



Centre local de développement

La mesure de la rentabilité sociale

Un point de vue sur la question

Conférence présentée au Centre Saint-Pierre le 17 janvier 2001

Préparé par M. Jacques Patenaude

Le 15 janvier 2001

Le contexte

Permettez-moi d'abord d'exprimer mon malaise au sujet de la présentation qu'on a faite de moi à titre d'expert de la question.

Je ne me perçois pas comme un expert de la question; je crois qu'on devrait plutôt me percevoir comme un « gars de terrain » qui doit répondre à des besoins « terrain ». Je suis donc conscient que je n'amène pas l'expertise d'un chercheur qui a fouillé la littérature, décortiqué le concept, etc. D'autres là-dessus pourraient répondre de façon plus experte que moi sans doute.

Pour ma part, j'ai élaboré en collaboration avec les intervenants de mon milieu un outil qui ne fait probablement pas le tour de la question, mais qui tente d'offrir au milieu, aux développeurs, aux décideurs locaux de l'économie sociale une grille de base pouvant les aider dans leur prise de décision.

Ce travail est donc empirique; il ne s'agit pas d'un travail de chercheurs. D'ailleurs, je désire souligner que je n'ai pas travaillé seul. J'ai eu la collaboration d'un comité du Conseil régional en économie sociale (CRES) de la Montérégie. Ce comité se penchait sur les outils de développement de projets et les membres du comité ont enrichi la réflexion, particulièrement au regard des indicateurs élaborés.

La notion de rentabilité sociale

D'entrée de jeu, il faut situer le contexte autour de l'émergence de la notion de rentabilité sociale. Ce n'est pas, je pense, un concept longuement étudié dans les universités, longuement débattu dans les instances démocratiques de l'économie sociale. On a souvent parlé de retombées dans le milieu et on les a étudiées, d'impacts sociaux de l'industrialisation ou de la désindustrialisation, d'incidences positives sur la maladie d'une action sociale de réinsertion, etc. Des études ont été réalisées là-dessus depuis longtemps. Mais, à ma connaissance, l'expression *rentabilité sociale* est récente et est surtout un choix tactique qui s'est élaboré dans la foulée du Chantier de l'économie sociale.

Pour un « gars de terrain » comme moi, c'est un choix habile et judicieux qui fait bien comprendre la différence entre économie *sociale* et *marchande*.

Pourquoi ai-je choisi de travailler là-dessus dès mon entrée en fonction au Centre local de développement (CLD)?

Parce que ça me semblait être déterminant pour nous.

Parce que le débat nous avait amenés là! On devait faire la preuve de la rentabilité sociale des projets et de leur viabilité économique. Pour nos plans d'affaires, les outils d'analyse sociaux étaient inexistantes, alors que ceux pour l'analyse économique ne manquaient pas. Pourtant l'économie sociale se distingue par le fait qu'elle prétend lier le social et l'économique. D'ailleurs, à mon avis, toute l'histoire de l'économie sociale nous amène à lier les deux sans que l'un ne prenne le dessus sur l'autre. Il était essentiel pour moi de camper cela dès le départ.

De plus, concrètement, l'un des premiers projets qui nous aient été présentés localement fut celui d'une coopérative de travail dans le domaine industriel. Nous étions fortement interpellés par les tenants de l'économie marchande qui nous demandaient de justifier l'aspect social de cette coopérative.

Il faut constater que même les membres de notre comité sectoriel en économie sociale, tout en appuyant le projet, se sentaient souvent incapables de situer la rentabilité sociale du projet.

Ce n'est pas surprenant : le plan d'affaires de l'entreprise n'en parlait pas! Sinon qu'on nous disait que le groupe adhérerait à la formule coopérative dans un « copier-coller » probablement tiré d'un plan d'affaires précédent.

Donc, c'est pour cela qu'a été réalisée cette grille d'analyse de la rentabilité sociale.

Au fond, j'ai voulu créer l'équivalent d'une étude de marché, mais pour la rentabilité sociale de nos projets parce que c'était urgent de montrer que nous étions sérieux avec la notion de rentabilité sociale.

Les concepts de base

Je vais donc vous présenter les concepts et les principes qui sont à la base de l'élaboration de cette grille.

C'est, je crois, la meilleure façon de dégager le point de vue qui s'est imposé durant le travail d'élaboration et ainsi de répondre à la question qu'on nous a posée.

D'abord, la notion de rentabilité.

La *rentabilité*, c'est pour le Petit Larousse « le caractère de ce qui est rentable »; et le *rentable* : « Ce qui procure un bénéfice ».

On doit donc considérer que, lorsque les entreprises d'économie sociale visent la rentabilité sociale, elles cherchent à offrir un avantage, une plus-value sociale par leur action. Cela nous amène à considérer que ceci est plus qu'une retombée d'un projet. Toujours selon le Petit Larousse, une *retombée* est « une conséquence, une répercussion ». Il y a, à mon sens, une différence importante. Le fait d'utiliser le terme *rentabilité* plutôt que *retombée* indique qu'on doit faire plus. C'est donc une indication que la rentabilité sociale est considérée dans la mission de l'entreprise au même titre que la partie économique de la mission.

Toute entreprise recherche la rentabilité; l'entreprise d'économie sociale recherche la rentabilité sociale et économique. Alors que si on recherche les retombées sociales d'un projet, on recherche quelles sont les conséquences sociales d'une action dont la mission est économique. Dans le cas de la recherche de rentabilité sociale, les deux facteurs, le social et l'économique, doivent s'équilibrer, trouver projet par projet quel est le meilleur équilibre pour assurer à la fois que la mission sociale et la mission économique trouvent leur compte. Donc, concrètement, pour procurer de la rentabilité sociale à un projet, il y aura des compromis à faire avec la rentabilité économique et vice versa.

