.

## LES ATELIERS

Lors des ateliers, les participants ont été appelés à jouer le rôle du comité d'approbation du Fonds d'économie sociale du Sud-Ouest (FESSO) en analysant la demande de financement d'un projet d'économie sociale fictif. Ces demandes de financement étaient basées sur des cas fictifs créés par le RESO et qui soulèvent des problématiques rencontrées dans le passé par le comité d'approbation.

### ***Le fonctionnement des ateliers***

Au moment de leur inscription au colloque, les participants ont eu à choisir un des quatre cas fictifs, chacun étant traité par des ateliers distincts.

Les quatre cas touchaient trois problématiques :

- les retombées locales et/ou régionales et nationales (Cas #1)
- l'appartenance géographique et/ou sectorielle (Cas #2)
- la qualification en tant que projet d'économie sociale (Cas #3 et #4)

Chaque atelier devait donc se pencher sur le cas, réfléchir à la problématique et décider d'octroyer (ou non) du financement en focalisant sur cette problématique. En conséquence, le RESO, lors de la rédaction des cas, s'est assuré que tous les cas soumis ne présentaient pas d'autres caractéristiques problématiques. Par exemple, tous les projets étaient tout à fait viables économiquement.

Pour aider les participants dans leur travail, les outils suivants ont été mis à leur disposition :

- Un résumé de la politique d'investissement du FESSO (que l'on trouve en annexe)
- La fiche synthèse de leur cas (toutes les fiches synthèses se trouvent en annexe)
- Un résumé de tous les cas (pour aider à suivre les discussions lors de la plénière)
- Une liste de questions auxquelles ils devaient répondre

L'animation des quatre ateliers ainsi que la prise de notes étaient assurées par le personnel du RESO.

### **La politique d'investissement du FESSO**

Le comité d'approbation du FESSO base ses décisions sur une politique d'investissement. Cette politique a été adoptée par le conseil d'administration du RESO. Une présentation en a été faite juste avant le commencement des ateliers.

### **La fiche synthèse**

La fiche synthèse utilisée par les participants a été produite selon le même modèle que celle qui est utilisée lors de l'évaluation d'une demande de financement au FESSO. Il s'agit d'un document rédigé par l'agent de développement du RESO qui fait part des éléments objectifs et subjectifs de son analyse du cas. La fiche traite autant d'éléments qualitatifs que quantitatifs. Le comité d'approbation du FESSO utilise cet outil d'analyse pour prendre sa décision.

### **Les questions auxquelles les ateliers devaient répondre**

Les participants devaient répondre aux questions suivantes :

- Selon vous, cette demande est-elle recevable?
  - Sinon, pourquoi?
  - Si oui, y a-t-il des réserves ou des conditions préalables à remplir?
- Y a-t-il des conditions à remplir en cours d'année (préalables à des versements subséquents)?
- Y a-t-il des informations supplémentaires qui vous seraient utiles ou nécessaires pour mieux répondre aux questions?

Le texte complet des quatre fiches d'analyse se trouve en annexe.

### **La plénière**

Par la suite, chaque atelier présentait les conclusions auxquelles il était arrivé dans l'étude de son cas aux autres participants réunis en plénière. Des commentaires étaient ensuite émis par l'ensemble des participants.

## **Les études de cas en atelier**

### **Atelier 1 – S.A.L.L.E.S. de Spectacle**

#### **Problématique : les retombées locales et/ou régionales et nationales**

Dans le cadre d'un mandat de développement économique communautaire dans le Sud-Ouest, les retombées sur la communauté d'un projet d'entreprise sont généralement déterminantes dans l'analyse de celui-ci. Celles-ci sont d'ailleurs clairement exprimées dans la politique d'investissement du FESSO.

Comment alors recevoir et analyser certains projets qui se qualifient parfaitement en économie sociale mais dont les retombées locales sont minimales ou inexistantes? Certains projets ont, par exemple, des retombées et un rayonnement national sans nécessairement générer des retombées directes dans le milieu où est installé le siège social.

*Coopérative de solidarité de soutien aux acteurs locaux et lieux émergents solidaires (S.A.L.L.E.S.) de spectacle*

La coopérative offre des services de promotion (relation de presse, graphisme, achats regroupés de publicité, etc.), et de programmation de spectacles pour ses membres (salles de spectacle vouées à la relève). Elle n'a pas de membres dans le Sud-Ouest mais désire y installer son siège social et réaliser un plan de recrutement et d'expansion dans plusieurs régions du Québec.

Elle a déjà créé des liens parmi les organismes culturels du Sud-Ouest mais pour l'instant, les retombées y sont inexistantes, vu l'absence de salle de spectacle vouée à la relève. Les retombées se situent plutôt au niveau régional et national.

#### **Résumé des discussions de l'atelier**

- Il n'y a aucune retombée pour le milieu.
- La volonté de créer des liens avec le milieu n'est pas claire.
- Rien n'émane du milieu : pas d'ancrage dans la communauté et ne répond pas à un besoin manifesté dans le milieu.
- L'entreprise n'a pas de lien avec ce qui existe déjà dans le Sud-Ouest.
- Elle devrait viser à consolider les activités culturelles du Sud-Ouest et donner accès à la culture pour la population locale.
- Est-ce que les services qu'elle offrira dédoublent les services d'autres acteurs du milieu (Groupe Paradoxe)?
- Que le projet ait aussi des retombées régionales est un élément positif puisque ça peut aider le local.
- On se demande pourquoi ce promoteur a choisi le Sud-Ouest.
- C'est à l'entreprise de démontrer ce qu'elle va apporter au Sud-Ouest.

- Si on finance ce projet, il faudrait minimalement que ce soit selon certaines conditions : un certain nombre d'employés du Sud-Ouest et l'interdiction de déménager avant un certain nombre d'années.
- L'évaluation d'un projet n'est pas un exercice dogmatique mais principalement un rapport humain. Le promoteur doit faire sentir sa volonté.

### **Conclusions de l'atelier**

On refuse le financement. Il n'y a pas assez de retombées dans le milieu. Plutôt que de forcer le promoteur à choisir certaines retombées (et donc vivre un risque d'ingérence), c'est au promoteur de refaire ses devoirs et de démontrer son ancrage.

Il pourrait par exemple dire quels efforts il serait prêt à faire pour l'embauche locale, quelles alliances il pourrait faire avec les partenaires locaux, comment il peut animer le milieu, etc.

### **Les commentaires en plénière**

- Dans tous les cas, on doit favoriser la flexibilité du fonds et de l'approche et valoriser le rôle du comité.
- Pourquoi devrait-on exiger des retombées locales? Pourquoi ça doit être un critère pour le FESSO si la définition du Chantier de l'économie sociale ne va pas aussi loin ?
- Pourquoi devrions-nous négliger le fait que le cas n'a peut-être pas de retombées locales mais qu'il a un rayonnement? Le rayonnement est-il moins valable que les retombées locales ? C'est embêtant parce qu'il n'y a pas (encore) de fonds aussi souple et non sectorialisé que le FESSO au niveau régional.
- Attention si l'on refuse ce projet et qu'après un promoteur privé se lance dans ce secteur : c'est un effet pervers.
- On ne peut pas financer un projet non ancré puisqu'il faut respecter le PALÉE. Le FESSO doit financer uniquement des projets locaux, donc des projets ancrés dans leur milieu.
- Il ne faudrait surtout pas décider de financer une entreprise régionale qui entrerait en compétition avec une entreprise locale, et que cela fasse en sorte de mettre en péril l'entreprise locale.

