

UNIVERSITÉ DU QUÉBEC

RÉARTICULER L'ÉCONOMIQUE ET LE SOCIAL DANS UNE PERSPECTIVE  
DE DÉVELOPPEMENT LOCAL : ENJEUX QUOTIDIENS  
ET REPRÉSENTATIONS D'ACTEURS DE TROIS ORGANISATIONS GASPÉSIENNES  
D'ÉCONOMIE SOCIALE ET SOLIDAIRE

MÉMOIRE  
PRÉSENTÉ À  
L'UNIVERSITÉ DU QUÉBEC À RIMOUSKI  
comme exigence partielle  
du programme de Maîtrise en développement régional

PAR

SOPHIE LEBLANC

Mai 2008

UNIVERSITÉ DU QUÉBEC À RIMOUSKI  
Service de la bibliothèque

Avertissement

La diffusion de ce mémoire ou de cette thèse se fait dans le respect des droits de son auteur, qui a signé le formulaire « *Autorisation de reproduire et de diffuser un rapport, un mémoire ou une thèse* ». En signant ce formulaire, l'auteur concède à l'Université du Québec à Rimouski une licence non exclusive d'utilisation et de publication de la totalité ou d'une partie importante de son travail de recherche pour des fins pédagogiques et non commerciales. Plus précisément, l'auteur autorise l'Université du Québec à Rimouski à reproduire, diffuser, prêter, distribuer ou vendre des copies de son travail de recherche à des fins non commerciales sur quelque support que ce soit, y compris l'Internet. Cette licence et cette autorisation n'entraînent pas une renonciation de la part de l'auteur à ses droits moraux ni à ses droits de propriété intellectuelle. Sauf entente contraire, l'auteur conserve la liberté de diffuser et de commercialiser ou non ce travail dont il possède un exemplaire.

## REMERCIEMENTS

Je tiens à remercier très sincèrement celles et ceux qui ont accepté de participer à la présente recherche avec tant d'intérêt et de générosité. Merci de vous investir avec tant de conviction dans ce que vous faites, et surtout, bonne continuation!

Merci à mon directeur, Carol Saucier, pour son soutien et ses commentaires éclairants, ainsi qu'à mes parents et Josh pour leur support constant et apprécié!

Je remercie également le Fonds québécois de la recherche sur la société et la culture (FQRSC) et le Conseil de recherche en sciences humaines du Canada (CRSH) pour leur appui financier.

## TABLE DES MATIÈRES

REMERCIEMENTS	ii
TABLE DES MATIÈRES	iii
LISTE DES ABRÉVIATIONS, SIGLES ET ACRONYMES	vi
INTRODUCTION	1
CHAPITRE 1	
CADRE THÉORIQUE	7
1.1 L'économie sociale et solidaire	7
1.1.1 L'économie sociale et solidaire en contexte québécois	7
1.1.2 Un ensemble diversifié de pratiques	9
1.1.3 Défis de définitions	11
1.1.4 Au-delà des différences : des principes et caractéristiques en commun	17
1.1.5 Les pratiques d'ÉSS : un potentiel de contestation et de transformation ?	22
1.1.6 Économie plurielle et activité économique	23
1.1.7 Organismes communautaires et ÉSS	27
1.2 Développement local et ÉSS	32
1.2.1 Le développement local	32
1.2.2 Développement économique communautaire et développement local progressiste	34
1.2.3 La contribution de l'ÉSS au développement et à la revitalisation des collectivités	37
1.2.4 L'ÉSS dans une démarche de résolution des problématiques locales : quels apports spécifiques pour le milieu gaspésien?	41
CHAPITRE 2	
MÉTHODOLOGIE ET CONSIDÉRATIONS ÉTHIQUES	43
2.1 Questions générale et spécifiques de recherche	43
2.1.1 Question générale	43
2.1.2 Questions spécifiques	43
2.2 Méthodologie	44
2.2.1 Une approche hybride	45
2.2.2 L'étude de cas multiple comme stratégie de recherche	45
2.2.3 Les étapes de la recherche	47
2.3 Considérations éthiques	58
2.4 Présentation des cas retenus	62
2.4.1. Coopérative de solidarité Rocher Percé	62

2.4.2. Collectif Aliment-Terre	64
2.4.3. Clorid'art	68
CHAPITRE 3	
L'ÉSS VUE DE L'INTÉRIEUR : CONCEPTION ET SENTIMENT	
D'APPARTENANCE	70
3.1 L'ÉSS selon ses acteurs	70
3.1.1 Des caractéristiques qui lui sont propres et la distinguent	70
3.1.2 Un concept méconnu, aux contours flous	74
3.2 L'appartenance à l'ÉSS	76
3.2.1 L'identification à l'ÉSS pour la CSRP et Clorid'art	76
3.2.2 Organismes communautaires et ÉSS : quels liens selon les acteurs?	78
3.3 Des avantages à faire partie de l'ÉSS : l'exemple de la CSRP	86
3.3.1 Un démarrage facilité	86
3.3.2 La force du travail en commun	87
CHAPITRE 4	
L'ÉSS AU QUOTIDIEN : ENJEUX ET PROBLÉMATIQUES	
4.1 Défis, forces et alliés dans la mise sur pied et le développement d'organisations d'ÉSS	88
4.1.1 Forces et alliés	88
4.1.2 Des défis	95
4.2 Des enjeux liés au financement extérieur	105
4.2.1 Un soutien extérieur essentiel et justifié	105
4.2.2 L'envers de la médaille : les effets pervers du soutien extérieur	110
4.2.3 Financement du communautaire et rapport à l'État : quels enjeux?	116
4.2.4 Autonomie et financement extérieur : une conciliation possible?	119
4.3 La vie démocratique au sein des organisations : situation et problématiques	121
4.3.1 Les modalités de la gestion démocratique	121
4.3.2 L'intégration d'un fonctionnement démocratique : entre volonté et complexité	123
CHAPITRE 5	
UNE PLURALITÉ DE LOGIQUES EN ACTION	
5.1 Finalité sociale et logique territoriale	135
5.1.1 Des logiques sociales bien présentes dans chacun des cas	135
5.1.2 Une logique territoriale au cœur des initiatives	144
5.1.3 Des organisations bien ancrées dans leur milieu	164

5.1.4 En bref : un souci de contribution à la base de l'action	169
5.2 La logique économique	170
5.2.1 Une logique incontournable et présente	170
5.2.2 Une insertion particulière dans la sphère économique	179
5.2.3 Organismes communautaires et logique économique : quels liens?	181
5.3 Une logique politique en action	185
5.3.1 L'affirmation des valeurs	186
5.3.2 Une dimension particulière au Collectif : revendication et mobilisation	189
5.3.3 Quelle contestation de l'économie dominante?	190
5.3.4 Une dimension alternative aux pratiques d'ÉSS?	191
5.4 Une pluralité de logiques en action	198
5.4.1 Des logiques qui s'entremêlent et parfois se confrontent	199
5.4.2 Des logiques qui s'enrichissent mutuellement	201
5.4.3 Vers une réarticulation possible : une conception qui tient compte des particularités	203
CONCLUSION	208
BIBLIOGRAPHIE	212
ANNEXES	228

## LISTE DES ABRÉVIATIONS, SIGLES ET ACRONYMES

ASC	Agriculture soutenue par la communauté
C.A.	Conseil d'administration
CAB	Centre d'action bénévole
CIFA	Centre d'interprétation et de formation agroécologique
CIRIEC	Centre interdisciplinaire de recherche et d'information sur les entreprises collectives
Coop	Coopérative
CJE	Carrefour jeunesse emploi
CLD	Centre local de développement
CLSC	Centre local de services communautaires
CRÉ	Conférence régionale des élu(e)s
CSRP	Coopérative de solidarité Rocher Percé
DEC	Développement économique communautaire
DL	Développement local
DRHC	Développement et ressources humaines Canada
EESAD	Entreprise d'économie sociale en aide domestique
ÉS	Économie sociale
ÉSS	Économie sociale et solidaire
GIM	Gaspésie/Îles-de-la-Madeleine
ISQ	Institut de la statistique du Québec
OBNL	Organisme à but non lucratif
OCA	Organisme communautaire autonome
NÉS	Nouvelle économie sociale
MDEIE	Ministère du développement économique, de l'innovation et de l'exportation
MRC	Municipalité régionale de comté
PSOC	Programme de soutien aux organismes communautaires
ROCGIM	Regroupement des organismes communautaires de la Gaspésie et des Îles-de-la-Madeleine
SADC	Société d'aide au développement des collectivités

## INTRODUCTION

Historiquement peuplée de Micmacs, d'Acadiens, de Loyalistes, d'Écossais, d'Irlandais, d'Anglo-Normands, de Canadiens-Français et autres, la Gaspésie est considérée comme une véritable et unique mosaïque culturelle, ethnique et religieuse. La péninsule gaspésienne compte 20 223 kilomètres carrés et compte cinq MRC<sup>1</sup>. En 2006, la population de la Gaspésie et des Îles s'élevait à 95 872 habitants (ISQ 2006), représentant environ 1,3% de la population du Québec (MDEIE 2006). La majorité de la population est dispersée le long du littoral, à l'exception de quelques villages. L'économie de la Gaspésie, en grande partie basée sur l'exploitation des ressources naturelles, est centrée sur trois secteurs principaux : la pêche, la forêt et le tourisme.

Au cours des dernières années, la Gaspésie a connu ce que Saucier nomme «*une déstructuration des piliers traditionnels de l'économie régionale*» (Saucier 2001 : 104). Les fermetures d'usines<sup>2</sup> qui ont marqué les dernières années, le déclin dans le secteur des pêches et les difficultés du secteur forestier en sont de profondes marques. La dispersion de la population, la diminution de la population<sup>3</sup>, l'exode des jeunes<sup>4</sup>, la forte dépendance envers la grande entreprise, la faible diversité des activités manufacturières, le faible développement de l'entrepreneurship et la forte saisonnalité des emplois ont rendu la structure économique gaspésienne fragile (Lemieux 2001 : 4). Avec un taux de

---

<sup>1</sup> Voir la carte à l'annexe 1.

<sup>2</sup> Murdochville (1999) : fermeture de l'usine d'extraction du cuivre de Mines Noranda - Chandler (1999) : fermeture de la papetière Gaspésia d'Abitibi-Consolidated et plus récemment, New Richmond (2005), fermeture de la papetière Smurfit Stone.

<sup>3</sup> Selon l'Institut de la Statistique du Québec, les perspectives démographiques prévoient une baisse démographique dans les années à venir (ISQ).

<sup>4</sup> Soulignons toutefois que depuis quelques années, les jeunes de 25 à 34 ans sont plus nombreux à s'établir en région qu'à la quitter : le solde migratoire des jeunes de 25 à 29 ans et de 30 à 34 ans est positif (source : [www.portailjeunesse.ca](http://www.portailjeunesse.ca)).

chômage de 17,3%<sup>5</sup> (ISQ), la Gaspésie demeure la région avec le taux de chômage le plus élevé du Québec (MDEIE 2006). Elle a également le taux d'emploi le plus bas au Québec (44,4%) (ISQ)<sup>6</sup>. La Gaspésie doit ainsi faire face à de nombreux défis<sup>7</sup>, et ce contexte socio-économique difficile en porte certains à la considérer comme la région la plus en difficulté ou fragile du Québec (Lafontaine 2001 : xiii).

Devant ces difficultés, les collectivités manifestent une volonté accrue de prise en main de leur développement, et des pratiques de développement plus solidaires comme celles d'économie sociale et solidaire (ÉSS) (Saucier 2001 : 105) suscitent de plus en plus d'intérêt dans la région. En effet, l'économie sociale et solidaire est souvent montrée en tant que réponse aux défis sociaux. Historiquement, l'économie sociale «*s'est développée parmi des classes laborieuses et exploitées luttant pour améliorer des conditions de vie précaires.*» (Favreau 1997 : 77); elle est habituellement mise en place par des groupes sociaux fragilisés qui se constituent en acteurs (Boucher 2004 : 18). L'économie sociale est ainsi souvent vue comme étant une «*filie de la nécessité*», selon l'expression de Henri Desroches (Favreau 1997 : 77). Aujourd'hui, elle peut encore être vue comme un relais de nécessité<sup>8</sup>, prenant le relais des économies marchande et publique incapables ou impuissantes devant les nouveaux défis sociaux (comblant les «*market failure*» et les «*state failure*») (Favreau 1997 : 77). L'économie sociale et solidaire aurait également un

---

<sup>5</sup> Comparativement à 20,5% en 1995 (MDEIE 2006).

<sup>6</sup> Voir annexe 2.

<sup>7</sup> Sans tomber dans le défaitisme, nous considérons important de montrer quelques éléments permettant de montrer la «*fragilité*» de l'économie de ce territoire, ce qui nous permettra de mieux situer les pratiques d'économie sociale et solidaire dans le contexte socio-économique dans lequel elles s'élaborent.

<sup>8</sup> Selon Favreau, en plus sa fonction de relais, on doit également reconnaître sa fonction de «*levier de transformation sociale*»<sup>8</sup> : «*l'économie sociale est, par essence, faite d'initiatives économiques lancées sous la pression de besoins cruciaux – la fonction de relais-. Mais elle est aussi portée par un mouvement social soudé dans l'adversité – la fonction de levier - .*» (Favreau 1997 : 79).

rôle particulier à jouer dans les territoires en difficulté, s'inscrivant dans une démarche constructive de développement local et proposant des solutions adaptées aux milieux.

Plusieurs initiatives locales témoignent du dynamisme de l'économie sociale et solidaire dans la région gaspésienne. En Gaspésie, les entreprises et associations collectives prennent diverses formes. L'économie sociale et solidaire gaspésienne regroupe donc une panoplie de coopératives<sup>9</sup>, de mutuelles, d'organismes communautaires en santé et services sociaux<sup>10</sup> et d'autres organismes à but non lucratif dans divers secteurs. Saucier mentionne, à titre d'exemples, les coopératives agricoles et maraîchères, les coopératives forestières et les syndicats de producteurs de bois, les caisses d'épargne et de crédit ou encore les organismes à but non lucratif oeuvrant dans les services aux personnes (Saucier 2001 : 106).

L'objectif principal de la présente recherche est d'améliorer la compréhension des réalités et des pratiques d'économie sociale et solidaire telles que vécues par les acteurs qui la concrétisent au quotidien dans la région gaspésienne. À travers les significations des pratiques vécues données par les acteurs, cette recherche vise à comprendre comment ils vivent et interprètent leurs pratiques d'économie sociale et solidaire. Privilégiant un point de vue «de l'intérieur», elle touche au vécu des acteurs et à leurs représentations,

---

<sup>9</sup> Selon le MDEIE, il existait 76<sup>9</sup> coopératives en 2004 en Gaspésie et aux Îles-de-la-Madeleine (MDEIE 2005 : 23). En 2003, les coopératives dans la région administrative de la Gaspésie – Îles-de-la-Madeleine comptaient 12 317 membres et fournissaient plus de 1273 emplois.

