

2010



Centre local de développement

PORTRAIT DES ENTREPRISES D'ÉCONOMIE SOCIALE DE LA MRC DE MARIA-CHAPDELAINE



L'ÉCONOMIE SOCIALE

ÇA PARLE D'ARGENT ET DE VALEURS HUMAINES

Note au lecteur :

Le portrait de l'économie sociale du territoire de MRC de Maria-Chapdelaine a été réalisé à l'interne et n'a pas la prétention d'être de teneur scientifique. Les données recueillies ont été analysées objectivement et font état de la réalité des entreprises collectives sur le territoire de la MRC de Maria-Chapdelaine. Cet outil de référence de l'économie sociale a pour objectif d'orienter le travail des ressources affectées au soutien de l'entrepreneuriat collectif afin de répondre aux problématiques vécues par les gestionnaires des entreprises d'économie sociale sur le territoire de la MRC de Maria-Chapdelaine.

Coordination :	Carole Richer
Cueillette de données :	Nancy Michaud Éric Chiasson
Analyse et rédaction :	Carole Richer Éric Chiasson
Éditique :	Carole Richer
Révision :	Huguette Jacques

Le portrait des entreprises d'économie sociale dans la MRC de Maria-Chapdelaine

RAPPORT

du CLD Maria-Chapdelaine
Février 2010

Remerciements

Le CLD Maria-Chapdelaine a reçu une collaboration exceptionnelle des différents acteurs de l'économie sociale sur le territoire de la MRC de Maria-Chapdelaine ce qui nous a permis d'alimenter notre réflexion et a facilité grandement la réalisation de ce mandat.

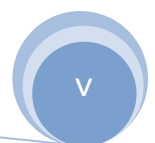
Nous tenons d'abord à souligner la contribution financière de la Caisse populaire de Dolbeau-Mistassini qui a permis la concrétisation de cet ambitieux projet.

Nous remercions également le Réseau québécois de recherche partenariale en économie sociale Saguenay-Lac-Saint-Jean qui nous a permis d'utiliser le questionnaire élaboré lors de la réalisation du portrait des entreprises d'économie sociale de la région du Saguenay-Lac-Saint-Jean.

Par dessus tout, nous remercions les directeurs, directrices, présidents et présidentes des quelque soixante entreprises d'économie sociale qui ont bien voulu se prêter à l'exercice de répondre à nos deux questionnaires. Ces informations sont précieuses et nous permettent de faire un diagnostic fort réaliste de l'économie sociale dans la MRC de Maria-Chapdelaine et de dégager des pistes de solution adaptées aux besoins des entreprises.

Table des matières

PRÉAMBULE	Erreur ! Signet non défini.
SOMMAIRE	2
Introduction	4
1.1 Le contexte.....	4
1.2 Les objectifs du mandat.....	4
II. Portrait de l'économie sociale	6
2.1 L'économie sociale dans la MRC de Maria-Chapdelaine.....	6
2.2. Le nombre d'entreprises.....	7
2.3 Les secteurs d'activité économique.....	8
2.3.1 Agriculture et agroalimentaire.....	9
2.3.2 Arts et Culture.....	9
2.3.3 Commerces et services.....	10
2.3.4 Environnement.....	11
2.3.5 Foresterie.....	12
2.3.6 Hébergement.....	13
2.3.7 Loisirs.....	14
2.3.8 Aide-domestique.....	14
2.3.9 Manufacturier.....	15
2.3.10 Services de garde.....	16
2.3.11 Tourisme.....	16
2.3.12 Transport.....	17
2.4 Le statut juridique des entreprises.....	18
2.5 L'emploi dans les entreprises d'économie sociale.....	19
2.6 Les structures d'appui à l'économie sociale.....	21
2.6.1 Structures locales.....	21
2.6.2 Structures régionales.....	21
2.6.3 Structures nationales.....	23
2.7 Les enjeux de l'économie sociale dans Maria-Chapdelaine.....	24
2.7.1 Réseautage des entreprises d'ES.....	24
2.7.2 Autonomie financière.....	24
2.7.3 Professionnalisation des gestionnaires.....	24
2.7.4 Maintien des valeurs propres à l'ES.....	25
2.7.5 Utilisation maximale des produits de financement.....	25
2.7.6 Reconnaissance de l'économie sociale par les acteurs économiques.....	25
2.7.7 La place des jeunes dans l'économie sociale.....	25



III. Diagnostic des entreprises d'économie sociale	26
3.1 Coup d'œil sur les entreprises à l'étude	26
3.1.1 La finalité des entreprises	28
3.1.2 Autonomie de gestion par rapport à l'état	28
3.1.3 Processus démocratique	28
3.1.4 Primauté des personnes et du travail.....	28
3.1.5 Participation, prise en charge et responsabilité individuelle et collective.....	28
IV. Pistes d'action.....	29
4.1 Le développement des secteurs.....	29
4.2 L'appui à la gestion.....	30
IV. Conclusion	30

Liste des Tableaux

1. Création des entreprises d'économie sociale
2. Répartition des EÉS dans les municipalités de la MRC
3. Répartition des EÉS par secteur d'activité
4. Types de coopératives
5. EÉS par statut et par secteur d'activité

Liste des figures

1. Répartition des EÉS dans les municipalités de la MRC
2. Secteurs d'activités de l'ÉS
3. Qualité des emplois
4. Portion des employeurs et des employés dans la MRC
5. Répartition des emplois selon le sexe
6. Répartition des emplois selon la scolarité
7. Projets et études soutenus
8. Projets et études soutenus 1998-2003
9. Projets et études soutenus 2004-2009

Liste des annexes

1. Liste des entreprises par municipalité
2. Questionnaire du Réseau québécois de recherche partenariale du Saguenay-Lac-Saint-Jean
3. Portrait diagnostique des entreprises d'économie sociale

PRÉAMBULE

Les entreprises d'économie sociale n'étant pas identifiées comme telles dans leur statut de constitution, il appert que de répertorier de façon exhaustive l'ensemble des entreprises d'économie sociale sur le territoire de la MRC de Maria-Chapdelaine s'avère un exercice bien improbable.

Il est à noter que seules les entreprises d'économie sociale ayant des activités marchandes (vente de biens ou de services) ont été retenues dans la réalisation de ce portrait. Ainsi, trois coopératives d'habitation¹ et un organisme sans but lucratif² ont été exclus puisque leur mission relevait davantage de l'action communautaire. Les Caisses populaires ont également été exclues de l'étude puisque nous avons choisi de ne pas inclure les données des institutions financières.

SOMMAIRE

Le présent mandat issu du Plan d'action pour l'économie et l'emploi 2006-2009 du CLD Maria-Chapdelaine se veut le portrait des entreprises d'économie sociale de la MRC de Maria-Chapdelaine mais aussi le diagnostic des entreprises qui en font partie.

Au Québec, l'économie sociale a un impact significatif sur l'économie. On compte plus de 7 000 entreprises collectives qui créent 125 000 emplois, génèrent plus de 17 milliards de dollars de chiffre d'affaires représentant 6 % du PIB.³

En 2009, le CLD Maria-Chapdelaine répertoriait 77 entreprises d'économie sociale sur le territoire réparties entre les coopératives et les organismes sans but lucratif qui ont des activités marchandes dans leurs organisations.

Les **secteurs d'activité économique** des entreprises d'économie sociale répertoriées par le CLD Maria-Chapdelaine sont diversifiés. Cette répartition démontre notamment que, la foresterie, les loisirs, le tourisme, l'agroalimentaire et les commerces et services sont les secteurs occupés par la majorité des entreprises. Les secteurs manufacturiers, transport, environnement, services de garde et de l'aide-domestique représentent moins de 10 % des entreprises d'économie sociale de la MRC.

Au cours des dix dernières années, le nombre d'entreprises d'économie sociale a augmenté à un rythme moyen de deux nouvelles entreprises par année pour un total de 23 dans la décennie 2000-2009. **C'est donc une augmentation de 30 % sur 10 ans**, ce qui est tout de même appréciable. Précisions toutefois que la croissance du secteur de l'économie sociale dans la MRC de Maria-Chapdelaine a été constante au cours des dernières décennies.

¹ Coopératives d'habitation Dolbeau et La Chapdelaine de Dolbeau et la Coopérative de solidarité Quartier des Anglais.

² Jardins de la Trappe

³ Site internet Chantier économie sociale.

Le diagnostic des entreprises d'économie sociale démontre qu'il y a encore fort à faire dans la professionnalisation des gestionnaires et employés dans les entreprises d'économie sociale. On remarque qu'on investit à peine 1 % dans la recherche et développement et que le développement de nouveaux services au sein des entreprises est marginal. Le processus démocratique d'une bonne partie des entreprises est déficient et les principes de participation et de prise en charge individuelle sont peu compris des gestionnaires.

Pour la question de l'emploi, les 60 entreprises d'économie sociale du territoire Maria-Chapdelaine ayant répondu à l'étude génèrent **l'équivalent de 680 emplois temps plein** en répartissant les 1 161 emplois offerts dans les différentes entreprises qu'ils soient à temps complet, temps partiel ou contractuels. Les secteurs de la forêt, de l'agroalimentaire et de l'aide-domestique sont les grands champions de la création d'emplois en économie sociale dans la MRC.

Le **chiffre d'affaires cumulé** de ces 60 entreprises est d'un peu plus de **101 millions \$ pour une masse salariale de 15 millions \$**.

La majorité des emplois dans ces entreprises sont occupés par des femmes, mais on remarque que dans les entreprises à l'étude, **les postes de cadres sont répartis à 55 % pour les femmes et 45 % chez les hommes**. Pour les emplois de techniciens ou d'adjoints, de secrétariat et de manœuvre, les femmes occupent plus de 70 % des postes.

