



APPRENDRE
COMPRENDRE
ENTREPRENDRE

L'entrepreneuriat collectif

M O D U L E 4

L'économie sociale est	1
Introduction	2
Et maintenant	3
Les définitions	4
La dimension entrepreneuriale	6
Tableau comparatif	7
Les dimensions de l'entreprise sociale	9
L'OSBL et la coopérative	10
L'équilibre entre l'association et l'entreprise	11
La coopérative	12
La structure	14
La mission de l'entreprise sociale	15
Le développement	16
La toile d'appuis	17
Les 4 P	18



Maison Verte, Hearst, Ontario

L'économie sociale est :

- **Une force économique;**
- **Un mouvement social plus inclusif et démocratique;**
- **Un mouvement de la société civile qui travaille de concert avec les gouvernements et le secteur privé;**
- **Un mouvement où l'on retrouve une variété d'acteurs dont les entreprises sociales.**



Condition féminine **Status of Women**
Canada



Contribution de ressources et de dessins par le Centre Canadien pour le Renouveau Communautaire



Les nations les plus industrialisées comme le Canada, comportent de plus en plus de collectivités désavantagées. La fermeture de la seule manufacture dans une communauté enclenche des mises au chômage massives, la fermeture d'autres services : bureau de poste, école, épicerie locale, etc. Plusieurs agissent maintenant pour revitaliser ces communautés.

Introduction

Plusieurs reconnaissent que la crise que nous vivons actuellement est globale. Cette crise est sociale, économique, financière, alimentaire, écologique, éthique, démocratique, etc. Nous n'avons plus le choix de regarder cette crise car elle nous oblige à évaluer de façon globale notre façon de produire, de consommer, de transformer, de commercialiser et d'investir. Une économie plus responsable, une économie sociale, une économie à visage humain semble être une des solutions pour bâtir des communautés résilientes qui sauront surmonter les défis immédiats mais aussi des défis encore plus grands comme le changement climatique et le pic pétrolier.

Historique

Résumé adapté d'un texte de David Welch, Université d'Ottawa, 2008

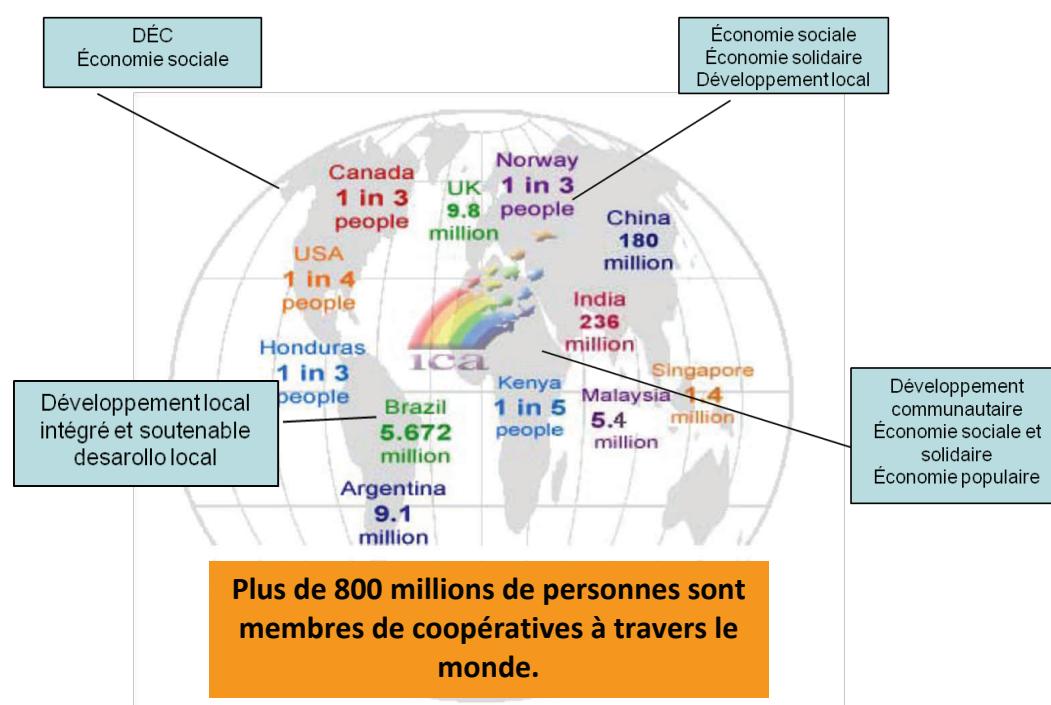
L'économie sociale existe au Canada depuis fort longtemps, toutefois elle se nommait autrement. Les différentes formes d'économie sociale, passées et présentes, ont joué un rôle essentiel dans la sauvegarde des communautés francophones en situation minoritaire comme en Ontario. Historiquement, les fondateurs et fondatrices des premiers villages et organismes socioéconomiques ont créé des pratiques et des ressources afin de s'entraider et d'aider les autres à combler des besoins essentiels. Avec le temps, ils ont établi des coopératives et des caisses populaires formant un réseau qui refléta leur réalité économique et sociale. Ils ont ainsi cherché à répondre à des préoccupations d'ordre social, d'identité culturelle, de reconnaissance et de communautarisation. Ceci a conduit à la création de réseaux d'organismes et à l'enracinement de pratiques, de coutumes et de traditions. Pendant toute cette période, les Canadiens-Français ont rarement accédé aux postes de direction dans les divers secteurs économiques. Ils ont généralement été, bûcherons, cheminots semi-qualifiés, petits cultivateurs de subsistance ou travailleuses et travailleurs d'usine.

Les formes socioéconomiques capitalistes et l'attitude de la majorité anglophone les ont exclus des postes de commande dans l'économie et la politique ainsi qu'au sein d'institutions contrôlées par la majorité. Quand les Canadiens Français se sont installés en Ontario et dans les autres provinces, ils ont appris que l'accès à certains statuts économiques leur était impossible. Cependant, leur esprit de débrouillardise, leurs solidarités locales ainsi que leurs stratégies économiques et sociales ont assuré leur survie en dépit des nombreux changements survenus dans une société en effervescence. C'est à ce moment-là que les premières caisses populaires et les coopératives agricoles ont vu le jour.