## **Atelier 2 – Formation santé mentale**

### **Problématique : l'appartenance géographique et/ou sectorielle**

Tout comme les retombées, l'ancrage local est très important dans l'analyse de projets et fait aussi partie des critères d'analyse énoncés dans la politique.

Comment alors traiter de projets qui sont parfaitement ancrés dans leur secteur d'activité mais qui n'ont pas ou peu de liens dans leur quartier ou leur arrondissement ? Certains projets, par exemple, ont des retombées sociales claires, mais ont un ancrage dans leur secteur d'activité plutôt que dans leur milieu géographique.

#### *Centre d'aide et de soutien aux intervenants en santé mentale (CASISM)*

Le Regroupement national de ressources alternatives en santé mentale (RNRASM) a eu le mandat de ses membres de mettre sur pied une ressource de formation pour les intervenants de ces ressources. Une entreprise d'économie sociale est créée, le CASISM, dont le conseil d'administration est formé d'experts et qui créera 7 emplois. Le Sud-Ouest a été choisi pour implanter le siège social.

Par contre, un seul des futurs clients (non-membre) du CASISM est situé dans le Sud-Ouest. Aucun membre du conseil d'administration ne réside dans l'arrondissement. L'entreprise n'a aucune activité ou partenariat avec un autre organisme du Sud-Ouest et rien n'est prévu dans le plan d'affaires en ce sens.

### **Résumé des discussions**

- Il n'y a pas d'ancrage local ni de retombées locales.
- S'il existe du financement régional ailleurs, l'entreprise ne devrait pas avoir besoin du FESSO.
- En principe, on ne doit pas refuser de financer les entreprises à portée régionale qui désirent s'installer dans le Sud-Ouest uniquement parce qu'elles sont régionales. Par contre, nous pouvons leur imposer des conditions pour maximiser les retombées locales.
- On pourrait demander des garanties d'ancrage : exiger un plus grand nombre de partenaires locaux.
- Dans un cas comme celui-là, on pourrait offrir des types de financement différents (comme une garantie de marge de crédit) afin de permettre à l'argent de servir une seconde fois pour une entreprise du Sud-Ouest.
- Ce projet pourrait se déployer n'importe où (d'autres CLD ont été approchés). Pourquoi le Sud-Ouest?
- L'argent local devrait servir à du développement local pour des retombées locales.
- On pourrait leur demander de réviser leur projet afin de favoriser l'ancrage local et les retombées locales.

- Tout type d'entreprise de ce genre devra s'expliquer sur les retombées locales, par exemple, fournir l'expertise aux acteurs du milieu ou parrainer un organisme complémentaire.
- Les entreprises d'économie sociale ne devraient pas entrer en compétition avec les entreprises (privées) syndiquées où les conditions de travail sont bonnes.
- Attention à la sous-traitance du gouvernement. Nous devrions exiger du gouvernement un décret pour assurer des conditions minimales de travail.
- Le FESSO devrait adopter une «Politique d'ouverture», c'est-à-dire qu'il doit accepter les projets – à moins d'avoir une bonne raison pour refuser – et non pas le contraire (refuser les projets à moins d'avoir une bonne raison de les accepter).

### **Conclusion**

On accepte de financer ce projet mais on demande de bonifier et de corriger le plan d'affaires. Condition préalable au financement : l'entreprise doit absolument définir les retombées sociales et économiques de son projet. L'agent de développement pourra accompagner le promoteur dans cette définition afin qu'elle soit elle-même en mesure de trouver les retombées économiques et aussi sociales.

Exemples de retombées possibles qui pourraient faire partie du projet (mais sans coercition du RESO ou de l'agent) :

- projet de formation de personnes démunies ou à la recherche d'un emploi
- embauche locale
- membres du C.A. résidants du Sud-Ouest

### **Les commentaires en plénière**

- Certains promoteurs choisissent de s'installer là où ils sont financés. Il faut donc prendre garde avant de refuser un dossier. Si l'entreprise ne s'installe pas dans le Sud-Ouest, c'est certain qu'il n'y aura pas de retombées locales puisque les retombées seront ailleurs.
- La politique pourrait être révisée afin de permettre de financer une partie de certains projets régionaux qui apportent peut-être moins de retombées mais du rayonnement.
- Au contraire, dans un cas comme celui-ci, on devrait concentrer le financement sur les projets qui proviennent du milieu. À moins qu'il n'y en ait pas suffisamment.
- L'ancrage dans le milieu est prioritaire.

### **Atelier 3 – Périnatalité**

#### **Problématique : la qualification en tant que projet d'économie sociale**

Depuis un certains temps, l'économie sociale se développe dans de nouveaux secteurs (environnement, récréotourisme, culture, notamment). Ces projet n'offrent pas toujours, à première vue, des retombées sociales directes sur la communauté mais touchent des secteurs liés à l'intérêt commun et choisissent un modèle de gestion collective.

Comment détermine-t-on que ces entreprises ont les caractéristiques pour être financées par le FESSO ? Certains projets, par exemple, s'apparentent à des services de consultants et pourraient tout aussi bien se réaliser selon un autre modèle que celui de l'économie sociale.

#### *La Mère à Boire*

Un organisme communautaire bien ancré dans le Sud-Ouest désire offrir des services personnalisés en périnatalité en développant un projet d'économie sociale avec une tarification modulée en fonction du revenu des clients.

Toutefois la tarification plancher (25\$/heure) fait en sorte que seules les familles disposant d'un revenu moyen ou supérieur seront en mesure d'avoir accès aux services, laissant de côté les familles les plus démunies.

#### **Résumé des discussions**

- La demande serait recevable si on prévoyait la condition d'offrir des services aux plus démunis, par exemple en fixant une proportion minimale de services à cette population.
- On pourrait demander au CLSC de prendre le relais afin de couvrir les personnes démunies qui ne peuvent s'offrir les services de l'entreprise.
- On doit se poser la question suivante : est-ce qu'il s'agit de services qui pourraient être comblés par le réseau public? Il ne faut pas mettre en péril les services collectifs déjà offerts
- L'accessibilité est-elle un prérequis ou une priorité ou un simple critère d'évaluation ?
- Certains ne considèrent pas cette demande comme recevable puisque, selon eux, ce n'est pas une entreprise d'économie sociale qui offre les services mais un organisme communautaire.

## **Conclusion**

- On pourrait financer ce projet si l'on s'assure de mettre en place des moyens permettant aux personnes démunies de recevoir certains services. Par exemple, il pourrait y avoir une modulation des tarifs, sans seuil plancher.

## **Les commentaires en plénière**

- On se demande si le fait que le service est une « vache à lait » pour l'organisme communautaire a une influence sur la recevabilité de la demande.
- On se demande aussi si ces services sont offerts par les CLSC. Si ça existe dans le public mais que les services répondent mal aux besoins, on se demande s'il ne vaut pas mieux faire pression auprès du gouvernement afin d'améliorer les services publics plutôt que de créer une offre parallèle..
- Également, on questionne le fait que les services offerts par l'entreprise soient de nature individuelle alors que l'organisme communautaire offre des services collectifs. Ceux qui paient auront donc de meilleurs services (plus individualisés) que ceux qui ont accès aux services gratuitement (mais en groupe). Il y a donc un système à deux vitesses.
- Le fait que les gens visés proviennent « prioritairement » du Sud-Ouest, mais pas uniquement préoccupe également les participants.
- Pour revitaliser le Sud-Ouest, on doit viser les plus démunis. Ils doivent pouvoir avoir accès aux services.
- Un participant affirme : « Ce projet ne se qualifie pas comme une entreprise d'économie sociale puisque c'est une façon de rentabiliser l'organisme communautaire ».