Au niveau de la **scolarité**, on remarque que les **postes de direction sont occupés par des diplômés universitaires à 45 % et des diplômés de niveau collégial à 32 %**. On retrouve tout de même 23 % des postes de direction occupés par des personnes ayant un diplôme d'études secondaires ou moins. Contrairement à ce qu'on aurait pu penser, les sans diplômes sont relativement peu nombreux à occuper des postes dans les entreprises d'économie sociale à l'étude.

Les **329 postes d'administrateurs** que comptent les entreprises à l'étude sont occupés à **37 % par des femmes et à 63 % par des hommes**.

On dénombre **10 306⁴ membres dans les 60 entreprises d'économie sociale ayant participé l'étude**. Les coopératives comptent 232 membres travailleurs, 1755 membres utilisateurs et 122 membres de soutien. Les organismes sans but lucratif ont 8 197 membres.

Ce diagnostic démontre qu'il y a encore **confusion entre les valeurs économique et sociale de ce modèle d'affaires** qui par ailleurs, est encore souvent méconnu tant des gestionnaires que des usagers de ces entreprises.

⁴ Habitats Métis du Nord compte à elle seule 6 043 membres partout au Québec.

Introduction

1.1 Le contexte

Le Sommet sur l'économie et l'emploi de 1996 a apporté un nouvel essor à l'économie sociale au Québec. Au fil des années, de nouveaux appuis financiers et techniques ont été mis en place, ce qui a favorisé le démarrage de plusieurs nouvelles entreprises.

Le Chantier de l'économie sociale, issu du Sommet de 1996, a permis entre autres d'établir un consensus sur une définition de l'économie sociale. On s'entend donc pour dire que l'économie sociale :

« Renvoie à la production concrète de biens et de services ayant l'entreprise comme forme d'organisation et qu'elle réfère à la rentabilité sociale, et non purement économique, des activités. »

Le CLD Maria-Chapdelaine s'est positionné comme leader de l'économie sociale sur son territoire dès sa fondation en 1998. Par ailleurs, un premier portrait de l'économie sociale avait été réalisé en 1998 et avait permis d'orienter les actions de l'organisation en regard de ce modèle d'affaires en croissance constante qu'est, l'économie sociale.

Le temps est venu de refaire l'exercice de mise à jour afin de mieux répondre aux besoins des entreprises collectives et de dégager des axes de développement et pistes de solutions pour soutenir adéquatement les promoteurs collectifs de la MRC de Maria-Chapdelaine.

1.2 Les objectifs du mandat

Dans ce contexte, les objectifs de l'étude étaient les suivants :

1. Effectuer le portrait de l'économie sociale dans la MRC de Maria-Chapdelaine;
2. Établir le diagnostic actuel des entreprises d'économie sociale existantes;
3. Dégager des pistes d'actions nous permettant d'orienter et de guider le développement, la consolidation et l'expansion des entreprises.

Portrait de l'économie sociale

La première partie du mandat consistait à effectuer un portrait de l'économie sociale dans la MRC de Maria-Chapdelaine en tenant compte de la définition, des principes et des règles de l'économie sociale. Il s'agissait alors d'identifier un maximum d'entreprises d'économie sociale sur le territoire de la MRC. Cette partie devait être complétée par un inventaire des ressources en soutien à l'économie sociale et par l'identification des opportunités de développement dans chacun des secteurs d'activité économique.

Pour ce faire, nous avons utilisé le questionnaire élaboré par le Réseau québécois de recherche partenariale du Saguenay-Lac-Saint-Jean de même qu'une recherche docu-

mentaire importante dans les archives du secteur de l'économie sociale du CLD Maria-Chapdelaine.

Diagnostic des entreprises

La deuxième partie du mandat consistait à établir un diagnostic de la situation des entreprises d'économie sociale de la MRC de Maria-Chapdelaine. Ce diagnostic devait couvrir les éléments de la définition de l'économie sociale : **finalité des entreprises, autonomie de gestion, processus démocratique, primauté des personnes et du travail et automatisé**. Ce diagnostic devait mener à l'identification des besoins de soutien des entreprises et des perspectives à moyen terme.

Perspectives pour l'économie sociale dans la MRC de Maria-Chapdelaine

La troisième partie du mandat consistait à dégager des perspectives pour l'économie sociale sur le territoire de la MRC de Maria-Chapdelaine. À partir du portrait et du diagnostic des entreprises d'économie sociale, il s'agissait de faire la mise à jour du plan d'action pour l'économie et l'emploi 2010-2013 couvrant l'identification de secteurs prometteurs, les besoins de formation de la main-d'œuvre ou des gestionnaires, les nouveaux besoins de financement, les besoins pour l'expansion ou la consolidation, les besoins au niveau de l'accompagnement, du réseautage et, de façon générale, les enjeux à relever au cours des prochaines années.

L'approche méthodologique

La méthodologie suivie dans le cours de la réalisation du mandat a été basée essentiellement sur la rencontre de gestionnaires d'entreprises d'économie sociale et sur une recherche documentaire. Deux questionnaires ont été utilisés. Le premier servant à dresser le portrait de l'économie sociale⁵ et le second⁶ à évaluer les entreprises en regard des pratiques de gestion. La consultation tenue dans le cadre de la révision du Plan d'action local pour l'économie et l'emploi a également servi à valider certains besoins et enjeux.

La définition

La définition de l'économie sociale que nous avons retenue est celle dont s'inspire le Chantier de l'économie sociale du Québec. Ainsi, le domaine de l'économie sociale regroupe l'ensemble des activités et organismes, issus de l'entrepreneuriat collectif, qui s'ordonnent autour des règles et des principes suivants :

1. L'entreprise de l'économie sociale a pour **finalité** de servir ses membres ou la collectivité plutôt que de simplement engendrer des profits et viser le rendement financier;

⁵ Questionnaire fourni par le Réseau québécois de recherche partenariale en économie sociale du Saguenay-Lac-Saint-Jean.

⁶ Questionnaire élaboré à l'interne servant à évaluer la qualité de gestion dans les entreprises d'économie sociale de la MRC de Maria-Chapdelaine. RICHER, C., 2001.

2. elle a une **autonomie de gestion par rapport à l'État**, c'est-à-dire qu'elle identifie les besoins de sa communauté et définit ses orientations et priorités, ses normes de fonctionnement et de régie interne;
3. elle intègre dans ses statuts et façons de faire **un processus démocratique** impliquant usagers et usagers, travailleuses et travailleurs ;
4. elle défend la **primauté des personnes et du travail sur le capital dans la répartition de ses surplus et de ses revenus**;
5. elle fonde ses activités sur les principes de la **participation, de la prise en charge et de la responsabilité individuelle et collective**.

À ce moment-ci, il est important de noter les lignes directrices qui ont guidé la présente démarche puisque certaines organisations ont été exclues sciemment de l'étude. *Le portrait des entreprises d'économie sociale englobe les activités économiques portées par des groupes qui s'inscrivent dans une démarche formelle d'entrepreneuriat collectif. Il vise spécifiquement les entreprises d'économie sociale qui génèrent des revenus provenant de la facturation de leurs biens et services auprès de leurs utilisateurs qu'ils soient privés ou publics.*

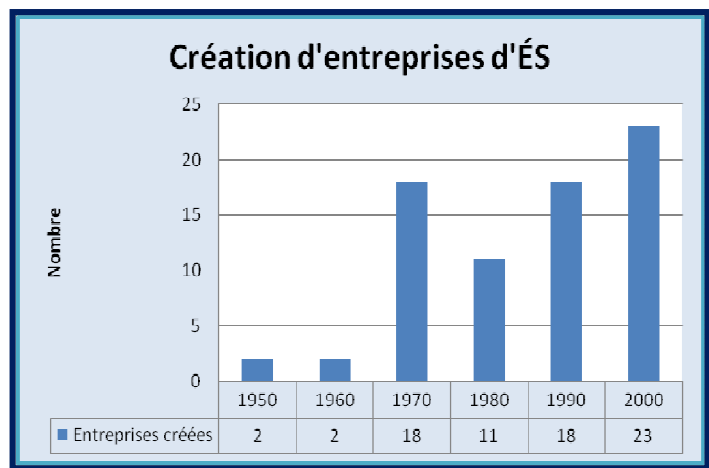
II. Portrait de l'économie sociale

La première partie du mandat vise à dresser le portrait actuel de l'économie sociale dans la MRC de Maria-Chapdelaine en tenant compte des principes et des règles qui régissent l'entrepreneuriat collectif.

2.1 L'économie sociale dans la MRC de Maria-Chapdelaine

Tableau 1

La MRC de Maria-Chapdelaine a une longue tradition de création d'entreprises en économie sociale. Par ailleurs, deux entreprises contactées dans le cadre du portrait ont été créées il y a plus de 55 ans. Ce sont respectivement : la coopérative des Deux Rives (1953) et le Club de Golf de Dolbeau (1954). La progression du nombre d'entreprises d'économie sociale a été constante au cours des 40 dernières années et démontre bien l'importance de ce secteur de l'économie.



L'économie sociale est un secteur important de l'économie par la création d'emplois, mais aussi par la diversité des secteurs touchés. L'entrepreneuriat collectif prend tout son sens quand on parle de prise en main du milieu par le milieu et ce, tous secteurs d'activité économique confondus. Considérant le faible taux de population de la MRC de Maria-Chapdelaine, le regroupement de partenaires s'avère d'une part, une avenue de développement et de consolidation des entreprises dans les secteurs forestiers, agricoles de même que dans le domaine des arts et de la culture et d'autre part, ces regroupements assurent le maintien de services de proximité dans les communautés rurales.

2.2. Le nombre d'entreprises

Ainsi, le CLD Maria-Chapdelaine reconnaît 77 entreprises d'économie sociale sur le territoire de la MRC. Tel que mentionné précédemment, certaines entreprises ont été exclues⁷ parce que relevant davantage de l'action communautaire. Les caisses populaires du Mouvement Desjardins de la MRC ne font pas partie des entreprises répertoriées.