Durant les années 1960, beaucoup de francophones se sont tournés vers l'État providence afin d'obtenir un soutien plus actif pour la création d'organismes et de services. Depuis les années 80, l'essoufflement de l'État providence les a incités à viser une plus grande autonomie. À ce moment-là, certains leaders de la communauté commencent à avancer la thèse suivante: Si la communauté souhaite vraiment s'épanouir, ses membres devront avoir le droit de déterminer leur propre avenir. Au gré de ces remises en question, certains francophones ont adopté de nouvelles pratiques sociales. Leurs nouveaux projets ont eu le potentiel d'offrir de nouveaux lieux de démocratie tels que les écoles, les collèges, les universités, les entreprises privés et sociales incluant des pratiques économiques collectives et réussies comme les coopératives, etc.

Et maintenant ... de nos jours!

Plusieurs millions de personnes s'impliquent ou contribuent à l'économie sociale et aux entreprises sociales en Ontario, au Canada et de par le monde.



Aujourd'hui, dans diverses régions canadiennes, pour assurer leur développement et leur épanouissement, les gens s'associent pour créer des :

- Coopératives de santé, de garderie, de travail, de logement, etc.;
- Des coopératives jeunesse, de services;
- Des festivals favorisant le développement touristique solidaire;
- Des entreprises sociales produisant des biens et des services divers sur le marché;
- Une chaîne des valeurs mettant en lien les producteurs et productrices, leur coopérative de transformation et/ou de commercialisation et les consommateurs et consommatrices;
- Etc.

« Les entreprises de l'économie sociale fournissent un outil souple et viable qui peut aider les collectivités à réaliser leurs propres objectifs de création d'emploi, en matière d'environnement, de services sociaux, de croissance économique et de dynamisation des quartiers. »

Table ronde canadienne sur l'innovation sociale, 29 septembre 2004



« L'économie sociale est un mouvement social entrepreneurial. Les entreprises sociales sont multiples et la terminologie diffère d'un bout du pays à l'autre. Elles incluent les coopératives, les fonds mutuels, les entreprises à but non lucratif les organismes vouées au développement économique communautaire. »

Johanne Mennie, 2006

Les définitions

Une entreprise sociale est une entreprise qui génère des revenus avec des objectifs principalement sociaux et qui réinvestit ses surplus pour cette raison dans l'entreprise et/ou au profit de la communauté.

Définition tirée de **Créer de la richesse communautaire – Une ressource pour le développement d'entreprises sociales** – Centre Canadien pour le Renouveau Communautaire – Centre pour les Entreprises Communautaires – sept. 2006



« Entreprises sociales » réfère à des entreprises exploitées par des organisations sans but lucratif, qu'elles soient des sociétés, des organismes de bienfaisance, ou des coopératives. Ces entreprises vendent des marchandises ou fournissent des services sur le marché avec l'objectif de créer un retour combiné sur l'investissement, tant financier que social. Leurs profits sont retournés à l'entreprise ou à une action sociale, plutôt que de maximiser des profits aux actionnaires.

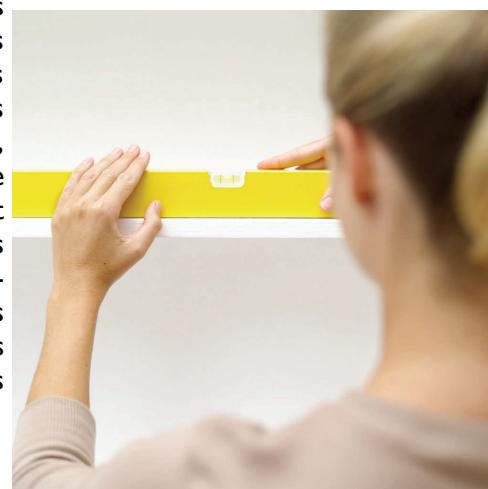
Définition de **Enterprising Non-Profits Program** <http://www.enterprisingnonprofits.ca>

Toutes les organisations sociales, dont le but principal peut être de rencontrer un besoin social ou issu de la communauté, ont une valeur économique : elles emploient des travailleurs, elles produisent ou achètent des marchandises et des services, elles possèdent des actifs et contribuent à l'économie de façons innombrables.

Définition tirée de **Social Innovation in Canada: How the non-profit sector serves Canadians ... and how it can serve them better**. Mark Goldberg, Canadian Policy Research Networks, 2004

Les entreprises sociales sont des entreprises générant des revenus avec des objectifs principalement sociaux, dont les surplus sont réinvestis en fonction de ces objectifs dans l'entreprise ou dans la communauté, plutôt que d'être orientées sur le besoin de dégager des profits aux actionnaires et propriétaires. Elles peuvent inclure des organisations sans but lucratif ou des entreprises telles que des coopératives et des corporations avec capital action mais dont les actions sont détenues par des organisations sans but lucratif.

Définition utilisée au Manitoba



Les définitions

La notion d'entreprise sociale semble avoir émergé dans deux contextes très différents, l'un américain et l'autre italien. Au début des années 90. Aux États-Unis, elle a trouvé un premier écho significatif au début des années 90 à travers des *business schools* prestigieuses, comme celle de Harvard, et à travers des fondations qui ont décidé de promouvoir la création d'entreprises sociales ou encore l'entrepreneuriat social individuel ou collectif. Mais, outre-Atlantique, l'expression est restée assez vague et désigne surtout des activités économiques marchandes mises au service d'un but social. En Italie, le Parlement a voté en 1991 une loi reconnaissant le statut de coopérative sociale qui a favorisé le développement d'une branche nouvelle du mouvement coopératif : actives dans les services sociaux et dans l'insertion par le travail de personnes marginalisées, les coopératives sociales italiennes se sont multipliées très rapidement et ont d'emblée suscité beaucoup d'intérêt à travers l'Europe. A noter encore qu'au Royaume-Uni, le gouvernement de Tony Blair a lancé, en 2002, un programme de promotion des *social enterprises*. En dépit d'un succès certain du concept, il est sans doute encore trop tôt pour dire s'il s'agit d'un effet de mode ou si l'on assiste à la formation d'un ou plusieurs modèles spécifiquement britanniques d'entreprises sociales.