## **Atelier 4 – R & D en environnement**

### **Problématique : la qualification en tant que projet d'économie sociale**

Depuis un certains temps, l'économie sociale se développe dans de nouveaux secteurs (environnement, récréotourisme, culture, notamment). Ces projets n'offrent pas toujours, à première vue, des retombées sociales directes sur la communauté mais touchent des secteurs liés à l'intérêt commun et choisissent un modèle de gestion collective.

Comment détermine-t-on que ces entreprises ont les caractéristiques pour être financées par le FESSO ? Certains projets, par exemple, s'apparentent à des services de consultants et pourraient tout aussi bien se réaliser selon un autre modèle que l'économie sociale.

#### *Centre de recherche et développement en environnement*

Plusieurs entrepreneurs sensibles à la question environnementale désirent mettre sur pied une entreprise d'économie sociale sous forme d'OBNL pour développer des solutions « clés en main » qui permettraient aux entreprises clientes de réduire concrètement l'empreinte écologique de leurs activités. Ils ont besoin de financement pour une étude de marché avant d'aller plus loin. Un conseil d'administration provisoire est formé avec des experts et des représentants d'entreprise en recyclage du Sud-Ouest. Cinq emplois spécialisés sont envisagés.

En ce qui a trait aux retombées sociales, toutefois, il est difficile de définir les répercussions directes sur la population du Sud-Ouest. En première analyse, ce sont les entreprises clientes qui devraient bénéficier directement des retombées, notamment sur le plan économique et en ce qui a trait à leurs bilans environnementaux.

### **Résumé des discussions**

- On se demande d'emblée si on doit consacrer l'enveloppe locale du FESSO à des projets à retombées régionales.
- Les retombées bénéficieront-elles à la communauté du Sud-Ouest puisque les membres de l'OBNL sont des entreprises privées? Est-ce que les seuls bénéficiaires seront les compagnies privées?
- Le statut juridique devrait être mieux défini.
- Il pourrait y avoir une présence du milieu (citoyens, organismes communautaires, Pro-Vert, etc.) au C.A. de cet OBNL
- On note que le C.A. est provisoire, il faut donc attendre un C.A. permanent avant d'en évaluer la composition.
- On se demande si l'entreprise est plus qu'une association d'entrepreneurs privés.
- Pourrait-on bonifier le projet par un volet éducation/sensibilisation? Par un volet insertion? Le volet social de l'entreprise est à réfléchir.

- Peut-on leur prêter l'argent au lieu de le leur donner en subvention?
- À noter qu'il est positif que des entrepreneurs privés choisissent de se regrouper ainsi pour trouver des solutions à un problème. Ne doit-on pas les encourager?
- Il faudrait vérifier si les entreprises membres obtiendront des contrats de l'OBNL

## **Conclusion**

Vu le montant demandé (et donc vu le risque minime), on finance l'étude mais on s'assure que le consultant a pour mandat de répondre également aux questionnements et aux hésitations du comité d'approbation. On financera le plan d'affaires quand les réponses seront satisfaisantes, le cas échéant.

Les questionnements sont :

- Les retombées pour les citoyens (un volet citoyen)
- L'offre de services pour les autres entreprises d'économie sociale et pour les organismes communautaires
- Le statut juridique
- Des clarifications sur le potentiel de conflit d'intérêts

## **Les commentaires en plénière**

- L'entreprise aurait plus besoin d'un prêt du FLI que d'une subvention du FESSO.
- Cette entreprise devrait être assimilée à une entreprise privée.
- Si l'entreprise accepte les conditions suggérées par les participants de l'atelier (voir conclusion), on peut se demander si c'est encore le même projet (et donc que le RESO a fait de l'ingérence).
- L'innovation, c'est aussi de nouveaux modèles et de nouveaux types d'entrepreneurs. Lorsque le FESSO applique ses critères de manière ferme, on peut penser que cela freine l'innovation. Les critères devraient plutôt être utilisés comme des balises et favoriser la créativité.
- L'environnement, c'est un secteur prioritaire dans le Sud-Ouest et on doit encourager son développement.
- Le potentiel social de ce projet est effectivement faible. On peut donner un ultimatum aux promoteurs : soit vous développez un volet social plus fort, soit vous passez votre tour au FESSO.

## CONCLUSIONS

Avant de présenter les pistes de réflexion qui seront soumises au comité d'approbation du FESSO et, éventuellement, au conseil d'administration du RESO, nous exposons certains commentaires généraux émis lors de la plénière ainsi que des éléments de synthèse de la journée livrés par M. Jean-Marie Tremblay.

### **Commentaires généraux en plénière**

- La décision de financer des « cas limites » comme ceux qui ont été présentés devrait dépendre de l'état de l'enveloppe du FESSO. S'il reste de l'argent après avoir financé les projets qui répondent mieux aux critères, on peut toujours risquer de financer ceux-là.
- On doit faire attention aux effets pervers des refus. Si un projet bénéficie d'un marché intéressant mais qu'après notre refus une entreprise privée se lance dans ce secteur, on a raté une belle occasion de faire de l'économie sociale.
- Le Sud-Ouest est un milieu qui n'a jamais eu peur d'innover. Il faut assumer ce penchant.

### **Synthèse**

#### **(Allocation de Jean-Marie Tremblay)**

*M. Tremblay est présentement étudiant à la maîtrise en travail social et rédige son mémoire sur les entreprises d'insertion. Il travaille également avec le Réseau québécois de recherche partenariale en économie sociale (RQRPÉS) à une recherche sur les pratiques des agents de développements et conseillers en économie sociale de l'île de Montréal. Cette recherche est réalisée en partenariat avec des professeurs de l'UQAM et des représentants de CDEC et de CLD.*

Les entreprises d'économie sociale ont une nature quelque peu hybride. La nature d'un organisme communautaire ou d'une entreprise privée classique est claire. Mais entre les deux, il y a l'entreprise d'économie sociale qui est plus difficile à définir. Cependant, chaque fois qu'une instance essaie de définir l'économie sociale, cet exercice risque de limiter le bassin de projets faisant partie de cette famille et donc vient limiter l'innovation

Or, les entreprises d'économie sociale sont synonymes de créativité et d'innovation. Elles ont souvent été créées là où ni le privé ni le public ne trouvait de solutions. Bien que les retombées et l'ancrage soient effectivement deux éléments importants de l'identité d'une entreprise d'économie sociale, les secteurs en émergence ont souvent un ancrage et des retombées autres que locales. L'économie sociale évolue dans un contexte mouvant et qui n'arrêtera pas de bouger.

L'avènement de nouveaux types de projets occasionne des difficultés d'analyse, faute de cadre adapté. Les solutions à ces problématiques ne doivent pas, selon Jean-Marie Tremblay, être imposées par le RESO. Elles doivent provenir du promoteur lui-même,

sinon il pourrait accepter les conditions uniquement pour la subvention, sans croire aux valeurs sous-jacentes à ces conditions. Il y aurait en ce cas corruption du système.

Un fonds comme le FESSO ne peut se passer de critères de sélection. Mais ses gestionnaires doivent avoir l'intelligence et la souplesse de ne pas s'interdire d'avance de financer certains projets afin de favoriser l'intégration de nouveaux projets dans le Sud-Ouest.

