



CHANTIER
DE L'ÉCONOMIE SOCIALE

L'ÉCONOMIE SOCIALE :
UN OUTIL DE DÉVELOPPEMENT DES COMMUNAUTÉS RURALES
GUIDE DE BONNES PRATIQUES SUR LE DÉVELOPPEMENT DE L'ÉCONOMIE SOCIALE EN MILIEU RURAL



TABLE DES MATIÈRES

Un guide pratique : pourquoi faire?	4
L'économie sociale et la ruralité : on parle de quoi?	5
Définition de l'économie sociale	5
Ruralité	6
Économie sociale et ruralité	6
Contexte politique : des occasions à saisir	7
Conditions de réussite et bonnes pratiques	9
L'adaptation des politiques publiques aux réalités rurales	10
Le soutien des élus et des organismes de développement ou quand l'économie sociale devient une priorité	11
Une bonne connaissance de l'économie sociale et la compétence des promoteurs, des atouts indéniables	13
Une bonne évaluation du projet	15
L'enracinement des projets : quand la population se mobilise pour répondre à ses besoins	15
Le réseautage et le partenariat	18
L'utilisation durable des ressources naturelles et la protection de l'environnement	18
L'établissement de liens d'affaires	21
Émergence	22
Des ressources pour les entreprises d'économie sociale	23
Les structures de concertation du développement de l'économie sociale	24
Les regroupements sectoriels de l'économie sociale	25
Les outils financiers	26
Les formations et autres outils de gestion	31
Occasions de développement à saisir	32
Conclusion	33
Liste des acronymes utilisés & bibliographie	34

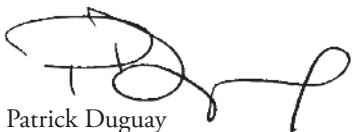
Note : Dans cette publication, le genre masculin est utilisé sans discrimination dans le seul but d'alléger le texte.

S'il est une qualité qui a façonné les collectivités rurales du Québec, c'est bien la solidarité. L'économie sociale est la manifestation organisée de cette valeur que nous partageons. Des caisses d'épargne et de crédit qui ont constitué le mouvement Desjardins aux coopératives agricoles en passant par les entreprises d'économie sociale à mission culturelle et par les coopératives et organismes sans but lucratif d'habitation, les entreprises collectives ont contribué à construire des communautés durables où il fait bon vivre. Les entreprises d'économie sociale innovent constamment par la mise en œuvre de projets qui contribuent au développement des communautés en s'appuyant sur l'intelligence collective.

L'apport des entreprises collectives au développement rural est indéniable. L'ancrage de nos entreprises dans leur milieu, la mobilisation citoyenne qui les fait émerger et leur capacité de s'adapter aux besoins des communautés recèlent des trésors de créativité. Toutefois, la diversité des initiatives d'économie sociale dans nos villages se confronte trop souvent à une logique de programmes ou à des façons de faire propres aux organismes publics voués au développement local et régional qui ne sont pas toujours adaptées aux besoins des collectivités. D'autres obstacles se dressent, mais il existe aussi des outils, des occasions à saisir, des pratiques qui aident au développement des entreprises.

Ainsi, la recherche effectuée par l'équipe du Chantier de l'économie sociale veut cerner les pratiques qui permettent de réaliser le plein potentiel l'entrepreneuriat collectif comme outil de développement.

Le guide de bonnes pratiques sur le développement de l'économie sociale en milieu rural n'est pas un livre de recettes toutes faites à appliquer tel quel. Il alimente notre pratique et démystifie les outils et les conditions qui contribuent à la réalisation des projets d'entreprises collectives. Le guide s'appuie sur l'expérience des communautés locales qui ont développé des façons de faire contribuant de manière efficace au développement de l'économie sociale en milieu rural. Nous espérons qu'il saura vous inspirer et qu'il pourra vous aider à réaliser des projets collectifs qui répondent à vos besoins et dynamisent vos milieux.



Patrick Duguay
Président du conseil d'administration

C'est avec plaisir que je souligne le travail accompli par le Chantier de l'économie sociale dans la production de ce guide.

Il facilitera la mise en place de nouveaux services de proximité en milieu rural. Nul doute qu'il deviendra un outil indispensable pour mieux accompagner nos communautés rurales et nos entreprises d'économie sociale. Ces dernières sont de véritables moteurs de changement et de développement. Leur engagement et leur contribution permettent à nos milieux ruraux d'emprunter la voie de la vitalité et de l'innovation.

Je profite de cette occasion pour saluer leurs efforts dans les régions du Québec. Leur participation au mieux-être de nos citoyennes et de nos citoyens mérite d'être soutenue et encouragée.



Nathalie Normandeau
Ministre des Affaires municipales et des Régions

Ce guide s'adresse principalement aux agents de développement, aux intervenants ruraux, aux organismes de concertation et aux élus qui interviennent directement dans le développement de leur territoire, mais il se révélera également utile aux promoteurs d'économie sociale lors de l'élaboration de leurs projets.

Les divers besoins des acteurs ruraux, les réglementations liées aux divers secteurs, la diversité du développement d'initiatives de l'économie sociale et l'évolution des pratiques en matière de développement rural font en sorte qu'il n'est ni possible ni souhaitable de proposer une approche de développement de l'économie sociale en milieu rural précise et valable dans tous les cas. Ce guide préconise un cadre flexible. Vous y trouverez une série de bonnes pratiques inspirées de nombreux exemples¹ ainsi que les principaux outils et organismes pouvant contribuer au succès d'un projet collectif.

L'objectif principal du guide est d'appuyer les milieux ruraux afin qu'ils mettent en œuvre des projets collectifs porteurs de développement.

Il vise :

à mettre en lumière le potentiel de l'économie sociale comme outil de développement permettant de vitaliser les milieux ruraux;

à améliorer la capacité des organismes de soutien au développement à générer et à soutenir des activités collectives économiquement viables et durables en milieu rural;

à susciter, à faciliter et à accompagner la création de nouvelles entreprises d'économie sociale.

¹ Plusieurs exemples de projets sont tirés d'une recherche-action menée avec cinq territoires de MRC (Charlevoix, Charlevoix-Est, Robert-Cliche, Montcalm et Vallée-de-la-Gatineau) où nous avons travaillé en étroite collaboration avec les CLD. D'autres exemples sont aussi ajoutés.

Définition de l'économie sociale

Le concept d'économie sociale combine deux termes qui sont parfois mis en opposition².

Économie : renvoie à la production concrète de biens ou de services ayant l'entreprise comme forme d'organisation et contribuant à une augmentation nette de la richesse collective.

Sociale : réfère à la rentabilité sociale, et non purement économique, des activités. Cette rentabilité s'évalue par la contribution au développement démocratique, par le soutien d'une citoyenneté active et par la promotion de valeurs et d'initiatives de prise en charge individuelle et collective.

La rentabilité sociale contribue donc à l'amélioration de la qualité de vie et du bien-être de la population, notamment par l'offre d'un plus grand nombre de services. Tout comme pour le secteur public et le secteur privé traditionnel, cette rentabilité sociale peut aussi être évaluée en fonction du nombre d'emplois créés.

Pris dans son ensemble, le domaine de l'économie sociale regroupe l'ensemble des activités et organismes, issus de l'entrepreneuriat collectif, qui s'ordonnent autour des principes et règles de fonctionnement suivants :

- l'entreprise de l'économie sociale a pour finalité de servir ses membres ou la collectivité plutôt que de simplement engendrer des profits et viser le rendement financier;
- elle a une autonomie de gestion par rapport à l'État;
- elle intègre dans ses statuts et ses façons de faire un processus de décision démocratique impliquant usagers et usagers, travailleuses et travailleurs;
- elle défend la primauté des personnes et du travail sur le capital dans la répartition de ses surplus et revenus;
- elle fonde ses activités sur les principes de la participation, de la prise en charge et de la responsabilité individuelle et collective.

Les entreprises d'économie sociale sont des organismes sans but lucratif (OSBL) et des coopératives d'usagers, de travailleurs, de producteurs et de solidarité qui se trouvent dans de multiples secteurs.

² Définition tirée de Chantier de l'économie sociale. « Osons la solidarité! », *Rapport du groupe de travail sur l'économie sociale, Sommet sur l'économie et l'emploi*, 1996, p. 6-7.

L'ÉCONOMIE SOCIALE ET LA RURALITÉ : ON PARLE DE QUOI?

Ruralité

Au Québec, plus de 20 % de la population vit dans des zones à caractère rural (agglomérations dont le noyau urbain est de moins de 13 000 habitants) alors que les régions rurales représentent près de 80 % du territoire habité du Québec³.

Les préoccupations auxquelles doit faire face le milieu rural sont la migration de la population (exode des jeunes, mais aussi des aînés), l'accès à des services de proximité, le développement durable et l'effritement de l'économie traditionnelle, en particulier dans le secteur forestier et dans les secteurs de la pêche, des mines et de la fabrication (meubles et textiles). De plus, même si l'agriculture est présente en milieu rural, elle emploie de moins en moins de gens.

Économie sociale et ruralité

Ainsi, l'occupation du territoire est au cœur des préoccupations de ceux qui habitent les milieux ruraux du Québec et l'économie sociale est particulièrement bien positionnée pour répondre aux besoins des occupants du territoire. C'est souvent elle qui prend en charge les services de proximité, si importants en milieu rural, notamment pour les personnes âgées qui ne peuvent pas toujours se déplacer de façon autonome. Les jeunes, quant à eux, resteront davantage dans un milieu dynamique auquel ils peuvent participer. Or, nous savons que les projets citoyens relevant de l'économie sociale dynamisent les milieux et permettent aux collectivités, comprenant des jeunes, de s'investir dans le développement de leur territoire. De plus, l'économie sociale s'inscrit dans une dynamique de développement durable qui correspond aux préoccupations du milieu rural et à celles des jeunes.

L'arrivée sur le marché de coopératives de commercialisation des produits du terroir (la coopérative des producteurs d'agneaux de la Gaspésie), de coopératives de travail créant des produits spécialisés (À la fût, coopérative de travail brassicole dans la région de la Mauricie), de coopératives d'utilisation de matériel agricole CUMA (en 2006, on dénombre plus de 70 CUMA au Québec), de festivals pittoresques ou de diverses productions culturelles (Festival en chanson de Petite-Vallée) démontre la vitalité et la créativité des milieux ruraux. Ces initiatives sont autant d'outils de développement et d'affirmation de la vitalité des communautés de même que des exemples d'entrepreneuriat collectif rural.

L'économie sociale semble donc être une voie privilégiée de développement pour les territoires ruraux. Toutefois, le développement de l'économie sociale en milieu rural se fait de façon très inégale sur le territoire québécois. Certaines MRC n'ont plus de

³ Données compilées à partir de projections de population de l'Institut de la statistique du Québec par la Direction du développement rural, ministère des Affaires municipales et des Régions, décembre 2006.

fonds réservé à l'économie sociale parce qu'on ne l'utilisait pas tandis qu'on trouve dans d'autres endroits une multiplication d'initiatives qui connaissent un succès important. Comment peut-on expliquer cette différence?