<sup>10</sup> On situe le début du mouvement communautaire en Gaspésie et aux Îles à la fin des années 70. On compte aujourd'hui plus de 120 organismes communautaires autonomes dans la région (Leblanc 1999 : 2), oeuvrant majoritairement dans le domaine de la santé et des services sociaux et dans la défense de droits. On retrouve, par exemple, des centres d'action bénévole, des maisons de jeunes, des centres de femmes, des associations de personnes âgées et de personnes handicapées, des associations d'entraide en santé mentale, de défense des droits, de soutien aux familles, des ressources en sécurité alimentaire, des maisons d'hébergement, un groupe-ressource en logement collectif et un regroupement sectoriel (Leblanc 1999 : 3).

laissant une grande place à leur subjectivité. Il en résulte une recherche qualitative fondée sur la stratégie de l'étude de cas et de l'analyse par théorisation ancrée.

Des travaux ont déjà été faits sur des pratiques d'économie sociale ou solidaire pour d'autres régions<sup>11</sup>, mais à notre connaissance, le sujet n'a pas été traité de façon complète ou très approfondie en Gaspésie. C'est donc en ce sens, entre autres, que notre recherche tire une partie de son intérêt scientifique. De plus, même si certains travaux ont été réalisés sur les liens entre le développement local/régional et l'économie sociale et solidaire, il semble que les connaissances restent à approfondir, particulièrement en milieu rural. Également, les débats, les théories et les opinions divergentes sont nombreux concernant l'économie sociale et solidaire. L'économie sociale et solidaire fait en effet couler beaucoup d'encre et est l'objet de nombreux débats<sup>12</sup>, tant au niveau de sa définition, de son appellation que de sa contribution possible à la société et de son potentiel de transformation sociale. Constamment à cheval entre l'économique et le social, l'ÉSS semble chercher son identité, ce qui rend nécessaire une meilleure compréhension des diverses significations que lui accordent les acteurs. Également, bien des auteurs se sont prononcés sur les mérites et limites de l'économie sociale et solidaire, mais nous en savons bien peu sur la façon dont elle est vécue au quotidien et ce qu'en pensent les acteurs, particulièrement dans une région comme la Gaspésie. Peu de

---

<sup>11</sup> Pensons, entre autres, aux travaux du Réseau québécois partenarial de recherche en économie sociale (RQRP-ÉS), qui montrent les diverses facettes de l'économie sociales dans plusieurs régions québécoises.

<sup>12</sup> L'économie sociale et solidaire apporte avec elle son lot de controverses, et ce, tant dans l'opinion publique qu'au sein des mouvements sociaux. Certains la voient comme un simple outil de gestion des problèmes sociaux ou de camouflage au désengagement de l'État, justifiant les coupes dans les programmes sociaux et constituant un ghetto d'emplois sous-payés (à ce sujet, voir entre autres Boivin et Fortier 1998). Pour d'autres, elle a un véritable potentiel de renouveau de la société civile, constituant une véritable économie alternative ayant un projet politique de démocratisation de l'économie.

recherches impliquant les acteurs eux-mêmes ont été réalisées. Il est temps de leur redonner la parole, et c'est précisément ce que vise cette recherche.

De plus, le contexte particulier dans lequel est plongée la Gaspésie force à considérer le potentiel de diverses pratiques pour contribuer à l'amélioration des conditions socioéconomiques et au développement de la région. L'économie sociale et solidaire semble prendre une place de plus en plus importante en Gaspésie et aux Îles, comme en témoigne, entre autres, la création récente d'un pôle régional de l'économie sociale dans la région<sup>13</sup>. Son potentiel de contribution au développement de la région semble également bénéficier d'une reconnaissance de plus en plus grande. Ce sont donc autant de considérations tant scientifiques que sociales qui viennent rendre la présente recherche pertinente.

Par une meilleure connaissance du vécu et des représentations des acteurs, nous croyons que la présente recherche mènera à une meilleure compréhension des pratiques d'économie sociale et solidaire en milieu rural. De façon plus indirecte, elle fournira également des indices précieux sur la contribution des pratiques d'ÉSS au développement local d'une région comme la Gaspésie.

Dans le premier chapitre, nous explorons diverses notions reliées à l'économie sociale et solidaire et exposons les éléments principaux qui la caractérisent. Nous tentons

---

<sup>13</sup> Créé au début de l'année 2007 sous l'impulsion de différents acteurs des milieux socio-économiques et de l'éducation de la Gaspésie et des Îles-de-la-Madeleine et du Bas-St-Laurent, le pôle régional s'est donné comme mission de «favoriser la concertation et le partenariat entre les entreprises, les intervenants locaux et régionaux en économie sociale afin d'harmoniser les interventions et d'en maximiser les effets» (source : Pôle régional d'économie sociale GIM 2007).

également de montrer les liens plus spécifiques unissant l'économie sociale et solidaire et le développement local. Le chapitre suivant permet de présenter la méthodologie et les considérations éthiques de la recherche. Vient ensuite la partie de l'analyse, qui constitue la partie la plus substantielle du mémoire et se subdivise en trois chapitres principaux. Chacun de ces chapitres de l'analyse permet d'apporter des éléments de réponse à l'une des trois questions spécifiques de recherche. Dans le premier, nous explorons les conceptions que les acteurs ont de l'ÉSS et de leur appartenance à celle-ci. Le deuxième chapitre traite des problématiques et des enjeux que les acteurs rencontrent au quotidien, tandis que le troisième porte sur la pluralité des logiques que font intervenir les acteurs dans le sens qu'ils donnent à leurs pratiques.

## CHAPITRE 1

### CADRE THÉORIQUE

#### 1.1 L'ÉCONOMIE SOCIALE ET SOLIDAIRE

##### 1.1.1 L'ÉCONOMIE SOCIALE ET SOLIDAIRE EN CONTEXTE QUÉBÉCOIS

L'économie sociale n'est pas nouvelle, prenant source dans l'associationnisme ouvrier européen émergeant en résistance au capitalisme industriel dès la fin du XVIIIe siècle (Favreau 1997 : 82). Au Québec, c'est dans les milieux agricoles et ouvriers des XVIIIe et XIX<sup>e</sup> siècle qu'émergent les premières expérimentations pratiques de l'économie sociale (D'Amours 2006 : 68). Des ouvriers mettent sur pied des sociétés d'entraide et mutuelles d'assurances pour couvrir les imprévus. Un peu plus tard, des petits producteurs agricoles créent des coopératives d'approvisionnement pour se protéger de la montée de la marchandisation. Vient ensuite la première caisse d'épargne et de crédit fondée par Alphonse Desjardins, suivie d'une multiplication des coopératives dans différents secteurs à partir des années 20 (Favreau et Lévesque 1996). Ce que certains appellent la «*nouvelle économie sociale*» émerge dans les années 70, sous la poussée de mouvements sociaux<sup>14</sup> et de nouvelles demandes sociales (*ibid.* 1996), portant de nouveaux types d'intervention dans le champ de l'économie sociale (Boucher 2004 :

---

<sup>14</sup> La mobilisation importante de la société civile québécoise a grandement contribué à l'essor de l'économie sociale en contexte québécois. Rose (1997) et Lévesque (2002) montrent comment le contexte québécois rassemblait des conditions propices à l'émergence de l'économie sociale. Comme le rappelle Rose, l'économie sociale a des racines particulièrement profondes au Québec avec la place importante occupée par le mouvement coopératif et associatif<sup>14</sup> (Rose 1997 : 267). Les divers acteurs sociaux (syndicats, mouvement communautaire, groupes de femmes) sont nombreux et très engagés (Lévesque 2002 : 59). Lévesque montre que c'est en partie grâce à cette mobilisation importante de la société civile au Québec et aux conditions minimales définies par les pouvoirs publics qu'une économie plurielle reposant sur la triade «État-marché-société civile» peut s'épanouir à l'échelle du «nouveau local» (Lévesque 2002 : 59). La structure économique, dans laquelle les «*entreprises de l'économie sociale et de l'économie publique occupent des secteurs relativement stratégiques*» (Lévesque 2002 : 59), est également favorable, tout comme la reconnaissance de la pertinence des groupes communautaires pour les questions économiques et sociales (Lévesque 2002 : 59-60).

18). L'économie sociale a été au cœur de la Marche des femmes contre la pauvreté en 1995, dont la demande d'infrastructures sociales constituait un élément central des revendications, et des deux grands sommets socioéconomiques<sup>15</sup> tenus au Québec en 1996. Dès lors, l'économie sociale prend une «*teinte quasi-officielle*», reconnue par l'État et les autres partenaires (Rose 1997 : 267) et pouvant compter sur le Chantier de l'économie sociale pour assurer sa représentation, sa promotion et son développement<sup>16</sup>.

L'économie sociale québécoise est aujourd'hui considérée comme une réponse à des préoccupations très diverses, allant de la création d'emplois et la rentabilité économique au développement des régions, au soutien des infrastructures sociales et aux besoins sociaux (Belley 1997 : 272). Au Québec, les entreprises de «l'ancienne» et de la «nouvelle» économie sociale sont aujourd'hui présentes dans de multiples secteurs<sup>17</sup> et constituent un ensemble dynamique et diversifié de pratiques.

---

<sup>15</sup> Dont le Sommet sur l'économie et l'emploi.

<sup>16</sup> Le Chantier est une corporation à but non lucratif réunissant les promoteurs d'entreprises d'économie sociale, les acteurs du développement local et les grands mouvements sociaux. Il s'est donné comme mandat de représenter, promouvoir et développer l'économie sociale (Neamtan 2002 : 219). Selon Lévesque, le Chantier constituerait une sorte de conseil national de la nouvelle économie sociale, alors que les générations précédentes de l'économie sociale sont représentées par le Conseil de la coopération du Québec (Lévesque 2002 : 60).

<sup>17</sup> Mentionnons, à titre d'exemples : assurances, finance, agroalimentaire, santé, immobilier, services sociaux, éducation, culture, tourisme, médias, énergie, transport, développement économique, environnement, etc. (D'Amours 2006 : 82-83). Selon Belley, les projets reliés à la «nouvelle économie sociale» touchent davantage les secteurs suivants : maintien à domicile, comptoirs alimentaires, cuisines collectives, insertion en emploi, environnement, défense des droits, culture, santé mentale, aide à la petite enfance, etc. (Belley 1997 : 274).

### 1.1.2 UN ENSEMBLE DIVERSIFIÉ DE PRATIQUES : COMPOSANTES ASSOCIATIVE ET COOPÉRATIVE DE L'ÉS

L'économie sociale et solidaire constitue aujourd'hui un ensemble fortement contrasté, très diversifié<sup>18</sup>. La distinction fréquemment adoptée entre les entreprises d'économie sociale (coopératives ou OBNL marchands) et les organismes ou associations d'économie sociale (OBNL non marchands) est un reflet de cette diversité, montrant la différence entre une économie sociale solvable, sujette à la sanction du marché, et une économie sociale non solvable plus dépendante de l'aide étatique (Tremblay 2002 : 245). Certaines initiatives relèvent davantage du développement économique (reliées au développement local) et prennent la forme d'entreprises plutôt que d'associations, alors que d'autres s'inscrivent dans une logique de développement social (organisations à but non lucratif et coop ne versant pas de ristournes) (Bouchard et al. 2000 : 7). C'est également ce que souligne Lévesque, distinguant les entreprises d'économie sociale à dominante marchande et celles à dominante non marchande (Lévesque 2007).

Les entreprises d'ÉS sont des entreprises démocratiques s'insérant dans le marché et qui offrent des biens et services marchands aux membres ou à la collectivité (Favreau 2005a : 16). Leur logique première est d'assurer à leurs activités une viabilité économique (Comeau et al. 2001 : 248). Ces organisations reliées au développement économique entretiennent des rapports à la fois avec l'État et le marché. Elles sont soutenues par une diversité de bailleurs de fonds et de sources financières (divers paliers

---

<sup>18</sup> C'est d'ailleurs un souci de refléter la diversité des pratiques d'économie sociale qui a orienté la sélection des cas pour la présente étude.

gouvernementaux, ministères et programmes, vente de produits et services, donations privées, etc.) (Bouchard et al. 2000 : 15).

Les associations d'économie sociale, quant à elles, n'emploient pas la voie du marché pour l'essentiel de leurs activités (Saucier et Thivierge 2000 : 13). Ces organisations, qui relèvent davantage du développement social, offrent des services aux membres ou à la collectivité (Favreau 2005a : 16). Plusieurs de ces associations font partie de l'action communautaire autonome<sup>19</sup> et n'effectuent pas d'activités marchandes, s'inscrivant dans un rapport quasi-exclusif avec l'État<sup>20</sup>. Leur fonctionnement est soutenu par un bailleur de fonds principal, par exemple un ministère (Bouchard et al. 2000 : 15). Plusieurs de ces groupes proposent des modes alternatifs de prise en charge des besoins sociaux et s'inscrivent dans une démarche de lutte à la pauvreté<sup>21</sup>. L'autonomie constitue souvent un enjeu central de ces organisations<sup>22</sup> (*ibid.*).

Ainsi, les expérimentations d'économie sociale peuvent être en interface avec le secteur privé (les organisations impliquées dans la production de biens et services marchands, comme les coopératives) ou avec le secteur public (particulièrement celles impliquées dans les services aux personnes) (Lévesque 2002 : 56). Les initiatives d'économie sociale doivent donc faire jouer la réciprocité «*en même temps qu'elles*

---

<sup>19</sup> Au sein de l'action communautaire autonome, Comeau et al. distinguent les organisations de défense des droits sociaux et les organisations communautaires de services.

<sup>20</sup> C'est d'ailleurs le cas du Collectif Aliment-Terre (un des cas retenus pour la présente recherche), un organisme communautaire financé par l'Agence de la santé et des services sociaux.

<sup>21</sup> Au Nord, par exemple, plusieurs initiatives de lutte contre la pauvreté des collectivités rurales et régionales émergent (Favreau 2005a : 25-26).

<sup>22</sup> C'est ce qui pousse plusieurs de ces organismes à s'identifier au «mouvement d'action communautaire autonome» (Bouchard et al. 2000 : 16) ou à se considérer comme un «organisme communautaire autonome» (OCA).