À la question « comment mesurer le rendement social d'une entreprise? », je réponds que ça dépend de quel rendement on parle : la rentabilité sociale ou la retombée sociale. Dans le premier cas, on étudiera la partie sociale de la mission et on mesurera si l'intervention sociale prévue en vertu de la mission que s'est donnée l'entreprise a réussi à procurer la valeur ajoutée sociale escomptée. Dans le second cas, on observera si les conséquences sociales de l'intervention économique ont des effets positifs ou négatifs. À mon avis, ce sont deux choses différentes qui se mesurent différemment. J'ai travaillé sur la notion de rentabilité et sur la façon de la « mesurer ».

Le sens du mot « social »

La deuxième notion à étudier est le « social ». Quel sens lui donner? Un sens large relatif à la société dans son acceptation large ou celui plus étroit qui nous ramène à la dichotomie intervention économique, intervention sociale, ou si l'on veut, à ce qu'on entend souvent : le monde économique produit la richesse, le social voit à sa redistribution. À mon sens, il faut donner le sens le plus large au social, prendre la définition suivante : *social*, « relatif à une société, à une collectivité humaine », et *société*, « qui a un mode de vie propre à l'humain caractérisé par une association organisée d'individus en vue de l'intérêt général », selon le Petit Larousse.

J'opte donc, en accord avec le Chantier de l'économie sociale et le Mouvement des femmes, pour une vision large du social lorsqu'on veut circonscrire les champs d'intervention de l'économie sociale. La notion de rentabilité sociale ne doit pas, à mon avis, nous confiner à la logique suivante : « *accumulation économique et redistribution sociale* ». Le social ne réfère donc pas exclusivement à l'entraide, à l'insertion sociale, à l'aide aux démunis, à la défense des droits des exclus; c'est plus large, mais ces dernières sont incluses, ne nous y trompons pas.

Une des conséquences de cette définition est que tout projet, peu importe son champ d'activité, peut être un projet d'économie sociale. L'économie sociale, c'est une façon d'entreprendre, pas un champ d'activité.

D'ailleurs, l'histoire du mouvement d'économie sociale nous démontre qu'il n'y a pas de champs spécifiques réservés aux entreprises d'économie sociale et, en ce sens, si l'on veut mesurer la rentabilité sociale, il faut se démarquer d'une vision étroite du social qui réduirait le champ historique d'intervention de notre secteur, ce qui serait ridicule.

Le concept de biens publics

La troisième notion dont je me suis inspiré est celle des biens publics. Qu'est-ce que c'est? Sa définition tirée du livre *Le défi du plein emploi* de Diane Bellemare et Lise Poulin-Simon est la suivante :

« La définition la plus courante veut qu'un bien soit public lorsqu'il se consomme collectivement et non individuellement : l'exemple classique d'un tel bien est celui de la défense nationale. Une

fois produit, ce bien est consommé par l'ensemble de la collectivité; qu'on le veuille ou non, tous les citoyens d'un même pays auront à consommer la même quantité de bien public ». ¹

Ces économistes, dont les recherches et par la suite l'implication à la SQDM et au bureau de la ministre Louise Harel ont directement inspiré la création des CLD et des CLE, identifient l'emploi comme bien public, car il n'a pas d'incidence que sur la personne qui l'occupe, mais est d'intérêt général pour la société. L'emploi permet de créer la richesse collective par la valeur ajoutée qu'il procure, il permet aussi aux personnes de vivre mieux, réduisant les coûts sociaux d'intervention auprès des individus, il a un impact culturel important dans une collectivité et il ne peut, sauf exception, être consommé seul.

C'est donc par cette notion de bien public que l'on peut compléter le cadre qui définit la notion de rentabilité sociale.

Quels sont les biens publics qui peuvent nous être utiles pour effectuer nos mesures de rentabilité sociale?

Évidemment, ces biens sont nombreux et il faut choisir. Pour cela, il faut faire appel aux grands consensus publics. Il y a deux grands consensus auxquels on peut faire appel :

- 1- La définition québécoise de l'économie sociale
- 2- La déclaration sur l'identité coopérative (Alliance coopérative internationale Manchester 1995)

Deux définitions qui, soit dit en passant, se ressemblent beaucoup. Il faut également tenir compte des débats publics dans lesquels nous baignons tous. J'en ai identifié cinq :

- La démocratie et la citoyenneté actives
- La qualité de vie
- L'environnement
- L'emploi
- La culture

Ces cinq biens publics permettent de cerner la mouvance actuelle du développement de l'économie sociale. Ils ont une envergure suffisante pour englober l'essentiel de la mouvance actuelle. L'aide de plusieurs conseillers, et en particulier celle des membres du comité outillage du CRES – Montérégie, a contribué à l'identification de ces biens publics. Il y avait consensus sur le fait qu'avec ces cinq biens publics, chaque projet trouve une place, et c'est ce qui compte à mon sens.

Comment procéder à la mesure?

Nous avons donc défini les éléments à mesurer, il faut maintenant voir comment on procède à la mesure. Dans le domaine des sciences humaines, deux types de mesures sont, à mon sens, possibles : la mesure quantitative ou la mesure qualitative. Le choix de la mesure quantitative

1. Diane Bellemare, Lise Poulin-Simon, *Le défi du plein emploi*, Éditions St-Martin, 1986, p. 44.

nous amènerait à évaluer l'impact, par exemple, d'un projet sur le taux de chômage, des sommes économisées par le système de santé par un projet de réinsertion au travail, etc.

Les quelques tentatives effectuées en ce sens nous amenaient rapidement à une impasse. En effet, les données disponibles sur ce sujet sont de nature macroéconomique, alors que nos projets ont une portée microéconomique. Concrètement, l'impact d'un projet d'emploi impliquant deux emplois a une incidence infinitésimale sur le taux de chômage, même en considérant des données locales. Il me semble irréaliste de vouloir mesurer quantitativement ce résultat et d'en tirer des conclusions utiles. De plus, comment faire une mesure quantitative du développement de la démocratie? À une échelle assez vaste, on pourrait y arriver avec les ressources universitaires suffisantes. Mais je vous rappelle que la visée première est de permettre à des promoteurs de réaliser une étude de la rentabilité sociale tout comme ils doivent réaliser une étude de marché. L'approche quantitative pour la rentabilité sociale est difficilement porteuse de résultats dont on pourrait tirer des conclusions utiles lors de l'analyse d'un projet.