Pour tenter d'y voir plus clair, le Chantier de l'économie sociale a soumis un projet de recherche-action sur l'économie sociale et la ruralité au ministère des Affaires municipales et des Régions qui a accepté de le financer dans le cadre de la mesure Initiatives de portée nationale.

Contexte politique : des occasions à saisir

Deux aspects de la conjoncture politique rendent d'autant plus souhaitable de s'intéresser à l'économie sociale en milieu rural : l'adoption de la Loi sur le développement local et régional et le renouvellement de la Politique nationale de la ruralité.

Loi sur le développement local et régional

L'adoption de la Loi sur le développement local et régional par le gouvernement du Québec en 2004 a modifié les rôles et les responsabilités des acteurs locaux et régionaux en matière de développement. Ainsi, les élus municipaux sont maintenant responsables du développement économique sur leur territoire et doivent s'assurer que celui-ci comprend le développement de l'économie sociale. Dans bien des cas, les élus apprécient en savoir davantage sur l'économie sociale. Ainsi, même s'ils confient bien souvent aux CLD le mandat de la développer, ils se montrent réceptifs aux outils pouvant faciliter son développement.



L'ÉCONOMIE SOCIALE ET LA RURALITÉ : ON PARLE DE QUOI?

Utiliser le Pacte rural pour mobiliser les citoyens – La Coop Au cœur du village

Le Pacte rural peut être un véritable outil de mobilisation collective, comme le montre l'exemple de Saint-Joachim-de-Shefford.

« Ce village situé dans la MRC de La Haute-Yamaska est déjà connu pour son dynamisme qui a débouché sur le projet Le Pays de la poire : la création d'une coopérative qui plantera, entretiendra et cueillera des poires sur des terres inexploitées et qui les transformera en plusieurs produits du terroir⁵. »

En février 2006, les propriétaires du seul dépanneur du village avisent la population qu'ils cesseront leurs activités. L'Opération Cœur du village est alors lancée. La Coalition du Pacte rural de Saint-Joachim-de-Shefford, celle qui avait lancé l'idée du Pays de la poire, et les citoyens se rassemblent et fondent une coopérative de solidarité qui va mettre sur pied un complexe multiservice de proximité. Celui-ci regroupera un dépanneur, un restaurant et un poste d'essence. Le bâtiment abritera aussi le bureau de poste. La création de la Coop Au cœur du village entraîne une vitalité qui contribuera à la survie de la petite école du village qui voyait sa clientèle scolaire diminuer d'année en année et qui, entre-temps, est devenue une école primaire internationale. La Coop Au cœur du village et la future coopérative Le Pays de la poire, de même que l'école primaire internationale ont donné beaucoup de notoriété à Saint-Joachim-de-Shefford tant et si bien qu'une quinzaine de terrains ont été vendus et autant de maisons sont en construction dans le village. Plusieurs autres idées de projets sont maintenant sur la table.

Politique nationale de la ruralité

« L'avenir du milieu rural repose en très grande partie sur les réponses que trouveront les communautés elles-mêmes à leur situation. La réalité démontre que celles qui réussissent le mieux sont celles qui ont misé sur la diversité, sur un éventail de petites et de moyennes initiatives, sur un développement avec des racines locales. Et pour parvenir à ce résultat, il faut compter sur l'esprit de créativité qui existe au sein de la communauté et qui se traduit souvent dans une gamme très variée de champs d'intérêt⁴. »

La Politique nationale de la ruralité 2007-2014 comporte les enjeux et orientations suivants :

- la participation et la prise en charge du développement rural par les communautés locales;
- l'évolution démographique et l'occupation du territoire;
- la croissance économique et la mise en valeur de l'ensemble des ressources humaines, culturelles et physiques (naturelles) du territoire;
- l'amélioration de la qualité de vie rurale;
- l'adaptation des interventions gouvernementales à la réalité du monde rural.

La politique repose sur une série de moyens dont la mise sur pied d'une deuxième génération de pactes ruraux et la création de laboratoires ruraux.

Les laboratoires ruraux visent à mener des expériences approfondies de développement dans des champs d'activité qui ont été peu explorés et qui présentent beaucoup de potentiel. L'économie sociale peut donner des réponses innovantes pour plusieurs des champs proposés par la Politique nationale de la ruralité⁶.

⁴ Ministère des Affaires municipales et des Régions, Québec, *Politique nationale de la ruralité 2007-2014*, 2007, p. 20.

⁵ Ministère des Affaires municipales et des Régions. Régions et ruralité. Saint-Joachim-de-Shefford, la poire au menu, [En ligne], [www.mamr.gouv.qc.ca/regions/regi_rura_reus_poir.asp] (Consulté le 17 septembre 2007).

⁶ Pour connaître les types de réponses qu'elle peut apporter, voir la page 32 sur les occasions de développement à saisir.

C'est bien connu, les nouveaux entrepreneurs ont souvent besoin d'encadrement et de soutien, tant pour démarrer leur entreprise que pour en assurer la survie. Cela est vrai autant pour les entreprises traditionnelles que pour les entreprises d'économie sociale. Souvent, les promoteurs de projets d'économie sociale sont animés de la volonté de poursuivre une mission sociale et se préoccupent moins des aspects économiques et financiers. Pourtant, ces derniers sont essentiels à l'atteinte de la mission sociale et à la survie de l'entreprise. Parallèlement, on sait que, lorsqu'elles sont bien encadrées, les entreprises d'économie sociale tirent bien leur épingle du jeu. En effet, les coopératives ont un taux de survie deux fois supérieur à celui des entreprises traditionnelles⁷. On peut penser que cela tient au fait qu'elles répondent à des besoins collectifs, que les populations ne sont pas intéressées à les voir fermer à la moindre difficulté, que ces dernières peuvent se mobiliser en cas de besoin et que les promoteurs ne sont pas là pour s'enrichir à court terme.

Cela trace des avenues pour déterminer les conditions de réussite qui favorisent le développement d'entreprises collectives. D'ailleurs, une enquête menée auprès des CLD dans le cadre de la réalisation de ce guide⁸ a permis de faire ressortir les besoins relatifs au développement de projets d'économie sociale en milieu rural. Il s'agit de:

- l'accès à des ressources financières adaptées;
- l'amélioration des compétences en gestion;
- l'amélioration du fonctionnement des conseils d'administration;
- le développement de marchés;
- la présence de leaders pour porter les projets et pour les faire émerger;
- l'amélioration du réseautage.

⁷ Ministère du Développement économique, de l'Innovation et de l'Exportation. *Taux de survie des entreprises coopératives au Québec*, Québec, 1999, p. 15.

⁸ Nous avons demandé à 90 CLD ayant au moins une partie de leur territoire en milieu rural de participer à une enquête préliminaire afin d'avoir un aperçu des projets d'économie sociale existants, des besoins à combler et des difficultés rencontrées. Des 90 CLD sollicités, 57 ont participé à l'enquête, soit 63 %.

Les besoins identifiés et le travail que nous avons fait avec les acteurs de développement nous ont permis d'identifier les conditions de réussite qui semblent les plus porteuses. Il s'agit de :

- l'adaptation des politiques publiques aux réalités rurales ;
- le soutien des élus et des organismes de développement ;
- une bonne connaissance de l'économie sociale et la compétence des promoteurs ;
- une bonne évaluation du projet;
- l'enracinement des projets;
- le réseautage et le partenariat;
- l'utilisation durable des ressources naturelles et la protection de l'environnement;
- l'établissement de liens d'affaires.

Nous présentons ces conditions de réussite en signalant les bonnes pratiques que nous avons observées et qui aident à la leur mise en place de ces conditions. Les bonnes pratiques peuvent être mises en œuvre soit par les promoteurs, soit par les élus, soit par les organismes de soutien qui sont tous des acteurs de développement des collectivités.

L'adaptation des politiques publiques aux réalités rurales

Les gouvernements ont développé des politiques publiques visant à favoriser les régions ressources et notamment la ruralité par des crédits d'impôt aux entreprises dans ces régions ou à des secteurs comme l'industrie minière. En économie sociale, des politiques sectorielles permettent le développement d'entreprises collectives dans des secteurs stratégiques comme l'habitation communautaire, les services de garde (CPE), l'aide domestique, l'insertion et l'intégration en emploi de populations marginalisées, les médias communautaires et l'environnement sur tout le territoire du Québec. L'adaptation de ces politiques aux réalités rurales est incontournable, que ce soit en matière d'habitation ou de services directs aux personnes.

Le soutien des élus et des organismes de développement ou quand l'économie sociale devient une priorité

Lorsque les élus et les organismes de développement soutiennent l'économie sociale, les projets prennent vie et survivent plus facilement⁹. « Un des principaux facteurs ayant favorisé l'éclosion de nombreuses entreprises collectives au cours de la dernière décennie, et ce, sur l'ensemble du territoire québécois, est sans contredit l'accompagnement offert aux entrepreneurs collectifs par les conseillers en développement de l'économie sociale dans les CLD, les CDEC et les CDR.¹⁰ »

Le soutien technique et le soutien financier doivent être accessibles à des entreprises qui œuvrent dans des secteurs diversifiés. Certaines MRC orientent et concentrent leur développement à partir de quelques priorités (par exemple le tourisme et la foresterie) indiquées dans leur plan d'action locale de l'économie et de l'emploi. Dans ce cas, les promoteurs d'un projet qui ne figure pas parmi les priorités sont susceptibles de ne pas recevoir d'aide technique ou financière des CLD. Cela n'encourage ni l'innovation ni la diversification des activités économiques. Comme l'indique la Politique nationale de la ruralité, les communautés qui réussissent le mieux leur développement ont misé sur la diversité de petites et moyennes initiatives en réponse aux besoins du milieu. Il faut alors faire attention pour que les priorités ne deviennent pas des voies de développement exclusives.

Les ressources techniques peuvent au besoin soutenir temporairement le développement du leadership nécessaire à l'émergence et la réalisation du projet

Les municipalités aussi soutiennent l'économie sociale. Elles accordent des fonds et elles fournissent souvent des locaux gratuitement à des entreprises d'économie sociale, ce qui diminue leurs frais de fonctionnement. De plus, de nombreux élus s'impliquent dans des projets collectifs, en tant que citoyens.

L'appui des Groupes de ressources techniques (GRT) en habitation peut s'avérer crucial pour les projets en habitation. Le GRT Action-habitation a été très actif pour mener à terme la construction de la résidence pour personnes âgées Des Jardins du Gouffre. En effet, en raison de retard dans le démarrage du projet, il a fallu trouver un nouveau terrain et convaincre la nouvelle équipe d'élus municipaux de la pertinence du projet, ce à quoi le GRT a grandement contribué.