### **Pistes de réflexion**

Sans présumer des réponses qui seront apportées à ces questions, voici des pistes de réflexion qui ressortent de l'ensemble des discussions qui ont eu lieu lors du Colloque :

#### **Ancrage et retombées**

Tel qu'il a été démontré par les interventions au colloque et par le contenu des discussions, l'ancrage et les retombées locales sont des éléments qui tiennent à cœur aux divers acteurs du développement du Sud-Ouest. L'interprétation de ces concepts semble toutefois différer d'un intervenant à l'autre. L'accessibilité doit-elle être universelle? L'ancrage doit-il se manifester par le biais de la gouvernance ou celui des activités de l'entreprise? Les retombées sociales doivent-elles concerner les personnes démunies ou toute la communauté?

Doit-on alors repenser et redéfinir ces notions?

De plus, une fois ces notions précisées, il y a lieu de se demander si l'ancrage et les retombées doivent être perçus comme des critères incontournables, des prérequis à l'acceptation ou comme des critères d'évaluation prioritaires.

#### **Les opportunités de développement et les conditions de financement**

Une des préoccupations manifestées lors du colloque est de ne pas perdre des projets au profit d'autres territoires ou de l'entreprise privée. Les projets et les entreprises d'économie sociales ne naissent plus, comme auparavant, de la dynamique ou des besoins locaux. Il arrive donc qu'ils choisissent leur territoire (et parfois même leur structure juridique) en fonction de l'accueil et du financement qui leur sont offerts ainsi que des ressources disponibles. Doit-on alors se donner des règles différentes lorsqu'un projet « atypique » se présente, lui imposer des conditions préalables, l'accompagner plus étroitement?

#### **L'innovation et les contraintes du financement**

La capacité d'innovation est une des grandes forces qui a contribué au développement du Sud-Ouest. Cependant, on doit s'assurer d'avoir des références, des balises, des critères dans la sélection des projets qui doivent être financés. Comment ne pas freiner l'innovation tout en s'assurant que le financement des projets répond aux objectifs du fonds et du développement de l'économie sociale?

### ***La suite***

Lors des prochains mois, les instances du RESO (comité d'approbation du FESSO et conseil d'administration) vont donc avoir à réfléchir sur ces pistes. Elles devront évaluer ce qu'il convient de faire, notamment en ce qui a trait aux politiques, à l'accueil et à la promotion de l'économie sociale, pour que les pratiques en économie sociale puissent s'harmoniser aux nouvelles réalités du développement de l'économie sociale tout en respectant les valeurs et les orientations portées par le milieu.

## **LISTE D'ANNEXES**

1. Liste des participants au Colloque
2. Résumé de la politique d'investissement du FESSO
3. Fiches d'analyse des quatre cas

## Liste des participants au Colloque

### Atelier 1

Danielle Brouillard	Maison d'Entraide
Guy Biron	RESO
Gérald St-Georges	Groupe Paradoxe
Guy Thibault	Cuisine Atout
Vicente Perez	Coalition de la Petite Bourgogne + FESSO
Anyle Côté	CRÉ - CÉSIM
Christian Bélair	RESO - Animation
Danielle Gauvreau	RESO - Secrétariat

### Atelier 2

Annie de Grandmont	Gaillarde
Geneviève Asselin	Mois photo
Hélène Felteau	CSSS S-O-Verdun
Normand Réal	Arrondissement S.O + FESSO
Paquette Gilles	C.A. RESO
Édith Cyr	Bâtir son Quartier + CA RESO
Christine Guay	RESO - Animation
Monique LeMenn	RESO - Secrétariat

### Atelier 3

Pierre G. Cartier	Corporation l'Étincelle
Nathalie Monique Dupuis	Madame Prend Congé
Jacinthe McCabe	Formétal + FESSO
Lucie Leduc	Ateliers cinq épices
Monica Ponce	Sécu. Alimentaire PB (Garde M. Pour tous)
Josée Laporte	Groupe de travail en sécu alimentaire (VESP)
Estelle Duchon	RESO - Animation
Claude Deveault	RESO - Secrétariat

### Atelier 4

Monique Beauregard	Centre design & impression textile
Muriel Kearny	Perrenia
Jean LeChasseur	Formétal
Richard Roussel	RESO + FESSO
Vivianne Leblanc	RESO
Jean-Marie Tremblay	RQRP
David Legris	Sécu. Alimentaire PB (Grade M. Pour tous)
Nicole Gladu	RESO - Animation
Colette Renaud	RESO - Secrétariat

### Autres participants

Charles Guindon	Chantier de l'économie sociale
Pierre Charette	RESO - Animation
Charles Gagnon	RESO - Logistique

## **LA POLITIQUE D'INVESTISSEMENT DU FONDS D'ÉCONOMIE SOCIALE DU SUD-OUEST (FESSO)**

### *Synthèse*

#### **Mission**

Le Fonds d'économie sociale du Sud-Ouest (FESSO) vise à soutenir les entreprises et les projets d'économie sociale par le biais d'une aide financière au démarrage, à la consolidation, à l'expansion et à la promotion.

#### **Principes et définitions**

Cette politique s'appuie sur les principes et les définitions adoptés par le Chantier de l'économie sociale qui regroupe la plupart des acteurs québécois de l'économie sociale.

L'économie sociale réfère à un ensemble d'activités issues de l'entrepreneuriat collectif qui respectent les principes suivants :

- ❖ la finalité de services aux membres (travailleurs et/ou consommateurs) ou à la collectivité ;
- ❖ l'autonomie de gestion par rapport à l'État ;
- ❖ un processus de décision démocratique ;
- ❖ la primauté des personnes et du travail sur le capital dans la répartition des surplus et des revenus ;
- ❖ la participation, la prise en charge et la responsabilité individuelles et collectives.

L'économie sociale s'incarne dans des projets d'entreprises visant des finalités économiques et des finalités sociales. L'entreprise d'économie sociale produit des biens ou des services d'utilité sociale contribuant à une augmentation nette de la richesse collective. Cependant, plutôt que la rentabilité purement financière, elle vise davantage la rentabilité sociale de ses activités de production.

La rentabilité sociale s'évalue notamment, comme dans le cas du secteur public ou du secteur privé, par le nombre d'emplois créés, mais aussi, par :

- ❖ la contribution au développement démocratique;
- ❖ le soutien d'une citoyenneté active;
- ❖ la promotion de valeurs et d'initiatives de prise en charge individuelle et collective.

La rentabilité sociale contribue à l'amélioration de la qualité de vie et du bien-être de la population en offrant un plus grand nombre de services et en augmentant le nombre d'emplois créés.

Les projets et les entreprises d'économie sociale doivent toutefois être rentables économiquement. Leur rentabilité économique repose principalement sur les revenus autonomes issus des activités marchandes auprès de consommateurs privés ou publics.

Une aide gouvernementale, ponctuelle ou récurrente, peut être nécessaire puisque ces entreprises et projets utiles pour la collectivité interviennent souvent dans des activités moins rentables ou caractérisées par un marché restreint ou insuffisant.

## **Orientations générales**

Les promoteurs doivent démontrer que leurs projets ou entreprises:

- ❖ répondront à des besoins identifiés dans la collectivité ou amélioreront les biens ou services déjà disponibles ;
- ❖ produiront des biens et/ou des services ;
- ❖ pourront générer des revenus autonomes;
- ❖ seront rentables financièrement et socialement;
- ❖ créeront ou maintiendront des emplois réels, durables et de qualité;
- ❖ ont ou auront des pratiques démocratiques dans leur vie associative et dans la gestion de leurs opérations .
- ❖ s'inscriront dans les priorités de développement identifiées localement ;

Les promoteurs doivent démontrer leur enracinement ou leur volonté d'enracinement dans la communauté et, idéalement, bénéficier d'un réseau déjà établi. La structure organisationnelle et décisionnelle de l'entreprise ou de l'organisme doit autant que possible être représentative de toutes les personnes concernées par le projet.