*insèrent leurs entreprises dans le marché ou leurs organismes locaux dans un rapport partenarial avec l'État» (Malo 2001 : 5), devant composer avec des idéologies dominantes qui ne sont pas les leurs<sup>23</sup>.*

Afin de rendre compte de la diversité des pratiques et de respecter leur spécificité, il importe de maintenir la distinction entre les diverses composantes de l'économie sociale. La distinction entre organisations communautaires (de défense de droits sociaux ou d'offres de services de proximité) et les entreprises d'économie sociale doit être maintenue.

### 1.1.3 DÉFIS DE DÉFINITION <sup>24</sup>

#### ***Diversité des terminologies, des conceptions et des définitions***

Définir l'économie sociale et solidaire constitue tout un défi! Tout d'abord, la grande diversité des pratiques se rattachant à l'économie sociale et solidaire rend sa conceptualisation complexe. Des désaccords par rapport au lien avec l'économie sociale se sont glissés entre les mouvements sociaux et parfois même à l'intérieur de ces mouvements (Boucher 2004 : 19). Comme le montre D'Amours (2004) :

*(...) la définition de l'économie sociale a été et est encore l'enjeu d'une lutte entre différents acteurs, l'enjeu résidant dans la plus ou moins grande part d'économique et de social, dans le caractère plus ou moins restrictif ou plus ou moins élargi de cette définition. (D'Amours 2004 : 34)*

---

<sup>23</sup> Ce qui n'est pas sans causer certaines tensions, comme nous le verrons, les rapports qu'entretient l'ÉSS avec l'État ou le Marché n'étant pas toujours simples.

<sup>24</sup> Au-delà de l'intérêt théorique, les nombreux débats entourant la définition et la conceptualisation de l'économie sociale montrent l'importance de discuter du véritable enjeu des pratiques qui se réclament des pratiques d'économie sociale (Bourque 1999 : 38). Comme le souligne Boucher (2004), ces définitions n'ont pas seulement une importance théorique : elles ont une portée stratégique et concrète pour les acteurs de l'économie sociale, s'appropriant et reformulant leur propre définition de l'économie sociale en fonction de leurs intérêts et de leur programme politique, social ou économique (Boucher 2004 : 19).

De plus, il existe plusieurs façons de définir l'économie sociale et une certaine ambiguïté autour de ce concept. L'économie sociale (et solidaire) est un concept difficile à cerner, parfois flexible et élastique<sup>25</sup> (Joyal 1999 : 38), dont les contours sont mouvants :

*Parce qu'elle joue à la fois sur le tableau de l'économie au sens pur et dur, univers des chiffres et de la rentabilité, et sur le tableau plus humaniste du lien social et du bien-être des populations, l'économie sociale, dans sa version renouvelée, offre des contours mouvants qui rendent sa définition difficile à délimiter.* (Fréchette 2000 : 112).

Il importe ici de présenter quelques éléments de définition de l'économie sociale et solidaire apportés par divers auteurs, sans faire une présentation de la multitude de définitions présentes dans la littérature.<sup>26</sup> Nous nous contentons ici de faire un bref survol de quelques conceptions rattachées à l'ÉSS, après quoi nous présenterons les caractéristiques principales que nous retenons pour définir l'économie sociale et solidaire.

Tout d'abord, la distinction entre *économie sociale* et *économie solidaire* effectuée par plusieurs auteurs mérite d'être soulignée. Comme le souligne D'Amours, l'économie solidaire<sup>27</sup> se limite aux services de proximité, se rapprochant ainsi davantage

---

<sup>25</sup> Aussi, comme le montre Joyal, l'entreprise d'économie sociale parfaite n'existe pas : «*L'entreprise alternative idéale répondant parfaitement aux caractéristiques qui les distinguent des entreprises traditionnelles, pas plus que celle d'économie sociale, n'existe pas. (...) Il y a toujours une marge entre les principes, les intentions et la réalité*» (Joyal 1999 : 12). Ainsi, la définition du Chantier correspondrait «*à un type idéal au sens weberien du terme, de sorte que la réalité ne correspond que tendanciellement à ce type.*» (Bouchard et al. 2000 : 4).

<sup>26</sup> Je ne reprendrai pas l'exercice déjà fait de brillante façon par D'Amours (2000), qui décrivait les quatre façons les plus utilisées de définir l'économie sociale : alors que certains auteurs (comme Desroche) choisissent de définir l'économie sociale par ses composantes (coopératives, mutuelles et associations), d'autres (comme Vienney) le font plutôt à partir de ses principes et règles de fonctionnement, de ses valeurs (Defourny, Chantier de l'économie sociale, plusieurs acteurs québécois) ou par la dynamique des acteurs et les formes économiques (Laville) (D'Amours 1997 : 9).

<sup>27</sup> L'économie solidaire désigne des associations libres de personnes qui se réunissent pour mener en commun des actions contribuant à la création d'activités économiques et d'emplois, tout en renforçant la cohésion sociale (D'Amours 1997 : 19).

d'associations ou d'organismes à but non lucratif et de groupes communautaires, alors que l'économie sociale serait plutôt rattachée aux coopératives (D'Amours 1997 : 19). Certains auteurs français (Laville, Dacheux, Collectif MB2) appartenant à un courant particulier préfèrent parler d'*économie solidaire*, opposant économie sociale et économie solidaire<sup>28</sup> (Vaillancourt et Favreau 2001 : 1). D'autres choisissent plutôt le terme d'*économie sociale et solidaire*, afin de tenir compte à la fois d'une économie sociale qui se veut solidaire et d'une autre qui s'inscrirait davantage dans un modèle néo-libéral (D'Amours 1997 : 5). Au Québec, le terme d'*économie sociale* semble être le plus utilisé, tant chez les chercheurs qu'au niveau des organisations<sup>29</sup> (Favreau 2005 : 3). D'autres encore parlent d'*ancienne économie sociale* et de *nouvelle économie sociale*, pour distinguer la «génération» actuelle de l'économie sociale par rapport aux initiatives antérieures (coopératives et mutuelles datant du début du siècle) (Vaillancourt et Favreau 2000 : 2 ; Lévesque 1989 : 25). La nouvelle économie sociale prendrait sa source principalement dans les groupes communautaires et de développement économique communautaire qui se multiplient à la fin des années 70 (D'Amours 1997 : 37). Selon Lévesque, cette nouvelle économie sociale désigne les nouvelles coopératives, les nouvelles pratiques sociales, les entreprises alternatives et les éco-entreprises (Lévesque 1989 : 25), et elle se distinguerait de «l'ancienne» par une volonté de répondre aux

---

<sup>28</sup> Laville, par exemple, considère que l'économie solidaire a fait sa réapparition il y a une vingtaine d'années, en réaction à la perte du caractère alternatif de l'économie sociale (D'Amours 1997 : 18). Cherchant à rendre compte de la nouvelle ÉS et insistant sur les services de proximité, Jean-Louis Laville distingue l'économie sociale de l'économie solidaire, considérant l'institutionnalisation, le repli sur la correction des abus du capitalisme et l'adaptation fonctionnelle à la logique capitaliste dominante de l'économie sociale (D'Amours 1997 : 18). Cet avis est partagé par Dacheux (2002), pour qui les logiques puissantes du marché sont parvenues à vider l'économie sociale de son projet politique. Ainsi, l'économie solidaire «réintroduit l'inscription dans la sphère politique (accès à l'espace public, projet de transformation sociale) que l'économie sociale a peu à peu abandonnée à mesure qu'elle entrait dans la société salariale.» (D'Amours 1997 : 32).

<sup>29</sup> Quoique le terme d'*économie sociale et solidaire* semble de plus en plus utilisé, entre autres par le Chantier de l'économie sociale.

demandes sociales, par les acteurs qui animent les initiatives et par la volonté explicite de changement social (*ibid.* : 2). Elle se confondrait souvent avec l'économie solidaire au sens où l'entend Laville, composée surtout d'organismes à but non lucratif dans lesquels des acteurs «*mobilisent ensemble des ressources pour répondre à des besoins auxquels ni l'État, ni le marché ne sauraient répondre*» (D'Amours 1997 : 19). *L'économie alternative*, quant à elle, désignerait selon certains une forme plus radicale de l'économie sociale<sup>30</sup>, visant à la fois une contestation du système dominant et la diffusion de modèles alternatifs (Demoustier 2001 : 109).

De notre côté, le terme que nous retenons pour désigner les pratiques qui nous intéressent est celui *d'organisations d'économie sociale et solidaire*, le terme *solidaire* permettant de maintenir une distinction entre l'économie sociale et l'économie solidaire tandis que celui *d'économie sociale* permet une conception plus large de cette forme d'économie, englobant également les coopératives et les mutuelles en plus des associations<sup>31</sup>. Nous croyons également que ce terme inclusif respecte les préoccupations du milieu communautaire à l'égard de l'économie sociale, comme nous le verrons. Nous l'utiliserons donc de façon générale et inclusive, sauf lorsque nous voudrions désigner l'économie sociale de façon spécifique.

---

<sup>30</sup> Les caractéristiques associées à l'économie alternative se rapprochent beaucoup de celles de l'économie sociale et solidaire. Par exemple, Bhérer et Joyal attribuent les caractéristiques suivantes à une entreprise alternative : fonctionnement appuyé sur une gestion collective, recherche de rentabilité sans objectif d'enrichissement, production de biens et de services pouvant répondre à de «véritables» besoins de la population environnante, implication de travailleurs qui, par leurs objectifs ou leurs conditions, se situent en marge de la société (Bhérer et Joyal *in* Bernier 1989 : 32). D'autres auteurs ajoutent également les dimensions de respect de l'environnement (recours à des technologies «douces») et implication au niveau local (Bernier 1989 : 33).

<sup>31</sup> En effet, selon Laville, les coopératives et les mutuelles se rattacherait moins à l'économie solidaire qu'à l'économie sociale. Selon lui, les coopératives seraient devenues un sous-ensemble de l'économie marchande, tandis que les mutuelles seraient devenues un «*complément des systèmes généralisés de Sécurité sociale*» (Laville 1994 : 301).

Au Québec, la définition adoptée par le Chantier de l'économie sociale<sup>32</sup> (D'Amours 1997 : 17) constitue un point de repère pour les acteurs. Selon cette définition, l'économie sociale regroupe l'ensemble des activités et organismes qui sont issus de l'entrepreneuriat collectif et qui s'ordonnent autour de certains principes et règles que l'on pourrait définir ainsi :

*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 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<sup>33</sup>. (Saucier et Thivierge 2000 : 101-102)*

Selon cette définition, «*l'économie sociale désigne les activités économiques exercées par des sociétés, principalement coopératives, des mutualités et des associations (produisant des biens et services marchands et non-marchands) fondées sur des valeurs de solidarité, d'autonomie et de citoyenneté.*» (D'Amours 1997 : 17). Dans cette perspective, le domaine de l'économie sociale recouvre l'ensemble des mouvements associatifs, coopératifs et mutualistes (Saucier et Thivierge 2000 : 102).

---

<sup>32</sup> Cette définition, s'appuyant sur les valeurs, est inspirée des travaux de l'économiste belge Jacques Defourny. Les quatre premiers éléments de cette définition reprennent les principes émis par cet auteur. Toutefois, le dernier principe, touchant à la participation, à la prise en charge et à la responsabilité, a été ajouté par le Groupe de travail sur l'économie sociale (1996) et repris par la suite par plusieurs auteurs québécois (D'Amours 1997 : 17).

<sup>33</sup> Cette définition de l'économie sociale fondée sur les valeurs peut soulever quelques problèmes. Comme le souligne D'Amours, comment peut-on juger si une entreprise adhère ou non à ces valeurs, pouvant être comprises différemment? (D'Amours 1997 : 17). Neamtan souligne que cela constitue un avantage de cette définition, permettant de confronter les pratiques des organisations avec les valeurs et principes qu'elle énonce (Neamtan 2002 : 221). Mais cet énoncé de principes dits «vertueux» ne fait pas l'unanimité (voir Boivin et Fortier 1998). Toutefois, même si cette définition par les valeurs est considérée comme trop normative, certaines pratiques réelles tendent réellement à intégrer ces principes.

La définition de D'Amours (2006) peut nous éclairer quant à l'adoption d'une définition large et inclusive de l'économie sociale et solidaire. Elle regroupe l'économie sociale et l'économie solidaire sous un seul vocable, celui d'*économie sociale* (D'Amours 2006 : 17). Adoptant une conception large de l'économie sociale, D'Amours la présente comme une famille à trois lignées<sup>34</sup>. La première lignée inclut les coopératives financières, les mutuelles et les grandes coopératives agricoles. De grande taille et comptant sur un nombre important d'employés, elles forment la première génération de l'économie sociale au Québec. La seconde lignée regroupe les entreprises collectives (coopératives ou OBNL) s'insérant dans le secteur marchand qui sont pour plusieurs apparues à partir de 1970. Comme le montre D'Amours, ces entreprises collectives s'inscrivent dans une démarche entrepreneuriale formelle. La vente et la tarification de leurs biens ou services leur permet de tendre vers l'autofinancement (*ibid.* : 18). À la différence des deux premiers groupes, qui désignent des pratiques s'insérant dans le secteur marchand, les organismes d'action communautaire autonome, qui composent selon D'Amours la troisième lignée de la famille de l'économie sociale, ne viennent pas nécessairement s'insérer dans le secteur marchand. Ils ne sont pas encadrés par une démarche entrepreneuriale formelle et ne sont pas tenus à l'exigence d'autofinancement ou de tarification des services (*ibid.* : 19). Constituant une troisième génération de l'économie sociale au Québec, les organismes d'action communautaire autonome oeuvrent depuis les années 1960 sur les terrains de la pauvreté, de l'exclusion, de la

---

<sup>34</sup> Voir annexe 7.

discrimination et de l'oppression, entre autres par la mise sur pied de services alternatifs et la pression politique (D'Amours 2006 : 19).

Notre conception de l'économie sociale rejoint cette perspective inclusive de D'Amours, qui reconnaît l'existence d'une économie sociale à dominante marchande et d'une économie sociale non marchande, et de la définition du Chantier de l'économie sociale.

#### 1.1.4 AU-DELÀ DES DIFFÉRENCES : DES PRINCIPES ET CARACTÉRISTIQUES EN COMMUN

L'économie sociale est un secteur économique composé d'entreprises et d'associations qui partagent un certain nombre de règles, principes et valeurs (D'Amours 1997 : 35). Au-delà de la diversité des pratiques et des définitions apportées par divers auteurs, nous pouvons dégager des caractéristiques et principes communs que partagent les organisations d'économie sociale et solidaire et qui s'observent dans les faits.