Économie sociale mal connue, Fonds de développement des entreprises d'économie sociale (FDEES) qui s'accumule, entreprises touristiques et culturelles ayant de la difficulté à se faire reconnaître par le comité du FDEES, voilà le contexte qui prévalait sur le territoire de la MRC Robert-Cliche avant 2006, avant que le CLD décide de faire de l'économie sociale une priorité. Résultat : un véritable « boom » en économie sociale; six projets acceptés par le Fonds de développement des entreprises d'économie sociale (FDEES) pour un montant de 170 000 \$. Que s'est-il passé? Le CLD de la MRC Robert-Cliche a embauché une commissaire au développement qui se consacre entièrement à l'entrepreneuriat collectif. Il a aussi décidé d'ouvrir d'avantage son Fonds local d'investissement (FLI) aux entreprises d'économie sociale. Ainsi, les entreprises dont le projet a été accepté par le FDEES ont aussi reçu une offre de financement par le FLI, à un taux d'intérêt plus bas que celui offert aux autres entreprises. Les entreprises d'économie sociale reçoivent donc un appui technique et financier.

Dans la MRC de Charlevoix, le CLD joue un rôle important dans la mise sur pied de certains projets en assumant le leadership, le temps que la pertinence du projet soit vérifiée, qu'il y ait concertation et que des promoteurs puissent les prendre en main. Le CLD fait aussi un travail important pour stimuler le réseautage.

« Dans la MRC de Maria-Chapdelaine, le CLD présente certains dossiers d'économie sociale aux tables commerciales et industrielles. De plus, la Table d'économie sociale a confié l'approbation des projets au comité d'investissement afin de mieux faire comprendre l'économie sociale aux décideurs. Ces initiatives ont permis aux différents acteurs économiques régionaux de se familiariser avec le concept de l'économie sociale et ont contribué à détruire de nombreux préjugés¹¹. »

⁹ Pour connaître les organismes de soutien, voir la page 23.

¹⁰ Chantier de l'économie sociale. *Développer nos territoires solidairement. La contribution de l'économie sociale au développement durable du Québec*, 2006, p. 15

¹¹ Chantier de l'économie sociale. *L'économie sociale, Saguenay - Lac-Saint-Jean*, 2006, p. 2.

Freiner l'exode des aînés**- La résidence Des Jardins du Gouffre****Besoins du milieu et objectifs**

Il y a un manque de logements abordables pour les personnes âgées. Plusieurs personnes âgées autonomes souhaitent rester à Baie-Saint-Paul plutôt que devoir déménager à un endroit où on trouve plus de résidences accessibles (Québec ou ailleurs). Ces personnes sont attachées à leur région et se sentent déracinées si elles doivent la quitter.

Nature du projet

Créer une résidence pour personnes âgées en légère perte d'autonomie.

Étapes de développement, difficultés rencontrées et appuis reçus

La construction de cette résidence a débuté en 2006, mais le projet était sur la table depuis 2002. Il a été retardé en raison de l'obtention tardive de la subvention de la Société canadienne d'hypothèque et de logement (SCHL). Au moment où la SCHL a accordé la subvention, le terrain visé au départ n'était plus disponible. Il a fallu trouver un autre terrain. De plus, des élections municipales avaient eu lieu de sorte que les promoteurs ont dû travailler avec le Groupe de ressources techniques (GRT) pour convaincre le nouveau conseil municipal du bien-fondé du projet. En février 2007, la résidence a ouvert ses portes et elle fonctionne très bien.

Promoteurs et partenariats développés

Plusieurs partenaires issus du milieu communautaire et d'économie sociale ont collaboré au projet. De plus, il est soutenu par la Caisse populaire Desjardins de la Vallée-du-Gouffre, par le CLD de la MRC de Charlevoix, par la Société d'habitation du Québec, par le GRT, par le député provincial, par la communauté religieuse des Franciscaines de Marie et par la Ville de Baie-Saint-Paul qui a fait don du terrain et a accordé un congé de taxes pendant cinq ans.

Les atouts du projet

Le projet a été difficile à démarrer en raison du retard pris sur l'échéancier. Toutefois, le travail conjoint avec le GRT a assuré une bonne progression. De plus, le projet a été fortement soutenu par les partenaires du milieu.



Une bonne connaissance de l'économie sociale et la compétence des promoteurs, des atouts indéniables

Pour que les entreprises d'économie sociale puissent se développer à leur plein potentiel, il est essentiel que l'ensemble des acteurs reconnaisse ce potentiel. Pour arriver à cette reconnaissance, il peut être nécessaire d'organiser des séances de sensibilisation. Cela incitera à adopter des pratiques qui favorisent l'entrepreneuriat collectif. De même, chaque fois que de la formation sur la sensibilisation à l'économie sociale, sur sa diversité et sur ses retombées est offerte, des idées de projet germent. Ce ne sont certes pas tous des projets réalisables, mais cela permet de positionner l'économie sociale comme une forme de développement envisageable. Chaque fois que de la formation sur la gestion financière des entreprises collectives est offerte des projets se consolident. De plus, la formation doit couvrir tant la gestion démocratique que la gestion des ressources humaines et une attention particulière doit être portée au développement des marchés et particulièrement à la distribution vers les grands centres.

En effet, les projets d'économie sociale naissent souvent pour répondre à des besoins sociaux. Toutefois, les objectifs sociaux et environnementaux ne doivent pas occulter les objectifs économiques. Une saine gestion et une vision du développement s'avèrent essentielles pour assurer la survie des entreprises d'économie sociale et leur permettre de remplir leur mission sociale. De même, la présence de promoteurs compétents est indispensable pour transformer des idées en projets concrets. Parfois, on considère l'économie sociale surtout comme une façon d'obtenir des subventions et on ne réalise pas à quel point le démarrage d'un projet d'économie sociale est une véritable démarche entrepreneuriale. Cela peut créer un véritable choc de valeurs! Par exemple, des groupes communautaires qui désirent démarrer un projet d'économie sociale, comme plusieurs petites et moyennes entreprises (PME), sont fréquemment réticents devant l'endettement. Il ne fait pas partie de leur culture. Or, l'endettement s'avère souvent nécessaire pour assurer un sain développement d'entreprise. Ainsi, l'accès à de la formation en gestion adaptée aux réalités des entreprises d'économie sociale peut s'avérer crucial.

Le succès de la Ressourcerie du Granit, située à Nantes, près de Lac-Mégantic, montre qu'il est possible de concilier préoccupations environnementales, mission sociale et impératifs économiques.

Une réussite environnementale, sociale et économique – La Ressourcerie du Granit

Besoins du milieu et objectifs

La population de la MRC du Granit manquait de ressources pour récupérer ses meubles, ses appareils électroménagers, ses matelas, etc. Plusieurs citoyens, guidés par des préoccupations environnementales, étaient préoccupés par le sort réservé à ces biens.

Nature du projet

Créer une ressourcerie.

La ressourcerie est propriétaire du bâtiment qui abrite, au rez-de-chaussée, le centre de tri et, à l'étage, le magasin le Chiffonnier qui vend des vêtements, des meubles, des électroménagers, des matelas et des produits équitables.

Étapes de développement, difficultés rencontrées et appuis reçus

Un peu plus de deux ans après son incorporation, la ressourcerie a pu embaucher une directrice générale et commencer ses activités.

Elle emploie sept personnes à temps plein et cinq personnes à temps partiel à l'aide de subventions salariales et elle accueille des personnes en réintégration à l'emploi. Elle n'a pas de longue tradition bénévole, mais son fonctionnement n'en souffre pas étant donné son style de gestion très entrepreneurial. À cet égard, une bénévole qui s'était manifestée pour effectuer la mise en marché reçoit maintenant un salaire.

Pour assurer et évaluer sa compétitivité, la ressourcerie a effectué une étude de notoriété qui révèle qu'il suffirait de faire connaître davantage le magasin pour augmenter les ventes. Elle a aussi refait la décoration du magasin. Quelques visites dans les écoles et à des groupes et organismes de la région de même qu'une dizaine d'articles de journaux permettent chaque année de faire connaître les activités de l'entreprise et de sensibiliser le public à la récupération.

La récupération d'électroménagers s'est accrue de façon fulgurante. La ressourcerie a aussi signé une entente avec la MRC pour la récupération d'appareils de refroidissement puisque depuis 2005 ils doivent obligatoirement être vidés de leurs halocarbes avant d'être mis au rebut. Enfin, en partenariat avec le centre d'action bénévole, la ressourcerie participe à un fonds d'accès à l'achat de meubles usagés qui permet à des personnes démunies de se procurer des meubles et des électroménagers.

Promoteurs et partenariats développés

Le groupe de promoteurs qui a lancé le projet est composé de commerçants et de professionnels de l'environnement. Ils ont été appuyés par le CLD pour bâtir leur plan d'affaires. De plus, ils ont reçu l'appui financier de la MRC et d'Emploi-Québec. La ressourcerie cherche maintenant à tisser de nouveaux partenariats avec des organismes et des entreprises privées dans le but d'accroître son offre de service.

Les atouts du projet

La vision entrepreneuriale qui anime les promoteurs est un atout majeur pour la ressourcerie. Elle se traduit par des efforts de mise en marché, de promotion et de développement (plusieurs partenariats ont été établis et on cherche à en conclure de nouveaux) de même que par la recherche de l'autofinancement.

Les revenus autonomes constituent 70 % du financement de l'organisme sans but lucratif (OSBL). Ces revenus sont complétés par des contributions de la MRC en fonction du tonnage récupéré et des subventions salariales d'Emploi-Québec. Toutefois, les revenus et le tonnage récupéré augmentent tous deux de 20 % à 25 % par année, ce qui permet d'espérer l'atteinte de l'autofinancement complet bientôt.

La Ressourcerie du Granit a été lauréate régionale dans le Volet création d'entreprises catégorie économie sociale lors du Concours québécois en entrepreneuriat 2004-2005.



Une bonne évaluation du projet

Avant de lancer une entreprise et d'investir beaucoup d'énergie, de temps et d'argent dans un projet, il vaut mieux prendre la peine de consacrer des efforts à l'évaluation de la pertinence du projet¹². Cela peut prendre diverses formes.

Le Club Parentaide, un organisme communautaire qui répond aux besoins des familles, l'a bien compris au moment de devenir le promoteur du Camp les Étincelles. Ainsi, le Camp les Étincelles a débuté par une expérience. Elle a permis de tester l'offre de service auprès de la population en plus de susciter la mobilisation autour du projet. Avant d'aller de l'avant avec ce projet, les promoteurs ont toutefois tenu à avoir de l'aide pour réaliser leur plan d'affaires et pour effectuer un véritable virage entrepreneurial.

voir exemple p.16 ►

L'enracinement des projets : quand la population se mobilise pour répondre à ses besoins

Les entreprises d'économie sociale répondent à des besoins collectifs. Ainsi, il n'est pas rare que la population se mobilise pour qu'un projet puisse aller de l'avant. L'engagement des citoyens permet de mettre sur pied des projets structurants pour le territoire. Cela contribue à créer une économie diversifiée et à très forte connotation identitaire.