## **Priorités**

Une priorité sera accordée aux secteurs ou aux besoins identifiés dans le PALÉE.

Les projets qui favorisent les éléments suivants feront également l'objet d'un traitement prioritaire :

- ❖ la rétention à long terme de l'entreprise sur le territoire;
- ❖ l'impact positif sur le plan de développement local et de réponse aux besoins de la population ;
- ❖ l'embauche locale des personnes sans emploi, particulièrement celles issues de groupes sous-représentés sur le marché du travail.



**FONDS D'ÉCONOMIE SOCIALE DU SUD-OUEST DE MONTRÉAL**  
*FICHE SYNTHÈSE*

*Rencontre du comité d'approbation du FESSO du 31 janvier 2009*

**NOM ET MISSION**

<b>Coordonnées :</b> <i>Coopérative de solidarité de soutien aux acteurs locaux et lieux émergents solidaires (S.A.L.L.E.S.) de spectacle</i>  12, rue du Grand Plateau Montréal (Québec)	<b>Date d'incorporation : 15 avril 2005</b>  <b>Responsable du projet :</b> Yvan DuSon
<b>Mission :</b> Fournir à ses membres un regroupement de services leur permettant d'optimiser la réalisation de leur mission en ce qui a trait au soutien aux artistes de la scène musicale émergente.	

**PROJET**

<b>Titre :</b> Déménagement et consolidation	<b>Secteur :</b> Culture
--	--------------------------

**Contexte du projet / problématique :**

La coopérative, qui compte 12 membres usagers et 5 membres de soutien (à Montréal, Québec et Trois-Rivières), offre des services de promotion (relations de presse, graphisme, achats regroupés de publicité, etc.), et de programmation de spectacles pour ses membres. La coopérative ne dispense directement qu'une partie des services et coordonne la sous-traitance de la majorité de ceux-ci afin de maintenir ses coûts fixes à un bas niveau. Elle occupe un espace très exigu loué par une salle de spectacle membre de la coop, dans l'arrondissement de Notre-Dame-du-Plateau.

L'adhésion récente de cinq nouveaux membres et l'expression de nouveaux besoins de services a motivé la coopérative à réaliser une planification stratégique. De cette planification a émergé le projet de rapatrier les services offerts en sous-traitance et de les offrir directement aux membres car le volume d'affaires déjà acquis serait suffisant pour rentabiliser ces services. La coop offrira également de nouveaux services.

**Description du projet :**

Pour réaliser son plan d'action, la coopérative devra embaucher du personnel et emménager dans des locaux plus grands. Un plan d'affaires a été réalisé et le conseil a choisi de s'installer dans le Sud-Ouest compte tenu de la localisation, du prix des espaces et de l'accompagnement du RESO.

Le projet consiste en une relocalisation dans un espace plus grand, au 18 000, avenue du Sud-Ouest, et un développement du membership et des services aux membres.

Le local choisi permettra d'installer 6 bureaux, une salle de conférence et de formation ainsi qu'un espace d'entreposage. Du mobilier et des équipements informatiques devront être acquis et des améliorations locatives devront être réalisées.

En ce qui a trait aux services, une étude de marché a déjà été réalisée auprès des membres actuels et d'autres salles de spectacle qui pourraient devenir membre éventuellement, et ce, à Montréal et dans quatre autres régions. Les nouveaux services ont été identifiés à partir des besoins actuels et potentiels des répondants et du potentiel de croissance du membership : services techniques en éclairage et sonorisation et gestion/mise à jour des sites Web des membres ainsi que des formations diverses sur la production de spectacles.

Les retombées du projet résident dans la capacité des membres à offrir un meilleur espace de diffusion aux artistes de la relève musicale. Le contrat de membre est d'ailleurs explicite à cet égard : « Les retombées des services offerts aux membres par la coopérative devront bénéficier concrètement aux artistes qui se produisent dans leurs locaux notamment sur le plan de l'amélioration de la visibilité et de la qualité de production ».

**Emplois maintenus ou créés :**

2 emplois maintenus : coordonnateur et coordonnateur adjoint

4 emplois créés : 2 postes au conseil-formation, 1 poste à la technique et informatique, 1 poste au secrétariat-administration

Des coûts de formation de la main-d'œuvre sont prévus.

**Analyse qualitative :**

Selon le bilan annuel 2006-2007 de la coopérative, de très nombreux artistes ont pu bénéficier de meilleures conditions de diffusion de leur matériel grâce à la capacité accrue des salles de spectacle membres d'offrir un meilleur cadre de diffusion. Il nous apparaît que le service s'avère très pertinent. En ce qui a trait aux services futurs et au recrutement, l'analyse de l'étude de marché démontre la pertinence des choix et le réalisme des objectifs.

L'expertise et les contacts du coordonnateur et de son adjoint (deux vieux « routiers » de

la scène alternative montréalaise et québécoise) sont reconnus parmi les membres.

La coopérative a une gouvernance très transparente et le conseil d'administration de cinq membres se réunit régulièrement et est très impliqué. Les membres sont majoritairement des OBNL et des coopératives mais quelques entreprises privées de petite taille sont aussi membres. L'engagement des membres envers la relève musicale est une condition d'admission dans la coopérative.

**Le Groupe Paradoxe est membre de soutien depuis six mois mais ne bénéficie pas des services de la coop puisque sa mission ne correspond pas directement aux objectifs de la coopérative. L'ACSO a également été contactée comme éventuel membre de soutien. Une participation à la table des acteurs culturels est aussi envisagée. On dénote donc une volonté d'ancrage dans le Sud-Ouest.**

Les retombées dans le Sud-Ouest sont cependant inexistantes, vue l'absence de salle de spectacle vouée à la relève dans ce territoire. Les retombées se situent aux niveaux régional et national.

<b>Coût total lié à la réalisation du projet :</b>	<b>100 400 \$</b>
--	-------------------

<b>Ventilation du plan de financement</b>				
<b>Besoins de financement</b>		<b>Sources de financement</b>		<b>%</b>
Fonds de roulement-déficit (an 1)	38 000 \$	FESSO	25 000 \$	25 %
Amél. locatives et déménagement	42 000 \$	RISQ	25 000 \$	25 %
Mobilier	9 600 \$	FLI	25 000 \$	25 %
Équipement informatique	7 800 \$	Emploi-Québec (sub. Sal.)	16 500 \$	16 %
Formation	3 000 \$	Mise de fonds	8 900 \$	9 %
<b>Total</b>	<b>100 400 \$</b>		<b>100 400 \$</b>	<b>100 %</b>

Note : 50 % de la contribution du RISQ est comptabilisée comme fonds non gouvernementaux, ce qui porte la contribution non gouvernementale à 21 % (le minimum étant de 20 %)

#### **Analyse financière :**

L'année 2006-2007 a généré des excédents de 12 % et aucune ristourne n'a été attribuée aux membres. Les prévisions financières ont été établies selon trois scénarios. Le scénario pessimiste annonce un déficit de 8 % la première année, un léger bénéfice à l'an 2 et une vitesse de croisière atteinte à l'an 3 (c'est d'ailleurs ce scénario qui a été utilisé pour identifier les besoins de financement). Ces prévisions nous apparaissent très prudentes et dignes de confiance.

Selon le montage financier présenté, même au scénario pessimiste, la coop maintient un niveau de liquidité suffisant. Une marge de crédit pourrait être requise à l'an 1 durant certains mois. La coop devrait être parfaitement autonome à l'an 2 ou 3 selon le nombre de membres recrutés.