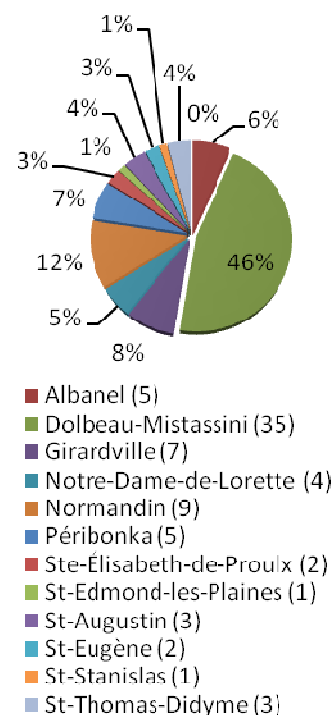
Les entreprises sont réparties dans la majorité des municipalités de la MRC et on marque un fort potentiel de développement de ce modèle d'affaires dans les communautés rurales pour assurer le maintien des services de proximité.

Tableau 2

Répartition des entreprises d'économie sociale dans les municipalités de la MRC (n=77)

Répartition par municipalité	Nombres d'entreprises
Albanel	5
Dolbeau-Mistassini	35
Girardville	7
Notre-Dame-de-Lorette	4
Normandin	9
Péribonka	5
Ste-Élisabeth-de-Proulx	2
St-Edmond-les-Plaines	1
St-Augustin	3
St-Eugène	2
St-Stanislas	1
St-Thomas-Didyme	3
TOTAL	77

Figure 1

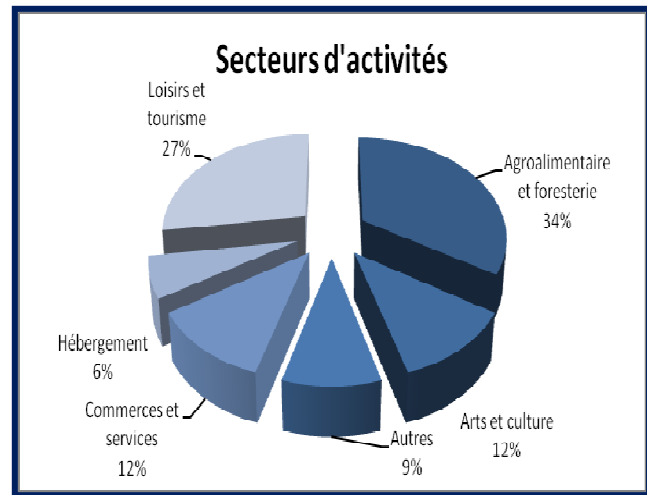


⁷ Voir notes 1 et 2

2.3 Les secteurs d'activité économique

Figure 2

Les entreprises d'économie sociale de la MRC de Maria-Chapdelaine ont été réparties dans douze secteurs d'activités. L'agroalimentaire et la foresterie représentent 34 % des entreprises d'économie sociale ce qui ne diffère pas vraiment de la structure économique de la MRC. Les loisirs et le tourisme occupent 27 %, les arts et la culture 12 %, les commerces et services 12 %, l'hébergement 6% et les derniers 9 % sont répartis entre les secteurs environnement, aide-domestique, services de garde, manufacturier et transport.



Chaque secteur d'activité fera l'objet d'une analyse plus approfondie dans les pages suivantes. Certaines entreprises ont parfois deux vocations (Ex. : restaurant et spectacles, théâtre et tourisme); elles ont été classées selon leur profil dominant.

Le tableau qui suit fait état de la répartition des entreprises dans 12 secteurs d'activités.

Tableau 3
Répartition des entreprises d'économie sociale par secteur d'activité (n=77)

Secteurs d'activités	Nombre d'entreprises
Agroalimentaire	12
Aide-domestique	1
Arts et culture	9
Commerces et services	9
Environnement	1
Foresterie	14
Hébergement	5
Loisirs	10
Manufacturier	1
Services de garde	3
Tourisme	11
Transport	1

Source : CLD Maria-Chapdelaine et CDR Saguenay-Lac-Saint-Jean

2.3.1 Agriculture et agroalimentaire

Avec ses 11 coopératives, ce secteur compte 52 % des coopératives répertoriées dans cette étude. Cet état de fait s'explique par la nécessité pour les producteurs privés de se regrouper pour mieux se positionner sur les marchés.

Le secteur de l'agroalimentaire regroupe 12 entreprises collectives. À elles seules, les 7 bleuetières coopératives occupent 58 % des entreprises de ce groupe. Les coopératives de producteurs sont au nombre de 4 et comptent dans leur rang : deux regroupements de producteurs de bleuets, un regroupement de producteurs de pomme de terre et un regroupement de producteurs et/ou transformateurs de produits du terroir. Les Jardins de Maria-Chapdelaine est la seule entreprise de ce groupe ayant un statut d'organisme sans but lucratif. Elle regroupe elle aussi des producteurs et/ou transformateurs qui souhaitent développer la culture fruitière dans la MRC de Maria-Chapdelaine.

Entreprises de ce secteur

1. Bleuetière coopérative d'Albanel
2. Bleuetière coopérative de St-Eugène
3. Bleuetière coopérative Notre-Dame-de-Lorette
4. Bleuetière coopérative St-Thomas-Didyme
5. Bleuetière coopérative de St-Augustin
6. Bleuetière coopérative de Girardville
7. Bleuetière coopérative de Normandin
8. Coopérative de producteurs Patates Lac St-Jean
9. Coopérative de producteurs la Manne Bleue
10. Coopérative de producteurs Bleuets Vaccinium
11. Coopérative de producteurs du terroir au marché
12. Les Jardins de Maria-Chapdelaine

Les opportunités dans le domaine de l'agriculture et de l'agroalimentaire

Le secteur de l'agroalimentaire est certes bien développé, mais offre encore de belles opportunités d'affaires dans les secteurs de la transformation et de la distribution.

Au niveau de l'agriculture, il y a place notamment, pour la création d'une coopérative de travailleurs agricoles qui offre des services de dépannage sur les fermes, d'une coopérative de producteurs d'animaux de boucherie ou de volaille, d'une ferme pédagogique, d'une ferme collective de production maraîchère, d'un abattoir collectif, etc.

2.3.2. Arts et Culture

Dans ce secteur, nous retrouvons 9 entreprises, dont 2 coopératives et 7 organismes sans but lucratif. Les 2 coopératives Vox Populi et Note Café qui sont reconnues comme diffuseurs de spectacles offrent également des services de bar et/ou de restauration. Le Comité de spectacles qui orchestre la diffusion culturelle professionnelle de Dolbeau-Mistassini depuis maintenant 30 ans est également reconnu comme entreprise d'économie sociale. Ce secteur regroupe également un média communautaire, un diffu-

seur de films de répertoire, un musée, un festival culturel, une troupe de danse et une école de musique.

Entreprises de ce secteur

1. Ciné Club de Dolbeau-Mistassini
2. Comité des spectacles de Dolbeau-Mistassini
3. Coopérative de consommateurs Note Café
4. Coopérative de solidarité Vox Populi
5. Festival contes et légendes
6. Harmonie la Gaillarde
7. Musée Louis-Hémon
8. Société d'informations Lac St-Jean (TVC)
9. Troupe de danse Madilhut

Les opportunités dans le domaine des arts et de la culture

Les regroupements d'artistes et d'artisans pour la mise en place de galeries d'art, de lieux de création, des ateliers-boutiques de prêts et de vente d'équipements pour les artistes, un lieu d'achat et de vente de livres et disques usagés, etc.

2.3.3 Commerces et services

Les 9 entreprises de ce secteur sont fort diversifiées. On compte trois épiceries sous forme coopérative tout établies en milieu rural. Deux entreprises œuvrent en réinsertion en emploi pour des personnes éloignées du marché du travail : le Tournant 3F offre des plateaux de travail en restauration et livraison, l'entreprise opérée par le Centre de santé mentale quant à elle, se spécialise en vente et production de fournitures recyclées pour le bureau et de produits de nettoyage écologique. La Chambre de commerce de Dolbeau-Mistassini est considérée comme entreprise d'économie pour son service local d'immatriculation de véhicules. Ho prochain aide les plus démunis à obtenir des meubles et électroménagers à moindre coût en opérant un commerce de détail. Le Comité de développement de Girardville opère la Maison du Tourisme de Girardville et vend des produits des artisans locaux. Et enfin, la coopérative étudiante de la Polyvalente Jean-Dolbeau offre du matériel scolaire à un prix compétitif aux étudiants membres de la coopérative.

Entreprises de ce secteur

1. Centre de santé mentale Arrimage – volet entreprise
2. Chambre de commerce de Dolbeau-Mistassini
3. Club coopératif de consommateurs Dalmas
4. Comité de développement de Girardville
5. Coopérative de consommateurs d'Albanel
6. Coopérative étudiante de la Polyvalente Jean-Dolbeau
7. Coopérative agricole des Deux-Rives
8. HO Prochain
9. Tournant 3F

Les opportunités dans le secteur Commerces et services

Des commerces et services de toutes sortes peuvent se créer collectivement : atelier-boutique de réparation et de restauration de meubles, de jouets et autres, atelier collectif de confection de vêtements sur mesure, friperie, etc.

Les opportunités de ce secteur se situent aussi en milieu rural afin de maintenir un niveau acceptable de services de proximité. On pense aux épiceries communautaires regroupant plusieurs autres services comme le comptoir postal, la location de vidéos, un coin café-rencontre, la station-service, etc.

2.3.4 Environnement

Nous retrouvons une seule entreprise collective œuvrant spécifiquement dans ce secteur d'activité. La Société de gestion environnementale offre des programmes de sensibilisation à l'environnement et réalise des contrats d'entretien et de gestion d'espaces verts. Elle offre également un service de vélos communautaires à la Ville de Dolbeau-Mistassini.