Jacques Defourny, économiste



CONSEIL POUR LES
ENTREPRISES
SOCIALES DU CANADA

Le Conseil pour les entreprises sociales du Canada définit les entreprises sociales comme des « entreprises qui sont gérées comme des compagnies, qui produisent des biens et services pour l'économie de marché, mais qui gèrent leurs opérations et redirigent leur surplus afin d'atteindre des buts sociaux et communautaires » et qui sont appartenues et gérées par des organismes de bienfaisance ou sans but lucratif ou des coopératives sans capital-actions.

Conseil pour les entreprises sociales du Canada



CHANTIER
DE L'ÉCONOMIE SOCIALE

Selon le Chantier de l'économie sociale, 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 suivantes :

- 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 usagères 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.

Chantier de l'économie sociale



« L'entreprise sociale ce n'est pas pour tout le monde. Aux promotrices de faire leurs devoirs, d'évaluer toutes les structures d'entreprises pour trouver celle qui répond le mieux à leurs besoins. »

Ethel Côté
CCRC

La dimension entrepreneuriale

Nous, les promotrices d'un projet d'entreprise, comme la communauté en général, devons adopter une démarche entrepreneuriale. Ainsi, nous ne devons pas hésiter à innover et à multiplier nos initiatives. Nous devons être capables de faire face aux changements, de communiquer, de coopérer, de négocier, de participer et de nous engager pleinement.



« Les entrepreneur.es sont habituellement considérés comme des personnes énergiques impliquées dans des entreprises privées. Malgré le fait que les valeurs et qualités entrepreneuriales des entrepreneur.es individuels soient d'une importance cruciale pour le succès ou l'échec des petites et moyennes entreprises du secteur privé, les valeurs et qualités entrepreneuriales sont loin d'être limitées au domaine privé. Pour les personnes qui envisagent l'entreprise sociale – que ce soit un groupe de personnes considérant la création d'une coopérative de travail, une OSBL cherchant à diversifier les moyens de remplir sa mission, une corporation de développement des Premières Nations planifiant la mise sur pied d'une entreprise communautaire ou plusieurs artisans individuels ou agriculteurs biologiques (par exemple) envisageant la création d'une coopérative de producteurs ou de mise en marché – de prendre en considération l'étendue et les forces de vos valeurs entrepreneuriales est un exercice valable. Même si les buts sociaux sont à la base de l'entrepreneuriat social, un grand nombre des valeurs entrepreneuriales qui ont émergé suite à la recherche internationale sur ce sujet ne peuvent être ignorées par les personnes qui entreprennent le défi du développement d'entreprise sociale. »

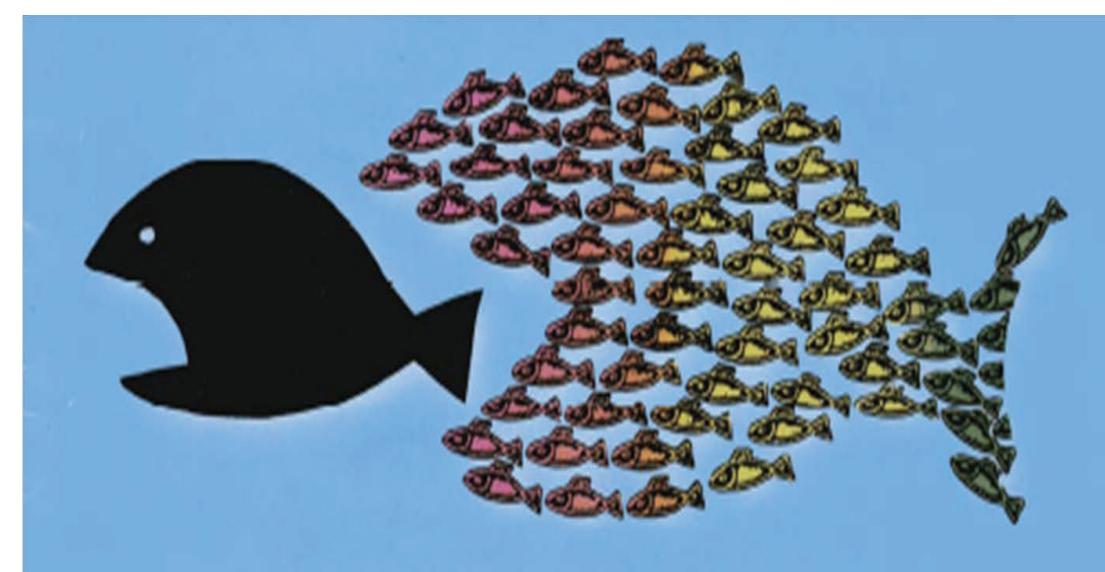
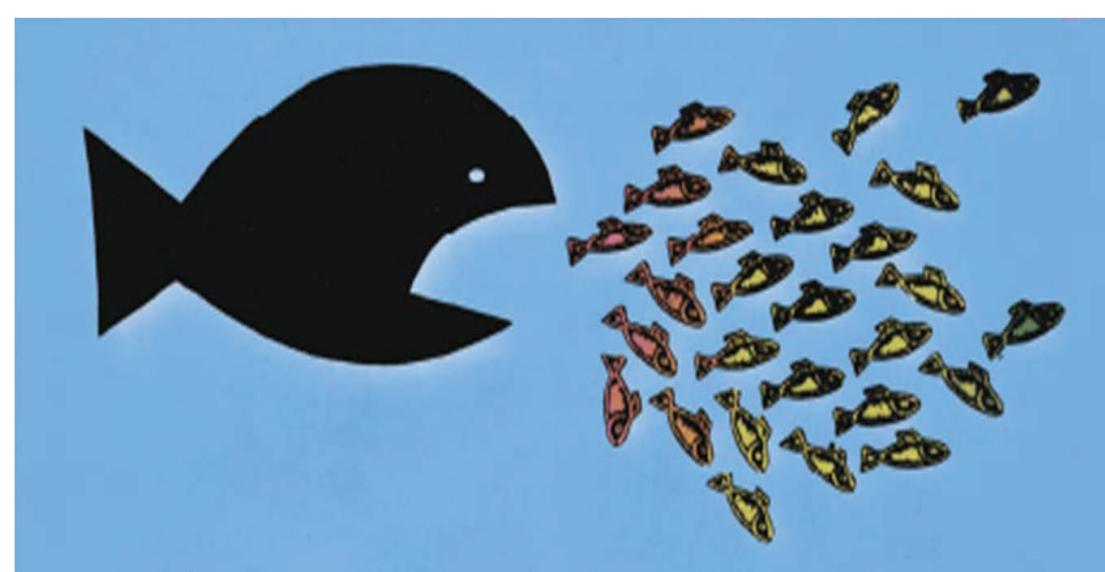
Extrait de la Roue du développement - Créer de la richesse communautaire - Une ressource pour le développement d'entreprise sociale. Mike Lewis, Centre Canadien pour le Renouveau Communautaire - Centre pour les Entreprises Communautaires - Septembre 2006