Le projet du Camp les Étincelles, présenté ci-dessus, est né à la suite d'une étude ayant permis de déterminer les besoins de la population en matière de services de répit et de loisirs. Ces besoins ont été ensuite réaffirmés dans le cadre de projets ponctuels et validés à nouveau lors d'une expérimentation. Ces étapes ont permis de développer des services réellement adaptés aux besoins en plus de mobiliser fortement la population autour du projet.

À Saint-Odilon, les familles et les entreprises se sont mobilisées autour du projet de l'OTJ Coopérative de solidarité, car les citoyens tenaient à avoir accès à des services de loisir et à des services de garde de qualité. Les gens y ont aussi vu une occasion d'affaires puisque les installations devraient servir à organiser des spectacles et des événements susceptibles d'attirer des visiteurs de l'extérieur.

voir exemple p.17 ►

¹² Le Réseau d'investissement social du Québec (RISQ) offre un produit financier d'aide technique sous forme d'avance de fonds soutenant les démarches des promoteurs en leur donnant accès à des consultants et à des spécialistes pour réaliser les études nécessaires au développement des projets. Ce produit peut se combiner à toute contribution locale ou régionale ayant les mêmes fins.

Passer du temps en famille – Le Camp les Étincelles

Besoins du milieu et objectifs

Lors d'une étude, la population a exprimé les besoins suivants : améliorer les conditions de vie des familles, revitaliser le milieu en offrant plus de services de loisirs et favoriser l'acquisition de connaissances en lien avec les priorités du système scolaire. Les objectifs du Camp les Étincelles sont d'offrir des services récréatifs, éducatifs et de répit à toute la population.

Nature du projet

Le projet consiste à offrir :

- des camps familiaux (fins de semaine thématiques de loisirs); des camps de jour, des camps de vacances et des classes nature
- qui offrent des activités de loisirs et éducatives principalement à des groupes de jeunes;
- des sorties pédagogiques;
- d'autres activités de loisirs destinées au grand public.

Les activités se déroulent dans l'ancienne école primaire Les Étincelles de Saint-Jules.

Étapes de développement, difficultés rencontrées et appuis reçus

En 2002-2003, le Club Parentaïde a piloté un projet spécial intitulé Le Magicien du temps¹³. Cette étude a permis une forte mobilisation des familles et des intervenants. Elle a aussi permis de constater que les familles souhaitent améliorer leurs conditions de vie et accéder à des infrastructures de loisirs. Elles ont exprimé le désir de passer plus de temps en famille et de réaliser davantage d'activités familiales.

Des projets spéciaux ont par la suite permis de répondre aux besoins de manière ponctuelle, mais le besoin d'avoir accès à une structure permanente de répit et de loisir s'est fait sentir rapidement. La première étape du projet a consisté en une expérience, financée par le Pacte rural et par des partenaires du milieu, en 2005 et 2006. Il s'agissait d'organiser des fins de semaine thématiques destinées aux familles et des activités spécifiques offertes aux groupes scolaires, aux CPE et aux associations. L'expérience a montré un grand intérêt à l'égard des activités. Parallèlement, la mobilisation s'est organisée, des comités se sont constitués et le Club Parentaïde de Beauce-Centre s'est proposé comme porteur. L'organisme communautaire bénéficie de l'appui du CLD de la MRC Robert-Cliche et de consultants (Pythagore, une coopérative de solidarité spécialisée en économie sociale) pour effectuer son virage entrepreneurial.

En ce qui concerne les difficultés, la recherche de financement a demandé beaucoup de temps et d'énergie.

Promoteurs et partenariats développés

Le porteur du projet est le Club Parentaïde, un organisme qui vise le développement des familles. Il offre des services en périnatalité depuis plus de douze ans et compte 280 familles membres. En octobre 2005, il a résolu d'augmenter l'âge de sa clientèle jusqu'à 99 ans. Pour ce projet, il est soutenu par un comité de travail (Club Parentaïde, CLD, CLSC de Beauce-Centre et municipalité de Saint-Jules) et par un comité avisé formé de parents, d'acteurs municipaux, du milieu communautaire, de l'économie sociale, du monde des affaires et de la caisse populaire. Le choix du Club Parentaïde comme porteur du projet a été approuvé par le comité avisé, en raison de son enracinement, de sa crédibilité et de son statut communautaire. On ne voulait pas que le projet soit porté par un promoteur privé.

Les atouts du projet

La mobilisation de la population autour du projet de même que l'appui d'un ensemble de partenaires sont des atouts importants. De plus, le projet devrait contribuer au dynamisme du milieu puisqu'il s'appuie sur la valorisation et la connaissance des ressources et des attraits touristiques locaux et régionaux.

¹³ Ce projet a été financé par l'Initiative d'innovations en santé pour les régions rurales et éloignées de Santé Canada

Des loisirs de qualité : un projet collectif **- OTJ de Saint-Odilon, Coopérative de solidarité**

Besoins du milieu et objectifs

L'origine du projet repose sur la volonté de parents d'avoir accès à un service de garde estivale plus sécuritaire et plus attrayant. Ces derniers ont aussi manifesté rapidement le désir d'avoir accès à une gamme étendue de services sportifs et de loisirs. L'objectif principal du projet est d'accroître la qualité de vie de la population en améliorant le service de garde estivale de même que les services sportifs et de loisirs.

Nature du projet

Le projet consiste à construire un stade couvert pour améliorer et diversifier les services de loisirs de même que les services de garde estivale.

Étapes de développement, difficultés rencontrées et appuis reçus

Une des étapes importantes ayant mené au démarrage du projet est la mobilisation de la population. En effet, les promoteurs initiaux et leurs partenaires ont tenu à recevoir un appui des familles et des entreprises de la municipalité de Saint-Odilon-de-Cranbourne. Cela a permis d'aller chercher des mises de fonds, mais aussi de s'assurer de la pertinence du projet.

Pour y arriver, une coopérative de solidarité a été mise sur pied dans l'ancien édifice de l'OTJ.

En 2006, le stade, avec un mur rétractable, a été construit. Il peut être utilisé toute l'année pour le patinage, le hockey, le patin à roues alignées et pour l'organisation de diverses activités (festival d'été annuel, gala de boxe, exposition commerciale, agricole et forestière, 125^e anniversaire de Saint-Odilon en 2009, etc.). Le bâtiment existant a été réaménagé et agrandi pour offrir les services suivants : accueil, bureau, casse-croûte, bar, terrasse, salle communautaire servant au service de garde et chambres sportives.

Dans une phase ultérieure, la coopérative prévoit de nouveaux aménagements : piscine avec jeux d'eau, terrains extérieurs (volleyball, jeu de fer, jeu de galet) sentiers pédestres, piste de vélo et de patin à roues alignées, terrain de camping sauvage.

Promoteurs et partenariats développés

Les promoteurs initiaux sont des parents. La municipalité et la caisse populaire sont partenaires du projet et ils y investissent des sommes importantes. Les promoteurs et partenaires ont voulu élargir la mobilisation autour du projet. Pour ce faire, ils ont organisé une assemblée

publique pour le présenter et demander aux gens d'y adhérer. Cela a mené à la fondation d'une coopérative de solidarité. Cette formule est considérée avantageuse pour mobiliser davantage la population et pour aller chercher des capitaux grâce aux cotisations des membres utilisateurs et de soutien. Les promoteurs ont toutefois la préoccupation de ne pas interdire l'accès aux services aux familles plus pauvres qui n'auraient pas les moyens de souscrire une part sociale.

Les atouts du projet

L'appui important reçu de la part de la municipalité, de la caisse populaire, du CLD et de la MRC a contribué au succès du projet. De plus, la mobilisation de la population montre l'enracinement collectif réel du projet et laisse présager qu'il répond à un besoin important. En fait, ce projet de même que la transformation en coopérative de solidarité ont permis de rehausser l'intérêt de la population envers les activités sportives et de loisirs. Cela a aussi permis de redynamiser la structure démocratique : l'ancien conseil d'administration (CA) de l'OTJ n'était composé que de quelques personnes, mais aujourd'hui la coopérative compte près de 300 familles membres en plus d'environ 40 entreprises membres de soutien. Son CA est composé de sept personnes.

Par ailleurs, la prise en charge collective du projet permettra d'améliorer les services qui étaient offerts à la population par l'ancienne OTJ, d'en offrir des nouveaux et de tenir plus d'événements dans la municipalité, ce qui apportera plus de dynamisme et pourrait attirer des touristes. Ce projet améliore la qualité de vie des jeunes, les stimule et peut freiner éventuellement l'exode des jeunes familles.



Le réseautage et le partenariat

« Le réseautage est un outil essentiel de développement; il est d'ailleurs à l'origine de bon nombre de politiques sectorielles et d'avancées significatives dans le développement de l'économie sociale au Québec. Le réseautage est aussi l'une des causes de la longévité des entreprises collectives. Il permet la circulation de l'information, la concertation, la mobilisation autour d'enjeux communs et de positionnement politique, l'échange d'expertises et d'expériences, le transfert des connaissances et la mutualisation d'outils de promotion, de formation, etc. Il est aussi nécessaire dans l'élaboration de stratégies communes de développement local et régional.¹⁴ »

Ainsi, lorsque les réseaux sectoriels et territoriaux existent, l'entreprise a tout intérêt à y adhérer.

Par ailleurs, les partenariats établis avec des élus et des organismes de développement pour la mise sur pied de projets collectifs ne doivent pas se traduire par une prise de contrôle. Dans le cadre du Pacte rural, il pourrait y avoir une tendance à mettre en place des entreprises d'économie sociale, en particulier des OSBL, dont la gouvernance peut laisser peu de place à l'autonomie de gestion par rapport aux organismes publics. Cette autonomie de gestion doit pourtant être préservée puisqu'il s'agit d'un élément essentiel des principes et des règles de fonctionnement d'une entreprise d'économie sociale qui assurent la participation citoyenne au développement.

La Maison de la culture de la Vallée-de-la-Gatineau a été mise sur pied grâce à un partenariat entre la MRC, des organismes culturels et patrimoniaux et la population qui voulait conserver un lieu de diffusion culturelle.

voir exemple p.19 ►

L'utilisation durable des ressources naturelles et la protection de l'environnement

La Corporation de gestion de la Forêt de l'Aigle a mis sur pied une approche multiressource de développement de la forêt. Serait-ce un élément de réponse à la crise forestière?

voir exemple p.20 ►

¹⁴ Chantier de l'économie sociale. *Développer nos territoires solidairement. La contribution de l'économie sociale au développement durable du Québec*, 2006, p. 26.