Entreprise de ce secteur

1. Société de gestion environnementale

Les opportunités dans le secteur Environnement

Avec l'obligation de gérer les matières résiduelles de façon plus responsable, plusieurs opportunités s'offrent à l'entrepreneuriat collectif. La créativité a plus que jamais sa place quand vient le temps de trouver des solutions pour la récupération et la transformation des plastiques agricoles, de tissus, et autres matériaux ou résidus de construction pu de démolition. Des tonnes de matériaux provenant des ordinateurs, téléviseurs, système de son, magnétoscopes, etc. sont disponibles.

Un centre de transfert de connaissances assorti d'un atelier de récupération pour la réparation ou la confection de meubles, de vêtements, de jouets, etc. représente une opportunité intéressante.

2.3.5 Foresterie

Dans un contexte de réingénierie de l'industrie forestière et de diversification économique, le modèle d'affaires de l'économie sociale s'inscrit tout à fait dans les tendances de regroupement que l'on voit poindre depuis quelques années. Il n'est donc pas étonnant de retrouver 19,4 % des entreprises d'économie sociale du territoire dans ce seul secteur avec 14 entreprises répertoriées.

Ces entreprises concentrent leurs activités dans l'aménagement forestier, récréatif, faunique ainsi que dans la culture de plants forestiers.

On observe également que la recherche et développement contribue à favoriser la diversification économique de certaines entreprises. Ainsi, le segment agroalimentaire entame une percée par la commercialisation de produits agroforestiers.

Les 8 corporations forestières créées dans le milieu des années 1990 sont un bel exemple de prise en main du milieu par les gens du milieu. « *Ces corporations se sont mobilisées afin de développer une nouvelle approche de développement de leurs communautés et de leur territoire forestier d'appartenance : un mode de gestion intégrée des ressources.* »⁸

En 2009, la Coopérative forestière de Girardville a fêté ses 30 ans sous le signe de l'innovation en présentant une nouvelle gamme de produits comestibles issus de la forêt boréale. La Coopérative de travailleurs actionnaires Serres et Pépinières vient tout juste de se porter acquéreur du bloc de 51 % des actions qui appartenaient à Bowater devenant ainsi seule actionnaire de l'entreprise collective.

L'entreprise Démo Forêt 2000 assure la présentation d'un événement d'envergure provinciale regroupant forestiers et équipementiers. Cette organisation rend disponibles des locaux pour des entreprises œuvrant dans le domaine forestier. Et enfin, la coopérative de travail en aménagement de territoire de Ste-Élisabeth-de-Proulx se spécialise dans la vente de bois surdimensionné et de bois de chauffage.

Entreprises de ce secteur

1. Agence de gestion intégrée des ressources (AGIR)
2. Agence régionale de développement unifié (ARLU)
3. Comité Forêt habitée St-Edmond-les-Plaines
4. Comité Forêt Environnement de St-Thomas-Didyme inc.
5. Coopérative de travail en aménagement de territoires Sag-Lac
6. Coopérative forestière de Girardville
7. Corporation aménagement intégré Racine-Vauvert (CAIRV)
8. Corporation d'aménagement forêt Normandin (CAFN)
9. Corporation de développement des ressources de Ste-Élisabeth-de-Proulx
10. Corporation de gestion forestière de Notre-Dame-de-Lorette
11. Coopérative de travailleurs actionnaires Serres et Pépinières Girardville
12. Démo Forêt 2000

⁸ AGIR

13. Développement, aménagement, forêt, touristique Albanel (DAFTA)

14. Jardins forestiers de St-Stanislas

Les opportunités dans le secteur Forêt

Plus que jamais, on parle de réingénierie forestière et de gestion des ressources par les gens du milieu dans le milieu.

Les opportunités sont fort nombreuses dans ce domaine notamment, en transformation de la matière et ce, qu'elle soit ligneuse ou non ligneuse. Le modèle coopératif s'avère par ailleurs un modèle fort intéressant pour ce type d'entreprises.

On compte de nombreuses opportunités comme l'utilisation de la biomasse forestière, le rachat collectif d'industries, la transformation du bois (meubles et objets d'utilisation courante), l'organisation des cueilleurs et transformateurs de champignons sauvages, des transformateurs de produits forestiers non ligneux, etc.

2.3.6 Hébergement

Nous avons répertorié 5 entreprises dans ce secteur d'activité. Trois de ces entreprises offrent des services d'hébergement aux personnes retraitées autonomes en milieu rural et Habitats Métis du Nord offre des logements sociaux pour les Autochtones. Par ailleurs, cette entreprise qui a son siège social à Dolbeau-Mistassini compte 6043 membres partout au Québec. Le Relais des loutres offre de l'hébergement aux travailleurs forestiers mais aussi aux utilisateurs de la ZEC Rivière-aux-Rats. Sont exclues de la présente étude, les coopératives d'habitation qui n'offrent pas de services d'hébergement sur une base annuelle compte tenu de la petite taille de ces coopératives.

Entreprises de ce secteur

1. Habitats Métis du Nord
2. Le Relais des loutres
3. Maison des Aînés Carré Nérée de Normandin
4. Résidence des Blés d'Or de St-Thomas-Didyme
5. Résidence Retraite en Or de Giradville

Les opportunités dans le secteur Hébergement

Les coopératives ou OSBL offrant des services d'hébergement distinctifs représentent certes une opportunité pour desservir la population vieillissante. De nouvelles formules d'hébergement en milieu rural ou en villégiature sont également à explorer.

2.3.7 Loisirs

Ce secteur d'activité compte 10 entreprises sans but lucratif et démontre bien la notion de services à la population. L'aspect social de ces entreprises ne porte aucunement à confusion. Se regrouper pour se donner des services de loisirs, ça tombe sous le sens.

Les entreprises offrent aux membres ou à la population en général des activités très diversifiées : golf, ski alpin, ski de fond, raquette, patinage, curling, chasse, pêche, parcs de plaisance, quilles, motoneige et même parties de sucre. Certaines de ces entreprises offrent des services de restauration et/ou de bar aux usagers.

La Corporation LACTivité Pêche diffère quelque peu des autres entreprises de ce secteur d'activité puisque sa mission première est la préservation de la ressource pour maintenir la pêche à l'ouananiche sur le lac Saint-Jean et ses tributaires et non l'activité de la pêche elle-même.

Entreprises de ce secteur

1. Association de développement de St-Eugène (ADS)
2. Association des Sportifs d'Albanel
3. Centre Civique de Dolbeau-Mistassini
4. Centre Do-Mi-Ski
5. Club de Golf Dolbeau
6. Corporation LACTivité Pêche
7. Érablière du Lac Ceinture
8. Gestion Arpidôme
9. Groupe sportif de la Rivière-aux-Rats
10. Quilles et Loisirs Normandin

Les opportunités dans le secteur des Loisirs

Bien que les entreprises existantes couvrent bien le secteur des loisirs, la création d'une coopérative de travailleurs offrant des services d'animation de loisirs et/ou sessions d'activités physiques dans les municipalités rurales pourrait représenter une opportunité. Ce type d'entreprise pourrait assurer la pérennité du programme Québec en forme dans la MRC de Maria-Chapdelaine.

2.3.8 Aide-domestique

Une seule entreprise œuvre dans ce secteur précis et il ne serait pas opportun de créer une autre entreprise de ce type sur le territoire de la MRC.

Créé en 1996, Multi-Services Albanel dispense des services d'aide-domestique pour les ménages actifs et les retraités de la MRC. Les entreprises en aide-domestique du Qué-

bec sont reconnues par le gouvernement et bénéficient de mesures financières afin de dispenser des services favorisant le maintien à domicile des personnes retraitées.

Cependant, le soutien financier n'ayant pas été indexé pendant de nombreuses années, plusieurs de ces entreprises de services en aide-domestique ont dû réduire leur panier de services faute de ressources financières appropriées et Multi-Services Albanel ne fait pas exception.

Entreprise de ce secteur

1. Multi-Services Albanel

Les opportunités dans le secteur de l'aide-domestique

L'entreprise en aide-domestique sur le territoire de la MRC souhaite diversifier ses activités. Venant de se porter acquéreur d'un bien immobilier dans le secteur de Dolbeau-Mistassini, Multi-Services Albanel peut envisager l'analyse de certaines activités ou services d'hébergement spécifiques pouvant être dispensés par l'entreprise. Une maison de convalescence, des places d'hébergement en toxicomanie ou en santé mentale, de l'hébergement pour étudiants peuvent s'avérer des pistes intéressantes.

2.3.9 Manufacturier

Ce secteur compte une fois de plus une seule entreprise. Le Centre de réadaptation déficience intellectuelle du SLSJ offre des plateaux de travail en production. Le siège social de l'organisation est à Roberval, mais un atelier a pignon sur rue à Dolbeau-Mistassini où on y fabrique des objets promotionnels pour le corporatif. (Ex. : T-shirt).

Entreprise de ce secteur

1. Centre de réadaptation déficience intellectuelle du SLSJ (CRDI)

Les opportunités dans le secteur manufacturier

Voici quelques idées d'entreprises manufacturières pouvant être implantées : usine d'assemblage de produits de toutes sortes, service de préparation postale à grand tirage et de post-impression, service de montage de catalogues d'échantillons et de présentoirs, usine de conditionnement de produits finis (mise en boîte, mise sous cello), etc.

2.3.10 Services de garde

Ce secteur compte 3 entreprises qui offrent plus de 176 places à contribution réduite dans les trois Centres de la petite enfance et 330 places en milieu familial. Ces trois CPE cumulent donc 406 places à contribution réduite dans la MRC de Maria-Chapdelaine. Les CPE offrent des services dans l'ensemble des municipalités de la MRC soit par des services en milieu familial ou par de petites installations.