	Coopérative	Corporation	Société en nom collectif	Propriétaire unique
DÉFINITION	Une association autonome de personnes volontairement réunies pour satisfaire leurs aspirations et besoins économiques, sociaux et culturels communs au moyen d'une entreprise dont la propriété est collective et où le pouvoir est exercé démocratiquement.	Une union de personnes et de capital.	Une union de capital.	Un.e individu.e.
PROPRIÉTÉ	Propriété collective Travail : 3 personnes ou plus Autres : 5 personnes ou plus La part sociale est enregistrée au nom du membre.	Propriété individuelle ou plusieurs personnes.	Deux ou plusieurs personnes.	Individuel.
PRISE DE DÉCISION	Démocratique, consensus ou 1 membre = 1 vote.	Règle de majorité – basé sur le nombre d'actions ordinaires détenues. En Assemblée générale, un.e actionnaire a droit à autant de votes qu'il possède d'actions de la compagnie. Un.e actionnaire peut obtenir une procuration de vote des autres actionnaires. (plusieurs entreprises choisissent de ne pas permettre le vote par procuration)	Aucun processus formel.	Individuel – aucun processus formel.
INSTALLATION LÉGALE	Simple à complexe.	Simple à complexe.	Simple à complexe.	Simple.
LÉGISLATION	Loi sur les Sociétés coopératives.	Loi sur les Sociétés par actions.	Enregistrement du nom commercial Il est fortement recommandé qu'il y ait une entente légale entre les partenaires.	Enregistrement du nom commercial.
COÛT	155 \$ à 1 000 \$ et plus	250 à 350\$ mais cela peut aussi être de 1000\$ à 5000\$ pour des frais additionnels juridiques, etc.	250 à 350\$ mais cela peut aussi être de 1000\$ à 5000\$ pour des frais additionnels juridiques, etc.	68\$
BUT LUCRATIF (AVEC CAPITAL ACTION) À BUT NON LUCRATIF (SANS CAPITAL ACTION)	Les deux sont possibles. Les coopératives d'habitation, de santé ou de soins à l'enfance, sont structurées comme des coopératives à but non lucratif.	À but lucratif.	Orienté sur les profits.	Orienté sur les profits.
CAPITALISATION	Flexible Part de membre Parts privilégiées (diverses classes) Liens, obligations, prêts, subventions Plus de 50 propriétaires, doit publier un prospectus.	Flexible Actions ordinaires (vote) Actions privilégiées (diverses classes) Liens, obligations, prêts Plus de 25 propriétaires – doit publier un prospectus (plus de 100 000 \$).	Habituellement limité aux propriétaires, à la famille, aux ami.es et aux crédits bancaires.	Habituellement limité au propriétaire.
OBTENTION DU STATUT D'ORGANISME DE BIENFAISANCE	Une coopérative à but non lucratif peut être admissible aux fins de l'enregistrement comme organisme de bienfaisance seulement si elle répond à certaines conditions.	Pour les corporations à but non lucratif.	Impossible.	Impossible.



« S'associer
pour
entreprendre
autrement.
Des activités
qui
combinent
initiative et
solidarité. »

Demoustier 2001



Le mouvement coopératif utilise régulièrement ces images pour identifier la façon d'entreprendre autrement. À leur avis, en s'associant, les membres ont plus de chances de réussir leur projet coopératif.

La logique de l'union fait la force
ou encore coopérer c'est réussir autrement.

Les dimensions de l'entreprise sociale

L'entreprise sociale	Les dimensions
Peut être de très petite à très grande taille	Les entreprises sociales peuvent être de très petites initiatives socioéconomiques dans les quartiers qui génèrent ou économisent des revenus (ventes d'artisanat locale, coopérative alimentaire bénévole, un magasin local de seconde main) à de très grandes taille comme la Fromagerie coopérative St-Albert qui crée plus d'une centaine d'emplois, soutient un festival d'importance, réinvestit dans sa communauté. Pensons aussi aux caisses populaires, à Mountain Equipment Co-op, à la Maison verte, etc.
Peut être une entreprise bénévole à une entreprise sociale avec du personnel rémunéré	Un magasin de seconde main qui dépend entièrement de bénévoles pour fonctionner versus une entreprise sociale qui a des employés rémunérés tels que les garderies coopératives, les coopératives funéraires, les coopératives alimentaires, etc.
Peut dépendre de subventions ou être autonome financièrement	Certaines entreprises sociales offrent de l'accompagnement, de la formation à leur travailleurs et travailleuses et cela nécessite un financement provenant de divers partenaires car ces dépenses ne peuvent être couvertes par les activités commerciales de l'entreprises. Plusieurs indiquent que ces entreprises ont des coûts sociaux qui nécessitent un soutien de subventions. Tandis que plusieurs entreprises sociales, après quelques temps, deviennent autonomes financièrement par la vente de produits et de biens sur le marché.
Priorise les personnes au lieu de la maximisation des profits	Toutes les entreprises sociales mettent l'humain au cœur du développement même si plusieurs d'entre elles visent la rentabilité.
A une activité économique informelle à formelle	Des activités d'échange, de troc sans l'utilisation de l'argent versus du troc qui pourrait émerger des activités formelles de l'entreprise sociales par exemple, le troc de biens de services : comptabilité versus promotion, etc.
Peut prioriser une seule activité entrepreneuriale au lieu de multiples tâches	Les entreprises sociales qui ne feront qu'une chose, par exemple une garderie coopérative qui offre des services de garde versus les entreprises sociales à multiples tâches par exemple une coopérative agricole qui offre de l'information et de la formation à ses membres, vend des produits et des services, crée de l'emploi, est membre d'une fédération pour bénéficier des économies d'échelle, etc.