##### ***Valorisation de finalités sociales et de valeurs humanistes***

Les organisations d'ÉSS réfèrent à des valeurs humanistes comme la primauté de l'homme sur le capital et à des principes de justice sociale comme l'égalité et la solidarité (Demoustier 2001 : 92). Leur finalité est de servir les membres ou la collectivité. Ainsi, la valorisation de finalités ou de fonctions d'utilité sociale, éducatives, relationnelles, etc. au cœur de l'activité économique constitue un principe important des entreprises d'économie sociale et solidaire (Demoustier 2001 : 188). De façon générale, l'économie

sociale désigne «*des organisations et des entreprises qui se sont donné des mécanismes bien définis de reconnaissance de leur dimension sociale.*» (Lévesque 2002 : 54). C'est d'ailleurs, entre autres, la reconnaissance explicite de la dimension sociale de l'économie (Lévesque 1999 : 121) et la poursuite simultanée d'objectifs sociaux et économiques qui font la spécificité des pratiques d'économie sociale<sup>35</sup>. Cette reconnaissance de la dimension sociale de l'économie se traduit notamment par l'affirmation de valeurs de solidarité et d'entraide et par l'adoption de règles influençant la répartition du pouvoir et des surplus (Lévesque 1999 : 121).

### ***Un fonctionnement démocratique marqué par un statut juridique et par la recherche de la participation de tous***

Qu'elles soient de nature coopérative ou à but non lucratif, les organisations d'ÉSS partagent une gestion démocratique (Saucier 2002 :144). Comme le montre D'Amours, l'économie sociale «*actualise, dans la gestion de l'organisation marchande ou non marchande, la volonté de recourir à l'outil démocratique pour élaborer, concevoir, matérialiser et faire évoluer des projets portés par un collectif.*» (D'Amours 2006 : 41). Par leur statut juridique, les organisations d'ÉSS affirment la règle du «1 personne=1 voix» (Comeau et al. 2001 : 66). La recherche de la participation de tous (usagers, membres, travailleurs, citoyens) dans les processus de décision (gestion participative, conseil d'administration, assemblée générale, comités de travail, etc.) et l'adhésion libre de chacun sont au cœur du fonctionnement démocratique. Ces

---

<sup>35</sup> En effet, toute économie est forcément sociale, mais l'économie sociale est la seule à reconnaître avec une telle ampleur et aussi explicitement la dimension sociale de l'économie. Par définition, l'entreprise capitaliste ne reconnaît pas cette dimension sociale, réduisant l'économie au seul marchand (Lévesque 1999 : 119).

organisations constituent ainsi des espaces privilégiés pour l'apprentissage et la pratique de la démocratie (*ibid.* : xxiv), constituant de «*véritables laboratoires de démocratie participative*» (Chantier de l'économie sociale 2004 : 10).

### ***Une démarche collective pour répondre aux besoins***

Issues d'initiatives citoyennes, les organisations d'ÉSS laissent voir une auto-organisation des membres autour d'un projet socio-économique partagé (Demoustier 2001 : 93) pour répondre à des besoins particuliers exprimés par la communauté ou par un groupe social donné (Comeau et al. 2001 : 66).

### ***Des règles et statuts particuliers, mettant de l'avant la propriété collective et l'égalité***

Les organisations d'ÉSS misent sur un mode de gestion associatif ou coopératif et adoptent une perspective d'entrepreneuriat collectif (Favreau 1997 : 88). Ces organisations ont un statut juridique particulier (coopérative, mutuelle ou organisation à but non lucratif) et adoptent des règles précises sur la répartition du pouvoir et du surplus. Elles affirment le caractère inaliénable de l'entreprise (Comeau et al. 2001 : 66) et elles doivent se conformer au principe de non-lucrativité, impliquant que les réserves de l'entreprise associative sont impartageables, donc non appropriables individuellement<sup>36</sup> (Demoustier 2001 : 69). L'appropriation collective des moyens de production et la maîtrise collective des excédents de gestion sont en effet des caractéristiques essentielles des entreprises d'économie sociale et solidaire (*ibid.* : 173). De plus, par l'affirmation de

---

<sup>36</sup> Ainsi, le principe de non-lucrativité n'empêche pas la réalisation d'excédents de gestion; il interdit leur appropriation individuelle par les membres (Demoustier 2001 : 69).

la règle «une personne, une voix», le pouvoir n'est pas réparti en fonction du capital détenu (Favreau 2005a : 9).

***Un recours à une multiplicité de ressources et de partenariats : une combinaison (hybridation) de ressources***

Une autre caractéristique partagée par les organisations d'ÉSS porte sur la multiplicité des sources de revenus ou de financement qu'elles doivent faire intervenir. Devant diversifier leurs partenaires financiers et leurs sources de financement, elles font appel à des partenariats inédits, s'alliant à des partenaires provenant d'organismes ou institutions publiques, privées ou coopératives (ministères, organismes de développement comme les CLD<sup>37</sup> ou les SADC<sup>38</sup>, Caisses Populaires<sup>39</sup>, etc.) (Saucier 2002 : 145), ainsi qu'à des institutions caritatives ou philanthropiques<sup>40</sup>. Les organisations mobilisent également l'épargne locale<sup>41</sup> sous différentes formes : capital social pour les membres coopérateurs, cotisations des membres dans les OBNL, soutien des caisses populaires ou

---

<sup>37</sup> Les Centres locaux de développement (CLD) sont des organismes à but non lucratif financés par le gouvernement provincial. Ils offrent une aide financière et technique aux entrepreneurs individuels et collectifs à travers divers fonds (fonds local d'investissement (FLI), fonds de développement des entreprises d'économie sociale (FDEÉS), programme Jeunes promoteurs(JP), mesure de soutien au travail autonome (STA)).

<sup>38</sup> Les Sociétés d'aide au développement des collectivités (SADC) sont des organismes à but non lucratif financés par le gouvernement fédéral (Développement économique Canada) visant le développement local dans les milieux ruraux défavorisés. Elles ont pour mission d'encourager la création, la consolidation et le développement des entreprises en région par des services techniques et financiers. Les SADC disposent d'un fonds d'investissement, qui permet de consentir des prêts, garanties de prêts et des placements en action favorisant le démarrage, l'expansion ou la stabilisation d'entreprises.

<sup>39</sup> La complexité entre le mouvement Desjardins et les promoteurs d'une économie dite sociale est forte (Lévesque et al. 1997 : xv). Bien enraciné dans les collectivités locales, le mouvement Desjardins consacre plusieurs millions de dollars aux commandites et dons pour le développement économique et coopératif, les services communautaires, l'environnement, la culture, les loisirs, les sports et les œuvres humanitaires (Lévesque et al. 1997 : xv).

<sup>40</sup> Par exemple, les trois organisations ont reçu des dons de la Fondation Beatti, et le Collectif a aussi reçu une aide de Centraide.

<sup>41</sup> Selon Saucier, cette mobilisation de l'épargne locale serait un signe de la capacité d'enracinement local de ces organisations et de la responsabilisation des acteurs envers les initiatives d'économie sociale (Saucier 2002 : 145).

des municipalités (Saucier 2002 : 145). Certaines font en plus appel à des activités marchandes (vente de produits et services) pour assurer leur survie. En effet, en raison de difficultés croissantes à obtenir le financement nécessaire des pouvoirs publics, ou encore parce qu'une partie de leurs activités s'adresse à une demande solvable, de nombreuses initiatives développent des productions marchandes (Favreau 1997 : 83). Les organisations d'ÉSS fonctionnent donc grâce à une combinaison de ressources, alliant vente de biens ou de services, subventions gouvernementales, dons et bénévolat (D'Amours 1997 : 19). Leurs activités économiques reposent sur une combinaison équilibrée (ou hybridation) entre des ressources marchandes (vente de produits et services sur le marché), non marchandes (redistribution effectuée par l'État), monétaires et non-monétaires (réciprocité et don). Elles mettent également à profit une pluralité de formes de travail<sup>42</sup> (salarié, bénévole, usager<sup>43</sup>) (*ibid.* : 19). Ainsi, entre l'État et le marché, les pratiques s'insérant dans le tiers-secteur (dont l'ÉSS) sont partiellement subventionnées pour assurer leur survie en même temps qu'elles doivent, dans plusieurs cas, faire payer les usagers pour leurs produits (Lipietz 1989 : 112).

Les activités économiques de l'économie sociale et solidaire ou de la nouvelle économie sociale cherchent donc à se distinguer qualitativement des autres activités de plusieurs façons (Favreau 1997). Au-delà de leurs différences, les trois lignées partagent des principes et caractéristiques communes qui s'observent dans les faits : des statuts juridiques qui les caractérisent (coopératives, mutuelles et associations), des valeurs

---

<sup>42</sup> Laville parle ainsi d'une complémentarité entre engagements volontaires et vrais emplois (Laville 1996 : 53).

<sup>43</sup> Cela réfère au principe de «double qualité», voulant que l'entrepreneur collectif soit à la fois usager et associé (même si ce principe s'assouplit parfois) (Demoustier 2001 : 94).

communes (services aux membres ou à la collectivité, autonomie de gestion, fonctionnement démocratique), des règles liant activité économique et association de personnes, et l'hybridation des divers principes que sont le marché, la redistribution et la réciprocité (D'Amours 2006 : 19-21).

### 1.1.5 LES PRATIQUES D'ÉCONOMIE SOCIALE ET SOLIDAIRE : QUEL POTENTIEL DE CONTESTATION ET DE TRANSFORMATION?

L'économie sociale et solidaire est parfois analysée sous l'angle de sa portée alternative. Certains auteurs (Laville 1994, Dacheux 2002, Collectif MB2 2001) lui prêtent une forte dimension alternative ou politique, notamment par rapport à son rôle de contestation et de proposition face à l'économie libérale. Selon Demoustier (2001), les entreprises d'ÉSS ont des responsabilités et un rôle à jouer en tant qu'amortisseur, régulateur et même transformateur (Demoustier 2001 : 169). Elles seraient en mesure de questionner radicalement le capitalisme en plus de pouvoir intervenir pour limiter ses excès, comme elles l'ont fait depuis la fin du XIXe siècle (*ibid.* : 167). C'est en mettant de l'avant l'appropriation collective des moyens de production, la démocratie économique, l'efficacité de la coopération et la promotion de la citoyenneté plutôt que la concentration de la propriété et du pouvoir, la domination de la concurrence et la marchandisation de l'homme caractérisant le capitalisme que ces entreprises interrogent le système capitaliste et peuvent constituer des pratiques de contre-pouvoir.<sup>44</sup> De plus, elles interrogent le salariat par leur réflexion sur la nature du travail et remettent en question l'enrichissement individuel et la primauté de valeur pour l'actionnaire en lui

---

<sup>44</sup> Toutefois, selon Rose (1997), l'économie sociale est encore trop marginale et ne jouit pas d'un pouvoir politique suffisant pour constituer une véritable remise en cause de l'économie capitaliste (Rose 1997 : 268).

préférant la maîtrise collective des excédents (*ibid.* : 173). Selon cette perspective, l'économie sociale viendrait donc s'inscrire dans une recherche plus globale d'alternatives au système économique ou à une partie de ce système.

### 1.1.6 ÉCONOMIE PLURIELLE ET ACTIVITÉ ÉCONOMIQUE

Un travail sur l'économie sociale et solidaire rend incontournable la considération de la notion d'*économie plurielle*, afin de situer les initiatives d'ÉSS par rapport aux autres formes économiques et de mieux comprendre leur spécificité et l'originalité de leur contribution. De plus, l'exploration de cette notion nous permettra de mieux comprendre la portée de l'importance d'une conception large de l'économie que nous apporterons plus tard.

#### *Économie plurielle*

Devant l'impertinence d'une économie uni-dimensionnelle et hautement productive (Roustant 1996 : 39) et l'importance de reconnaître la diversité actuelle des formes économiques, plusieurs revendiquent la reconnaissance d'une *économie plurielle* (Sauvage 1996 : 13). Ainsi, afin de rendre compte de l'organisation économique dans sa globalité, on distingue trois secteurs d'activités économiques : l'économie marchande (marché), l'économie non-marchande (publique, ayant fonction de redistribution<sup>45</sup>) et l'économie non-monnaire (domestique ou basée sur la réciprocité, également appelée «économie du don») (Demoustier 2001 : 117, Laville 1996 : 52). De cette façon, le

---

<sup>45</sup> L'assimilation de la redistribution à l'économie non-marchande serait toutefois réductrice, selon Comelieu. En effet, si l'économie non marchande comprend de nombreuses relations de distribution (chômage, par exemple), le domaine des biens publics ou collectifs (non susceptibles d'appropriation) doit être vu comme étant beaucoup plus large (Comelieu 1998 : 107).

couple traditionnel État-marché est remplacé par un triangle ajoutant une économie basée sur le principe de la réciprocité<sup>46</sup> aux deux autres dimensions (Sauvage 1996 : 17). L'économie devient donc plurielle plutôt que bipolaire (Chantier de l'économie sociale 2004 : 19). Cette notion d'économie plurielle permet de faire place à une autre articulation entre économie monétaire (marchande ou non marchande) et économie non monétaire, tout en montrant qu'il y a place pour une économie solidaire et en donnant l'ampleur voulues aux initiatives d'ÉSS<sup>47</sup> (Laville et Roustang 1999 : 229).

C'est en réussissant à articuler ces trois modes de fonctionnement et en permettant une hybridation des ressources humaines et financières que l'économie solidaire serait partie intégrante d'un *tiers secteur*<sup>48</sup> (Demoustier 2001 : 117). Les pratiques d'ÉSS s'élaborent ainsi au sein d'une sphère économique ne se limitant pas à la production marchande, à la redistribution (Laville 1994 : 310) ou au repli sur la sphère privée

---

<sup>46</sup> La réciprocité constitue un principe d'action économique fondé sur le don, appelant en retour un contre-don (Laville et Roustang 1999). Toutefois, certains auteurs comme November n'introduisent pas l'économie non monétaire comme composante de l'organisation économique globale, et considèrent simplement que l'économie sociale et solidaire se situe entre le marché et l'État, créant, par hybridation, «une zone intermédiaire entre l'économie marchande et non marchande, privée et publique (...)» (November 1998 : 118)

<sup>47</sup> Dans ce cadre, la perspective de l'ÉSS n'enferme pas les initiatives d'ÉSS dans un cadre préétabli, ni ne les réduit à venir pallier les insuffisances des économies marchande et non marchande (Laville et Roustang 1999 : 229).