Entreprises de ce secteur

1. C.P.E. Croque la Vie, 50 places
2. C.P.E. Croque-Lune, 61 places
3. C.P.E. Les Renardeaux, 52 et 13 places secteurs Mistassini et Péribonka

Les opportunités dans le secteur des Centres de la petite enfance

D'après une évaluation sommaire, il appert que près de 200 familles sont en attente d'une place à contribution réduite dans la MRC de Maria-Chapdelaine.

Le ministère de la Famille et des aînés a un objectif de 18 000 nouvelles places pour 2010, il est à espérer que toutes les municipalités de la MRC pourront bénéficier de places à contribution réduite et que les familles en attente puissent obtenir une place.

2.3.11 Tourisme

Ce secteur compte 11 entreprises, soit 24 % des 45 entreprises touristiques de la MRC membres de l'Association touristique régionale⁹. De ce nombre, on compte trois festivals et événement à caractère touristique soit les Festival Western et Festival du Bleuet de même que l'événement « À l'eau Péribonka ». Il est à noter que seuls les Festivals générant des retombées économiques significatives¹⁰ sont répertoriés; les autres festivals et événements étant considérés comme des événements à caractère local.

Des entreprises multiactivités comme l'Auberge île du Repos, le Site touristique de la Chute à l'Ours, Club du pêcheur de Girardville, la Corporation de soutien économique de Péribonka et Destination boréale viennent augmenter l'offre touristique de la MRC de façon importante par l'offre de services d'hébergement, de restauration et d'activités de plein air.

La Route des Mille et une histoires et les Jardins de Normandin sont deux produits touristiques majeurs de l'industrie touristique de la MRC.

La Base plein air Pointe-Racine est en restructuration présentement, mais sa localisation représente un fort potentiel touristique.

⁹ Les municipalités ne sont pas incluses dans ce nombre.

¹⁰ Le budget d'opération doit être supérieur à 55 000 \$.

Entreprises de ce secteur

1. À l'eau Péribonka
2. Auberge île du Repos
3. Base Plein Air Pointe-Racine
4. Club du pêcheur de Girardville
5. Corporation de soutien économique de Péribonka
6. Destination boréale
7. Festival Dolbeau-Mistassini inc. (Western)
8. Festival du Bleuet
9. Jardins de Normandin
10. Route des mille et une histoires
11. Site touristique de la Chute à l'Ours de Normandin

Les opportunités dans le secteur du Tourisme

Outre le développement de la Base plein air Pointe-Racine, les opportunités se retrouvent davantage dans l'offre de services aux clientèles touristiques : service de guides en descentes de rivières, guides de pêche ou de chasse, service de location de vélos, d'embarcations nautiques, et d'équipements de plein air, service de traduction multilingue, etc.

2.3.12 Transport

Ce secteur compte l'entreprise « Allo Transport » dont la mission est d'offrir du transport en commun en milieu rural. Pour se faire, l'entreprise reçoit du soutien financier la MRC et du Ministère des transports. Les revenus autonomes d'Allo Transport sont somme toute négligeables, mais les retombées sociales de cette entreprise sont importantes : réduction des gaz à effet de serre, contribution à une occupation dynamique du territoire, services de transport aux personnes démunies, aux travailleurs et aux étudiants, etc.

Entreprise de ce secteur

1. Allo Transport

Les opportunités dans le secteur du Transport

L'implantation du transport commun à Dolbeau-Mistassini est sans doute l'opportunité la plus évidente de ce secteur d'activité. Cependant, l'implantation d'un service de transport collectif comme Allo Stop viendrait sans doute répondre aux attentes de nombreux jeunes du secteur qui sont aux études partout au Québec.

2.4 Le statut juridique des entreprises

Sur les 77 entreprises répertoriées, nous comptons 21 coopératives et 56 organismes à but non lucratif (OBNL) enregistrés selon la PARTIE III des compagnies. Les coopératives de la MRC sont réparties sous 6 formes de coopératives, les coopératives d'habitation ayant été exclues de l'étude.

Tableau 4
Types de coopératives

	Agroalimentaire	Arts et culture	Commerces et services	Foresterie	Tourisme
Coopérative de solidarité		1			1
Coopérative de producteurs	11				
Coopérative de travailleurs actionnaires				1	
Coopérative de consommateurs		1	3		
Coopérative de travailleurs				2	
Coopérative agricole			1		
TOTAL	11	2	4	3	1

Tableau 5
Entreprises d'économie sociale par statut et par secteur d'activité (n=77)

Secteurs d'activités	Nombre coopératives	Nombre OBNL
Agroalimentaire	11	1
Arts et culture	2	7
Commerce et services	4	5
Environnement	0	1
Foresterie	3	11
Hébergement	0	5
Loisirs	0	10
Maintien à domicile	0	1
Production - transformation	0	1
Services de garde	0	3
Tourisme	1	10
Transport	0	1
TOTAL	21	56

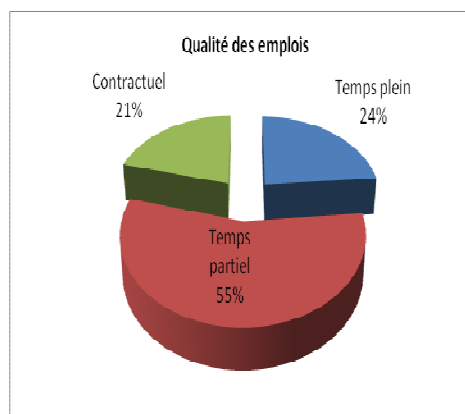
2.5 L'emploi dans les entreprises d'économie sociale

Les 60 participants de l'échantillonnage représentent un chiffre d'affaires de près de 102 millions \$. Avec 77 entreprises répertoriées sur le territoire de la MRC de Maria-Chapdelaine, on peut penser que le chiffre d'affaires global des entreprises dépasse largement les 110 millions \$ puisque les données manquantes proviennent de secteurs d'activités générant des revenus importants.

Les emplois offerts dans les entreprises d'économie sociale sont souvent précaires

ce qui engendre un roulement de personnel important. Les postes à temps plein représentent à peine 24 % de tous les postes offerts, tandis que les postes à temps partiel et les postes de nature contractuelle occupent respectivement 55 % et 21 % des emplois. Les secteurs de la foresterie, du tourisme et de l'agroalimentaire regroupant le plus grand nombre d'entreprises d'économie sociale sur le territoire, ces statistiques ne sont pas étonnantes et reflètent assez bien le portrait de l'emploi dans la MRC.

Figure 3

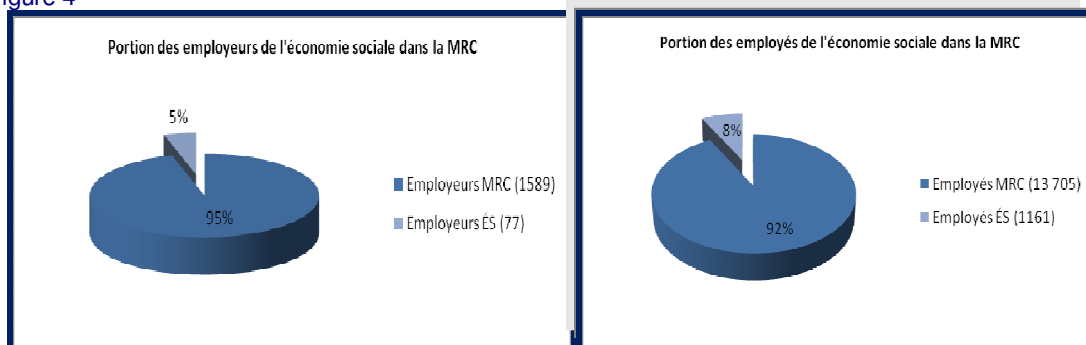


Les secteurs où la précarité d'emplois est moins importante sont les centres de la petite enfance, l'aide-domestique et les entreprises qui vendent des produits et services à la population. Ces secteurs sont aussi mieux rémunérés du fait qu'ils répondent à des besoins clairement identifiés soit par l'État ou par la population en général.

En 2006, la MRC de Maria-Chapdelaine comptait 13705 employés¹¹ répartis chez 1 589 employeurs.¹² En reprenant ces statistiques, **la position de l'économie sociale sur le marché de l'emploi représenterait donc 5 % des employeurs avec ses 77 entreprises et 8 % de la main-d'œuvre de la MRC avec 1161 emplois.**

Les 1161 emplois temps, pleins, temps partiel et contractuel représentent tout de même l'équivalent de 650 emplois temps plein dans la MRC.

Figure 4



¹¹ Employé : Tout travailleur d'une entreprise qu'il soit à temps plein, temps partiel ou contractuel.

¹² Profil socio-économique réalisé par la SADC Maria-Chapdelaine – février 2009.

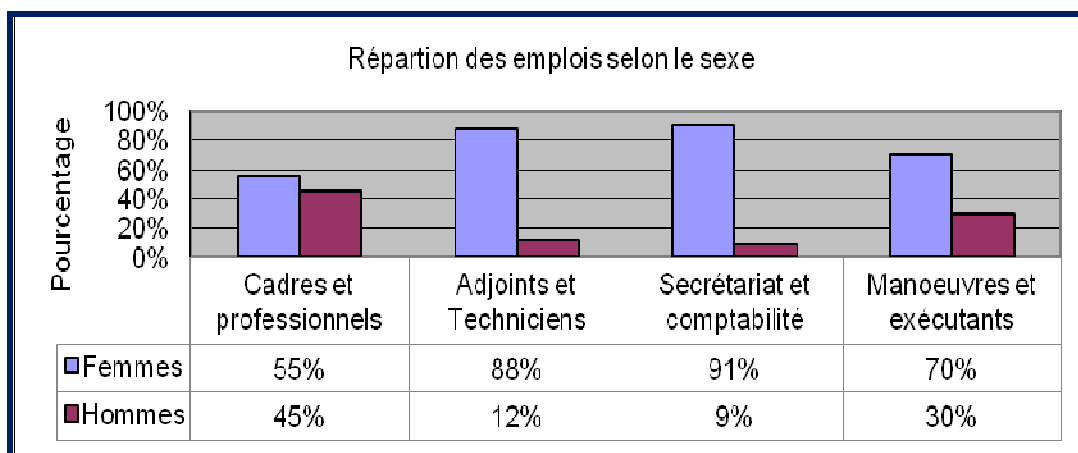
2.5.1 La répartition des emplois selon le sexe

Notre échantillonnage nous révèle que les **femmes occupent 69 % de tous les postes offerts** dans les entreprises d'économie sociale tandis que les hommes occupent 31 % des postes.