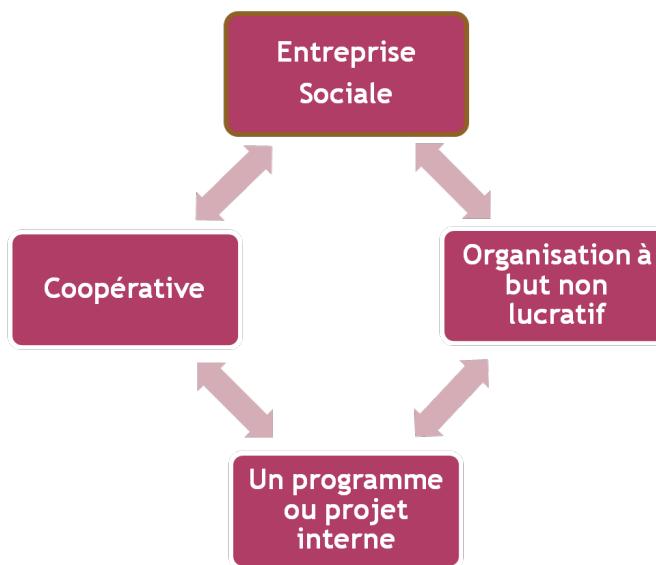
« L'entreprise sociale nécessite du leadership entrepreneurial, la capacité d'impliquer les gens et de renforcer les capacités, la participation de partenaires, et la capacité d'utiliser des outils d'affaires et organisationnels comme moyens pour répondre à des besoins et des opportunités. »

CCRC

L'OSBL et la COOPÉRATIVE

Les entreprises sociales peuvent avoir diverses structures ou statuts juridiques, mais généralement, elles prennent la structure légale **d'une organisation sans but lucratif (OSBL) ou la structure coopérative.**

Certaines organisations sans but lucratif choisissent de ne pas créer une nouvelle entité et plutôt de gérer à l'interne un programme ou un projet entrepreneurial.



COOPÉRATIVE

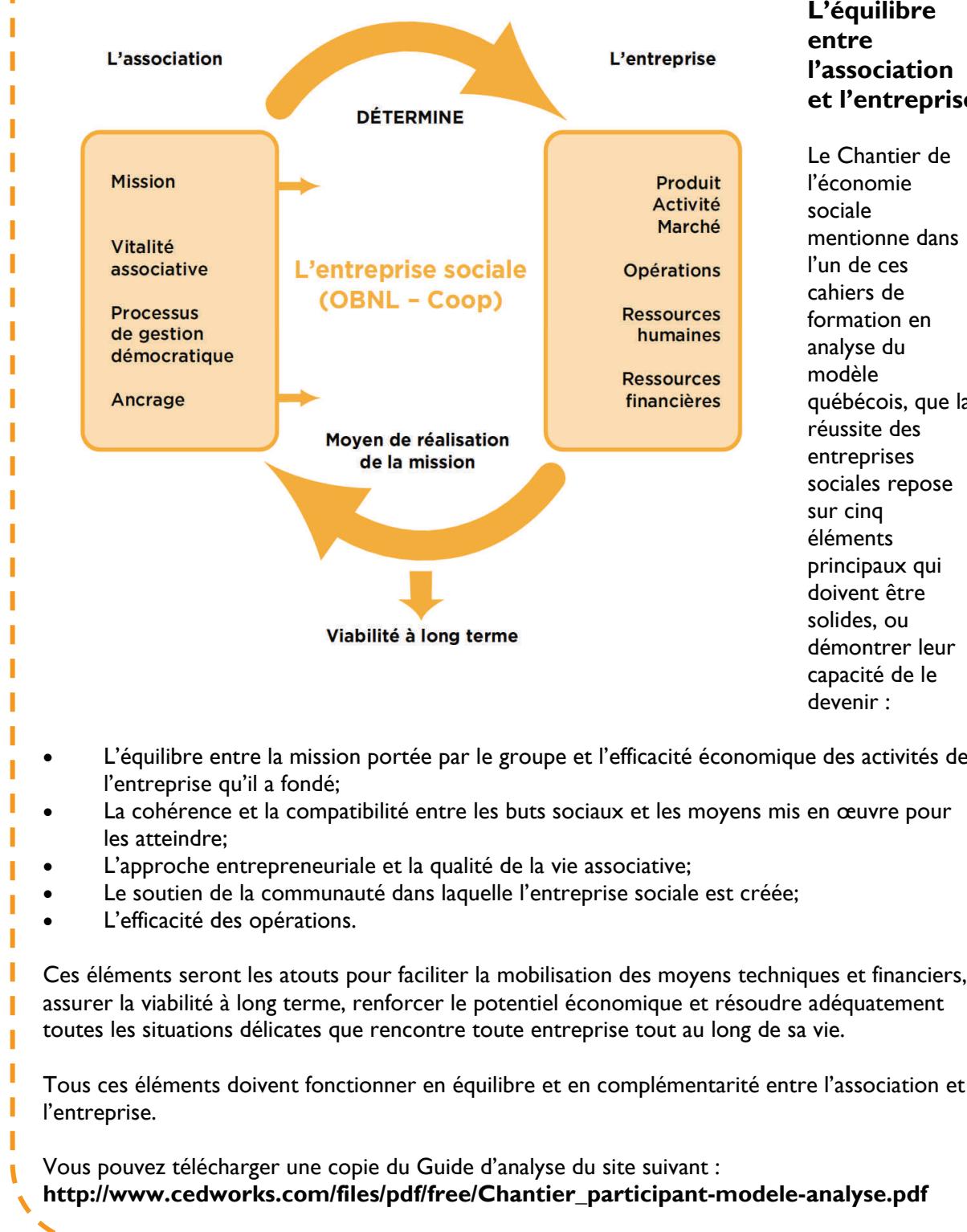
L'entreprise coopérative a pour objectif de satisfaire les besoins socioéconomiques de ses membres. Ces derniers sont considérés comme des membres propriétaires-usagers. Cela implique qu'ils sont responsables du bien-être de l'entreprise, et qu'ils peuvent également se prévaloir des services ou biens produits qu'elle offre. À titre de membres, ils participent donc à la propriété, au pouvoir et aux résultats de l'entreprise. Il existe différents types de coopératives, soit : la coopérative de consommateurs, de producteurs, de travail, de travailleurs actionnaires et la coopérative de solidarité ou à partenaires multiples.