<sup>48</sup> Le terme de *tiers-secteur* regroupe les associations qui n'appartiennent ni au secteur privé marchand ni au secteur public (D'Amours 1997 : 34). Les organisations du Tiers-secteur doivent être officiellement constituées, indépendantes des gouvernements et des entreprises privées, et elles doivent s'auto-déterminer. Elles ne sont pas axées sur la recherche de profits, elles font une place significative aux contributions de ressources bénévoles et militantes et font appel à des ressources salariées. De plus, elles n'offrent pas uniquement de la distribution de services ou de l'assistance traditionnelle ; elles peuvent déployer des activités éducatives, de défense des droits, de promotion, etc.) (Vaillancourt 1996, cité in D'Amours 1997 : 35). Le tiers-secteur peut ainsi regrouper toutes les formes de la coopération économique privée allant de la simple entraide et de la vie associative jusqu'à des organisations plus établies, comme les coopératives et les mutuelles. Ces pratiques peuvent être marchandes ou non marchandes, bénévoles ou rémunérées d'après d'autres critères que ceux régissant les relations marchandes (Bürgenmier 1998 : 112). C'est ainsi que l'on peut distinguer le tiers-secteur marchand, composé d'entreprises alternatives ou d'économie sociale vendant des produits et services, et le tiers-secteur non-marchand, caractérisé par l'absence d'activités marchandes (Joyal 1999 : 56).

(Demoustier 2001). L'économie sociale et solidaire vient donc montrer la volonté des acteurs de la société civile d'intervenir dans l'économique et le politique (Sauvage 1996 : 231), aux côtés du marché et de l'État.

### ***La nécessaire prise en compte d'une économie marchande et non marchande***

La reconnaissance d'une économie plurielle serait un point de départ pour «réencastrer» l'économie dans la société, selon l'expression de Polanyi (Sauvage 1996 : 230), et la compréhension des initiatives d'ÉSS passe d'abord par une reconnaissance de ce concept. Le concept d'économie plurielle rappelle que l'économie ne se limite pas à l'échange marchand, mettant en œuvre des rationalités procédant de logiques différentes : logique marchande, logique de réciprocité (don et administration domestique) et logique de redistribution, selon les principes économiques mis en lumière par Polanyi (D'Amours 2006 : 14-15). Une perspective d'économie plurielle nécessite une conception large de l'économie : «[...] si l'on veut vraiment parler d'une économie plurielle, il faut d'abord avoir de l'économie une conception qui ne ferme pas la porte à ses réalisations non marchandes et qui ne limite pas son organisation à l'entreprise.» (Tremblay 2002 : 247). Pourtant, certaines conceptions de l'économie sociale continuent de montrer une insistance sur l'entreprise comme forme privilégiée de l'économie sociale, évacuant sa dimension associative<sup>49</sup>.

---

<sup>49</sup> Selon Tremblay, le Chantier de l'économie sociale démontre une telle insistance sur «l'entreprise comme forme de matérialisation des valeurs portées et défendues par l'économie sociale» (Tremblay 2002 : 247), comme en témoigne, par exemple, la définition qu'il utilise dans son document de positionnement stratégique «De nouveau, nous osons», paru en 2000. Selon Tremblay, cette définition, même si elle reconnaît que l'économie sociale se compose d'entreprises et d'organismes communautaires autonomes, montre une insistance sur l'entreprise comme base de l'économie sociale : «[...] le Chantier conçoit la base de l'économie sociale essentiellement à partir des entreprises, non des associations» (Tremblay 2002 : 244), ce qui vient reproduire l'opposition entre l'économique et le social, «dont le dépassement et la réconciliation sont pourtant l'un des objectifs avoués de l'économie sociale.» (Tremblay

L'*économie* doit être prise dans un sens large, comme une production concrète de biens et de services (Comeau et al. 2001 : 67) par des entreprises ou des associations : *«le concept d'économie regroupe toutes les activités vouées à la production, à la consommation et à la distribution de biens ou de services.»* (D'Amours 2006 : 13). Ces activités économiques ne se limitent toutefois pas au seul secteur du marché. L'économie sociale regroupe ainsi les organisations *«prestataires de services ou productrices de biens, qu'elles aient un caractère marchand ou non-marchand»* (D'Amours 1997 : 13). L'exemple de la société civile, qui développe des activités à caractère socioéconomique par le biais de la composante associative de l'économie sociale, le démontre bien (D'Amours 2006 : 13). L'*entreprise* doit être entendue dans son sens plus général, *«englobant toutes les formes de regroupements de personnes mobilisées par un engagement social quelconque sur le terrain économique»* (Favreau 2005a : 4), ce qui peut inclure tant les mutuelles et les coopératives que des organisations communautaires et les syndicats<sup>50</sup>. Pour le Chantier de l'économie sociale du Québec, d'ailleurs, les entreprises peuvent être constituées en OBNL ou en coopératives<sup>51</sup>.

Ainsi, lorsqu'on se penche sur l'économie sociale et solidaire, il importe de maintenir une conception assez large et ouverte de l'entreprise, de l'économie et de

---

2002 : 245). L'appartenance des groupes communautaires à l'économie sociale continue ainsi de susciter plusieurs ambiguïtés.

<sup>50</sup> Nous croyons cependant qu'il faille maintenir une distinction entre les organismes d'économie sociale et solidaire et les entreprises d'économie sociale, afin de respecter l'essence propre de chacun. En général, les organismes communautaires refusent d'être vus comme des entreprises. Nous y reviendrons.

<sup>51</sup> Comme on le mentionne sur le site Internet du Chantier : [www.chantier.qc.ca](http://www.chantier.qc.ca). Soulignons toutefois que le Chantier suppose que la réalisation d'activités marchandes est nécessaire pour qu'un organisme soit considéré comme entreprise d'économie sociale.

l'activité économique<sup>52</sup>. L'ouverture dans la conception de ces notions a d'ailleurs des implications sur les liens unissant économie sociale et organismes communautaires, comme nous le verrons à l'instant.

### 1.1.7 ORGANISMES COMMUNAUTAIRES ET ÉCONOMIE SOCIALE : PROXIMITÉ, AMBIGUÏTÉS ET COMPLEXITÉ

Le secteur communautaire est surtout composé d'OBNL de petite taille engagés dans la défense de droits ou la prestation de services dans des segments non rentables et délaissés par l'État et le marché (D'Amours et Malo 1999 : 12). Les organismes communautaires autonomes, constitués à l'initiative de gens de la communauté, poursuivent une mission sociale qui leur est propre et favorise la transformation sociale. Ils font preuve de pratiques citoyennes et d'approches larges axées sur les problématiques globales, et sont dirigés par un conseil d'administration indépendant du réseau public (D'Amours 2006 : 104). Le financement des organismes communautaires provient en grande partie de l'État. Ils mobilisent également des ressources reposant sur la philanthropie et l'engagement volontaire (bénévolat) (D'Amours et Malo 1999 : 12).

L'émergence de l'économie communautaire au Québec est profondément liée aux mouvements populaires et communautaires<sup>53</sup> (mouvements des femmes, communautaire,

---

<sup>52</sup> Nous rejoignons ainsi la perspective de D'Amours, qui préfère faire reposer la définition de l'économie sociale sur une conception large de l'économie «[...] plutôt que sur une vision restreinte accordant une place prépondérante au principe marchand et une fonction purement palliative et résiduelle à ses activités.»(D'Amours 2006 : 21).

<sup>53</sup> Selon Favreau, cette émergence s'expliquerait par la conjonction d'une triple dynamique : la résistance des communautés locales à l'extinction, l'identité jeunes et l'identité femmes, (les jeunes et les femmes étant les deux groupes les plus touchés par la crise économique), qui ont «joué de façon cumulative pour faire émerger l'économie communautaire et en faire un enjeu interne au mouvement populaire et communautaire lui-même.» (Favreau 1989 : 379).

d'affirmation syndicale, etc.) (Tremblay 2002 : 240). Entre la fin des années 1980 et la fin des années 1990, le courant d'économie sociale a pris de plus en plus d'espace au sein du communautaire (Sévigny : 40-41). Peu à peu, le mouvement communautaire et populaire, après une longue implication dans le social, s'est investi dans le champ économique. Pour Sévigny, «*la mise en œuvre du concept d'économie sociale constitue la tentative d'une partie du mouvement communautaire de sortir de la marginalité politique.*» (Sévigny : 43), prenant la question économique comme outil de développement local et proposant un partenariat marché/État/société civile.

### ***Quelle appartenance à l'ÉSS pour les organismes communautaires?***

L'appartenance des organismes communautaires autonomes à l'économie sociale et solidaire semble reconnue par plusieurs auteurs (D'Amours 2006 ; Comeau et al. 2001) qui les incluent dans la partie non-marchande de l'économie sociale<sup>54</sup> :

*Ces projets [...] peuvent être a posteriori considérés comme la portion non marchande de l'économie sociale. Ils partagent en effet un grand nombre de valeurs et visées communes avec des coopératives et autres entreprises collectives qui constituent la portion marchande de l'économie sociale.* (D'Amours 2002 : 77).

De plus, comme le souligne Lévesque, «*l'économie sociale est présente dans le système de production des biens et services marchands comme dans le système des services collectifs à dominante non marchande.*»<sup>55</sup> (Lévesque 2002 : 61). Plusieurs de ces

---

<sup>54</sup> Dans leur définition de l'économie sociale, D'Amours et Malo incluent une large portion de ce qu'on appelle mouvement communautaire, englobant tant ceux qui vendent leurs services que ceux qui les offrent gratuitement. Toutefois, leur définition exclut trois catégories : les clubs sociaux, les groupes rencontre, les OBNL qui défendent les intérêts de groupes précis et les OBNL qui sont contrôlés par une dynamique publique ou privée (D'Amours et Malo 1999 : 11).

<sup>55</sup> La définition de l'économie sociale de Vienney, axée principalement sur les coopératives et les mutuelles et faisant de l'entreprise coopérative l'archétype de l'ÉS au détriment des associations (Bouchard

organisations communautaires inscrivent leur action dans la *nouvelle économie sociale*, effectuant une construction conjointe de l'offre et de la demande par les usagers et les intervenants salariés ou bénévoles et réalisant une hybridation de ressources marchandes, non marchandes et non monétaires (bénévolat et contractualisations locales) (Favreau 1997 : 72-73). Les associations dites organisations communautaires ont très souvent des activités économiques, comme le souligne Favreau : elles ont des employés, effectuent une production ou une vente de biens ou de services, et ont un budget assez consistant<sup>56</sup> (*ibid.* : 71).

Pourtant, l'inclusion des organismes communautaires dans l'économie sociale est souvent discutée et se trouve au centre de plusieurs débats. Au sein du mouvement communautaire, par exemple, la conception des rapports entre économie sociale et groupes communautaires ne fait pas l'unanimité : certaines organisations tiennent à être considérées comme partie intégrante de l'économie sociale, alors que d'autres (souvent des organisations de défense des droits sociaux ou de l'éducation populaire) rejettent d'y être associés (Boucher 2004 : 20), ne se reconnaissant pas dans la définition adoptée depuis 1996 qui les inclut pourtant (D'Amours 2004 : 34). Le concept d'entreprise<sup>57</sup>,

---

2000 : 4), a d'ailleurs été critiquée notamment par Jean-Louis Lavoie, qui lui reproche de faire abstraction de deux composantes essentielles des expériences d'économie sociale, en l'occurrence la réciprocité et le don (D'Amours 1997 : 15). En effet, la définition de Vienney suppose que l'ÉS tend à se réduire à l'économie marchande (Bouchard 2000 : 4).

<sup>56</sup> Cependant, comme le fait remarquer Favreau, plusieurs se questionnent sur la véritable solidité économique que peuvent avoir de telles initiatives associatives. Il est vrai que comparativement aux institutions plus traditionnelles de l'économie sociale (comme les coopératives par exemple), les associations peuvent sembler fragiles au niveau économique, parce que trop axées sur le social ou le culturel. Elles peuvent également sembler trop dépendantes des pouvoirs publics pour être considérées comme entreprises (Favreau 1997 : 82). Ces initiatives relèvent-elles de l'économie? Peut-on calculer leur production de richesses et leur valeur ajoutée? (Favreau 1997 : 82).

<sup>57</sup> Selon Joyal, s'il existe une multitude d'organismes communautaires, «*très peu répondent aux critères leur permettant de se mériter le statut d'entreprise*» (Joyal 1999 : 48). Comme plusieurs auteurs, Joyal

dans lequel ne se reconnaissent pas les organismes communautaires, les discussions entourant la tarification des services<sup>58</sup>, les craintes liées à une trop forte inclusion dans la sphère économique et les enjeux politiques liés à l'inclusion dans l'économie sociale se retrouvent au cœur de ces débats. Les organismes communautaires craignent, entre autres, que des activités s'insérant dans la sphère économique ne les mènent vers une trop grande intégration au capitalisme, ce qui pourrait compromettre leur mission sociale<sup>59</sup> (Boucher 2004 : 20). L'institutionnalisation, la domestication et la perte d'autonomie des pratiques communautaires par une intégration à l'ÉSS sont aussi des craintes partagées par certains acteurs communautaires tout comme par divers auteurs<sup>60</sup>. Plusieurs groupes

---

retient ainsi que les associations ou organismes à but non lucratif doivent exercer une activité économique (marchande ou non marchande) pour être désignés comme des *entreprises* d'économie sociale (D'Amours 1997 : 11). De cette façon, une partie seulement des associations se classe dans le secteur entrepreneurial de l'économie sociale, en l'occurrence les OBNL de production de biens ou services marchands ou non marchands (D'Amours 1997 : 10). Pour D'Amours et Malo, une distinction entre secteur d'économie sociale et mouvement d'économie sociale s'impose concernant l'appartenance des associations (OBNL) à l'économie sociale (D'Amours et Malo 1999 : 10). Ainsi, une organisation ou un mouvement (ex. : mouvement communautaire) peut se reconnaître dans le mouvement de l'économie sociale sans toutefois constituer une *entreprise* ou un ensemble d'entreprise d'économie sociale. De la même façon, une entreprise coopérative, par son statut juridique, peut constituer une entreprise du secteur d'économie sociale, sans nécessairement adhérer au mouvement d'économie sociale (D'Amours et Malo 1999 : 8). De sorte que si tous les organismes communautaires appartiennent au mouvement de l'économie sociale, ils ne constituent pas tous des *entreprises* d'économie sociale. Ici, c'est d'abord et avant tout la notion d'*entreprise* qui pose problème pour les organismes communautaires, et non leur inclusion dans l'économie sociale en général. Il importe donc de reconnaître l'existence d'organismes, en plus de celle des entreprises, d'économie sociale.