À titre comparatif, l'Institut de la statistique du Québec nous révèle qu'en 2008, toutes industries confondues, les femmes occupent 47,8 % des postes tandis que les hommes 52,2 % au Québec. C'est donc dire que dans la MRC de Maria-Chapdelaine, les femmes occupent 22 % plus de postes en économie sociale que dans la moyenne de toutes les industries au Québec.

Incidentement, les femmes occupent 55 % des postes-cadres, 88 % des postes d'adjoints, 91 % des postes de secrétariat et 70 % des postes d'exécutants. A contrario, les hommes occupent 45 % des postes-cadres, mais à peine 12 % des postes de technicien, 9 % des postes de secrétariat-comptabilité et 30 % des postes d'exécutants.

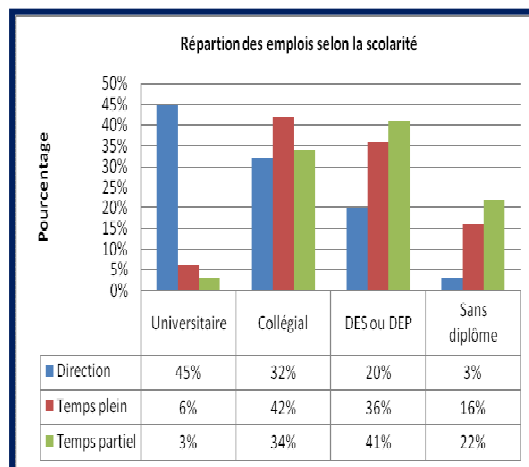
Figure 5



2.5.2 La répartition des emplois selon la scolarité

Figure 6

Les postes de direction dans les entreprises en économie sociale sont occupés à 77 % par des diplômés universitaires ou des techniciens de niveau collégial. Toutefois, on retrouve tout de même 23 % des dirigeants qui ont seulement un diplôme d'études secondaires ou pas de diplôme du tout. Environ 75 % de tous les postes offerts sont occupés par des diplômés du collégial ou du secondaire. Fait assez étonnant dans une MRC où le taux de personnes sans diplôme est élevé (34 %), la proportion des employés sans diplôme est d'environ 20 %.



2.6 Les structures d'appui à l'économie sociale

Les structures de soutien et d'appui à l'économie sociale sont de plus en plus nombreuses et visent toutes à soutenir le développement de l'entrepreneuriat collectif au Québec, une avenue de développement économique maintenant reconnue par les instances gouvernementales.

2.6.1. Structures locales

Au niveau local, le **CLD Maria-Chapdelaine** est l'intervenant de première ligne pour assurer le **développement et soutenir les promoteurs de l'économie sociale**. Une ressource est par ailleurs affectée au soutien et au développement de ce secteur d'activité depuis 1998. **Une table d'économie sociale** réunit les promoteurs collectifs 6 fois par an et des activités de **formation et/ conférences** sont offertes à raison de 2 ou 3 par an.

Au niveau de la **promotion de l'économie sociale**, le CLD consacre une page de son bulletin le PORTEUR à l'économie sociale. Ce bulletin est distribué 4 fois l'an par la poste et par internet auprès de 300 personnes impliquées en développement local. Ces 300 personnes sont des élus, des membres des comités porteurs locaux, des gestionnaires d'entreprises d'économie sociale, etc. Le bulletin est disponible sur internet sur www.cldmaria.qc.ca.

Le CLD possède un **fonds d'économie sociale** dédié tant au démarrage qu'au développement des entreprises collectives. Ce fonds a permis de soutenir quelque soixante entreprises dans la réalisation de 115 projets et de 16 études depuis la fondation du CLD en 1998. (Figures 7-8-9). Les sommes affectées par le fonds génèrent en moyenne dix dollars d'investissement par dollar investi par le fonds.

La **SADC Maria-Chapdelaine et le Centre local d'emploi Maria-Chapdelaine** interviennent également via des programmes de soutien financier accessibles aux entreprises d'économie sociale. **La MRC de Maria-Chapdelaine** supporte également les entreprises d'économie sociale dans la mise en œuvre de la Politique nationale de la ruralité.

Figure 7

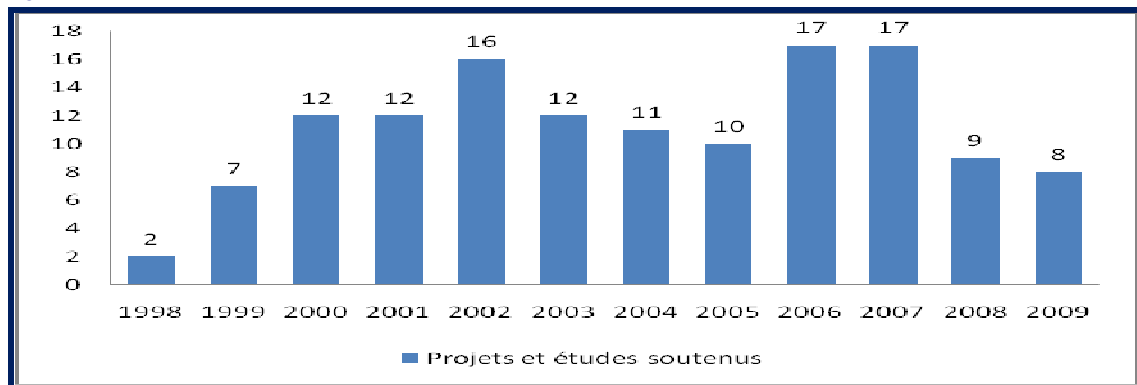


Figure 8

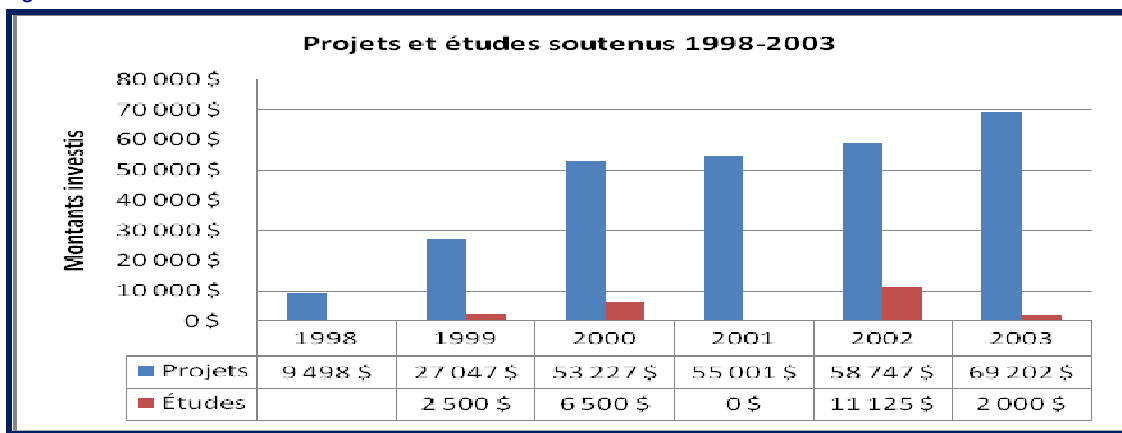
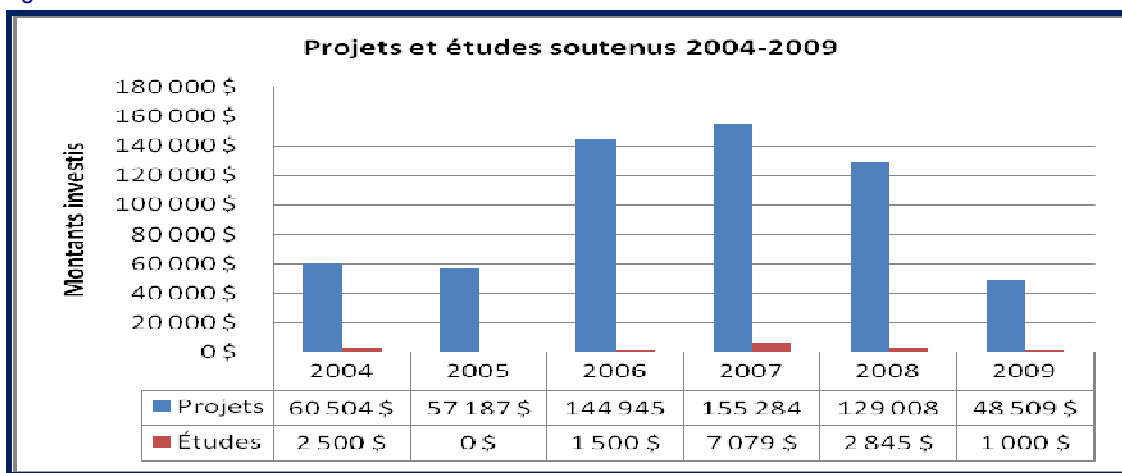


Figure 9



2.6.2. Structures régionales

Au niveau régional, la **Coopérative de développement régional Saguenay-Lac-Saint-Jean/Nord-du-Québec (CDR)** est un organisme de soutien au développement des coopératives. La CDR travaille étroitement avec les conseillers du CLD et de la SADC afin d'assurer le développement, mais aussi la vitalité des coopératives dans le milieu.