L'approche qualitative est fondée sur la perception qu'en ont les personnes. Les tests d'attitudes en psychologie sont un exemple d'approche qualitative à mon avis. Cette dernière présente, d'une part, l'avantage de pouvoir s'adapter à tous les types de biens publics, donc elle simplifie le processus auquel doivent se soumettre les groupes-entrepreneurs en l'uniformisant, et d'autre part, cette approche s'applique bien à des microprojets. De plus, elle a fait ses preuves au même titre que l'approche quantitative.

Dans les approches qualitatives, une approche particulière est intéressante pour nous : l'approche utilisée pour la comparaison entre emplois équivalents mais non identiques, ce qu'on appelle dans le milieu syndical *l'étude des relativités salariales*.

Le principe est le suivant : chaque personne cote à partir d'une grille individuelle. Elle le fait de façon subjective, mais en faisant appel à l'évaluation de plusieurs personnes. On peut penser que si elles arrivent toutes à un estimé se rapprochant, ce dernier devrait être une bonne représentation de la réalité.

Concrètement, nous procédons donc de la façon suivante :

Le groupe doit d'abord déterminer le type d'entreprise qu'il entend mettre sur pied : coopérative, organisme sans but lucratif (OSBL), et la composition de l'organisme, etc., puis la mission et les objectifs de son projet, la description de ses opérations, ses ressources humaines, donc la partie non économique de son projet. À la suite de ce travail, il remplit la grille d'analyse de rentabilité sociale et rédige le texte qui identifie la rentabilité sociale que son projet offre à son milieu. Des examinateurs composés de citoyens impliqués dans le milieu lisent l'ensemble des éléments élaborés par le groupe et, à l'aide de la même grille, valident les conclusions du groupe. Dans la mesure où les deux évaluations concordent, on estime que la rentabilité sociale du groupe est validée. Il faut noter que les examinateurs n'ont pas pour rôle de se prononcer sur le projet, mais bien de valider l'analyse de la rentabilité sociale du groupe.

Conclusion

Voilà donc comment, dans la région de Sorel-Tracy, nous avons abordé la question qui m'a été posée à savoir « comment mesurer le rendement social d'une entreprise », du moins en ce qui concerne les entreprises d'économie sociale.

Cette façon d'aborder la rentabilité sociale nous a permis, je crois, de bien camper l'aspect social de l'économie sociale dans notre milieu. Notre approche est citoyenne dans le fait qu'elle implique les citoyens dans la définition même de ce qu'ils souhaitent comme améliorations sociales de leur milieu. Le débat sur la rentabilité sociale est à ses débuts et j'ai la conviction que si ce concept est placé au premier plan de nos actions, l'économie sociale demeurera un lieu qui reflètera les valeurs qui sont intrinsèques à notre secteur d'activité.



Centre local de développement

Volet économie sociale

Nom du projet : _____

Guide d'analyse de la rentabilité sociale

à l'intention des promoteurs de projets
d'entreprises d'économie sociale

Janvier 2001

ANALYSE DE LA RENTABILITÉ SOCIALE

Cet outil de travail vise à fournir aux promoteurs de projets d'économie sociale un outil d'analyse et de prévision de la rentabilité sociale de leur projet.

Lors de la soumission de projets, les promoteurs doivent démontrer la rentabilité économique de leur projet par une étude de marché. De la même façon, cet outil vise spécifiquement à analyser la rentabilité sociale du projet qui doit également être soumise dans le plan d'affaires.

Les catégories d'analyse

La grille d'analyse cherche à mesurer les retombées sociales prévisibles de votre projet dans cinq grandes catégories : 1) *le développement de la démocratie*; 2) *l'environnement*; 3) *la qualité de vie*; 4) *l'emploi* et 5) *la culture*.

La grille d'analyse

Pour chacune de ces catégories, des indicateurs-types suggérant des impacts vous sont proposés. Pour chacun de ces indicateurs, évaluez l'impact de votre projet. Celui-ci peut être négatif, neutre, positif et indirect, positif et direct ou positif et majeur, à vous de l'évaluer selon votre expérience et vos connaissances dans le domaine. À la fin de chaque tableau se trouve une échelle d'évaluation globale, le 0 représentant la *position neutre*, l'absence de rentabilité sociale dans cette catégorie. À l'autre bout de l'échelle, le 10 représente la rentabilité sociale maximale. Lorsque, en cours d'analyse, le groupe promoteur constate qu'une ou plusieurs catégories peuvent présenter un impact négatif, il devra indiquer comment il entend y donner suite par une explication en annexe.

L'analyse se veut une évaluation globale de la rentabilité sociale du projet plutôt qu'une sommation quantitative. Il est possible, selon le projet, qu'un seul indicateur soit considéré comme majeur, mais que celui-ci soit suffisamment important dans le contexte pour qu'il vaille une cote 10. À l'inverse, un projet qui a un impact majeur sur chaque indicateur d'une catégorie n'est pas automatiquement considéré comme ayant une cote de rentabilité sociale plus élevée. On doit plutôt juger de l'impact réel sur le milieu. Un projet qui serait coté positivement dans chaque secteur pourrait ne pas être suffisamment ciblé pour être socialement rentable; dans d'autres cas, l'inverse pourrait s'avérer souhaitable. **Il est normal dans un projet que certaines catégories aient une cote neutre.**

Un projet qui s'inscrit dans une perspective d'économie sociale devrait obtenir une cote globale se situant entre 6 et 8 sur l'échelle d'évaluation.