<sup>58</sup> L'étude de Côté et Maurice (menée en 2006 dans différentes régions du Québec, dont la Gaspésie) fait ressortir des divergences d'opinion concernant la tarification des biens et services offerts : est-elle obligatoire pour qu'on puisse parler de projet d'économie sociale? Le gouvernement, encourageant l'autonomie et le virage entrepreneurial des organismes communautaires, avançait qu'un projet d'économie sociale devrait «*générer des revenus autonomes, c'est-à-dire des revenus provenant de la vente de son produit ou de son service*» (Côté et Maurice 2006). Mais il en est autrement pour les groupes de femmes, pour qui il n'y a pas d'obligation de tarification dans les projets d'économie sociale (Côté et Maurice 2006). Ces débats sur la tarification des biens et services ont donc des impacts sur l'inclusion (ou la non-inclusion) des organismes communautaires dans l'économie sociale.

<sup>59</sup> Selon Couillard, il faut craindre que l'adoption d'une économie sociale de services par le communautaire entraîne l'intrusion de la loi du marché et l'imposition de ses règles dans le communautaire. Cela pourrait entraîner une perte de sens pour le communautaire et une menace à son autonomie (Couillard : 182).

<sup>60</sup> En effet, l'économie sociale étant devenue un élément de la stratégie gouvernementale québécoise en matière d'emploi, de lutte à la pauvreté et de développement local (P.A Trembay 2002 : 242), elle est devenue assez fortement institutionnalisée (D'Amours 2004 : 28). Selon Tremblay, cette institutionnalisation pourrait engendrer un risque d'encadrement, de normalisation ou de domestication des

se méfient de l'inclusion dans l'ÉSS et des partenariats avec l'État qu'elle implique, craignant que leurs activités n'en viennent à se réduire à des formes de sous-traitance de services pour l'État (Boucher 2004 : 21). De plus, plusieurs organismes communautaires n'effectuant pas d'activités marchandes ne se reconnaissent pas dans l'exigence d'autofinancement partiel souvent demandée aux entreprises d'économie sociale.

Pour ces raisons (et d'autres<sup>61</sup>), certains organismes communautaires conçoivent que s'ils peuvent donner naissance à des projets d'économie sociale, ils n'en sont pas nécessairement partie prenante<sup>62</sup> (D'Amours 2004 : 34). Ainsi, malgré la proximité entre mouvement communautaire et économie sociale, les liens qui les unissent sont teintés d'ambiguïtés et de complexité, et l'économie sociale ne rallie pas toutes les franges du communautaire autonome (Sévigny : 43-46).

À notre avis, une façon de sortir du débat entourant l'appartenance ou la non-appartenance des organismes communautaires à l'économie sociale serait de reconnaître

---

initiatives d'économie sociale, les éloignant de leurs conditions locales d'émergence et des mouvements qui en ont été porteurs. De plus, pour Tremblay, le risque d'un assujettissement possible à des stratégies qui instrumentalisent ces initiatives est également probable (Tremblay 2002 : 242). Ainsi, selon Tremblay, on peut s'attendre à ce que la fonction de soutien de l'État aux initiatives d'économie sociale soit progressivement remplacée par une fonction de contrôle, en ce sens que l'État chercherait à «inscrire les initiatives autonomes dans une pratique complétant et reproduisant le mode de régulation dominant». (Tremblay 2002 : 243). Dans le même sens, Couillard croit que les pratiques des acteurs communautaires sous la «protection» de l'État risquent d'être simplifiées, homogénéisées, voire même dictées et dirigées par la logique étatique (Couillard 1995 : 178). Les rapports de force entre les appareils publics et le milieu communautaire sont en effets bien inégaux, faisant en sorte qu'il est peu probable que les groupes communautaires réussissent à faire valoir leur façon de faire devant la logique technobureaucratique de l'État (*ibid.* : 181). La reconnaissance du potentiel des organisations communautaires par l'État devrait donc se limiter au financement (*ibid.*: 182), sans entrer dans une relation partenariale.

<sup>61</sup> Boulianne et Comeau, entre autres, mentionnent que le communautaire est parfois réfractaire à l'ÉSS parce qu'il accorde à l'État un rôle quasi-exclusif en matière de redistribution (Boulianne et Comeau 2001 : 20).

<sup>62</sup> C'est d'ailleurs ce que nous avons pu constater sur le terrain, où certains acteurs ont exprimé des distances par rapport à l'économie sociale.

l'existence d'*organismes* associatifs (ce qui vient inclure les organismes communautaires) et d'*entreprises* d'économie sociale (qui elles doivent répondre aux exigences de revenus autonomes et d'autofinancement partiel ou complet) au sein de l'économie sociale, de maintenir une conception large et inclusive de l'économie sociale, et d'utiliser le terme inclusif d'économie sociale et solidaire, le terme d'économie solidaire semblant davantage correspondre aux principes et réalités du milieu communautaire<sup>63</sup>.

## **1.2 DÉVELOPPEMENT LOCAL ET ÉCONOMIE SOCIALE ET SOLIDAIRE**

### **1.2.1 LE DÉVELOPPEMENT LOCAL**

L'apport de l'ÉSS pour le développement local est de plus en plus reconnu, et des liens étroits unissent l'économie sociale et le développement local. Comme le développement local, les pratiques d'économie sociale et solidaire remettent en cause la logique dominante du «top down», une approche centralisée et descendante, en tentant de réinsérer la démocratie dans l'économie (Sauvage 1996 : 11). De plus, comme le rappelle Lévesque, l'économie sociale a émergé dans le cadre du «nouveau développement local», fondé sur la solidarité organique et l'association volontaire. L'économie sociale, également, inspire les nouvelles politiques de développement local (Lévesque 2002 : 54). La présente recherche, par son insistance sur les initiatives locales, ne peut donc faire l'épargne de la considération de notions rattachées au développement local.

---

<sup>63</sup> C'est dans ce terme plus inclusif que semblaient se reconnaître les acteurs du communautaire rencontrés.

Le développement local est généralement compris comme un processus réalisé par les collectivités locales et visant l'amélioration des conditions de vie : « *Le développement local est un processus, une démarche par laquelle une communauté, par voie d'initiatives, tente de maintenir ou d'améliorer, selon les valeurs qu'elle juge prioritaire, les conditions de vie collectives et/ou individuelles.* » (Bherer et al. 2000 : 86). Réalisé par les «forces vives du milieu» (Joyal 2002 : 139), le développement local passe par une prise en charge des communautés et des régions par elles-mêmes pour assurer leur survie et leur bien-être<sup>64</sup> (Proulx 1994 : 35). Ainsi, tout en favorisant la prise en charge des individus, il constituerait un développement mieux adapté aux besoins et aspirations des collectivités car articulé à partir des ressources et des acteurs locaux plutôt qu'un développement uniforme venant uniquement «du haut»<sup>65</sup>. La logique territoriale est une composante fondamentale du développement local. Parodi (1989), par exemple, le définit comme un

*[...] processus de mobilisation d'acteurs locaux basée sur une logique territoriale par opposition à une logique strictement basée sur la rationalité économique pure (fonction de la profitabilité maximum des capitaux investis et*

---

<sup>64</sup> Cette conception du développement local en tant qu'alternative positive au développement centralisé, «par le haut», est critiquable. Voir, entre autres, le texte de Polèse (1996) : «Le développement local revu et corrigé : récit d'une douce illusion dangereuse».

<sup>65</sup> Aujourd'hui, il faudrait peut-être parler d'un «nouveau développement local», car il prend de nouvelles significations aujourd'hui, ne se réduisant pas à des dynamiques «par le haut» ou «par le bas». En effet, le développement local serait un développement plus transversal, mettant à contribution des acteurs différents répondant à des logiques d'actions diverses (Comeau et al 2001 : 77). Comme le montrent Comeau *et al.*, les approches historiques du développement «par le haut» ou «par le bas» n'arrivent plus à rendre compte des réalités actuelles : «*le développement local n'est plus le développement par en haut (top-down approach) au sein des communautés locales par l'intermédiaire de transferts sociaux (aides de l'État ou d'institutions internationales des années 1950-1960. Le développement local n'est pas non plus alternatif et par en bas (bottom-up process) des années 1979-1980. Ces deux approches historiques révèlent aujourd'hui leurs limites.*» (Comeau et al. 2001 : 75).

*donc d'une mobilité aussi complète que possible des capitaux et des hommes*  
[...] (Parodi 1989, cité in D'Amours 1999 : 32).

Pour Granovetter, le développement local est vu comme une *«action à vocation économique vouée à assurer la viabilité et l'épanouissement d'une communauté»* et qui vise un développement économique qui se mesure par ses effets sur la croissance sociale. (Fontan et al. 2002 : 105). Pour certains, c'est dans les territoires en difficulté que le développement local manifesterait toute son importance, permettant aux acteurs de s'organiser et d'articuler des réponses aux divers problèmes rencontrés (déindustrialisation, changements économiques et technologiques, mondialisation) (Côté 2003 : 3). Joyal, par exemple, voit le développement local comme *«favorisant l'émergence d'une certaine créativité partout où il est nécessaire de reconstruire les relations économiques des collectivités aux prises avec des difficultés de sources diverses.»* (Côté 2003 : 2-3). Les acteurs locaux s'organisent et passent à l'action au lieu de demeurer dans l'attentisme (Joyal 2002 : 146).

## 1.2.2 DÉVELOPPEMENT ÉCONOMIQUE COMMUNAUTAIRE ET DÉVELOPPEMENT LOCAL PROGRESSISTE

Si plusieurs initiatives d'économie sociale et solidaire s'inscrivent dans une démarche de développement local, elles peuvent plus précisément être rattachées à un type particulier de développement local. Les initiatives locales d'ÉSS sur lesquelles nous nous penchons seraient davantage compatibles avec un développement local correspondant aux caractéristiques du développement économique communautaire (DÉC)

et du développement local de type progressiste, et c'est pourquoi il importe de présenter quelques caractéristiques associées à ces notions.

Développement local doit être distingué de développement économique communautaire. Pour Lévesque par exemple, le DL relève d'une vision plus traditionnelle du soutien des pouvoirs publics à l'entreprise privée, alors que le DÉC mise davantage sur la concertation des acteurs sociaux et l'économie plurielle (Lévesque 2002 : 52). Ainsi, le développement économique communautaire (DEC) «*appartient (...) explicitement à l'économie sociale, alors que le DL relève plutôt d'une logique de l'intérêt général préconisée par les pouvoirs publics.*» (Lévesque 2002 : 52). Selon Tremblay et Fontan, le «développement économique communautaire» (DÉC) se préoccupe simultanément de la dimension sociale et de la dimension économique du développement, tant dans les interventions que les objectifs (Tremblay et Fontan 1994 : 5). C'est, entre autres, cette conciliation d'objectifs sociaux (qualité de vie, services collectifs, *empowerment*) et économiques qui le distingue du développement local (D'Amours 1997 : 33). L'approche du DÉC est communautaire, tandis que celle du DL peut être traditionnelle (*ibid.* : 36). En fait, le développement communautaire peut être considéré comme un sous-ensemble du développement local (*ibid.* : 33).

Développement économique communautaire et ÉSS sont donc étroitement liés par leurs valeurs, leurs finalités, leurs objectifs. Le développement économique communautaire fait d'ailleurs une large place à l'économie sociale, une de ses stratégies privilégiées, dans ses interventions. De plus, les instances de gouvernance locale du

développement économique communautaire (SADC, CDÉC, etc.) apportent souvent un précieux soutien aux entreprises et initiatives d'économie sociale (D'Amours 1997 : 34-36).

Aussi, l'ÉSS viendrait s'inscrire dans ce que Tremblay et Fontan qualifient de développement local de type «progressiste» afin de le distinguer du développement local dit «libéral», mettant l'accent sur la création d'emplois et d'entreprises sans véritables préoccupations sociales particulières (Tremblay et Fontan 1994 : 130). Le développement local progressiste vise, entre autres, «à contrecarrer, à l'échelle locale, les effets pervers engendrés par les forces du marché ou par les activités technocratiques de l'État.» (Tremblay et Fontan 1994 :130). Les initiatives progressistes de développement local visent à construire un tissu socio-économique tenant compte d'objectifs sociaux, en générant de nouvelles solidarités et une démocratie économique (Tremblay et Fontan 1994 : 133). Ainsi, les initiatives progressistes favoriseraient la participation et un meilleur contrôle des individus sur l'aménagement et le développement de leur territoire (Tremblay et Fontan 1994 : 133). Elles visent à «transformer la façon de faire le développement» (Tremblay et Fontan 1994 : 133) et accordent un préjugé favorable aux formes économiques «alternatives», comme les coopératives, les entreprises alternatives ou les organisations sans but lucratif (Tremblay et Fontan 1994 : 135)<sup>66</sup>.

---

<sup>66</sup> Malgré ce que nous venons d'exposer, nous maintenons l'utilisation du terme «développement local», mais en prenant pour acquis qu'il réfère aux caractéristiques du DEC ou du développement local de type progressiste.

### 1.2.3 LA CONTRIBUTION DE L'ÉCONOMIE SOCIALE ET SOLIDAIRE AU DÉVELOPPEMENT ET À LA REVITALISATION DES COLLECTIVITÉS : DES IMPACTS MULTIPLES

Comme le montrent plusieurs auteurs, l'apport de l'économie sociale pour le développement local<sup>67</sup> pourrait être très important, tant au niveau des aspects économiques que sociaux.

#### ***Réinsertion sociale et professionnelle***

Les pratiques d'économie sociale et solidaire peuvent participer à l'insertion à l'emploi ou sociale de jeunes et de femmes, entre autres. En effet, un rôle important de l'économie sociale est sans aucun doute de permettre une insertion (ou réinsertion) sociale, en facilitant l'intégration à l'emploi et l'appartenance à un réseau de sociabilité (Comeau *et al.* 2001 : 58). Les pratiques d'économie sociale participent au renouvellement du capital social, en créant ou revitalisant des liens entre les individus et les groupes, entre autres par la réinsertion sociale et professionnelle de personnes en chômage (Saucier 2002 : 146). La requalification du bassin local d'emploi devient donc un élément structurant pour une région (Comeau *et al.* 2001 : 58).

---

<sup>67</sup> À un niveau plus global, toutefois, ces pratiques ont un effet plus discret (Dacheux 2006 : 5). En effet, selon Dacheux, si les initiatives d'économie solidaire ont de véritables impacts au niveau local, elles ne peuvent à elles seules contrer les processus de dévitalisation des milieux ruraux, d'exclusion sociale, etc. (*ibid.* : 6).