ORGANISATION SANS BUT LUCRATIF (OSBL)

Une organisation sans but non lucratif est une personne morale regroupant des personnes (les membres) poursuivant un but à caractère moral ou altruiste, et qui n'a pas comme intention de faire des profits. En fait, son orientation sera plutôt centrée sur des motifs éthiques, sociaux, culturels, moraux, charitables ou scientifiques.

Extrait : Plan d'affaires rédigé par Ethel Côté

L'équilibre entre l'association et l'entreprise





« La coopérative est une forme actuelle qui transcende les modes, qui est au service de ses membres et engagée envers la communauté et qui a des valeurs et des principes mondialement reconnus. Des membres, une vision, une force! »

Conseil Québécois de la Coopération et de la Mutualité

La coopérative

Depuis plus d'un siècle, les coopératives occupent une place importante au Canada.

Une coopérative est :

- **Une association de personnes qui assument collectivement leurs responsabilités d'entrepreneurs;**
- **Une entreprise contrôlée par ses usagers et usagères;**
- **Une entreprise dont la finalité consiste à maximiser les divers avantages que les membres retirent, à la fois comme entrepreneurs, usagers, usagères, citoyens et citoyennes d'un milieu;**
- **Une entreprise dont les règles garantissent aux membres l'égalité dans l'exercice de leur pouvoir et l'équité dans la répartition des contributions et le partage des résultats;**
- **Une entreprise qui favorise la coopération entre les coopératives pour développer des affaires et contribuer au développement de son milieu;**
- **Une entreprise qui fait de l'éducation un de ses mécanismes de fonctionnement essentiels, notamment par le partage de la connaissance et de l'information.**

Conseil Québécois de la Coopération et de la Mutualité

Diverses catégories :

Coopérative de consommateurs et consommatrices : Une coopérative qui fournit des biens et des services : secteurs de l'alimentation, des biens et services en milieu scolaire, la câblodistribution, les services funéraires, etc.

Coopérative de producteurs et de productrices : Une coopérative qui regroupe des membres qui bénéficient des avantages économiques en achetant à la coopérative des biens et des services : secteurs de l'agriculture, de l'agroalimentaire, du taxi, etc.

Coopérative de travail : Une coopérative qui regroupe des membres qui se créent un emploi. Secteurs : l'aménagement forestier, les technologies de l'information, les services ambulanciers, l'agroalimentaire, etc.

Coopérative de travailleur, travailleuse actionnaire : Cette coopérative détient une part des actions de l'entreprise qui fournir du travail à ses membres. Secteurs de la fabrication de l'information, du multimédia, etc.

Coopérative de solidarité, à partenariat multiple : Une coopérative qui mobilise des catégories de partenaires membres par exemple : les consommateur.trices, les producteur.trices, les travailleur.es, les associations partenaires, etc. Secteurs : les services à domicile, l'environnement, l'agriculture, les services tels que épiceries, restaurants, etc.

Le conseil d'administration de la coopérative

Pouvoirs et responsabilités du CA

- Déterminer l'orientation générale et les objectifs stratégiques de la coopérative
- Déterminer la gamme de produits et services à offrir aux membres
- Décider de l'acquisition, de la modification et de la vente des actifs immobilisés de la coopérative
- Autoriser un emprunt
- Désigner les personnes autorisées à signer des ententes contractuelles au nom de la coopérative
- Embaucher et remplacer le directeur ou la directrice
- Définir les politiques salariales
- Développer contrôler l'application des politiques
- Faire le suivi de la volonté de l'Assemblée générale
- Évaluer le niveau de satisfaction des membres
- Adopter et contrôler le budget annuel de la coopérative
- Faire les suivis des opérations de la coopérative
- Organiser et gérer la vie démocratique: nommer les officiers, convoquer les assemblées des membres, organiser les activités coopératives, organiser les programmes de formation à la coopération
- Représenter la coopérative
- Faire des recommandations à l'Assemblée générale des membres

Source: Orion 1996

Assemblée générale

1 membre = 1 vote

Pouvoirs de l'assemblée générale

- Élection des administrateurs et des administratrices
- Répartition des excédents
- Prise de décisions sur les orientations de l'entreprise
- Nomination d'une firme de vérification
- Tout autre pouvoir que lui confère la Loi et ses règlements.



La force de l'entreprise sociale : L'équilibre entre l'association et les affaires. La ligne est très fine entre les deux réalités qui ne font qu'une au sein de cette structure.