La méthode d'évaluation devrait servir aux promoteurs de projets dans la démonstration de la rentabilité sociale. Nous vous conseillons de commencer cette analyse après avoir bien défini les objectifs du projet ainsi que les moyens d'intervention que vous souhaitez utiliser. Remplissez alors la grille, puis après avoir attribué vos cotes, rédigez le texte de votre plan d'affaires qui concerne l'analyse de la rentabilité sociale.

Des examinateurs auront à faire, à leur tour, l'analyse de la rentabilité sociale visée par votre projet à partir des mêmes énoncés que vous. Vous devriez soumettre la grille d'analyse remplie par les examinateurs en annexe du plan d'affaires. Sans être identiques, elles devraient offrir des résultats concordants. Si les différences sont trop importantes, vous avez intérêt à rediscuter avec eux de votre projet et, au besoin, de corriger ou de préciser votre texte ou votre projet. Cette étape marquera la fin de l'analyse de la rentabilité sociale.

Cette méthode s'inspire de la technique qui sert à l'analyse des relativités salariales (la comparaison entre des emplois équivalents mais non identiques). Le principe est le suivant : chaque personne qui cote à partir de la grille le fait de façon subjective, mais en faisant appel à l'évaluation de plusieurs personnes, on peut penser que si elles arrivent toutes à un estimé se rapprochant, celui-ci devrait être une bonne représentation de la réalité.

On peut se procurer cet outil de travail au :

Centre local de développement (CLD) de Pierre-De Saurel
A/s de M. Jacques Patenaude
50, rue du Roi, bureau 1
Sorel-Tracy (Québec) J3P 4M7

Téléphone : 450 742-5933
Télécopie : 450 742-0234

- 1- **Impact négatif à prévoir** : le projet pourrait avoir des conséquences négatives; une annexe précise les solutions retenues pour y pallier.
- 2- **Impact neutre** : le projet ne vise pas à s'attaquer à cette problématique, mais ne devrait pas avoir de conséquences néfastes sur cette dernière.
- 3- **Impact indirect recherché** : le projet ne vise pas cette problématique, mais devrait avoir un impact positif sur cette dernière.
- 4- **Impact direct recherché** : le projet veut s'attaquer à cette problématique.
- 5- **Impact majeur recherché** : le projet s'attaque à cette problématique de façon particulière et vise, pour ce faire, un résultat positif marquant.

| Développement de la démocratie, citoyenneté active | Impact majeur recherché | Impact direct recherché | Impact indirect recherché | Impact neutre recherché | Impact négatif à prévoir |
|---|-------------------------|-------------------------|---------------------------|-------------------------|--------------------------|
| Partager un projet collectif | | | | | |
| Échapper à la discrimination (sur une base sexiste, économique, raciale ou autre) | | | | | |
| Participer aux décisions de son milieu d'appartenance | | | | | |
| Participer aux décisions quant au bon fonctionnement de l'entreprise | | | | | |
| Favoriser l'expression démocratique des citoyens par la diffusion de points de vue différents et bien documentés | | | | | |
| Faire de l'éducation populaire (formation sur le mouvement communautaire ou coopératif, sur les pratiques de conscientisation) | | | | | |
| Développer un processus de décision démocratique (autant au point de vue de la gestion de l'entreprise que de la gestion des relations de travail) | | | | | |
| Favoriser le travail d'équipe | | | | | |
| Faire circuler l'information (assemblée de « cuisine », assemblée publique, journaux, etc.) | | | | | |
| Assurer la participation par des comités de travail | | | | | |
| Promouvoir l'éducation à la démocratie | | | | | |
| Participer au développement de la citoyenneté dans son milieu par ce projet | | | | | |
| Promouvoir l'accès à la démocratie économique | | | | | |
| Favoriser la responsabilisation et la défense des droits des personnes et des groupes | | | | | |
| Favoriser l'égalité des citoyens par leur participation à la vie socioéconomique | | | | | |
| | | | | | |
| | | | | | |
| | | | | | |
| | | | | | |
| <p>Évaluation : en tenant compte de vos perceptions à la suite de cette évaluation, estimez globalement la cote que vous attribuez au projet sur l'échelle suivante :</p> <p style="text-align: center;">neutre positif bon</p> <p style="text-align: center;">0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10</p> | | | | | |

Maintenant, rédigez un texte ne devant pas excéder trois paragraphes et qui illustre votre réflexion sur ce sujet. (Ce texte pourra par la suite être intégré dans votre plan d'affaires.)

- 1- **Impact négatif à prévoir** : le projet pourrait avoir des conséquences négatives; une annexe précise les solutions retenues pour y pallier.
- 2- **Impact neutre** : le projet ne vise pas à s'attaquer à cette problématique, mais ne devrait pas avoir de conséquences néfastes sur cette dernière.
- 3- **Impact indirect recherché** : le projet ne vise pas cette problématique, mais devrait avoir un impact positif sur cette dernière.
- 4- **Impact direct recherché** : le projet veut s'attaquer à cette problématique.
- 5- **Impact majeur recherché** : le projet s'attaque à cette problématique de façon particulière et vise, pour ce faire, un résultat positif marquant.

| Environnement | Impact majeur recherché | Impact direct recherché | Impact indirect recherché | Impact neutre recherché | Impact négatif à prévoir |
|---|-------------------------|-------------------------|---------------------------|-------------------------|--------------------------|
| Assurer une meilleure qualité d'air, d'eau et de sol | | | | | |
| Assurer la sécurité alimentaire | | | | | |
| Utiliser des produits biodégradables | | | | | |
| Inscrire le projet dans une perspective de développement durable | | | | | |
| Favoriser l'économie d'énergie | | | | | |
| Restaurer des sites contaminés ou endommagés | | | | | |
| Éliminer tout déversement dans l'environnement | | | | | |
| Éduquer à l'environnement. | | | | | |
| Éliminer les déchets à la source | | | | | |
| Favoriser la valorisation des matières résiduelles (déchets) | | | | | |
| Favoriser la régénération de biens et d'équipements | | | | | |
| Favoriser le réemploi de biens et d'équipements | | | | | |
| Maintenir et conserver les sites naturels | | | | | |
| Éviter les prélèvements de flore indigène ou l'introduction d'espèces nuisibles | | | | | |
| Favoriser le recyclage de biens ou d'équipements | | | | | |
| | | | | | |
| | | | | | |
| | | | | | |
| | | | | | |
| | | | | | |