### ***Création d'emplois et renforcement du tissu socio-économique local***

Au même titre que les PME, les organisations d'ÉSS contribuent à la création d'activités et d'emplois. Toutefois, par leurs structures collectives regroupant plusieurs personnes, elles permettent d'aller plus loin et de renforcer le tissu socio-économique pour favoriser un développement plus solidaire :

*La création d'activités et d'emplois par des structures collectives joue le même rôle, au niveau local, que l'artisanat et les PME, comme acheteurs, employeurs, prestataires de services... Mais ces formes collectives permettent un développement plus solidaire en associant une part plus large de la population, et en participant au maillage du tissu socio-économique. (Demoustier 2001 : 165)*

En accroissant la responsabilisation des milieux régionaux par une insistance sur l'initiative locale et l'action communautaire, l'ÉSS peut contribuer à un renforcement du tissu socio-économique des régions :

*Les assises sur lesquelles repose l'économie sociale sont l'initiative locale et l'action communautaire. Ces principes ont des effets structurants sur le tissu socio-économique des régions. D'une part, parce que l'économie sociale invite les milieux régionaux à se responsabiliser dans leur propre développement et, d'autre part, parce que les milieux régionaux sont les mieux placés pour connaître les besoins de leur communauté. (Entre l'espoir et le doute, cité in Belley 1997 : 272)*

### ***Mobilisation et création de lien social***

Une des forces de l'ÉSS serait de permettre une mobilisation des forces d'une communauté (Comeau *et al.* 2001 : 58). En effet, elle prend appui sur les richesses du territoire, met en relations des gens qui veulent participer à son développement et part des initiatives citoyennes. Elle constitue ainsi une économie relationnelle et territorialisée contribuant à la création de lien social (Dacheux et Goujon 2002 : 182). Pour Saucier, les pratiques d'économie sociale participent à la reconstruction du lien social (Saucier 2000 :

27) et au renouvellement du capital social en créant ou revitalisant des liens entre les individus et les groupes (Saucier 2002 : 146). En effet, elles contribuent, par leurs activités et services, à créer ou à maintenir des liens de solidarité et d'entraide entre les personnes et les acteurs collectifs, assurant ainsi une meilleure cohésion sociale (Saucier 2000 : 27). Cette plus grande cohésion sociale est un gage d'un développement économique enraciné sur son territoire. De plus, les pratiques d'ÉSS ont une capacité considérable de mobilisation des ressources humaines (bénévoles, membres, travailleurs) et peuvent renforcer l'appartenance sociale à une communauté (Favreau 1997 : 88).

### ***Démocratisation de l'économie et des espaces sociaux***

L'économie sociale et solidaire peut également avoir des impacts positifs sur la démocratisation de divers espaces. En effet, les pratiques d'ÉSS peuvent contribuer à la dynamisation de la démocratie sociale (Saucier 2002 : 146) et à la démocratisation de l'économie. Elles permettent la production de solidarités de proximité et concourent à rendre la démocratie plus vivante en encourageant la participation de chacun, quel que soit son statut (D'Amours 1997 : 19). La démocratisation de l'économie<sup>68</sup> permise par l'économie sociale et solidaire permettrait de dynamiser un territoire en invitant les citoyens à prendre leur part de responsabilité, aux côtés des acteurs économiques et politiques (Dacheux et Goujon 2002 : 183).

---

<sup>68</sup> Pour Dacheux et Goujon, en effet, l'économie solidaire se définit comme «*l'ensemble des activités contribuant à la démocratisation de l'économie à partir d'engagements citoyens*» (Dacheux et Goujon 2002 : 183). Mendell (2002) montre également comment les initiatives d'économie sociale traduisent une volonté de créer des espaces démocratiques de négociation (Mendell 2002 : 75).

### ***Dynamisation de l'espace local***

L'ÉSS contribue aussi à la dynamisation de l'espace public local. Elle permet au local de devenir un espace de co-construction de l'offre et de la demande par des citoyens, un lieu de reconnaissance et de valorisation des individus, un espace de concertation entre les acteurs et de médiation entre les services publics, les acteurs économiques et les citoyens (Dacheux 2006 : 5). Selon Demoustier, les entreprises associatives jouent un rôle important dans le développement local des territoires, car elles accroissent l'attractivité de ceux-ci en offrant des activités contribuant à la qualité de vie et contribuent à leur dynamisation en augmentant leur potentiel économique (Demoustier 2001 : 164).

Ainsi, l'économie sociale et solidaire peut contribuer à accroître la capacité d'un milieu à obtenir des retombées (tant sociales qu'économiques) de développement local (Comeau et al. 2001 : 58). Comme le souligne Favreau : «(...) *la NÉS inscrite dans "l'insertion par l'économie" n'est pas seulement un gisement d'emplois. Elle est aussi une réponse à des besoins locaux (la demande sociale) et une contribution à la vie démocratique.*» (Favreau 1997 : 88).

## 1.2.4 L'ÉSS DANS UNE DÉMARCHE DE RÉOLUTION DES PROBLÉMATIQUES LOCALES : QUELS APPORTS POUR LE MILIEU GASPÉSIEN?

### *Quels apports spécifiques pour le contexte gaspésien<sup>69</sup>? Arguments de deux auteurs québécois*

L'économie sociale et solidaire, souvent montrée en tant que réponse aux défis sociaux, aurait un rôle particulier à jouer dans une région «en difficulté» ou «fragile» comme la Gaspésie. Pour Joyal et Saucier, l'économie sociale pourraient apporter des retombées positives pour la région gaspésienne. Selon Saucier, l'économie sociale en Gaspésie permettrait de démocratiser l'activité économique, les entreprises et organisations d'économie sociale en permettant le partage du pouvoir dans les pratiques quotidiennes de gestion (Saucier 2001 : 106). Elle pourrait également permettre, selon Saucier, une redistribution plus équitable de la richesse collective. De plus, l'économie sociale, en plus des petites et moyennes entreprises, pourrait permettre aux collectivités gaspésiennes d'articuler un développement plus local et plus solidaire fait par et pour les gens de la communauté. Saucier insiste d'ailleurs sur l'importance des liens de solidarité et du sens communautaire dans une période de crise comme celle que traverse la Gaspésie, l'économie sociale permettant à ces liens de se concrétiser. Ainsi, selon Saucier, il serait intéressant et stimulant, pour la Gaspésie, de développer une économie plurielle conjuguant les efforts des acteurs des différents secteurs (privé, public et d'économie sociale) (Saucier 2001 : 105-107). Joyal prône lui aussi de plus grandes interrelations entre l'économie sociale (incluse dans le tiers-secteur) et les deux autres

---

<sup>69</sup> À notre connaissance, peu de travaux semblent avoir été faits sur l'économie sociale et solidaire en contexte gaspésien. Joyal (2001) et Saucier (2001) se sont toutefois penchés sur la question en discutant de l'apport possible de l'économie sociale pour la reconversion ou la diversification de l'économie gaspésienne, et c'est pourquoi nous présentons un bref aperçu de leurs propositions.

grands secteurs, en l'occurrence le privé et le public (Joyal 2001 : 101). La diversification de l'économie gaspésienne et le développement de la région pourraient passer, selon Saucier, par une diversification des types mêmes d'entrepreneurs, où les entrepreneurs collectifs (entreprises et associations d'économie sociale, par exemple) se tailleraient une place auprès des entrepreneurs privés (Saucier 2001 : 106).

Saucier souligne que les entreprises et organisations collectives, déjà bien implantées en Gaspésie, viennent jouer un rôle important dans la région, notamment en élaborant des activités permettant de répondre à des besoins économiques et sociaux non satisfaits par le marché ou l'État (Saucier 2001 : 106). Joyal, pour sa part, souligne que le recours aux entreprises d'économie sociale est forcé par l'abandon de l'État de certaines de ses responsabilités en matière de services sociaux<sup>70</sup> (Joyal 2001 : 101). Il voit l'économie sociale gaspésienne comme un complément aux activités réalisées dans le secteur marchand<sup>71</sup>.

---

<sup>70</sup> Ce qui nous ramène aux débats sur les rapports entre l'économie sociale et la sphère étatique et portant à voir l'économie sociale comme un palliatif au désengagement de l'État.

<sup>71</sup> Dans la perspective de Joyal, l'économie sociale est vue uniquement comme une activité complémentaire à des activités réalisées dans les PME. En effet, selon lui, la restructuration nécessaire de la Gaspésie doit se faire à travers des PME innovantes qui contribueraient à la diversification de l'économie gaspésienne et réduirait la dépendance de la région envers l'extérieur (Joyal 2001 : 96-98), mais il constate que ces PME fournissent des salaires bien moindres que ceux offerts par des grandes compagnies. C'est donc ici, selon Joyal, que l'économie sociale aurait un rôle à jouer, en compensant le manque à gagner au niveau des revenus (*ibid.* : 100). Ainsi, Joyal voit l'économie sociale comme pouvant «être d'un apport précieux pour les individus ou les ménages tirant leur revenu d'une PME.» (Joyal 2001 : 101), ces individus pouvant s'engager à temps partiel à l'intérieur de l'économie sociale. Selon Joyal, il vaut mieux, pour les travailleurs gaspésiens, de travailler dans une PME que dans une organisation d'économie sociale, où le travail est faiblement rémunéré et dépendant des programmes d'employabilité. Pour lui, le travail à temps plein dans une organisation d'économie sociale ne vaut pas vraiment pas la peine à moins d'être dépendant de l'aide sociale (Joyal 2001 : 101). Le danger de cette proposition laissant voir l'économie sociale comme une béquille suppléant à la faiblesse des revenus tirés d'une PME est que poussée à l'extrême, elle pourrait impliquer le confinement de la région gaspésienne dans un système de bas salaire pour la partie de la population travaillant dans les PME ou dans les entreprises d'économie sociale. De plus, cela nous ramène au débat sur la conception de l'économie sociale en tant qu'«économie des exclus». (Nous remercions M. Serge Côté pour ses commentaires à ce sujet.)

## CHAPITRE 2

### MÉTHODOLOGIE ET PRÉSENTATION DES CAS RETENUS

#### 2.1 QUESTIONS GÉNÉRALE ET SPÉCIFIQUES DE RECHERCHE

Cette recherche est guidée par un souci de répondre à une question générale et trois questions spécifiques, qui se déclinent comme suit :

##### 2.1.1. QUESTION GÉNÉRALE

Au delà des théories, des principes et des utopies, comment les pratiques d'économie sociale et solidaire sont-elles vécues et interprétées par ceux qui les mettent en pratique en contexte gaspésien?

##### 2.1.2. QUESTIONS SPÉCIFIQUES

- Comment les individus impliqués dans ces initiatives locales interprètent-ils leur implication dans le secteur de l'économie sociale et solidaire ? (première partie)
- Quels sont les enjeux et les problématiques qu'ils vivent au quotidien? (deuxième partie)
- Quel sens donnent-ils à leurs actions, quelles représentations ont-ils de leurs pratiques? Comment perçoivent-ils les retombées et les impacts de leur implication dans l'économie sociale et solidaire sur le milieu, la collectivité, la région? (troisième partie)

Chacune des parties principales de l'analyse (trois au total) portera sur une de ces questions.

## 2.2 MÉTHODOLOGIE

Afin de favoriser la prise en compte de l'avis des acteurs et du contexte dans lequel ils évoluent, la méthode privilégiée dans le cadre de cette recherche est essentiellement qualitative. En effet, comme le souligne Pirès, la recherche qualitative se caractérise entre autres par *«sa capacité à rendre compte en profondeur de plusieurs aspects importants de la vie sociale relevant de la culture et de l'expérience vécue compte tenu justement de sa capacité à nous permettre de rendre compte (...) du point de vue de l'intérieur»* (Pirès 1997 : 71).<sup>72</sup> L'approche adoptée met l'accent sur les données expérientielles, visant à recueillir des informations tenant compte des perspectives du participant et à avoir accès *«aux catégories culturelles et aux hypothèses à partir desquelles les personnes interviewées se représentent et construisent le monde»* (Boutin 1997 : 17). Elle se rapproche ainsi de l'approche phénoménologique, considérant que les *«cas individuels possèdent une signification qui leur est propre, qu'il soit possible ou non de les comparer à d'autres cas.»* (Boutin 1997 : 164).

Notre recherche combine les avantages de la recherche documentaire<sup>73</sup> et de la recherche de terrain. Elle fait appel à différentes techniques et méthodes traditionnellement utilisées en sciences humaines et est principalement fondée sur la stratégie de l'étude de cas multiple et sur l'analyse par théorisation ancrée, démarche

---

<sup>72</sup> De plus, comme le souligne Pirès, la recherche qualitative se distingue également par sa capacité à s'adresser à des situations complexes, à combiner différentes méthodes de cueillette de données, ainsi que par sa souplesse d'ajustement en cours d'opération et par son ouverture au monde empirique (Pirès 1997 : 71).

<sup>73</sup> Cette recherche documentaire ne s'est pas limitée à l'étape de préparation du devis de recherche : elle s'est poursuivie tout au long du projet de recherche, en fonction de la mouvance de l'objet et de sa définition progressive, afin de conserver un équilibre entre le travail théorique et le travail empirique (Deslauriers 1997 : 132).

partant de données empiriques pour construire des catégories conceptuelles et visant à enraciner la théorie dans la réalité étudiée (Boutin 1997 : 16).

### 2.2.1 UNE APPROCHE HYBRIDE

C'est une approche hybride, à la fois inductive et déductive, qui a été privilégiée dans le cadre de notre recherche. Il ne s'agissait pas de vérifier des hypothèses par déduction, mais davantage d'explorer des phénomènes<sup>74</sup>. La recherche repose en grande partie sur l'analyse de la subjectivité des acteurs, visant à connaître leurs réalités vécues et leurs perceptions concernant leurs pratiques, l'économie sociale, la contribution au développement local, etc. Le choix de l'analyse par théorisation ancrée comme façon d'aborder le matériel recueilli sur le terrain témoigne aussi du caractère inductif de notre recherche. Cette partie exploratoire importante était combinée à l'utilisation d'un cadre théorique souple et ouvert. Ainsi, nous avons pris soin de faire émerger le contenu des propos des participants tout en ayant fondé notre recherche sur l'utilisation d'un matériel littéraire et théorique solide.