### **LIENS AVEC LES PRIORITÉS DE DÉVELOPPEMENT**

Dans le Plan d'action local pour l'économie et l'emploi 2007-2010 (PALÉE) adopté par le C.A. du RESO en janvier 2007, le soutien au développement du secteur culturel apparaît comme l'une des dix orientations retenues et privilégiées.

### **RECOMMANDATION DE L'AGENT(E)**

**Attendu** la qualité du rendement passé;

**Attendu** les compétences de l'équipe actuelle et du conseil d'administration;

**Attendu** la qualité du projet;

**Attendu toutefois l'absence de retombées dans le Sud-Ouest;**

Exceptionnellement, l'agent n'est pas en mesure d'émettre une recommandation positive et s'en réfère à son comité.

### **MONTANT DE SUBVENTION RECOMMANDÉ**

**25 000 \$ le cas échéant**

### **CONDITIONS DE VERSEMENT**

**Versement 1 : 12 500 \$ (50 %) lors de la signature du protocole**

**Versement 2 : 10 000 \$ (40 %) sur présentation d'un rapport d'étape et des pièces justificatives relatives au versement 1**

**Versement 3 : 2 500 \$ (10 %) sur présentation du rapport final et des pièces justificatives relatives au versement 2**

### **DÉCISION DU COMITÉ**



**FONDS D'ÉCONOMIE SOCIALE DU SUD-OUEST DE MONTRÉAL**  
*FICHE SYNTHÈSE*

*Rencontre du comité d'approbation du FESSO du 31 janvier 2009*

**NOM ET MISSION**

<b>Coordonnées :</b> <i>Centre d'aide et de soutien aux intervenants en santé mentale (CASISM)</i> 751 Richardson, bureau 123 (Édifice Nordelec)	<b>Date d'incorporation :</b> 15 juillet 2008  <b>Responsable du projet :</b> Madame Sigrid Freud
<b>Mission :</b> Aider, outiller et former les divers intervenants des ressources alternatives en santé mentale.	

**PROJET**

<b>Titre :</b> Démarrage	<b>Secteur :</b> Santé mentale
--------------------------	--------------------------------

**Contexte du projet / problématique :**

Le Regroupement national de ressources alternatives en santé mentale (RNRASM), avec l'appui financier de Centraide, a procédé en 2006 à une évaluation de ses services aux membres, des besoins de ces derniers et des besoins d'autres ressources ayant à composer avec des cas de problème de santé mentale (ressources auprès des itinérants, par exemple). L'une des conclusions de cette démarche poussait le regroupement à diversifier l'offre de service afin de mieux répondre aux nouveaux besoins des équipes de travail de ses membres et des autres ressources. Entre autres, celles-ci ont de la difficulté à former leur personnel, surtout en région.

Une chargée de projet a été embauchée par le RNRASM, poste financé par un don de la part d'une communauté religieuse. Celle-ci a réuni différents partenaires du projet et a entamé une réflexion sur le modèle que devrait prendre l'offre de service de formation.

**Description du projet :**

Les partenaires du projet ont choisi de créer une entreprise d'économie sociale qui offrira des services de formation pour les intervenants, autant chez les groupes membres que chez les autres ressources.

La chargée de projet a élaboré le projet de A à Z : étude des besoins, définition du projet, étude de marché, plan d'affaires, incorporation, embauche du personnel, recherche de locaux, contact avec les partenaires financiers, demandes de financement, prévisions budgétaires, etc.

Dans le cadre de ses recherches de localisation, la chargée de projet a approché le RESO afin que celui-ci mette en valeur l'arrondissement ainsi que l'appui qu'il pourra offrir à l'entreprise. D'autres approches ont été faites auprès de la *CDEC de Westmount* et de la *CDEC Adjacent-Plateau*. L'entreprise a choisi le Sud-Ouest pour sa localisation (près du centre-ville, près des autoroutes) ainsi que pour l'accompagnement du RESO.

La chargée de projet occupera le poste de directrice générale du CASISM et les partenaires du projet sont les membres du conseil d'administration. L'entreprise a déjà signé un bail avec le Nordelec, dans le cadre de son projet d'incubateur d'entreprises (loyer avantageux durant 18 mois, relocalisation ailleurs dans le Nordelec par la suite). L'ensemble du personnel a également été déjà identifié. Il s'agit d'appuyer l'entreprise dans son installation dans ses locaux et dans l'achat d'équipement (ordinateurs, photocopieur, etc.).

**Emplois maintenus ou créés :**

7 emplois créés : 1 directrice générale, 1 adjointe-administrative et 5 formateurs.

**Analyse qualitative :**

Le plan d'affaires a été élaboré avec soin et démontre réellement la réponse aux besoins des ressources en santé mentale et des autres organismes qui sont confrontés aux problèmes de santé mentale.

L'appui du Regroupement national se continuera après le démarrage de l'entreprise (démarchage, promotion des services, etc.).

Le conseil d'administration est composé de la direction générale du Regroupement national, de 3 groupes de base en santé mentale, d'un professeur d'université et d'un banquier. Ces personnes sont très engagées dans le projet depuis le début et sont extrêmement compétentes.

Les futurs employés ont fait l'objet d'une sélection attentive. Leur expertise est reconnue et est complémentaire.

**Par contre, un seul des futurs clients (non-membres) du CASISM est situé dans le Sud-Ouest. Aucun membre du conseil d'administration ne réside dans l'arrondissement. L'entreprise n'a aucune activité ni partenariat avec un autre organisme du Sud-Ouest et rien n'est prévu dans le plan d'affaires en ce sens.**

<b>Coût total lié à la réalisation du projet :</b>	<b>66 000 \$</b>
--	------------------

<b>Ventilation du plan de financement</b>				
<b>Besoins de financement</b>		<b>Sources de financement</b>		<b>%</b>
Équipements	25 000 \$	RNRASM	10 000 \$	15 %
Améliorations locatives	15 000 \$	FESSO	25 000 \$	38 %
Déficit et fonds de roulement	26 000 \$	RISQ	15 000 \$	23 %
		Emploi-Québec	16 000 \$	24 %
<b>TOTAL</b>	<b>66 000 \$</b>	<b>TOTAL</b>	<b>66 000 \$</b>	<b>100 %</b>

#### **Analyse financière :**

L'étude de marché est sérieuse et les résultats sont réalistes. L'entreprise parviendrait probablement à la rentabilité d'ici la deuxième année, et ce, même sans financement extérieur. Le CASISM a en effet déposé une demande de financement auprès du Fonds de développement et de reconnaissance des compétences de la main-d'oeuvre qui semble prometteuse.

Par ailleurs, l'entreprise a déjà négocié une subvention salariale auprès d'Emploi-Québec pour le poste d'adjointe administrative.

Si elle n'obtenait pas son financement du Fonds, l'entreprise prévoit faire un léger déficit la première année, d'où le besoin en fonds de roulement. Si la demande était acceptée, l'entreprise pourra ouvrir un autre point de vente à Québec et embaucher 3 formateurs supplémentaires.

#### **LIENS AVEC LES PRIORITÉS DE DÉVELOPPEMENT**

Le CSISM, en favorisant le transfert d'expertise et le développement des connaissances auprès des intervenantes en santé mentale, contribuera à la constitution d'une communauté apprenante (préoccupation transversale 4.1 du PALÉE 2007-2010).

Également, le CASISM est une entreprise d'économie sociale, ce qui rejoint l'orientation 7. Soutien au développement de l'économie sociale du PALÉE 2007-2010.