S'approprier ses racines : La Maison de la culture de la Vallée-de-la-Gatineau

Besoins du milieu et objectifs

L'organisme qui gérait le lieu de diffusion culturelle et la salle de cinéma éprouvait de sérieuses difficultés financières. Un projet de maison de la culture a donc été lancé pour préserver ce lieu de diffusion. Au-delà de la gestion d'un immeuble et de la diffusion culturelle, le projet visait à établir un maillage entre les organismes culturels, artistiques et patrimoniaux de la MRC et à permettre à la population de s'approprier ses racines.

Nature du projet

Créer une maison de la culture

Étapes de développement, difficultés rencontrées et appuis reçus

Pendant de nombreuses années, l'organisme Comi-Art a assuré la diffusion de spectacles professionnels tout en gérant l'édifice Merlin où se trouve la salle de cinéma et de spectacles. Toutefois, les charges financières liées à la gestion de l'immeuble étaient devenues si lourdes qu'à la fin des années 1990 Comi-Art a dû le remettre à la caisse populaire qui prévoyait le vendre. La population, avec le conseil de la MRC en tête, s'est rapidement mobilisée pour éviter la disparition du lieu de diffusion. Cette mobilisation a conduit à la création de l'OSBL la Maison de la culture de la Vallée-de-la-Gatineau. Aujourd'hui, des liens étroits sont maintenus entre la MRC et l'OSBL qui est son mandataire officiel en ce qui a trait à la définition et à la réalisation de ses orientations artistiques, culturelles et patrimoniales. La Maison de la culture organise, diffuse et soutient de nombreux événements culturels.

Promoteurs et partenariats développés

L'appui des élus a été un préalable au projet. Toutefois, la communauté y a rapidement collaboré. Plusieurs citoyens font d'ailleurs partie du conseil d'administration. De plus, de nombreux partenaires ont donné leur appui (CLD, SADC, CJE, caisse populaire, etc.).

Les atouts du projet

La concertation des parties participant à ce projet est un élément fondamental de son succès. Elle a permis aux organismes culturels, artistiques et patrimoniaux d'agir de façon cohérente et de développer des projets communs. De plus, la Maison de la culture travaille conjointement avec une station de radio communautaire qui diffuse des capsules culturelles, avec des acteurs du milieu scolaire (des spectacles sont offerts aux élèves et il arrive que la Maison de la culture offre des ateliers pour préparer les élèves à y assister) et avec le milieu touristique. La participation de nombreux partenaires en fait un lieu de rayonnement culturel et un attrait touristique.



Une forêt, c'est plus que du bois :
La Corporation de gestion de la Forêt de l'Aigle
www.cgfa.ca

Besoins du milieu et objectifs

En 1995, le ministère des Ressources naturelles (aujourd'hui ministère des Ressources naturelles et de la Faune) a mis en place un réseau de projets de forêts habitées. La forêt habitée est un concept qui vise à développer l'ensemble des ressources forestières (matière ligneuse, faune, récréotourisme) pour accroître le bien-être des populations et pour diversifier l'économie des zones forestières, selon les aspirations des communautés. Il est primordial qu'elles participent à la gestion des forêts habitées. La Forêt de l'Aigle située dans le Vallée-de-la-Gatineau est entourée de deux ZEC, d'une réserve indienne et d'une municipalité qui avaient toutes des visées sur la forêt. Ces intervenants se sont assis ensemble et ont proposé un projet permettant de diversifier l'économie de la région dont 90 % reposait alors sur l'exploitation forestière. Celui-ci vise principalement :

- à assurer un développement intégré des diverses ressources forestières;
- à accroître la participation de la population aux prises de décision;
- à optimiser les retombées économiques et sociales;
- à avoir une autonomie financière.

Nature du projet

Créer une corporation pour développer un projet de forêt habitée. Ce projet comprend le jardinage forestier (entretien de la forêt et coupe de bois selon les capacités forestières et les autres activités), la construction d'infrastructures d'hébergement, le développement d'activités récréotouristiques (randonnées pédestres et équestres, hébertisme, ski de fond, raquette, canot, kayak, sentier suspendu, parcours de tyroliennes, chasse, pêche, observation de l'ours noir, quad, motoneige) et la préservation des ressources. Notons que les promoteurs intéressés peuvent proposer de nouvelles activités si elles sont conformes aux principes de la forêt habitée.

Étapes de développement, difficultés rencontrées et appuis reçus

Pour développer un projet conforme aux volontés de la population, la Corporation de gestion de la Forêt de l'Aigle (CGFA) s'est assurée :

- de faire l'inventaire des utilisateurs du territoire pour connaître leurs besoins;
- de mettre en place des mécanismes de consultation.

La méconnaissance du concept de forêt habitée et le manque de ressources pour faire sa promotion ont rendu les débuts difficiles. Toutefois, une fois lancée, la CGFA a permis de développer une vision multiresource au sein de la population. La forêt n'est plus considérée seulement comme une source de matière ligneuse et le récréotourisme ne repose plus uniquement sur la chasse et la pêche.

Promoteurs et partenariats développés

Les promoteurs initiaux étaient la Première Nation Kitigan Zibi Abishinabeg, la Société sylvicole de la Haute-Gatineau, la ZEC Pontiac et l'Institut québécois d'aménagement de la forêt feuillue. Une autre ZEC, une association de motoneigistes, une municipalité et un collègue se sont rapidement joints à la CGFA. Cette dernière a reçu l'appui de la SADC, du CLD, de l'ancien Conseil régional de développement de l'Outaouais, du ministère du Développement économique, de l'Innovation et de l'Exportation, de Développement économique Canada et du bureau régional du ministère des Ressources naturelles et de la Faune (MNRF).

Les atouts du projet

La CGFA a été créée dans un contexte où le gouvernement du Québec soutenait financièrement ce type d'expérience. Elle a aussi reçu l'appui de nombreux acteurs de développement et elle peut compter sur la collaboration des acteurs gouvernementaux. De plus, le territoire de la Forêt de l'Aigle était une réserve forestière pratiquement libre de droits. Cela a facilité le développement du jardinage forestier puisque la CGFA peut vendre son bois à qui elle veut. C'est ce qui constitue sa principale source de revenus et c'est ce qui sert de levier financier pour développer ses autres activités. La Forêt de l'Aigle est devenue un complexe récréotouristique important. La croissance de ses activités touristiques est fulgurante (200 % à 250 %). Elle crée 12 emplois permanents et elle emploie 30 personnes au moins huit mois par année et 50 personnes quatre mois par année.



L'établissement de liens d'affaires

Lorsque des entreprises d'économie sociale existent sur un territoire, une bonne façon de soutenir leur développement est de se procurer des biens et services qu'elles produisent. Certaines municipalités adoptent même des politiques d'achats préférentiels qui priorisent l'achat au sein d'entreprises d'économie sociale, l'achat local et l'achat de produits équitables. Certains secteurs d'activités se prêtent particulièrement bien à l'établissement de liens d'affaires entre les municipalités et les entreprises d'économie sociale, comme le secteur de l'environnement.

En effet, la gestion des matières résiduelles est de compétence municipale. On délaisse de plus en plus l'élimination des déchets pour se tourner vers la récupération et le recyclage permettant ainsi de diminuer l'enfouissement et de créer sept fois plus d'emplois. Recyc-Québec redistribue annuellement aux municipalités 75 millions de dollars¹⁵ pour le développement d'écocentres ou d'autres services de récupération. Ce sont des possibilités importantes de développement local et de création d'emplois. Ces nouveaux marchés constituent des occasions d'affaires pour les entreprises d'économie sociale, particulièrement en milieu rural. Pour s'assurer que les activités de récupération et de recyclage créent le maximum de retombées dans leurs collectivités, les élus peuvent prioriser les entreprises d'économie sociale dans l'octroi des contrats. Ils peuvent aussi adopter des pratiques originales pour soutenir les entreprises d'économie sociale comme l'ont fait les élus de l'Abitibi.

« Depuis 2005, la MRC Abitibi s'est dotée d'une politique de gestion des matières résiduelles, grâce à laquelle l'entreprise d'économie sociale La Petite Boutique d'Amos bénéficie d'une aide financière annuelle pour « services rendus » (services de collectes des matières récupérées par la ressourcerie), car la municipalité considère que cette entreprise contribue de façon importante à l'amélioration de la qualité de l'environnement et à la qualité de vie de la communauté¹⁶. »

¹⁵ Donnée fournie par Recyc-Québec, 2007.

¹⁶ Chantier de l'économie sociale. *L'économie sociale, Abitibi-Témiscamingue*, 2006, p. 2.

Un projet de potager biologique qui ne verra pas le jour

Un projet de potager biologique n'a pas pu se concrétiser. Des gens pleins de bonne volonté, animés du désir d'améliorer la qualité de vie de personnes handicapées en leur fournissant du travail et de la volonté de cultiver des produits de façon respectueuse pour l'environnement ont porté le projet pendant un certain temps. L'expérience a donné des résultats satisfaisants en termes d'écoulement des produits et de satisfaction de la clientèle. Toutefois, au moment où le projet devait trouver de nouveaux créneaux pour se rentabiliser et au moment où un suivi de gestion serré s'imposait, aucun promoteur ne s'est montré intéressé à le prendre en charge, ce qui a mené à son abandon. Notons également que l'organisme communautaire porteur a vécu des bouleversements majeurs durant la période où s'est réalisé le projet pilote, tant sur le plan du roulement de personnel que de son conseil d'administration. La responsabilité des suivis budgétaires et de l'encadrement des ressources humaines du projet pilote a été rapidement relayée aux organismes de soutien. Ainsi, la réorganisation de ce projet n'a pas été possible.

Enracinement, réseautage, compétences entrepreneuriales, encadrement, que d'éléments à réunir pour s'assurer de pouvoir mener à bien un projet! Cependant, une recherche¹⁷ réalisée en Estrie révèle que les conditions d'émergence d'un projet d'économie sociale n'ont pas besoin d'être toutes réunies au départ; il faut savoir les réunir en cours de route. Ainsi, toutes les compétences requises n'ont pas à être réunies par un seul individu, puisque c'est un projet collectif, un travail d'équipe où il ne faut pas hésiter à aller chercher de l'appui dans la communauté, hors du groupe initiateur. La recherche menée en Estrie a mis en lumière un processus d'émergence, plutôt que des conditions. Voici ce processus :

- naissance de l'idée : c'est à ce moment que le groupe initiateur se forme;
- confrontation avec la réalité économique et matérielle : le groupe initiateur constate ses limites et celles du projet de départ;
- réorganisation par le recrutement de nouveaux partenaires, l'embauche de personnel, la modification du projet, le changement de structure juridique, etc.;
- démarrage de l'entreprise et adaptation : l'entreprise éprouvera souvent des difficultés (majeures ou mineures), devra faire des ajustements et réinvestir.

Lors de la réorganisation, on cherche à réunir des gens qui ont des compétences complémentaires en mobilisation, en idéation, en gestion et en production.