La région a également mis en place le **Pôle régional de l'économie sociale du Saguenay-Lac-Saint-Jean** dont la mission vise essentiellement la promotion, la sensibilisation et la reconnaissance de l'économie sociale dans la région du Saguenay-Lac-Saint. À l'instar de 16 autres régions du Québec, le Pôle régional d'économie sociale est affilié au Chantier de l'économie sociale qui est l'intervenant privilégié du gouvernement du Québec en matière d'économie sociale.

La Conférence régionale des élus est un partenaire de première instance dans la consolidation du pôle régional d'économie sociale puisque ledit Pôle régional doit signer une entente spécifique d'une durée de cinq ans afin de bénéficier d'une somme annuelle de 50 000 \$ par année provenant du Ministère des Affaires municipales, des

Régions et de l'Occupation du territoire et octroyé à la CRÉ dans le cadre du Plan d'action gouvernemental pour l'entrepreneuriat collectif.

Le ministère des Affaires municipales, des Régions et de l'Occupation du territoire, est le ministère d'appartenance de l'économie sociale au Québec.

2.6.3 Structures nationales

Sur le plan national, l'intervenant privilégié est sans conteste le **Chantier de l'économie sociale**. Outre la concertation des divers acteurs de l'économie sociale via l'animation des Pôles régionaux, les principaux mandats du Chantier de l'économie sociale sont : la promotion, la représentation nationale et internationale et enfin, le soutien à la consolidation, à l'expérimentation et au développement de nouveaux créneaux et projets.

Mission et mandats¹³

La principale mission du Chantier de l'économie sociale est de promouvoir l'économie sociale comme partie intégrante de la structure socio-économique du Québec et ce faisant, de faire reconnaître le caractère pluriel de l'économie.

Le Chantier travaille ainsi à favoriser et à soutenir l'émergence, le développement et la consolidation d'entreprises et d'organismes d'économie sociale dans un ensemble de secteurs de l'économie. Ces entreprises collectives apportent une réponse originale aux besoins de leur communauté et créent des emplois durables.

Tel que précisé plus avant dans ce document, le ministère des Affaires municipales, des Régions et de l'Occupation du territoire est le ministère d'appartenance de l'économie sociale et a déposé le tout premier Plan d'action gouvernemental pour l'entrepreneuriat collectif en 2008.

Sur le plan national, nous retrouvons également un bon nombre de réseaux de promoteurs de l'économie sociale qui offrent différents services de soutien qu'ils soient d'ordre techniques ou financiers. Ces services sont offerts aux membres du secteur visé. (Ex. : Fédérations, regroupements, etc.)

Outre l'accès à bon nombre de ressources financières traditionnelles, **les outils financiers spécifiques à l'économie sociale** proviennent du Réseau d'investissement social du Québec et de la Fiducie du Chantier de l'économie sociale. Les entreprises d'économie sociale peuvent également compter sur les caisses d'économie solidaire et sur les Fonds de capital patient des grands syndicats nationaux.

¹³ Chantier de l'économie sociale

2.7 Les enjeux de l'économie sociale dans Maria-Chapdelaine

Comme nous l'avons vu précédemment, le modèle d'affaires de l'économie sociale a connu une croissance constante au cours des 40 dernières années dans la MRC. Toutefois, force est de constater que même si les promoteurs optent pour ce modèle d'affaires, ils sont encore peu à s'identifier d'emblée au secteur de l'économie sociale.

Ce modèle de développement endogène répond efficacement aux besoins des entrepreneurs du milieu chapdelainois, mais plusieurs défis restent à relever pour que ces mêmes entreprises collectives assurent leur pérennité.

2.7.1 Réseautage des entreprises d'ES

La Table d'économie sociale du CLD Maria-Chapdelaine regroupe environ une vingtaine de promoteurs qui participent aléatoirement aux rencontres qui se tiennent à toutes les 6 semaines. Cette table réseau permet d'échanger sur diverses problématiques et de se tenir informés des nouveaux programmes ou mesures de soutien accessibles à l'entrepreneuriat collectif.

Les activités de réseautage mettent du temps à devenir efficaces et il faut persister pour en voir les retombées. Malheureusement, bien peu de promoteurs comprennent cette dynamique et le maintien d'un réseau actif est tributaire de la participation de ses membres. Il faut donc arriver à motiver suffisamment les acteurs de l'économie sociale pour atteindre les résultats escomptés par le maintien d'une table de réseautage.

2.7.2 Autonomie financière

Les entreprises de l'économie sociale dépendent la plupart du temps de sources de revenus diversifiées provenant à la fois de la vente de produits et services à des usagers, de la rémunération par l'État d'un service rendu à la collectivité et parfois aussi de subventions à la création d'emplois ou à l'insertion et à des mesures publiques de réduction du prix de vente pour assurer l'accessibilité au service. Certaines entreprises doivent donc établir des stratégies pour rendre solvable la demande pour leurs services et développer leur autonomie face à l'État, d'autres doivent trouver des façons de rentabiliser leur entreprise en diversifiant les services offerts et d'autres encore doivent s'adjoindre de nouveaux partenaires ou se regrouper pour accéder à l'autofinancement.

2.7.3 Professionnalisation des gestionnaires

Être gestionnaire d'entreprise d'économie sociale, ça ne s'apprend malheureusement pas encore sur les bancs d'école. Les gestionnaires apprennent par eux-mêmes, développent des stratégies de gestion, mais bien peu sont outillés pour faire face à la tâche. Plus que jamais, nous devons faire la promotion des programmes de formation continue s'adressant aux gestionnaires d'entreprises d'économie sociale (Cible Action, Mastera – Cégep de Jonquière, etc.) et soutenir les entreprises dans leurs démarches de professionnalisation.

2.7.4 Maintien des valeurs propres à l'ES

Malgré le fait que les entreprises doivent devenir plus performantes, ces changements ne doivent pas se faire de manière à négliger les valeurs des entreprises d'économie sociale. Il faudra maintenir la notion de service à la collectivité, la gestion des ressources humaines, les bonnes pratiques de gouvernance et de gestion participative. Bref, il faut arriver à maintenir un équilibre et une complémentarité entre l'efficacité et la réalisation de la mission de l'entreprise.

2.7.5 Utilisation maximale des produits de financement

Après des années de revendications de toutes sortes, l'économie sociale a dorénavant accès à un ensemble de produits financiers pour démarrer, consolider ou développer les entreprises. Elles doivent savoir utiliser ces produits de manière stratégique pour maximiser leurs effets sur la prospérité à long terme de leur entreprise. Jamais le secteur de l'économie sociale n'a eu autant de possibilités de financement et pourtant, on remarque que les revenus gouvernementaux affectés aux opérations deviennent eux, de plus en plus restreints.

2.7.6 Reconnaissance de l'économie sociale par les acteurs économiques

Est-ce que la compréhension de ce secteur d'activité est meilleure qu'elle a déjà été de la part des acteurs économiques? Les préjugés ont la vie dure et l'entrepreneuriat collectif semble reconnu comme tel seulement quand les services sont offerts aux personnes démunies et quand la notion de concurrence est absente.

Pourtant, ce modèle d'affaires est porteur d'avenir puisque le développement du milieu par les gens du milieu est une prémisses importante de l'économie sociale.

2.7.7. La place des jeunes dans l'économie sociale

Pendant la réalisation du portrait, il nous a été permis de constater que la place des jeunes, tant dans les structures de gestion que dans les entreprises d'économie sociale est fort restreinte dans la MRC de Maria-Chapdelaine. On compte seulement 20 % de jeunes de moins de 35 ans qui sont employés dans les entreprises d'économie sociale. C'est bien peu si l'on considère le vieillissement de la population.

Les entreprises doivent se préoccuper davantage de la relève entrepreneuriale, mais on remarque que les membres des conseils d'administration de nombreuses entreprises d'économie sociale ont établi un quasi-monopole et qu'y entrer est quasiment impossible.

III. Diagnostic des entreprises d'économie sociale

La partie diagnostic de cette étude ne sert pas qu'à poser un regard critique sur les entrepreneurs collectifs de la MRC mais bien d'identifier les problématiques au sein des entreprises et d'alimenter la réflexion des promoteurs sur des pistes de solution à envisager afin de permettre une croissance florissante de ce secteur économique.

3.1 Coup d'œil sur les entreprises à l'étude

Globalement, les entreprises à l'étude nous indiquent que l'entrepreneuriat collectif dans la MRC de Maria-Chapdelaine regroupe une majorité d'entreprises opérant sur une base saisonnière. En fait, plus de 60 % des entreprises n'opèrent que deux ou trois saisons par an si bien que les emplois offerts sont plus souvent qu'autrement des emplois à temps partiel. Les entreprises de services, notamment les épiceries coopératives qui opèrent sur une base annuelle dans les milieux ruraux peinent à survivre dans un contexte de concurrence et de mondialisation.

On remarque également les postes de direction sont occupés à 20 % par des personnes ayant peu de formation académique et qu'il faut faciliter la formation continue des gestionnaires par de la formation, du coaching voire même du mentorat.

La plupart des entreprises ont des revenus autonomes suffisants, mais le mode de gestion ne permet pas à l'entreprise de progresser.

3.1.1 Finalité de l'entreprise

Lors de notre enquête, il nous fut difficile d'évaluer de façon juste la finalité des entreprises d'économie sociale pour différentes raisons.