Évaluation : en tenant compte de vos perceptions à la suite de cette évaluation, estimez globalement la cote que vous attribuez au projet sur l'échelle suivante :

neutre positif bon
0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

Maintenant, rédigez un texte ne devant pas excéder trois paragraphes et qui illustre votre réflexion sur ce sujet. (Ce texte pourra par la suite être intégré dans votre plan d'affaires.)

- 1- **Impact négatif à prévoir** : le projet pourrait avoir des conséquences négatives; une annexe précise les solutions retenues pour y pallier.
- 2- **Impact neutre** : le projet ne vise pas à s'attaquer à cette problématique, mais ne devrait pas avoir de conséquences néfastes sur cette dernière.
- 3- **Impact indirect recherché** : le projet ne vise pas cette problématique, mais devrait avoir un impact positif sur cette dernière.
- 4- **Impact direct recherché** : le projet veut s'attaquer à cette problématique.
- 5- **Impact majeur recherché** : le projet s'attaque à cette problématique de façon particulière et vise, pour ce faire, un résultat positif marquant.

| Qualité de vie <i>Amélioration du milieu physique, habitudes de vie et lutte aux effets de la pauvreté</i> | Impact majeur recherché | Impact direct recherché | Impact indirect recherché | Impact neutre recherché | Impact négatif à prévoir |
|---|-------------------------|-------------------------|---------------------------|-------------------------|--------------------------|
| Avoir un logement de qualité pour un prix raisonnable | | | | | |
| Habiter un environnement agréable et offrir un meilleur milieu de vie à ses enfants | | | | | |
| Offrir un milieu sécuritaire aux familles, aux enfants et aux vieillards | | | | | |
| Profiter d'un réseau d'entraide | | | | | |
| Contre le tabagisme, l'alcoolisme et les toxicomanies | | | | | |
| Favoriser une baisse de tarifs des produits et des services essentiels dans une perspective d'équité sociale | | | | | |
| Augmenter le taux d'activité physique et favoriser l'amélioration des habitudes alimentaires | | | | | |
| Réduire l'analphabétisme fonctionnel, les problèmes d'apprentissage scolaire et le décrochage scolaire | | | | | |
| Réduire les effets de la pauvreté des enfants | | | | | |
| Réduire les problèmes de santé reliés à une situation économique défavorable et à la méconnaissance des services de santé | | | | | |
| Prévenir et réduire le taux de suicide | | | | | |
| Prévenir et réduire la criminalité et la violence | | | | | |
| Prévenir et réduire la violence conjugale | | | | | |
| Prévenir et réduire les problèmes, et soutenir les personnes ayant des problèmes de santé mentale ainsi que l'itinérance | | | | | |
| Aider les ménages vivant de l'aide sociale ou de l'assurance-chômage depuis longtemps à devenir plus autonomes | | | | | |
| | | | | | |
| | | | | | |
| | | | | | |
| | | | | | |
| <p>Évaluation : en tenant compte de vos perceptions à la suite de cette évaluation, estimez globalement la cote que vous attribuez au projet sur l'échelle suivante :</p> <p style="text-align: center;">neutre positif bon</p> <p style="text-align: center;">0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10</p> | | | | | |

Maintenant, rédigez un texte ne devant pas excéder trois paragraphes et qui illustre votre réflexion sur ce sujet. (Ce texte pourra par la suite être intégré dans votre plan d'affaires.)

- 1- **Impact négatif à prévoir** : le projet pourrait avoir des conséquences négatives; une annexe précise les solutions retenues pour y pallier.
- 2- **Impact neutre** : le projet ne vise pas à s'attaquer à cette problématique, mais ne devrait pas avoir de conséquences néfastes sur cette dernière.
- 3- **Impact indirect recherché** : le projet ne vise pas cette problématique, mais devrait avoir un impact positif sur cette dernière.
- 4- **Impact direct recherché** : le projet veut s'attaquer à cette problématique.
- 5- **Impact majeur recherché** : le projet s'attaque à cette problématique de façon particulière et vise, pour ce faire, un résultat positif marquant.

| Emploi | Impact majeur recherché | Impact direct recherché | Impact indirect recherché | Impact neutre recherché | Impact négatif à prévoir |
|--|-------------------------|-------------------------|---------------------------|-------------------------|--------------------------|
| Améliorer les conditions de travail des employés (salaires, caisses de retraite, horaires, assurances collectives, etc.) | | | | | |
| Améliorer la qualité des emplois | | | | | |
| Favoriser la santé et la sécurité au travail | | | | | |
| Développer des mesures de conciliation travail-famille | | | | | |
| Améliorer les salaires des travailleuses et des travailleurs | | | | | |
| Améliorer les conditions d'exercice de la profession | | | | | |
| Favoriser la création ou le maintien d'emplois durables | | | | | |
| Favoriser l'intégration de personnes défavorisées pour l'obtention d'emploi (jeunes, femmes, handicapés, etc.) | | | | | |
| Favoriser la stabilité de l'emploi dans un secteur instable | | | | | |
| Favoriser le développement de mesures de sécurité économique | | | | | |
| Développer la formation à l'autogestion | | | | | |
| Offrir un processus de formation continue qualifiante en emploi | | | | | |
| Favoriser une gestion des ressources humaines respectueuse des personnes | | | | | |
| Développer l'emploi dans la localité | | | | | |
| Favoriser le maintien des emplois pour les générations futures | | | | | |
| | | | | | |
| | | | | | |
| | | | | | |
| | | | | | |
| | | | | | |

Évaluation : en tenant compte de vos perceptions à la suite de cette évaluation, estimez globalement la cote que vous attribuez au projet sur l'échelle suivante :

neutre positif bon
0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

Maintenant, rédigez un texte ne devant pas excéder trois paragraphes et qui illustre votre réflexion sur ce sujet. (Ce texte pourra par la suite être intégré dans votre plan d'affaires.)