Dans la recherche-action que nous avons menée, un projet n'a pas réussi à franchir l'étape de la réorganisation.

¹⁷ CAILLOUETTE, J., S. GARON, J. BEAUDIN et D. PROVOST. *Les conditions de succès dans l'émergence d'entreprises d'économie sociale en Estrie dans les contextes rural et urbain*. CRSH par l'intermédiaire du Réseau québécois de recherche partenariale en économie sociale (RQRP-ÉS), janvier 2006 à décembre 2007, sous presse.

Les organismes de soutien au développement offrent un service d'accompagnement et de soutien technique tel que l'aide à la réalisation de plan d'affaires, la recherche des sources de financement les plus appropriées au projet, la formation à l'entrepreneuriat, etc.

Pour les entreprises ou les promoteurs d'économie sociale :

- Centres locaux de développement (CLD);
- Coopératives de développement régional (CDR);
- Sociétés d'aide au développement des collectivités (SADC);
- Corporations de développement communautaire (CDC);
- Fonds d'emprunt communautaire;
- Carrefours jeunesse emploi (CJE);
- Centres locaux d'emploi (CLE) ;
- Regroupements sectoriels en économie sociale.

Pour le logement social ou l'immobilier collectif (regroupement d'organismes communautaires et d'entreprises d'économie sociale sous un même toit) :

- Groupe de ressources techniques (GRT).

Les structures de concertation du développement de l'économie sociale

À l'échelle nationale

Pour la représentation et le développement

www.chantier.qc.ca

Le Chantier de l'économie sociale est une organisation autonome ayant comme principaux mandats la promotion et le développement de l'économie sociale au Québec. Corporation à but non lucratif, le Chantier réunit des promoteurs d'entreprises d'économie sociale (coopératives et organismes sans but lucratif) actifs dans de multiples secteurs d'activité (environnement, services de proximité, communications, loisir, habitation, ressources naturelles, enfance-famille, formation, financement, culture, etc.), des représentants des grands mouvements sociaux et des acteurs du développement local et régional actifs dans toutes les régions du Québec.

Pour la formation et le développement de la main-d'œuvre

www.csmoesac.qc.ca

Le Comité sectoriel de main-d'œuvre de l'économie sociale et de l'action communautaire (CSMO-ÉSAC) a pour mission de favoriser et de consolider la concertation et le partenariat afin de résoudre des problèmes de main-d'œuvre.

Pour des activités de recherche en partenariat avec des organismes du milieu

www.aruc-es.uqam.ca

L'Alliance de recherche universités-communautés en économie sociale (ARUCE-ÉS) et le Réseau québécois de recherche partenariale en économie sociale (RQRP-ÉS), coordonnent les travaux de recherche et des activités de formation, de diffusion et de partage de connaissances en économie sociale.

Le RQRP-ÉS est constitué de huit groupes régionaux d'activités partenariales implantés dans les régions québécoises où l'on trouve un établissement universitaire. Ces groupes régionaux structurent leur programme de recherche en économie sociale en fonction des besoins relevés sur leur territoire.

Pour les coopératives et les mutuelles

www.coopquebec.coop

Le Conseil québécois de la coopération et de la mutualité organise la concertation entre les secteurs coopératifs et avec leurs partenaires, représente et défend les intérêts de l'ensemble du mouvement coopératif québécois et favorise le développement coopératif afin de multiplier les effets bénéfiques de la coopération pour ses membres et pour la population.

À l'échelle des régions du Québec

Le Chantier de l'économie sociale consolide ses liens avec les régions par des ententes directes de partenariat avec des pôles régionaux de l'économie sociale composés majoritairement d'entreprises collectives et d'organisation de soutien. Leur rôle est de promouvoir l'économie sociale ainsi que de favoriser la concertation et le partenariat entre les intervenants locaux et régionaux en économie sociale afin d'harmoniser les interventions et d'en maximiser les effets.

Pour avoir la liste des pôles régionaux, consultez la section « en action » du site du Chantier de l'économie sociale :

www.chantier.qc.ca

Les regroupements sectoriels de l'économie sociale

Les regroupements, les associations et les fédérations d'entreprises de l'économie sociale offrent à leurs membres un réseautage permettant le partage de connaissances et d'outils, la mise en commun des ressources de même que des services de soutien et de formation. Plusieurs réseaux offrent également la représentation auprès des instances politiques sur les enjeux liés au rôle et à la mission globale de leurs membres ainsi que la concertation des acteurs de leurs réseaux. Voici la liste des associations et fédérations sectorielles.

Associations et réseaux

- Association des médias écrits communautaires du Québec
www.amecq.ca
- Association québécoise des CPE
www.aqcpe.com
- Association des radiodiffuseurs communautaires du Québec
www.arcq.qc.ca
- Association des groupes de ressources techniques du Québec
www.agrtq.qc.ca
- Collectif des entreprises d'insertion du Québec
www.collectif.qc.ca
- Conseil québécois des entreprises adaptées
www.cqea.qc.ca
- Conseil québécois du loisir, regroupant plus de 50 organismes nationaux de loisirs. Des unités régionales de loisir et de sport ainsi que des organismes locaux et régionaux sont également membres.
www.loisirquebec.com
- Regroupement d'entreprises d'économie sociale en aide domestique du Québec
www.reesadq.org
- Réseau de la coopération du travail du Québec
www.reseau.coop
- Réseau des Centres de ressources périnatales
www.reseaudescrp.org
- Fédération des coopératives de développement régional
www.fcdrq.coop
- Table d'entrepreneuriat collectif du Bas-Richelieu
<http://www.soreltracyregion.net/societe/cdc/organisme.php/65>
- Table Entreprises d'économie sociale en Abitibi-Témiscamingue
- Réseau québécois du crédit communautaire
www.rqcc.qc.ca

Fédérations sectorielles

- La Coop fédérée
www.coopfed.qc.ca
- Fédération québécoise des coopératives forestières
www.fqcf.coop
- Fédération des coopératives d'alimentation du Québec
www.fcaq.coop
- Fédération des coopératives de câblodistribution du Québec
www.fccq.net
- Fédération des coopératives de services à domicile du Québec
www.fcsdq.coop
- Fédération des coopératives québécoises en milieu scolaire
www.fcqms.com
- Fédération des coopératives funéraires du Québec
www.fcfq.qc.ca
- Fédération québécoise des gestionnaires de Zecs
www.zecquebec.com
- Fédération des TVC autonomes du Québec
www.fedetvc.qc.ca
- Fédération des coopératives du Nouveau-Québec
fcnq.netc.net
- Fédération des coopératives des paramédics du Québec
www.fcpq.coop
- Fédération des coopératives ambulancières du Québec

Habitation collective et communautaire

- Confédération québécoise des coopératives d'habitation
www.cooperativehabitation.coop
 - Fédération Coop-Habitat Estrie
 - Fédération des coopératives d'habitation de l'Outaouais
 - Fédération des coopératives d'habitation de la Mauricie et du Centre-du-Québec
 - Fédération des coopératives d'habitation du Royaume Saguenay - Lac-Saint-Jean/Nord-du-Québec
 - Fédération des coopératives d'habitation montréalaises
 - Fédération des coopératives d'habitation de Québec, Chaudière-Appalaches
- Fédération des OSBL d'habitation Mauricie / Centre du Québec
www.osblhabitation.com

Les outils financiers

Le financement de l'économie sociale couvre une grande variété de besoins financiers qu'on peut regrouper en deux grands types : le financement lié à un projet (démarrage, développement ou consolidation), qui est à long terme, et le financement lié aux opérations, qui est à court terme.

Financement d'un projet

Les entreprises d'économie sociale ont besoin de fonds pour démarrer, pour prendre de l'expansion, pour moderniser leurs installations et pour diversifier leurs activités afin d'assurer leur pérennité. On trouve diverses sources de financement adaptées en fonction du stade de développement de l'entreprise. Nous parlons de financement des actifs nécessaires à la réalisation de projet tel que l'acquisition d'immobilisations, du fonds de roulement lié au projet et des frais de démarrage.

- **Des fonds de développement locaux** – Il s'agit de subventions, de prêts à terme (fonds locaux d'investissement) et de garanties de prêts offerts par les MRC (Pacte rural), les CLD, les Corporations de développement économique et communautaire (CDEC) (mandataires CLD) et les SADC.
- **Des fonds de développement régionaux** – Il s'agit de subventions offertes par les CDR aux jeunes qui démarrent une coopérative, et par les conférences régionales des élus (CRÉ) grâce aux Fonds de développement régional notamment pour des projets structurants ayant un rayonnement régional.
- **Des fonds de capital de développement** – Il peut s'agir d'achats de parts privilégiées, de prêts sous forme de capital patient (dont la plupart n'ont aucune prise de garantie) et de garantie de prêts. Les différents fonds de capital de développement sont présentés dans le tableau à la page suivante.
- **Des fonds de crédit communautaire** – Il s'agit de prêts sans garantie offerts par les cercles d'emprunt, par les fonds d'emprunt communautaires et par d'autres selon le secteur.
- **Des marges de crédit, des prêts à terme et des prêts hypothécaires** – Ils sont offerts par la Caisse d'économie solidaire Desjardins, les centres financiers aux entreprises des Caisses Desjardins ou par toute autre institution financière. Il s'agit de prêts avec garantie sur les biens immobiliers.