### RECOMMANDATION DE L'AGENT(E)

**Attendu** les liens de l'entreprise auprès de sa clientèle cible par l'intermédiaire du Regroupement national;

**Attendu** l'expertise reconnue du personnel qui sera embauché;

**Attendu** les risques peu élevés du projet, vu, notamment, le financement probable du Fonds de développement et de reconnaissance des compétences de la main-d'œuvre ;

**Attendu** l'analyse globalement très favorable du projet;

**Attendu les faibles retombées locales du projet;**

**Attendu le faible ancrage avec le milieu du Sud-Ouest;**

**Exceptionnellement, l'agent n'est pas en mesure d'émettre une recommandation positive et s'en réfère à son comité.**

### MONTANT DE SUBVENTION RECOMMANDÉ

**25 000 \$ le cas échéant**

### CONDITIONS DE VERSEMENT

**Versement 1 : 15 000 \$ (60 %) à la signature du protocole et conditionnellement à la réalisation du montage financier ;**

**Versement 2 : 5 000 \$ (20 %) sur présentation d'un rapport d'étape et des pièces justificatives relatives au versement 1**

**Versement 3 : 5 000 \$ (20 %) sur présentation du rapport final et des pièces justificatives relatives au versement 2**

### DÉCISION DU COMITÉ



**FONDS D'ÉCONOMIE SOCIALE DU SUD-OUEST DE MONTRÉAL**  
*FICHE SYNTHÈSE*

*Rencontre du comité d'approbation du FESSO du 27 janvier 2009*

**NOM ET MISSION**

<b>Coordonnées :</b> <i>La Mère à Boire</i> 1875 Notre-Dame Ouest	<b>Date d'incorporation :</b> 3 mars 2000  <b>Responsable du projet :</b> Anabelle Belamour
<b>Mission :</b> Accompagner les parents dans l'apprentissage et la valorisation de leur nouveau rôle dans la période prénatale et postnatale et favoriser la santé physique, mentale et affective de tous les membres de la famille, afin d'en faire une expérience positive et équilibrée	

**PROJET**

<b>Titre :</b> Services individualisés en périnatalité	<b>Secteur :</b> Famille/petite enfance
---	--

**Contexte du projet / problématique :**

La Mère à Boire, anciennement connu sous le nom d'Association de Gardiennage de Saint-Henri, est un organisme à but non lucratif qui est né d'une initiative de membres de la communauté en 1983. Son but premier était d'offrir un service de gardiennage aux familles du quartier.

Le nom a été changé au cours de l'été 2006 car il n'était plus représentatif de la mission de l'association qui offrait depuis plus d'un an une gamme plus large de services : ateliers sur l'allaitement, conseils en nutrition et rencontres de partage.

En juin dernier, suite au constat que plusieurs familles qui attendent la venue d'un enfant. ressentent le besoin d'un soutien plus personnalisé, surtout dans le contexte actuel de débordement des services de santé, l'organisme a pris la décision de développer une entreprise d'économie sociale pour combler ce besoin.

**Description du projet :**

Le projet d'entreprise consiste à développer des services individualisés aux familles. Ces services se veulent complémentaires aux ateliers collectifs déjà offerts gratuitement. Les services seront offerts prioritairement aux résidants du Sud-Ouest mais aussi aux résidants d'autres arrondissements. Dans l'arrondissement du Sud-Ouest, les services pourront être offerts à domicile. Dans un premier temps, l'offre sera la suivante :

- Accompagnement prénatal
- Relevailles
- Accompagnement à l'allaitement

La tarification sera modulée entre 25 \$ et 40 \$ l'heure en fonction du revenu familial de la clientèle.

D'autres services tels que l'intervention en relation d'aide, les cours prénataux privés et la formation en massage pour poupons seront offerts à l'an 2.

Le projet implique l'acquisition de mobilier et de matériel ainsi qu'un réaménagement des espaces de travail : division d'une salle de cours en trois bureaux d'intervention individuelle. Un réaménagement de l'horaire permettra de conserver les ateliers collectifs présentement offerts.

Pour le démarrage, une campagne de promotion sera réalisée impliquant la création de matériel promotionnel (dépliants, pochettes de présentation) et l'achat d'espaces publicitaires dans des médias locaux. Des liens sont déjà établis avec le CLSC Saint-Henri pour des références.

**Emplois maintenus ou créés :**

3 emplois maintenus : 1 coordonnatrice et 2 conseillères-intervenantes

3 emplois créés : 2 conseillères-intervenantes, 1 adjointe administrative

**Analyse qualitative:**

Le besoin pour de tels services a été démontré par une étude de marché maison menée avec rigueur. Dans le cadre de l'étude, un questionnaire a été administré auprès des usagers actuels de la ressource et auprès de participants aux cours prénataux

L'équipe en place possède une longue expérience et de nombreux outils de formation. Les conseillères-intervenantes ont reçu une formation en accompagnement à la naissance auprès de l'organisme Alternative-Naissance, à Montréal, et poursuivent leur apprentissage sur la grossesse, l'accouchement, l'allaitement et l'art d'être parent en assistant régulièrement à des conférences et à des ateliers. Ce même programme de formation sera appliqué aux nouvelles employées. Les emplois offrent des horaires flexibles et des salaires raisonnables compte tenu du marché.

Le projet présente un potentiel de développement dans d'autres arrondissements selon les contacts qui ont été établis dans des CLSC environnants. De plus, l'approche de travail, basée sur l'enrichissement des compétences et de la confiance parentale, est reconnue dans le

milieu et appuyée par le CLSC, lequel réfère beaucoup de clients.

Le conseil d'administration est composé majoritairement d'usagères et ex-usagères (toutes résidentes du Sud-Ouest). On constate d'ailleurs une volonté de diversifier les compétences au C.A. (avocate, comptable, travailleuse sociale et deux autres résidentes). Les autres administratrices sont l'organisatrice communautaire du CLSC et une représentante d'un organisme communautaire famille. Les réunions du C.A. sont tenues régulièrement et il y a une bonne participation aux AG.

Le projet prévoit la mise en place d'une modulation des tarifs en fonction du revenu familial, pour permettre une meilleure accessibilité aux services.

**Toutefois la tarification plancher (25\$/heure) ne permet pas à une bonne partie de la population (les plus démunis) de se payer ces services (selon l'étude de marché). L'accessibilité est donc limitée à des personnes ayant un revenu familial moyen (ou plus).**

<b>Coût total lié à la réalisation du projet :</b>	<b>41 500 \$</b>
--	------------------

<b>Ventilation du plan de financement</b>				
<b>Besoins de financement</b>		<b>Sources de financement</b>		<b>%</b>
Aménagement	8 000 \$	La Mère à Boire	8 000 \$	20 %
Promotion	7 500 \$	FESSO	17 500 \$	41 %
Déficit et fonds de roulement	26 000 \$	Emploi-Québec	16 000 \$	39 %
<b>TOTAL</b>	<b>41 500 \$</b>	<b>TOTAL</b>	<b>41 500 \$</b>	<b>100 %</b>

#### **Analyse financière :**

L'étude de marché, bien que faite maison, est sérieuse et les résultats prévus nous apparaissent comme réalistes. L'entreprise parviendrait probablement à la rentabilité à la deuxième année. Un léger déficit est donc prévu à la première année.

L'organisme porteur présente une structure financière en santé avec un actif net suffisant pour assurer la stabilité et le développement des services actuels. Toutefois, le conseil d'administration hésite à investir massivement dans le nouveau projet pour ne pas fragiliser l'organisation, ce qui nous apparaît prudent et judicieux.

La gestion financière est assurée par la coordonnatrice qui possède les compétences nécessaires pour réaliser cette tâche. Elle est appuyée par la trésorière qui est comptable agréée.