- 1- **Impact négatif à prévoir** : le projet pourrait avoir des conséquences négatives; une annexe précise les solutions retenues pour y pallier.
- 2- **Impact neutre** : le projet ne vise pas à s'attaquer à cette problématique, mais ne devrait pas avoir de conséquences néfastes sur cette dernière.
- 3- **Impact indirect recherché** : le projet ne vise pas cette problématique, mais devrait avoir un impact positif sur cette dernière.
- 4- **Impact direct recherché** : le projet veut s'attaquer à cette problématique.
- 5- **Impact majeur recherché** : le projet s'attaque à cette problématique de façon particulière et vise, pour ce faire, un résultat positif marquant.

| Culture | Impact majeur recherché | Impact direct recherché | Impact indirect recherché | Impact neutre recherché | Impact négatif à prévoir |
|---|-------------------------|-------------------------|---------------------------|-------------------------|--------------------------|
| Favoriser l'amélioration de la culture scientifique, technique et artistique de la population | | | | | |
| Faire connaître le patrimoine culturel à la population | | | | | |
| Diffuser les œuvres culturelles | | | | | |
| Enrichir le patrimoine culturel par de nouvelles créations | | | | | |
| Développer de nouvelles formes d'expression | | | | | |
| Rendre la population sensible à la créativité humaine | | | | | |
| Favoriser l'émergence de points de vue originaux | | | | | |
| Favoriser le développement de la pensée humaine | | | | | |
| Échanger avec des gens d'autres cultures, classes sociales, etc. | | | | | |
| Faire connaître l'histoire du Québec et de l'humanité | | | | | |
| Favoriser la communication interpersonnelle | | | | | |
| Favoriser le développement du sens de l'esthétisme dans la population | | | | | |
| Communiquer des idées et des valeurs différentes | | | | | |
| Faire connaître la culture populaire | | | | | |
| Développer le goût du beau dans la population | | | | | |
| | | | | | |
| | | | | | |
| | | | | | |
| | | | | | |
| | | | | | |

Évaluation : en tenant compte de vos perceptions à la suite de cette évaluation, estimez globalement la cote que vous attribuez au projet sur l'échelle suivante :

neutre positif bon

0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

Maintenant, rédigez un texte ne devant pas excéder trois paragraphes et qui illustre votre réflexion sur ce sujet. (Ce texte pourra par la suite être intégré dans votre plan d'affaires.)

Évaluation globale

En observant la réalité régionale, le projet présente-t-il des bénéfices sociaux pouvant aider notre milieu à améliorer la condition sociale de ses citoyens?

Le projet présente-t-il un bon équilibre entre les diverses catégories de rentabilité sociale?

Le projet prend-il en compte les problèmes locaux?

Le projet tient-il compte des problématiques régionales?

Le projet tient-il compte des problèmes sociaux actuels au Québec?

Évaluation : en tenant compte de vos perceptions à la suite de cette évaluation, estimez globalement la cote que vous attribuez au projet sur l'échelle suivante :

neutre positif bon
0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

Maintenant, rédigez une conclusion ne devant pas excéder trois paragraphes et qui illustre votre réflexion sur ce sujet. (Ce texte pourra par la suite être intégré dans votre plan d'affaires.)



Centre local de développement

Volet économie sociale

Nom du projet : _____

Guide d'analyse de la rentabilité sociale

à l'intention des examinateurs de projets
d'entreprises d'économie sociale

Nom de l'examineur : _____

Janvier 2001

Rappel

Les parties du document qui sont présentées excluent les parties économique et financière du projet.

L'objectif de l'examen est de donner une rétroaction sur la rentabilité sociale que le groupe attribue au projet. Votre rôle n'est pas de vous prononcer sur la pertinence du projet; un comité d'analyse du projet le fera ultérieurement. L'objet de votre analyse vise surtout à aider à valider l'analyse des résultats de rentabilité sociale que le groupe peut espérer obtenir par son projet et à aider à mieux rédiger son plan d'affaires pour être mieux compris lors de la présentation du projet à des partenaires éventuels ou à des bailleurs de fonds.

- 1- **Impact négatif à prévoir** : le projet pourrait avoir des conséquences négatives; une annexe précise les solutions retenues pour y pallier.
- 2- **Impact neutre** : le projet ne vise pas à s'attaquer à cette problématique, mais ne devrait pas avoir de conséquences néfastes sur cette dernière.
- 3- **Impact indirect recherché** : le projet ne vise pas cette problématique, mais devrait avoir un impact positif sur cette dernière.
- 4- **Impact direct recherché** : le projet veut s'attaquer à cette problématique.
- 5- **Impact majeur recherché** : le projet s'attaque à cette problématique de façon particulière et vise, pour ce faire, un résultat positif marquant.