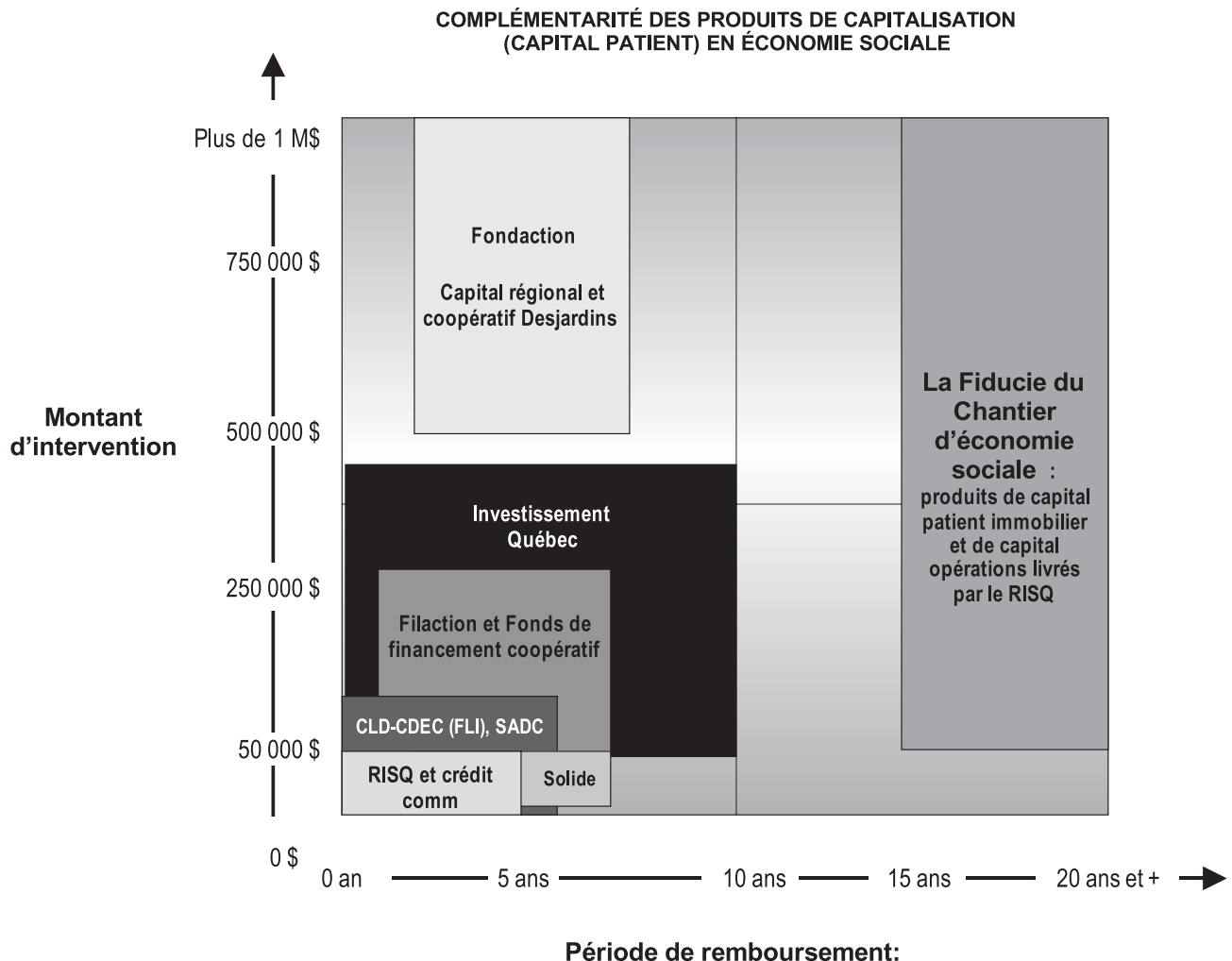
DES RESSOURCES POUR LES ENTREPRISES D'ÉCONOMIE SOCIALE

27

Fonds	Période de remboursement	Possibilité de moratoire sur le remboursement de capital	Montant	Formes d'aide
Capital régional et coopératif Desjardins www.capitalregional.com	5 à 8 ans	2 ans	Plus de 200 000 \$	Prêts, parts privilégiées
Fiducie du Chantier de l'économie sociale www.fiducieduchantier.qc.ca	15 ans sans remboursement de capital	15 ans	50 000 \$ à 1,5 million \$	Prêts, parts privilégiées
Filaction www.filaction.qc.ca	3 à 7 ans	2 ans	50 000 \$ à 500 000 \$	Prêts, garanties de prêts et de marges de crédit, parts à terme, parts privilégiées
Fondation www.fondaction.com	5 à 8 ans	2 ans	500 000 \$ à 5 millions \$	Prêts, parts privilégiées
Fonds de financement coopératif www.filaction.qc.ca/FFC/indexflash.htm	3 à 7 ans	2 ans	100 000 \$ à 250 000 \$	Prêts, garanties de prêts et de marges de crédit, parts à terme, parts privilégiées
RISQ www.fonds-risq.qc.ca	5 ans	Maximum 12 mois	50 000 \$ et moins	Prêts, garanties de prêts et de marges de crédit, parts privilégiées
SOLIDEQ www.solideq.qc.ca	5 à 8 ans	2 ans	5 000 \$ à 50 000 \$	Prêts
Investissement Québec www.investquebec.com	10 ans	-	s. o.	Garanties de prêts et prêts

DES RESSOURCES POUR LES ENTREPRISES D'ÉCONOMIE SOCIALE

Le graphique suivante permet d'apprécier la complémentarité des produits de développement locaux, des fonds de capital de développement et des fonds de crédit communautaire. Sur l'axe horizontal, on peut constater que les produits pour les entreprises d'économie sociale sont des prêts sous forme de capital patient dont le remboursement (capital et intérêt) est prévu à des échéances qui varient entre 5 et 15 ans. Le montant des investissements offerts par ces bailleurs de fonds se situe entre 5 000 \$ et plus d'un millions de \$ (axe vertical). Ce graphique montre que les entreprises d'économie sociale peuvent avoir accès à une gamme d'outils financiers et ce, peu importe leur stade de développement (démarrage, expansion ou consolidation).



Financement des opérations

Les besoins de financement à court terme sont liés aux opérations, à la réalisation d'activités courantes et aux objectifs de développement à court terme.

- **Des revenus diversifiés** – vente de produits et services, mesures sectorielles ou ententes de services avec le gouvernement (telles que celles mises en place pour les entreprises d'aide domestique, les CPE, les médias communautaires, les entreprises adaptées, les entreprises d'insertion, etc.), subventions salariales, revenus d'activités bénéfiques, dons, commandites et parfois fonds d'économie sociale (subvention ponctuelle).
- **Du financement temporaire pour le fonds de roulement** – comme une marge de crédit garantie par les subventions, les comptes clients et l'inventaire. La marge de crédit peut également être garantie par Investissement Québec ou par le RISQ.

Financement de l'aide technique

Des fonds permettant d'avoir accès à l'aide technique pour la réalisation d'études pointues (étude de marché, plan de faisabilité) ou pour l'élaboration d'un plan d'affaires. Il s'agit, notamment, de fonds provenant :

- du Réseau d'investissement social du Québec – RISQ
www.fonds-risq.qc.ca
- des centres locaux de développement (CLD) www.acldq.qc.ca et des corporations de développement économique et communautaire (CDEC)
www.lescdec.qc.ca
- des centres locaux d'emploi – CLE
www.emploi Quebec.net
- du ministère des Transports pour les études de faisabilité de transport collectif
www.mtq.gouv.qc.ca
- de Recyc-Québec pour la réalisation d'un plan d'affaires pour les ressourceries
www.recyc-quebec.gouv.qc.ca

Financement sectoriel

Voici la liste des principales sources de financement sectoriel (non exhaustive) :

- **Action communautaire :**
Secrétariat à l'action communautaire autonome
www.mess.gouv.qc.ca/saca/
- **Aide domestique :**
ministère de la Santé et des Services sociaux
www.msss.gouv.qc.ca
Régie de l'assurance maladie du Québec
www.ramq.gouv.qc.ca
- **Agriculture :**
La Financière agricole du Québec
www.financiereagricole.qc.ca
Capital Financière agricole inc.
www.cfai.qc.ca
- **Centre de la petite enfance :**
ministère de la Famille et des Aînés
www.mfa.gouv.qc.ca
- **Culture :**
ministère de la Culture, des Communications et de la Condition féminine du Québec
www.mcc.gouv.qc.ca
Conseil des arts et des lettres du Québec
www.calq.gouv.qc.ca
Société de développement des entreprises culturelles
www.sodec.gouv.qc.ca
Fonds d'investissement de la culture et des communications
www.ficc.qc.ca
Conseil des arts du Canada
www.conseildesarts.ca
- **Emploi :**
ministère de l'Emploi et de la Solidarité sociale,
www.mess.gouv.qc.ca
Emploi-Québec – centre local d'emploi
<http://emploi quebec.net>
- **Environnement :**
Recyc-Québec
www.recyc-quebec.gouv.qc.ca
Fonds d'action québécois pour le développement durable
www.faqdd.qc.ca
- **Forestier :**
Volet II du Programme de mise en valeur des ressources du milieu forestier du ministère des Ressources naturelles et de la Faune dont la gestion est déléguée aux instances locales
www.mrnf.gouv.qc.ca
- **Habitation :**
Société canadienne d'hypothèque et de logement
www.cmhc-schl.gc.ca
Société d'habitation du Québec
www.habitation.gouv.qc.ca
- **Sport et loisirs :**
ministère de l'Éducation, du Loisir et du Sport
www.mels.gouv.qc.ca
- **Tourisme :**
Tourisme Québec
www.bonjourquebec.com
- **Transport collectif :**
ministère du Transport du Québec
www.mtq.gouv.qc.ca
- **Travail adapté :**
Emploi-Québec
<http://emploi quebec.net>

Les formations et autres outils de gestion

Le CSMO-ÉSAC met en ligne un répertoire des formations en économie sociale et action communautaire. Consultez-le pour trouver celle qui répond à vos besoins :
http://formation.csmoesac.qc.ca:8080/csmo_formation/pages/publiques/index.jsp

De plus, dans le cadre de la recherche-action, le Chantier de l'économie sociale a offert une série de formations sur la sensibilisation à l'économie sociale de même que sur la gestion, la planification financière et le financement. Voir :
<http://economiesocialequebec.ca/?module=directory&uid=4511&division=0>

Le CSMO-ÉSAC met aussi en ligne des outils sur la gestion des ressources humaines et sur la gouvernance démocratique. Consultez sa boîte à outils à :
http://www.csmoesac.qc.ca/outils/boite_outil.html

Le développement des milieux ruraux comporte de nombreux défis qui sont autant de possibilités d'innovation et de développement. Voici les secteurs qu'il est possible de cibler actuellement (plusieurs secteurs correspondent aux champs d'expérimentation proposés par la Politique nationale de la ruralité). Nous vous invitons également à consulter le répertoire des entreprises d'économie sociale sur le portail économie sociale Québec à l'adresse : <http://economiesocialequebec.ca>. Vous y trouverez d'autres initiatives d'économie sociale qui pourraient inspirer votre développement.

Secteurs

Occasions¹⁸

Agriculture innovante de spécialité et de proximité

coopératives de producteurs pour organiser des circuits de commercialisation en commun; label de qualité pour leurs produits du terroir biologiques ou écologiques; coopérative d'utilisateurs de matériel agricole (CUMA); développement du programme Agriculture soutenue par la communauté (Équiterre)

La culture et le patrimoine au cœur du développement rural

projets collectifs de musées, de centres d'interprétation, de salles d'exposition, de salles de spectacles, de lieux de rencontres, de festivals et d'événements culturels, etc.

Les services de proximité

centres de ressources périnatales, centres de la petite enfance, entreprises d'aide domestique, logements coopératifs et sans but lucratif, centres d'hébergement pour personnes âgées, centres sportifs et de loisirs : tous des projets collectifs de services aux familles qui rendent les milieux de vie plus attractifs.