#### **LIENS AVEC LES PRIORITÉS DE DÉVELOPPEMENT**

La Mère à Boire est une entreprise d'économie sociale, ce qui rejoint l'orientation 7.  
Soutien au développement de l'économie sociale du PALÉE 2007-2010.

#### **RECOMMANDATION DE L'AGENT(E)**

**Attendu** la pertinence du service envisagé;

**Attendu** l'expertise à la base du projet et la qualité de ce dernier;

**Attendu** que le projet correspond à tous les critères de l'économie sociale;

**Attendu toutefois que l'accessibilité au projet est limitée et ne permet pas aux personnes à faible revenu d'obtenir les services, ce qui pourrait remettre en question le caractère « économie sociale » du projet.**

**Exceptionnellement, l'agent n'est pas en mesure d'émettre une recommandation positive et s'en réfère à son comité.**

#### **MONTANT DE SUBVENTION RECOMMANDÉ**

**17 500 \$**

#### **CONDITION DE VERSEMENT**

**Versement 1 : 8 750 \$ (50 %) lors de la signature du protocole**

**Versement 2 : 7 000 \$ (40 %) sur présentation d'un rapport d'étape et des pièces justificatives relatives au versement 1**

**Versement 3 : 1 750 \$ (10%) sur présentation du rapport final et des pièces justificatives relatives au versement 2**

#### **DÉCISION DU COMITÉ**



**FONDS D'ÉCONOMIE SOCIALE DU SUD-OUEST DE MONTRÉAL**  
*FICHE SYNTHÈSE*

Rencontre du comité d'approbation du FESSO du 31 janvier 2009

**NOM ET MISSION**

<b>Coordonnées :</b> <i>Entrepreneurs pour l'environnement</i> Pas encore d'adresse fixe	<b>Date d'incorporation :</b> En démarche.  <b>Responsable du projet :</b> Jean Beaucanal
<b>Mission :</b> Permettre aux entreprises d'appliquer des modes de gestion et de production écoresponsables afin de réduire l'empreinte écologique liée à leurs activités.	

**PROJET**

<b>Titre :</b> <b>Étude de marché et plan d'affaires pour un centre de R et D en environnement</b>	<b>Secteur :</b> <b>Environnement</b>
---	--

**Contexte du projet / problématique :**

L'an dernier, une enquête sur les retombées environnementales des activités des entreprises du Sud-Ouest de Montréal a été réalisée par des chercheurs universitaires. Les résultats de l'enquête ont démontré que l'arrondissement est en retard par rapport à la moyenne montréalaise et que de nombreuses améliorations sont possibles, voire nécessaires. Plusieurs entrepreneurs sensibles à la question environnementale se sont alors réunis pour tenter collectivement de trouver des solutions.

Après quelques rencontres, ils ont décidé de mettre sur pied un centre de recherche et développement en gestion écoresponsable pour trouver des solutions adaptées aux entreprises du Sud-Ouest. Considérant la mission environnementale du projet et ses retombées collectives sur les entreprises et la population du Sud-Ouest, ils ont opté pour l'entreprise d'économie sociale sous forme d'OBNL.

**Description du projet :**

Le centre de R et D en environnement veut offrir des services de consultation aux entreprises du Sud-Ouest, d'abord, et ensuite explorer le marché montréalais (québécois éventuellement). Son produit consisterait en des solutions « clés en main » qui permettraient aux entreprises de réduire concrètement l'empreinte écologique de leurs

activités. Le Centre participerait aussi à la recherche de financement pour le développement et l'implantation des solutions.

Les membres de l'organisme seraient des entreprises, organismes publics, et organismes du milieu.

Le C.A. provisoire est composé comme suit :

- 3 entreprises de recyclage du S.O.;
- Le Centre d'excellence de Montréal en réhabilitation des sites (CEMRS);
- un chercheur de l'Institut national de la recherche scientifique (INRS) Eau, Terre et Environnement.

L'équipe serait composée d'experts en environnement de divers champs d'expertise. Une partie des activités pourrait, le cas échéant être sous-traitée (analyses en laboratoire, création de prototypes, etc.). Des partenariats sont aussi envisagés avec des universités : stagiaires, projets de recherche, etc.

Le groupe demande donc du financement pour réaliser une étude de marché et un plan d'affaires.

**Emplois maintenus ou créés :**

5 emplois envisagés : direction, administration, 3 experts en environnement

**Analyse qualitative :**

Les résultats de l'enquête réalisée confirment selon nous le besoin de solutions environnementales pour les entreprises du Sud Ouest. Un tel projet apparaît donc pertinent. Selon l'ébauche de projet présentée en appui à la demande de financement de l'étude et du plan d'affaires, un tel projet nous apparaît réaliste autant sur le plan opérationnel que financier.

Le mode de gouvernance proposée pour l'organisation est selon nous très représentatif du milieu concerné par le projet et devrait fournir des expertises complémentaires très pertinentes.

Sur le plan des retombées sociales, toutefois, il est difficile de définir clairement les répercussions sur la population du Sud-Ouest. En première analyse, ce sont les entreprises clientes qui devraient bénéficier directement des retombées, notamment sur le plan économique et en ce qui a trait à leurs bilans environnementaux. Il nous est difficile ici de déterminer clairement s'il s'agit d'un projet d'économie sociale.

<b>Coût total lié à la réalisation du projet :</b>	<b>28 500 \$</b>
--	------------------

<b>Ventilation du plan de financement</b>				
<b>Besoins de financement</b>		<b>Sources de financement</b>		<b>%</b>
Étude de marché	8 000 \$	RISQ	5 000 \$	18 %
Plan d'affaires	20 500 \$	FESSO	17 800 \$	62 %
		Contribution	5 700 \$	20 %
<b>Total</b>	<b>28 500 \$</b>	<b>Total</b>	<b>28 500 \$</b>	<b>100 %</b>

### **Analyse financière**

À ce stade-ci, il y a très peu de données financières à analyser, mais on peut dire que les hypothèses financières préliminaires ainsi que les services suggérés tiennent la route. Le tout est bien sûr à confirmer par une étude et un plan d'affaires.

Il est à noter que les membres fondateurs s'engagent à contribuer au financement à la hauteur de 5 700 \$.

### **LIENS AVEC LES PRIORITÉS DE DÉVELOPPEMENT**

Le Plan d'action local pour l'économie et l'emploi (PALÉE) fait du développement durable une des deux préoccupations transversales et une piste de développement à privilégier quant au développement de l'économie sociale. L'environnement est un élément fondamental de la notion de développement durable.

### **RECOMMANDATION DE L'AGENT(E)**

**Attendu** la pertinence du service envisagé;

**Attendu** l'expertise à la base du projet et la qualité de ce dernier;

**Attendu que le projet correspond à presque tous les critères de l'économie sociale;**

**Attendu toutefois que les retombées sociales sur la population ne sont pas claires, ce qui remet en question le caractère « économie sociale » du projet.**

**Exceptionnellement, l'agent n'est pas en mesure d'émettre une recommandation positive et s'en réfère à son comité.**

**MONTANT DE SUBVENTION RECOMMANDÉ**

**17 800 \$ le cas échéant**

**CONDITION DE VERSEMENT**

**Versement 1 : 4 000 \$** à la signature du contrat, une fois l'OBNL constitué

**Versement 2 : 3 200 \$** sur remise de l'étude de marché

**Versement 3 : 10 250 \$** suite à la satisfaction des deux parties quant aux résultats de l'étude de marché

**Versement 4 : 8 200 \$** sur remise du plan d'affaires préliminaire

**Versement 5 : 2 850 \$** sur remise du rapport final

**DÉCISION DU COMITÉ**