La structure

**A
S
S
O
C
I
A
T
I
F
G
E
S
T
I
O
N**

Membres

Assemblée générale annuelle

Conseil d'administration

Comités permanents

Comité exécutif

Comités ad hoc

DIRECTION - COORDINATION

EMPLOYÉ.E

EMPLOYÉ.E

EMPLOYÉ.E

EMPLOYÉ.E

EMPLOYÉ.E

La mission de l'entreprise sociale



La mission représente la raison d'être, le pourquoi, de l'entreprise sociale.

« La mission de l'entreprise est sa raison d'être. Elle a été constituée dans ce but.

Toutes les décisions et les gestes posés par les dirigeantes et dirigeants doivent être en cohérence

avec cette mission. La mission d'une entreprise sociale a la particularité de comporter une finalité sociale.

La mission de la coopérative s'articule autour de la satisfaction des besoins économiques, sociaux et culturels de ses membres. La particularité de la formule coopérative est de leur permettre d'en exercer collectivement le contrôle.

De plus, la coopérative s'inscrit généralement dans une approche de développement de sa communauté : création et maintien d'emplois, offre nouvelle ou complémentaire de services à son milieu, impact économique et social, pour n'en citer que quelques-uns des plus fréquents. L'activité économique est donc un moyen permettant à la coopérative de remplir sa mission auprès de ses membres et de sa communauté.

La mission de l'organisation à but non lucratif s'articule autour de la satisfaction des besoins d'une collectivité. Elle est souvent formulée de la même façon, par un énoncé d'un constat, d'un problème ou d'une aspiration et une solution proposée ».

Source : Guide d'analyse des entreprises d'économie sociale, Réseau d'investissement social du Québec RISQ, 2003



*« En
économie
sociale, c'est
l'association
qui
entreprend. »*

*Chantier de
l'économie sociale*

Le développement

La **Roue du développement - Créeer de la richesse communautaire**, document élaboré par le Centre Canadien pour le Renouveau Communautaire, souligne l'importance que le développement se fasse en tenant compte de l'association, de l'entreprise et de la communauté. 3 grandes tâches sont étoffées soit :

- **Le développement organisationnel :**
 - * évaluation du niveau de préparation;
 - * formation sur mesure - ouverture au changement et à l'apprentissage;
 - * mission et objectifs;
 - * expérience en gestion de projets;
 - * renforcement des capacités en leadership;
- **Le développement entrepreneurial**
 - * recherche
 - * pré-faisabilité
 - * faisabilité
 - * planification d'affaires (financement, gestion, marketing, structure légale, etc.)
- **La mobilisation communautaire et le réseautage stratégique :**
 - * Relations avec les institutions financières, les entreprises sociales et privés, les organisations, les municipalités, etc.

Au besoin, l'apport de l'appui technique peut soutenir le groupe qui développe l'entreprise sociale. Ce n'est pas un développement linéaire mais bien un développement global.

Ce guide aide les personnes à évaluer le niveau de préparation de leurs groupes ou organisation à entreprendre l'entreprise sociale.

Les divers chapitres couvrent :

- l'entreprise sociale au travail - une gamme de solutions entrepreneuriales;
- définir l'entreprise sociale;
- définir le profil entrepreneurial;
- survol du processus de développement de l'entreprise sociale;
- les listes de vérification;
- d'autres ressources.



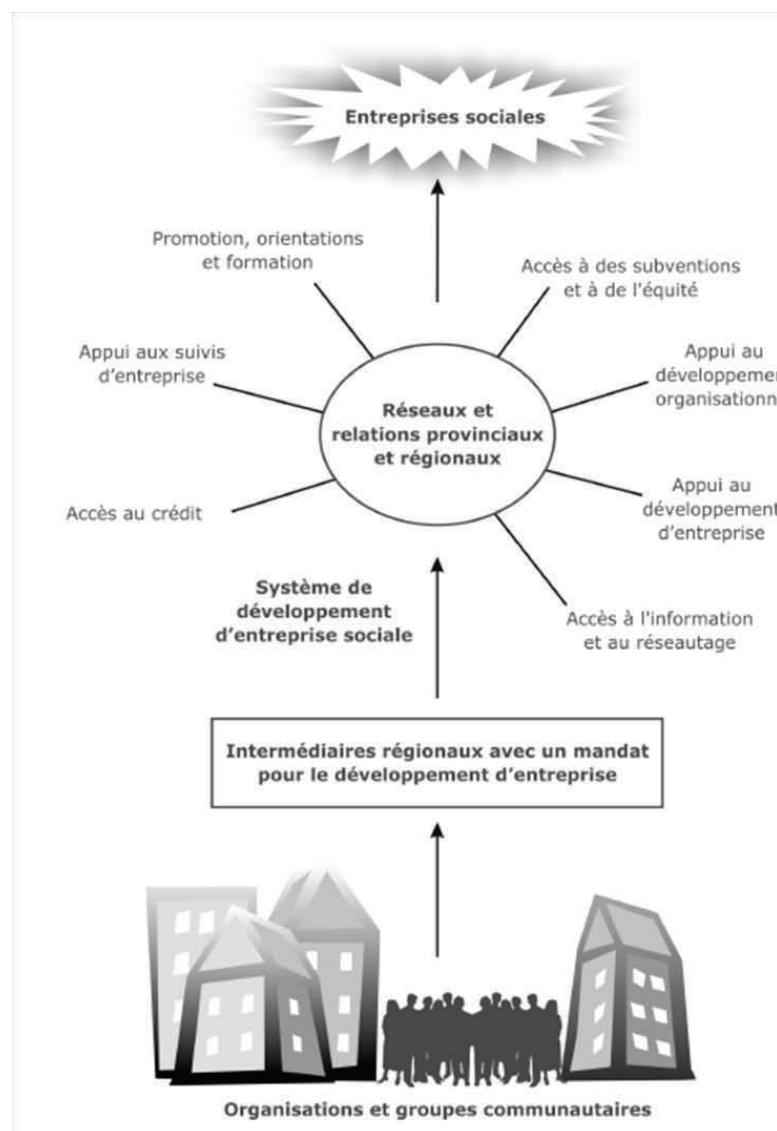
La toile d'appuis pour soutenir une entreprise sociale

En Afrique, un proverbe souligne que cela prend tout un village pour élever un enfant et pour le développement des entreprises sociales, nous remarquons que cela prend une toile de plusieurs appuis pour soutenir le développement d'une entreprise.