La nouvelle foresterie

centres d'interprétation de la nature, sentiers aménagés; coopératives forestières; corporations gestionnaires de forêts habitées

La santé en milieu rural

coopératives de santé; coopératives ambulancières

Le domaine énergétique

coopératives éoliennes

Le soutien à l'entrepreneuriat collectif

programmes de promotion de l'entrepreneuriat collectif dans les écoles et les milieux

Information locale et technologies de l'information et des communications (TIC)

médias communautaires (radios, télévisions et médias écrits); coopératives de câblodistribution et d'accès Internet; services-conseils en TIC

La relève d'entreprises

coopératives de travail

Le tourisme social et l'écotourisme

projets collectifs comportant une part d'éducation et d'interprétation, tout en aidant à faire prendre conscience de la nécessité de préserver le capital naturel et le capital culturel, notamment des camps familiaux et de vacances, des gestionnaires collectifs de sentiers, de sites d'escalades et de canots, d'activités de loisirs culturels, de festivals et d'événements.

¹⁸ Pour les coordonnées des entreprises d'économie sociale et des réseaux, référez-vous au répertoire des entreprises d'économie sociale et organismes liés à l'adresse <http://economiesocialequebec.ca>

À ce jour, aucune étude exhaustive de la contribution de l'économie sociale au développement des milieux ruraux n'a été menée au Québec. Ce guide, avec d'autres études de cas, commence à tracer les jalons permettant de mieux comprendre de quelle façon l'économie sociale contribue à ce développement. D'autres travaux sont en cours visant notamment à établir un indice pour mesurer comment les entreprises d'économie sociale contribuent au développement économique et social en milieu rural. Nous croyons que cet indice sera utile pour mieux illustrer les retombées de l'économie sociale en milieu rural. Toutefois, nous pouvons déjà affirmer que ces retombées sont appréciables.

En instaurant des projets collectifs, l'économie sociale permet de susciter la participation de la société civile et des élus locaux et d'utiliser à bon escient les ressources spécialisées de son territoire (CLD, CDR, CLSC, CLE, CJE, établissement d'enseignement, groupe communautaire, GRT). Elle a un effet mobilisateur, porteur de développement.

Pour faciliter la contribution des projets d'économie sociale au développement des territoires ruraux, nous avons relevé un certain nombre de conditions de réussite et de bonnes pratiques. Nous espérons que ce guide pourra inspirer les divers acteurs de développement en termes de mode d'action pouvant être appliqué pour que des projets collectifs voient le jour et contribuent au mieux-être individuel et collectif des communautés rurales.



L'ÉCONOMIE SOCIALE.
ÇA PARLE D'ARGENT ET DE VALEURS HUMAINES.

ARUC-ES Alliance de recherche universités-communautés en économie sociale	FDEÉS Fonds de développement des entreprises d'économie sociale
CA Conseil d'administration	FLI Fonds local d'investissement
CDC Corporation de développement communautaire	GRT Groupe de ressources techniques
CDEC Corporation de développement économique et communautaire	MNFR Ministère des Ressources naturelles et de la Faune
CDR Coopérative de développement régional	MRC Municipalité régionale de comté
CGFA Corporation de gestion de la Forêt de l'Aigle	OBNL Organisme à but non lucratif
CJE Carrefour jeunesse emploi	OSBL Organisme sans but lucratif
CLD Centre local de développement	OTJ Organisation de terrains de jeux
CLE Centre local d'emploi	PME Petites et moyennes entreprises
CLSC Centre local de services communautaires	RISQ Réseau d'investissement social du Québec
CPE Centre de la petite enfance	RQRP-ÉS Réseau québécois de recherche partenariale en économie sociale
CRÉ Conférence régionale des élus	SADC Société d'aide au développement des collectivités
CRSH Conseil de recherches en sciences humaines du Canada	SCHL Société canadienne d'hypothèque et de logement
CSMO-ÉSAC Comité sectoriel de main-d'œuvre de l'économie sociale et de l'action communautaire	TIC Technologies de l'information et des communications
CUMA Coopérative d'utilisation de matériel agricole	ZEC Zone d'exploitation contrôlée

CAILLOUETTE, J., S. GARON, J. BEAUDIN et D. PROVOST. *Les conditions de succès dans l'émergence d'entreprises d'économie sociale en Estrie dans les contextes rural et urbain*. CRSH par l'intermédiaire du Réseau québécois de recherche partenariale en économie sociale (RQRP-ÉS), janvier 2006 à décembre 2007, sous presse.

Chantier de l'économie sociale. *Développer nos territoires solidairement. La contribution de l'économie sociale au développement durable du Québec*, 2006, 27 p.

Chantier de l'économie sociale. *L'économie sociale, Abitibi-Témiscamingue*, 2006, 4 p.

Chantier de l'économie sociale. *L'économie sociale, Saguenay – Lac-Saint-Jean*, 2006, 4 p.

Chantier de l'économie sociale. « Osons la solidarité! », *Rapport du groupe de travail sur l'économie sociale, Sommet sur l'économie et l'emploi*, 1996, 64 p.

Chantier de l'économie sociale. *Une économie à valeurs ajoutées. Outil de sensibilisation à l'économie sociale*, 2004, 26 p.

Corporation de gestion de la Forêt de l'Aigle. « Nouveaux modes d'exploitation et d'aménagement des forêts au Québec? ». *Actes du colloque sur la forêt habitée tenu du 18 au 20 octobre, Maniwaki*, 2000, 203 p.

DROUIN, D., V. HÉBERT, T. GALLENNE et J. ROUTIER. « Bottin d'exemples de mise en œuvre du développement durable en Montérégie », *Trousse d'outils pour un développement durable*, Conseil régional de l'environnement de la Montérégie, 2005, 27 p.

JEAN, B., « Réussir le développement des communautés rurales : dix conditions gagnantes », dans *Organisation et Territoire* 12 (2), Université du Québec à Chicoutimi, 2003, p. 19-31.

Ministère des Affaires municipales et des Régions. *Politique nationale de la ruralité 2007-2014*, Québec, 2007, 68 p.

Ministère du Développement économique, de l'Innovation et de l'Exportation. *Taux de survie des entreprises coopératives au Québec*, Québec, 1999, 52 p.

Ministère du Développement économique, de l'Innovation et de l'Exportation. *Portrait socioéconomique des régions du Québec, L'ÉcoMètre*, Québec, 2006, 111 p.

Observatoire de l'Abitibi-Témiscamingue. *Portrait des collectivités rurales*, 2005, p. 7

Solidarité rurale du Québec, « Les savoirs collectifs locaux », *Revue d'initiatives locales de développement en milieu rural*, 2003, 31 p.

VÉZINA, G., P. BLAIS et C. MICHAUD. *Les collectivités viables en milieu rural : bref regard sur les enjeux et sur certaines pistes d'action*, ministère des Affaires municipales, du Sport et du Loisir, 2003, 22 p.

Les membres de l'équipe du Chantier qui ont travaillé à la réalisation de ce guide sont :
**Geneviève Huot, Liette Courchesne, Marie-Hélène Méthé, Charles Guindon,
Carole Lévesque, Catherine Gagné.**

REMERCIEMENTS

C'est avec la participation de gens qui font du développement au quotidien et qui ont à cœur le développement de l'économie sociale en milieu rural que ce guide a été produit. Merci de votre appui, de votre collaboration et de votre dynamisme. Merci à vous :

Allaire, Nancie, commissaire au développement Service d'entrepreneuriat collectif du CLD de la MRC Robert-Cliche
Asselin, Pierre, préfet de la MRC de Charlevoix-Est
Auger, André, préfet de la MRC de Montcalm
Berberi, Renée, directrice générale du Club Parentaide
Bouchard, Jean-Guy, préfet de la MRC de Charlevoix
Bouchard, Yannick, conseiller en développement coopératif de la Coopérative de développement régional Outaouais-Laurentides
Bureau, Robert de la Ressourcerie du Granit
Caillouette, Jacques, professeur à l'Université de Sherbrooke
Caron, Gilbert, directeur général de la MRC Robert-Cliche
Chaîné, Daniel, directeur général du CLD de la MRC Robert-Cliche
Comité d'économie sociale du CLD de la MRC de Montcalm
Comité Pacte rural de la MRC de Montcalm
Cyr, Michel de la Maison de la culture de la Vallée-de-la-Gatineau
Desrosiers, Lawrence de la Direction du développement rural du ministère des Affaires municipales et des Régions
Duguay, Patrick, directeur général de la Coopérative de développement régional Outaouais-Laurentides
Dupuis, Marc, directeur général du CLD Vallée-de-la-Gatineau
Germain, Sylvie, agente de développement rural du CLD de la MRC de Charlevoix
Girard, Pierre, directeur général de la MRC de Charlevoix-Est
Goudreau, Michel de la Direction du développement rural du ministère des Affaires municipales et des Régions
Horvath, Karine, directrice générale de la MRC de Charlevoix
Hudon, Gaétan, directeur général de la MRC de Montcalm
Labbé, André, préfet de la MRC Robert-Cliche
Lachapelle, Marc, directeur des finances de la Corporation de gestion de la Forêt de l'Aigle
Lafontaine, Francine, présidente du CLD de la MRC de Montcalm
Lagueux, Pierrot, directeur général de Transport Robert-Cliche-Nouvelle-Beauce
Marin, Huguette, agente de développement en milieu rural du CLD de la MRC de Charlevoix-Est
Meloche, Claudia, gestionnaire des ressources récréotouristiques de la Corporation de gestion de la Forêt de l'Aigle
Mercier, Julie de la Maison de la culture de la Vallée-de-la-Gatineau
Néron, Guy, directeur général du CLD de la MRC de Charlevoix-Est
Racine, Michel, directeur général de la Coopérative de solidarité Les Ateliers Boirec
Riel-Trinque Johanne de la Coopérative de solidarité d'aide domestique de la Vallée-de-la-Gatineau
Rondeau, Pierre, préfet de la MRC de la Vallée-de-la-Gatineau
Roy, Denise, secrétaire trésorière de l'OTJ de Saint-Odilon, coopérative de solidarité
Sauvé, Jacques, président de la Coalition du Pacte rural de Saint-Joachim-de-Shefford et président de la Coop Au cœur du village
Simard, André, directeur général du CLD de la MRC de Charlevoix
Simard, Jean-Luc, président du CLD de la MRC de Charlevoix-Est
Simard, Majella, stagiaire postdoctoral à l'Université du Québec à Rimouski
Spénard, André, président du CLD de la MRC Robert-Cliche
Tremblay, Dominic, président du CLD de la MRC de Charlevoix
Waters, Emmanuelle, agente d'économie sociale du CLD de la MRC de Montcalm

« L'économie sociale : un outil de développement des communautés rurales - Guide de bonnes pratiques sur le développement de l'économie sociale en milieu rural » est une réalisation du Chantier de l'économie sociale, avec la participation financière du ministère des Affaires municipales et des Régions. Le Ministère ne peut être tenu responsable de son contenu.



Chantier de l'économie sociale

4200, rue Adam
Montréal (Québec) H1V 1S9

Téléphone : 514 899-9916
Sans frais : 1 888 251-3255
Télécopieur : 514 899-0114

Courriel : ecosoci@chantier.qc.ca
www.chantier.qc.ca
www.economiesocialequebec.ca