| Développement de la démocratie, citoyenneté active | Impact majeur recherché | Impact direct recherché | Impact indirect recherché | Impact neutre recherché | Impact négatif à prévoir |
|--|-------------------------|-------------------------|---------------------------|-------------------------|--------------------------|
| Partager un projet collectif | | | | | |
| Échapper à la discrimination (sur une base sexiste, économique, raciale ou autre) | | | | | |
| Participer aux décisions de son milieu d'appartenance | | | | | |
| Participer aux décisions quant au bon fonctionnement de l'entreprise | | | | | |
| Favoriser l'expression démocratique des citoyens par la diffusion de points de vue différents et bien documentés | | | | | |
| Faire de l'éducation populaire (formation sur le mouvement communautaire ou coopératif, sur les pratiques de conscientisation) | | | | | |
| Développer un processus de décision démocratique (autant au point de vue de la gestion de l'entreprise que de la gestion des relations de travail) | | | | | |
| Favoriser le travail d'équipe | | | | | |
| Faire circuler l'information (assemblée de « cuisine », assemblée publique, journaux, etc.) | | | | | |
| Assurer la participation par des comités de travail | | | | | |
| Promouvoir l'éducation à la démocratie | | | | | |
| Participer au développement de la citoyenneté dans son milieu par ce projet | | | | | |
| Promouvoir l'accès à la démocratie économique | | | | | |
| Favoriser la responsabilisation et la défense des droits des personnes et des groupes | | | | | |
| Favoriser l'égalité des citoyens par leur participation à la vie socioéconomique | | | | | |
| | | | | | |
| | | | | | |
| | | | | | |
| | | | | | |
| | | | | | |

Évaluation : en tenant compte de vos perceptions à la suite de cette évaluation, estimez globalement la cote que vous attribuez au projet sur l'échelle suivante :

neutre positif bon
0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

- 1- **Impact négatif à prévoir** : le projet pourrait avoir des conséquences négatives; une annexe précise les solutions retenues pour y pallier.
- 2- **Impact neutre** : le projet ne vise pas à s'attaquer à cette problématique, mais ne devrait pas avoir de conséquences néfastes sur cette dernière.
- 3- **Impact indirect recherché** : le projet ne vise pas cette problématique, mais devrait avoir un impact positif sur cette dernière.
- 4- **Impact direct recherché** : le projet veut s'attaquer à cette problématique.
- 5- **Impact majeur recherché** : le projet s'attaque à cette problématique de façon particulière et vise, pour ce faire, un résultat positif marquant.

| Qualité de vie <i>Amélioration du milieu physique, habitudes de vie et lutte aux effets de la pauvreté</i> | Impact majeur recherché | Impact direct recherché | Impact indirect recherché | Impact neutre recherché | Impact négatif à prévoir |
|---|-------------------------|-------------------------|---------------------------|-------------------------|--------------------------|
| Avoir un logement de qualité pour un prix raisonnable | | | | | |
| Habiter un environnement agréable et offrir un meilleur milieu de vie à ses enfants | | | | | |
| Offrir un milieu sécuritaire aux familles, aux enfants et aux vieillards | | | | | |
| Profiter d'un réseau d'entraide | | | | | |
| Contrer le tabagisme, l'alcoolisme et les toxicomanies | | | | | |
| Favoriser une baisse de tarifs des produits et des services essentiels dans une perspective d'équité sociale | | | | | |
| Augmenter le taux d'activité physique et favoriser l'amélioration des habitudes alimentaires | | | | | |
| Réduire l'analphabétisme fonctionnel, les problèmes d'apprentissage scolaire et le décrochage scolaire | | | | | |
| Réduire les effets de la pauvreté des enfants | | | | | |
| Réduire les problèmes de santé reliés à une situation économique défavorable et à la méconnaissance des services de santé | | | | | |
| Prévenir et réduire le taux de suicide | | | | | |
| Prévenir et réduire la criminalité et la violence | | | | | |
| Prévenir et réduire la violence conjugale | | | | | |
| Prévenir et réduire les problèmes et soutenir les personnes ayant des problèmes de santé mentale ainsi que l'itinérance | | | | | |
| Aider les ménages vivant de l'aide sociale ou de l'assurance-chômage depuis longtemps à devenir plus autonomes | | | | | |
| | | | | | |
| | | | | | |
| | | | | | |
| | | | | | |
| | | | | | |

Évaluation : En tenant compte de vos perceptions à la suite de cette évaluation, estimez globalement la cote que vous attribuez au projet sur l'échelle suivante :

neutre positif bon

0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

- 1- **Impact négatif à prévoir** : le projet pourrait avoir des conséquences négatives; une annexe précise les solutions retenues pour y pallier.
- 2- **Impact neutre** : le projet ne vise pas à s'attaquer à cette problématique, mais ne devrait pas avoir de conséquences néfastes sur cette dernière.
- 3- **Impact indirect recherché** : le projet ne vise pas cette problématique, mais devrait avoir un impact positif sur cette dernière.
- 4- **Impact direct recherché** : le projet veut s'attaquer à cette problématique.
- 5- **Impact majeur recherché** : le projet s'attaque à cette problématique de façon particulière et vise, pour ce faire, un résultat positif marquant.

| Emploi | Impact majeur recherché | Impact direct recherché | Impact indirect recherché | Impact neutre recherché | Impact négatif à prévoir |
|---|-------------------------|-------------------------|---------------------------|-------------------------|--------------------------|
| Améliorer les conditions de travail des employés (salaires, caisses de retraite, horaires, assurances collectives, etc.) | | | | | |
| Améliorer la qualité des emplois | | | | | |
| Favoriser la santé et la sécurité au travail | | | | | |
| Développer des mesures de conciliation travail-famille | | | | | |
| Améliorer les salaires des travailleuses et des travailleurs | | | | | |
| Améliorer les conditions d'exercice de la profession | | | | | |
| Favoriser la création ou le maintien d'emplois durables | | | | | |
| Favoriser l'intégration de personnes défavorisées pour l'obtention d'emploi (jeunes, femmes, handicapés, etc.) | | | | | |
| Favoriser la stabilité de l'emploi dans un secteur instable | | | | | |
| Favoriser le développement de mesures de sécurité économiques | | | | | |
| Développer la formation à l'autogestion | | | | | |
| Offrir un processus de formation continue qualifiante en emploi | | | | | |
| Favoriser une gestion des ressources humaines respectueuse des personnes | | | | | |
| Développer l'emploi dans la localité | | | | | |
| Favoriser le maintien des emplois pour les générations futures | | | | | |
| | | | | | |
| | | | | | |
| | | | | | |
| | | | | | |
| | | | | | |
| <p>Évaluation : en tenant compte de vos perceptions à la suite de cette évaluation, estimez globalement la cote que vous attribuez au projet sur l'échelle suivante :</p> <p style="text-align: center;">neutre positif bon</p> <p style="text-align: center;">0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10</p> | | | | | |