La finalité de l'entreprise est sa raison d'être. Quantifier l'impact des produits ou services sur le changement social, l'amélioration de la qualité de vie, sur l'éducation populaire, le développement durable et la dynamisation du milieu n'est pas chose facile. Or, chaque entreprise consultée est qualitativement capable de justifier sa raison d'être sur le territoire, et ce, même si ladite entreprise n'est pas performante sur le plan administratif.

3.1.2 Autonomie de gestion par rapport à l'État

L'analyse des sources de financement des entreprises d'économie sociale démontre que la contribution municipale et des organismes de développement économique du milieu contribuent à consolider les budgets aux revenus autonomes déficients. Ces contributions permettent pourtant à ces entreprises d'explorer des pistes de diversification de leurs activités économiques et de développer de nouveaux services. Les entreprises œuvrant dans le tourisme, l'art et la culture et l'agroalimentaire en sont les principaux bénéficiaires.

Les entreprises d'économie sociale doivent faire preuve de créativité et d'audace afin de développer des projets structurants qui leur permettront de s'autofinancer et d'atteindre une indépendance financière. De ce fait, les gestionnaires et administrateurs doivent développer une approche entrepreneuriale et mercantile plus agressive afin de s'affirmer comme soutien ou moteur du développement économique du territoire.

La recherche de partenariats avec des sociétés d'État et le milieu corporatif est sous-utilisée par les gestionnaires d'entreprises d'économie sociale. Pourtant, ces partenariats permettent d'assurer le financement de projets spécifiques en lien avec les valeurs de ces organisations. Ce fait démontre l'absence de plan de commandite et l'absence d'image de marque des entreprises d'économie sociale. Qui plus est, le mécénat qui soutient des causes sociales et les valeurs qui y sont rattachées est pratiquement absent dans l'analyse des états financiers consultés.

Les entreprises d'économie sociale sont bien implantées dans leur milieu. Cependant, elles doivent faire preuve d'ouverture et de flexibilité face à un marché concurrentiel qui subit les effets de la mondialisation. Les gestionnaires et administrateurs doivent prendre au sérieux les innovations de leurs concurrents directs et indirects afin d'adapter et développer leur offre de service.

3.1.3 Processus démocratique

L'analyse du processus démocratique des différentes entreprises consultées démontre que les entreprises d'économie sociale sont dotées de chartes et de règlements qui encadrent les pratiques des administrateurs. Cependant, la défection de l'implication citoyenne crée un vide préoccupant qui ne permet pas le renouvellement ou l'accueil de nouvelles compétences et visions au sein des conseils d'administration.

Les communautés dévitalisées sont principalement touchées par ce problème ce qui contribue à l'essoufflement des membres impliqués ou à créer des entités influencées par des visions individualistes qui rejoignent un groupe restreint d'individus.

La moyenne d'âge des administrateurs des entreprises consultées est de 54 ans. Le processus démocratique perd ainsi de sa légitimité puisqu'il est considéré comme une chasse gardée qui permet difficilement l'implication de jeunes désireux de changer la dynamique de leur milieu. Cet effet entrave la régénérescence des forces vives d'un milieu et contribue à accentuer le cynisme des jeunes à l'égard de la participation citoyenne.

Les administrateurs et gestionnaires doivent être conscients des problèmes liés à la gouvernance et des répercussions de leurs décisions sur l'avenir de l'entreprise et sur les employés. En effet, les rôles et responsabilités des administrateurs dépassent souvent les champs de compétence auxquels ils sont pourtant appelés à intervenir. Ainsi, la mise en place de réunions de planification régulières entre les administrateurs et le personnel-cadre entre le personnel-cadre et le personnel d'exécution permettrait une meilleure intervention dans la gestion des relations de travail et contribuerait à harmoniser les efforts liés aux enjeux auxquels sont confrontées ces entreprises.

3.1.4 Primauté des personnes et du travail

Plus de 50 % des entreprises consultées ne possèdent aucune politique de gestion des ressources humaines avec description de tâches, évaluation annuelle et conditions de travail clairement définies. De ce fait, nous avons constaté que les changements d'orientation de l'entreprise tiennent rarement compte des travailleurs et des usagers et que les conditions de travail se font sur une base verbale, ce qui laisse une marge de manœuvre aux gestionnaires dont les budgets opérationnels sont précaires.

La formation du personnel est un investissement qui permet, en plus d'accroître les compétences des employés, de développer et de peaufiner l'offre et les services dispensés par les entreprises consultées. De fait, nous avons constaté que les gestionnaires des entreprises œuvrant dans le maintien à domicile et dans l'hébergement sont plus disposés à offrir des formations d'appoint, de perfectionnement et de mise à niveau des compétences à leurs employés que les entreprises des autres secteurs d'activités.

Nous avons constaté que les surplus générés par la majorité des entreprises d'économie sociale visent à consolider les emplois existants et que l'amélioration des conditions de travail consiste essentiellement à l'embauche de ressources supplémentaires. Rien sur l'augmentation salariale, sur l'investissement en recherche et développement, rien encore dans des mesures de consolidations travail-famille ou mieux encore, des mesures favorisant le travail-étude.

Les coopératives du territoire misent sur la rétention de leur main-d'œuvre et favorisent la mise en valeur des potentiels par des formations qui contribuent à appuyer leurs projets de développements.

3.1.5 Participation, prise en charge et responsabilité individuelle et collective

L'implication bénévole et professionnelle d'individus qui offrent gratuitement leurs services ou leurs compétences professionnelles selon les besoins de l'entreprise demeure le nerf vital qui permet à plusieurs organisations de passer les années. Cependant, avec le vieillissement de la population, il importe de faire preuve d'ouverture et de recruter de nouveaux membres pour contribuer à la pérennité des organisations.

Nous constatons que la réinsertion et la prise en charge d'individus restent encore marginales dans les organisations. Certains membres des entreprises consultés ont développé un sentiment d'appartenance très fort à l'égard de leur organisation. Ce sentiment, très noble au demeurant, est une arme à double tranchant puisqu'il favorise l'exclusion et l'homogénéité des membres.

IV. Pistes d'action

4.1 Le développement des secteurs

Faut-il consolider l'existant ou créer de nouvelles entreprises? – Nous avons fait état de nombreuses opportunités dans tous les secteurs d'activité. Aussi les pistes d'action, se veulent davantage des orientations permettant aux conseillers en développement économique de mieux encadrer les promoteurs dans leurs démarches.

Agriculture et agroalimentaire

Assurer la relève et la formation dans les entreprises, soutenir les productions maraîchères biologiques.

Aide-domestique

Soutenir le développement d'activités complémentaires permettant le maintien des services d'aide-domestique sur le territoire. Maintenir la qualification de la main-d'œuvre.

Arts et culture

Assurer la diversification et la complémentarité des services culturels.

Commerces et services

Souci d'une occupation dynamique du territoire et d'une complémentarité rurale-urbaine.

Environnement

Recyclage et gestion des matières résiduelles

Foresterie

Miser sur la diversification (gestion intégrée des ressources, restructuration de l'industrie forestière)

Hébergement

Services aux personnes âgées dans un souci d'occupation dynamique du territoire.

Loisirs

Minimiser les investissements dans les équipements lourds dans les très petites communautés. Être innovant et utiliser de façon maximale les infrastructures communautaires de chacun des milieux.

Nouvelles technologies

Miser sur une plus grande autonomie des secteurs ruraux.

Secteur manufacturier

Être attentif aux fermetures d'usine et à la relève dans les entreprises manufacturières.

Services de garde

Miser sur une occupation dynamique du territoire en offrant des places de garderie à contribution réduite dans toutes les municipalités rurales.

Tourisme

Soutenir une approche de développement du tourisme rural ou tourisme de proximité

Transport

Être innovant dans nos façons d'offrir des services de transport collectif et maximiser les ressources déjà en place.

4.2 L'appui à la gestion

Bien que peu d'entreprises l'admettent, la plupart des entreprises à l'étude ont des besoins d'accompagnement et de suivi en gestion et gouvernance. De plus, nous estimons qu'une bonne partie des entreprises ont des besoins de formation et d'accompagnement pour la commercialisation. Des activités de formation, de mentorat ou de banques d'heures de consultation seraient sans nul doute utiles aux entreprises.

Maintenir une ressource dédiée à l'économie sociale au CLD Maria-Chapdelaine permet de mieux soutenir les entreprises et de répondre à leurs besoins.

Un arrimage des divers intervenants actifs auprès des entreprises d'économie sociale est souhaitable. En ce sens, la création de la Table de concertation de la main-d'œuvre peut s'avérer un outil intéressant.

Maintenir la Table de l'économie sociale et renforcer la participation des acteurs de l'économie sociale.

Maintenir les activités de promotion de l'économie sociale, notamment dans le Bulletin Le Porteur.

IV. Conclusion

Le contexte économique actuel révèle l'importance et le rôle structurant des entreprises d'économie sociale dans l'économie du territoire de la MRC Maria-Chapdelaine. Certaines entreprises se cherchent, d'autres sont en croissance; certaines se restructurent pour accroître leur viabilité dans un contexte qui semble incertain. Mais toujours, les entreprises d'économie sociale évoluent selon des principes qui placent l'individu et la collectivité au centre des préoccupations.

La reconnaissance de ces entreprises demeure encore marginale dans l'esprit des intervenants politiques et économiques. Et pourtant, les entreprises d'économie sociale demeurent un modèle d'affaires à privilégier pour le développement des collectivités en dévitalisation. La crise forestière qui secoue l'industrie depuis quelques années a favorisé la diversification des activités des entreprises qui étaient traditionnellement dépendantes de la grande entreprise.

Il importe de maintenir les structures d'appui qui permettent de soutenir l'entrepreneuriat collectif et favorise ainsi la diversification économique des collectivités du territoire. Ainsi, le soutien technique et financier destiné aux entreprises d'économie sociale permet de relever les défis qui attendent les entrepreneurs de demain et les résidents des localités chapdelainoises.