Il est capital d'avoir **accès au crédit et aux subventions et à de l'équité** (pour le pré-démarrage, études, formation, le démarrage, le développement et la croissance, etc.), à **l'information et au réseautage stratégique** (information sur le secteur économique qui nous intéresse, réseautage stratégique pour promouvoir notre entreprise, vendre nos produits, nos services, etc.).

Il est aussi important, à tout moment donné, d'avoir de l'appui pour **développer le côté organisationnel, le côté entrepreneurial** de notre entreprise et que cela soit à n'importe quelle phase ou étape de son développement.

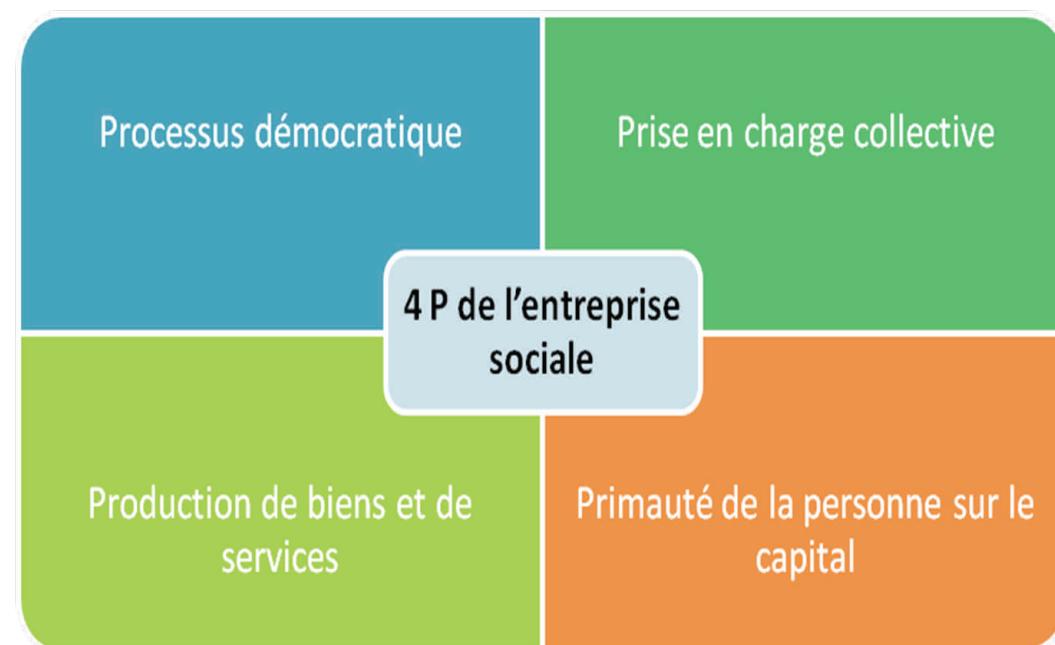
Nous constatons aussi, que s'il y a des intermédiaires expérimentés en développement d'entreprises sociales, que cela peut aider pour l'accompagnement tout au long du développement de l'entreprise sociale. Il y a plusieurs exemples à succès d'intermédiaires qui jouent ce rôle actif au Québec par exemple : les Coopératives de développement régional, les Corporations de développement économique communautaire, les Organisations de femmes en soutien à l'entrepreneuriat au féminin.



« ... ce sont des associations axées sur la personne et fondées sur l'équité, la solidarité et l'assistance mutuelle, les coopératives sont un élément catalyseur du développement de l'esprit d'entreprise et un facteur important de stabilité et de cohésion sociale. »
Kofi Annan



Les 4 P



Identifions 2 entreprises sociales et discutons des **4 P** de ces entreprises. Pour chaque entreprise sociale, clarifions leur processus de prise de décision, les activités commerciales, les buts sociaux et économiques, la place de toutes les personnes impliquées, etc. Par la suite, comparons les similitudes et les différences.

**Le modèle
basé sur les
« 4 P »**

Chantier de
l'économie sociale

ENTREPRISE SOCIALE 1

Nom :

ENTREPRISE SOCIALE 2

Nom :



**QU'EST-CE QUI NOUS PLAÎT?
QUELLE STRUCTURE D'ENTREPRISE NOUS INTÉRESSE DAVANTAGE
ET POURQUOI?**

STRUCTURE 1 :	STRUCTURE 2 :

Faire le point est important pour confirmer ce que nous avons appris et ce que nous devons clarifier avant d'aller plus loin. Prenons le temps de réfléchir! Prenons le temps de nommer ce qui nous intéresse plus ou moins et clarifions le pourquoi.



L'Union culturelle des Franco-Ontariennes

I-5330, chemin Canotek
Ottawa (Ontario)
Canada
K1J 9C1
Téléphone : 1 613 741 1334
Télécopieur : 1 613 741 8577
Courriel : ucfo@on.aibn.com
Site Internet : www.unionculturelle.ca

Au fil des ans, l'Union culturelle des Franco-Ontariennes a voué ses efforts à informer et à conscientiser ses membres, mais aussi toutes les femmes sur divers sujets. Cette orientation a amené les femmes à prendre conscience de l'importance et de l'ampleur des problèmes sociaux et économiques qui touchent les femmes. L'organisme consacre beaucoup d'énergie à la conception et à la mise sur pied de programmes et de projets visant à contribuer à la croissance personnelle et collective des participantes par la sensibilisation et l'information. Comme ce programme de formation, toutes ses activités répondent à des besoins réels et amènent un grand nombre de femmes à améliorer leur condition de vie.



Maintenant sautons
dans la piscine!
Apprenons comment
démarrer une
entreprise.