- 1- **Impact négatif à prévoir** : le projet pourrait avoir des conséquences négatives; une annexe précise les solutions retenues pour y pallier.
- 2- **Impact neutre** : le projet ne vise pas à s'attaquer à cette problématique, mais ne devrait pas avoir de conséquences néfastes sur cette dernière.
- 3- **Impact indirect recherché** : le projet ne vise pas cette problématique, mais devrait avoir un impact positif sur cette dernière.
- 4- **Impact direct recherché** : le projet veut s'attaquer à cette problématique.
- 5- **Impact majeur recherché** : le projet s'attaque à cette problématique de façon particulière et vise, pour ce faire, un résultat positif marquant.

| Culture | Impact majeur recherché | Impact direct recherché | Impact indirect recherché | Impact neutre recherché | Impact négatif à prévoir |
|---|-------------------------|-------------------------|---------------------------|-------------------------|--------------------------|
| Favoriser l'amélioration de la culture scientifique, technique et artistique de la population | | | | | |
| Faire connaître le patrimoine culturel à la population | | | | | |
| Diffuser les œuvres culturelles | | | | | |
| Enrichir le patrimoine culturel par de nouvelles créations | | | | | |
| Développer de nouvelles formes d'expression | | | | | |
| Rendre la population sensible à la créativité humaine | | | | | |
| Favoriser l'émergence de points de vue originaux | | | | | |
| Favoriser le développement de la pensée humaine | | | | | |
| Échanger avec des gens d'autres cultures, classes sociales, etc. | | | | | |
| Faire connaître l'histoire du Québec et de l'humanité | | | | | |
| Favoriser la communication interpersonnelle | | | | | |
| Favoriser le développement du sens de l'esthétisme dans la population | | | | | |
| Communiquer des idées et valeurs différentes | | | | | |
| Faire connaître la culture populaire | | | | | |
| Développer le goût du beau dans la population | | | | | |
| | | | | | |
| | | | | | |
| | | | | | |
| | | | | | |
| | | | | | |
| | | | | | |
| | | | | | |
| | | | | | |
| | | | | | |

Évaluation : en tenant compte de vos perceptions à la suite de cette évaluation, estimez globalement la cote que vous attribuez au projet sur l'échelle suivante :

neutre positif bon
0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

Évaluation globale

En observant la réalité régionale, le projet présente-t-il des bénéfices sociaux pouvant aider notre milieu à améliorer la condition sociale de ses citoyens?

Le projet présente-t-il un bon équilibre entre les diverses catégories de rentabilité sociale?

Le projet prend-il en compte les problèmes locaux?

Le projet tient-il compte des problématiques régionales?

Le projet tient-il compte des problèmes sociaux actuels au Québec?

Évaluation : en tenant compte de vos perceptions à la suite de cette évaluation, estimez globalement la cote que vous attribuez au projet sur l'échelle suivante :

| | | | | | | | | | | | |
|---|---|---------------|---|---|---|----------------|---|---|---|----|------------|
| | | neutre | | | | positif | | | | | bon |
| 0 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | |

Commentaires :

Références

Cet outil de travail s'inspire des travaux suivants :

La définition de l'économie sociale, Chantier de l'économie sociale du Québec

La déclaration sur l'identité coopérative, Alliance coopérative internationale, Manchester, 1995.

N. Neamtan, *Osons la solidarité!, rapport du groupe de travail sur l'économie sociale*, Chantier sur l'économie sociale, Sommet sur l'économie et l'emploi.

Conjuguer l'économie et le social, gouvernement du Québec [ISBN 2-550-32874-4].

Notre avenir à tous; La Commission mondiale sur l'environnement et le développement, Les Publications du Québec, Éditions du Fleuve [ISBN 2-89372-031-5].

Diane Bellemare et Lise Poulin-Simon, *Le défi du plein emploi, un nouveau regard économique*, Éditions St-Martin, 1986, 530 pages.

Références supplémentaires :

Philippe Béland et Jérôme Piché, *Faire le bilan social de son entreprise*, Fondation de l'entrepreneurship, les Éditions Transcontinental inc.

W.O'Shaughnessy, *La faisabilité d'un projet, une démarche vers l'efficacité*, les Éditions SMG, Trois-Rivières [ISBN 2-89094-051-9], 1992, 214 pages.

Ont contribué par leurs commentaires à la création de cet outil :

Mme Claire L'Heureux du CLD du Haut-Richelieu, Mme Marie-Pierre Chevrier du RÉRAP, Mme Claire Mailhot du CLD de la Haute-Yamaska et M. Mario Cardin, artiste en arts visuels.

Définition opérationnelle de la rentabilité sociale :

Amélioration du fonctionnement et du mieux-être collectif tel que perçu par les citoyens d'une collectivité.

Les 5 principales catégories de rentabilité sociale que l'on peut identifier sont :

La démocratie et la citoyenneté active

Soit le droit réel d'exprimer son opinion dans un cadre où l'on peut être entendu par la population et le droit de participer activement à la vie sociale.

La qualité de vie

Soit le droit à un confort et à un milieu de vie sécuritaire, salubre, agréable et enrichissant.

L'environnement

Soit le droit de jouir d'un milieu naturel sain, de protéger pour les générations futures la base même sur laquelle est érigée notre société.

L'emploi

Soit le droit des personnes d'apporter leur contribution à la production des biens et de services utiles à tous. Le droit de le faire dans un emploi de qualité.

La culture

Soit la contribution au développement et à l'enrichissement du patrimoine humain par la communication et la conservation des réalisations de l'humanité.