### 2.2.2 L'ÉTUDE DE CAS MULTIPLE COMME STRATÉGIE DE RECHERCHE

Comme le montre Gagnon, l'étude de cas comme méthode de recherche est appropriée pour la description ou l'explication de processus inhérents à divers

---

<sup>74</sup> En effet, une étude de cas peut combiner à la fois l'élaboration (par induction) et la vérification (par déduction) d'une théorie (Gagnon 2005 : 2). Certains auteurs semblent croire que l'étude de cas convient mieux pour la construction de théories (par la théorisation ancrée ou enracinée, par exemple), car elle est plus appropriée pour explorer des phénomènes que pour vérifier des hypothèses par déduction (Roy 2004 : 164). Cependant, considérant la difficulté d'une généralisation à partir d'une étude de cas, la théorie induite à partir de celle-ci sera difficilement généralisable à toute une population (Gagnon 2005 : 3). Ainsi, le résultat d'une étude de cas est une théorie idiosyncrasique, c'est-à-dire qui concerne un phénomène ou l'un de ses processus spécifiques (Gagnon 2005 : 3). D'autres auteurs croient que l'étude de cas est également appropriée pour la vérification d'une théorie (Chevrier 2004 : 56) ou le raffinement d'une théorie déjà existante (Gagnon 2005 : 4).

phénomènes individuels, de groupe ou d'organisation (Gagnon 2005 : 2). L'étude de cas, où les contacts et les rencontres sont privilégiés, permet la compréhension en profondeur d'un cas ou d'un phénomène. En effet, si une étude de cas permet de considérer une quantité moins grande de sujets qu'une étude «par échantillons», elle permet toutefois de recueillir un grand nombre d'informations sur chacun d'eux et les différents éléments contextuels les entourant (contexte historique, économique, géographique, social, etc.) (Roy 2004 : 172-181). La principale limite de l'étude cas réside dans la difficulté d'une généralisation à partir de cette méthode. Les cas ne sont pas représentatifs statistiquement<sup>75</sup>, mais peuvent l'être au niveau théorique (Roy 2004 : 175) et avoir valeur d'exemplarité, au sens où les enjeux qu'ils soulèvent sont partagés par plusieurs autres groupes (Saucier 2000 : 29). Les cas parlent au nom de plusieurs autres et ce que nous disons d'eux pourrait s'appliquer à d'autres cas semblables.

Il est à noter que le but de notre étude de cas n'est pas de faire une monographie de chacun des cas<sup>76</sup>, mais bien d'avoir un point de vue en profondeur de chacun et d'avoir accès aux représentations et conceptions des acteurs. Les analyses et la rédaction ont été faites de façon transversales, en fonction des grandes thématiques qui ont émergé du contenu, et non pour chacun des cas.

---

<sup>75</sup> En effet, un cas ne peut être perçu comme un échantillon représentatif de la société plus large, ce qui n'empêche toutefois pas des généralisations sur les plans analytique ou conceptuel (Roy 2004 : 179), rendant possible une interprétation qui dépasse ses bornes (*ibid.* : 182).

<sup>76</sup> Par exemple, nous n'avons pas fait une étude de cas correspondant en tous points à la grille de collecte et de catégorisation de données pour l'étude de cas d'activités d'ÉSS de Comeau (2003), même si elle s'en inspire. Les données financières précises, entre autres, n'étaient pas considérées dans la présente étude, puisque nous nous intéressons surtout aux représentations que les acteurs ont de ce qu'ils font et de la perception qu'ils ont de l'ÉSS.

## 2.2.3 LES ÉTAPES DE LA RECHERCHE<sup>77</sup>

### *La sélection des cas*

Les trois cas étaient sélectionnés selon divers critères. Ils devaient évidemment correspondre aux principales caractéristiques que nous avons retenues de l'économie sociale et solidaire<sup>78</sup>. Mis ensemble, ils devaient représenter diverses formes d'organisations d'ÉSS et différents secteurs : nous avons donc choisi une coopérative de solidarité en agriculture biologique, un organisme communautaire en sécurité alimentaire et un OBNL développant un projet d'économie sociale dans le domaine des métiers d'art. Les cas choisis sont donc très différents : leurs statuts, missions et activités varient grandement. Cette diversité dans des cas retenus pour la présente recherche reflète bien notre volonté d'inclure à la fois les composantes coopératives et associatives de l'économie sociale<sup>79</sup> et de rendre compte de la grande diversité au sein de l'économie sociale et solidaire. Cette diversité nous permet également de voir comment diverses thématiques reliées à l'ÉSS peuvent être abordées de façon différente ou traitées avec plus ou moins d'importance par différents organismes<sup>80</sup>. De plus, la répartition

---

<sup>77</sup> Les étapes de notre recherche sont comparables à celles mises en évidence par Gagnon dans son «Guide de réalisation d'une étude de cas» (2005) afin de montrer les étapes principales de notre projet de recherche. Gagnon identifie huit étapes nécessaires dans le cadre d'une étude de cas, et que nous pouvons énumérer ainsi : pertinence du choix de l'étude de cas comme méthode de recherche, véracité des résultats par une démarche rigoureuse, préparation du cadre de recherche, recrutement des cas répondant aux critères retenus, collecte de données, traitement des données, interprétation des données et diffusion des résultats (Gagnon 2005 : 9).

<sup>78</sup> Notons que ces cas se rapprochent de la nouvelle économie sociale au sens où l'entendent certains auteurs québécois.

<sup>79</sup> Ce choix reflète également bien la conception assez large de l'économie et des activités économiques que nous maintenons, ce qui nous permet d'accorder une place certaine aux organismes communautaires, par exemple, au sein de l'économie sociale et solidaire.

<sup>80</sup> Ainsi, certaines thématiques peuvent être abordées en profondeur, en détail, traitées longuement dans certains organismes, alors qu'elles peuvent être peu ou pas du tout abordées au sein d'un autre (par exemple, la préoccupation pour les revenus autonomes, la rentabilité, l'importance accordée à la logique économique ou marchande n'est pas la même dans les organismes communautaires que dans les coopératives). Cette même diversité entre les organisations peut également se retrouver également au sein

géographique des organismes était importante. Les trois cas retenus sont situés dans trois MRC différentes : la coopérative est située dans la MRC Rocher-Percé, le Collectif dans la MRC Bonaventure et Clorid'art dans la MRC Côte-de-Gaspé.

La sélection des cas était également basée sur l'apport que chacun pouvait apporter à la présente recherche. Clorid'art montre la réalité d'un projet «en train de se faire». Le choix de ce cas est d'autant plus pertinent qu'il permet d'améliorer la compréhension des réalités d'un organisme en démarrage et des différents enjeux liés à sa mise sur pied. Aussi, le choix de cet organisme nous permet de couvrir la partie Nord du territoire, dont la réalité est souvent méconnue ou mal connue. La coopérative de solidarité Rocher Percé, quant à elle, est une organisation bien établie depuis plusieurs années et reconnue sur son territoire pour son dynamisme. Ce cas illustre bien la contribution des organisations d'ÉSS à la revitalisation d'un milieu et donne une profondeur à plusieurs problématiques vécues au sein d'une coopérative. En raison de la complexité des liens entre ÉSS et milieu communautaire<sup>81</sup>, il était d'autant plus intéressant d'avoir un organisme communautaire comme le Collectif Aliment-Terre parmi les cas retenus et de rendre compte des réalités vécues au sein de ces organismes. Ce cas permet de voir comment les acteurs communautaires voient eux-mêmes les liens entre ÉSS et organismes communautaires, s'ils se sentent proches ou non de cette notion, de concept, s'ils ont le sentiment d'appartenir ou non à l'économie sociale et solidaire.

---

de chacune d'elles : il ne faudrait pas penser que tous les individus d'une organisation accordent de l'importance aux mêmes thématiques, avec la même intensité, ou partagent les mêmes points de vue.

<sup>81</sup> Comme nous l'avons vu dans le premier chapitre ; rappelons simplement que plusieurs acteurs des organismes communautaires ne se reconnaissent pas dans la notion d'économie sociale et solidaire, d'où l'importance d'approfondir ce thème avec certains de ces acteurs.

De plus, la pertinence de ce choix est rattachée au lien historique et à la proximité idéologique entre organismes communautaires et économie sociale et solidaire.

Ainsi, chaque cas cristallise des enjeux particuliers liés à l'économie sociale et solidaire. La coopérative, par exemple, nous éclaire particulièrement sur la conciliation entre mission sociale et réalisation d'activités marchandes et sur les défis de la gestion démocratique, tandis que le Collectif Aliment Terre témoigne des problématiques particulières vécues au sein du milieu communautaire (par rapport aux enjeux du financement, notamment) et nous éclaire sur les liens entre organismes communautaires et ÉSS. Clorid'art, quant à lui, est un cas particulièrement révélateur au sujet des implications et des défis d'un projet d'économie sociale en démarrage.

### ***La sélection des participants au projet et l'établissement des premiers contacts***

Dans chaque organisation retenue comme cas, des entrevues ont été faites avec différentes catégories d'acteurs, les porteurs de projet, des membres de la direction ou de la coordination, des employés, des bénévoles, des membres du CA, lorsque cela était possible. Pour deux organisations, des utilisateurs des services offerts ont été interviewés<sup>82</sup>. Dans un souci de tenir compte de l'ensemble des acteurs impliqués, nous avons également réalisé des entrevues avec des partenaires externes offrant un support technique et/ou financier aux organisations. Ces rencontres avec des partenaires ont été particulièrement pertinentes pour comprendre les perceptions des impacts des organisations pour le développement local. Trois représentants de SADC (de deux SADC

---

<sup>82</sup> Un membre utilisateur de la coopérative a été consulté, tout comme les participants au projet d'insertion de Clorid'art.

différentes, respectivement partenaires de deux organisations différentes) ont été rencontrés, 1 représentant d'un CLD appuyant une des organisations, 1 représentant d'une Caisse populaire soutenant une organisation et 1 représentant du ROCGIM<sup>83</sup>.

Une première approche était effectuée avec un représentant de chaque organisation (dirigeant, coordonnateur ou porteur de projet, selon les cas) afin d'expliquer oralement les grandes lignes du projet et vérifier l'intérêt d'une participation éventuelle de l'organisation à la recherche. Ce premier contact s'effectuait soit en personne ou par téléphone<sup>84</sup>, après quoi un résumé du projet de recherche et des implications de la participation à la recherche était envoyé par courriel ou remis en personne<sup>85</sup>. Après un certain délai après la réception de ce document, l'intérêt de participer à la recherche était ensuite vérifié par appel téléphonique et une date était fixée pour une première rencontre.

Après une première entrevue avec ces représentants de chacune des organisations, la méthode «boule de neige» était utilisée pour identifier certaines personnes pouvant être intéressées à participer à la recherche. Nous leur demandions de proposer des employés, des bénévoles ou des membres du conseil d'administration ayant un certain niveau de connaissance de l'organisation et un désir de partager leur expérience. Les personnes ainsi référées étaient approchées en personne par la suite, directement sur leur lieu de

---

<sup>83</sup> Le ROCGIM (Regroupement des organismes communautaires de la Gaspésie-les-Îles) est l'interlocuteur des 90 organismes qui en sont membres, dont la majorité oeuvre dans le domaine de la santé et des services sociaux (Leblanc 1999 : 2-3).

<sup>84</sup> Dans un cas, une dirigeante a d'abord été approchée en personne puis recontactée par téléphone, tandis que pour les deux autres le premier contact s'est fait par appel téléphonique.

<sup>85</sup> Pour le Collectif Aliment-Terre, le document a été présenté (par la coordonnatrice) à la rencontre du conseil d'administration, afin d'obtenir le consentement des membres du CA.

travail, ou par téléphone lorsque cela était impossible. Lorsque possible, une version électronique du formulaire de consentement était envoyée aux participants environ une semaine avant l'entrevue pour qu'ils puissent en prendre connaissance.

### ***La cueillette des données***<sup>86</sup>

Considérant que le phénomène qui nous intéresse est complexe, qu'il porte sur le vécu et les opinions des acteurs et que les données qui seront recueillies seront principalement subjectives, l'entretien<sup>87</sup> de recherche qualitative s'avère être la méthode de collecte de données la plus appropriée (Dagenais 1991 : 118). Plusieurs entretiens ont ainsi été réalisés avec les acteurs afin de savoir ce qu'ils pensent, d'apprendre ce qui n'est pas observable (Deslauriers 1991 : 34) et leur permettre d'exprimer ouvertement leur interprétation des faits et des événements (Gagnon 2005 : 45) : *«le principe fondamental de l'entrevue est de fournir un encadrement à l'intérieur duquel les répondants exprimeront leur compréhension des choses dans leurs propres termes»* (Deslauriers 1991 : 35). Notons que la perspective épistémologique qui sous-tend la méthode de l'entrevue est souvent nommée constructiviste ou interprétative<sup>88</sup>, cherchant à comprendre le sens et l'interprétation que les acteurs donnent à leurs actions<sup>89</sup>.

---

<sup>86</sup> Les informations recherchées étaient en partie inspirées de la «Grille de collecte et de catégorisation des données pour l'étude d'une initiative d'économie sociale et solidaire» (Comeau et al. 2001 : 5) ainsi que de l'étude réalisée par Leblanc, Noiseux et Silvestro (2005). Toutefois, nous avons gardé une grande liberté dans l'élaboration de nos outils de collecte de données.

<sup>87</sup> Nous utilisons principalement le terme «entretien» plutôt que le terme «entrevue», à l'instar de Boutin (1997), pour qui le terme «entretien» désigne plus justement l'activité de collecte de données dans le cadre d'une recherche (Boutin 1997 : 21).

<sup>88</sup> Voir, entre autres, le livre «Recherche qualitative : fondements et pratiques» de Lessard-Hébert et al. (1990) pour une présentation des rapports entre épistémologie et méthodes qualitatives.

<sup>89</sup> Comme le confirme l'extrait suivant : *«En paradigme interprétatif, l'objet général de la recherche est le « monde humain » en tant que créateur de sens ; aussi la recherche qualitative interprétative a-t-elle pour but de comprendre la signification ou l'interprétation donnée par les sujets eux-mêmes, souvent de façon implicite, aux événements qui les touchent et aux «comportements» qu'ils manifestent (...)*» (Lessard-

L'entretien individuel semi-dirigé avec les acteurs a donc eu fonction de méthode principale de collecte de données. Des questionnaires écrits (un par organisation) sont venus compléter la cueillette réalisée par les entretiens<sup>90</sup>. Pour chaque entretien, nous sommes basé sur un schéma d'entrevue<sup>91</sup> comportant des grands points de repères (Deslauriers 1991 : 36) montrant les thèmes à couvrir et nous avons eu recours à des questions ouvertes. Les schémas d'entrevue, comportant des grandes lignes communes à tous les acteurs, variaient en fonction non seulement des types de répondants (initiateur de projet, direction, employés, bénévoles, membre du CA, représentant d'une organisation partenaire, etc.), mais aussi de chacun des répondants, de son vécu, et aussi de ce qu'il nous transmettait comme information<sup>92</sup>. Lors des entretiens, le degré de liberté laissé aux répondants était assez important, même si la chercheuse guidait les répondants autour de thèmes pré-établis (Boutin 1997 : 34). Cette souplesse permettait aux répondants de développer d'autres thèmes que ceux prévus lors de la préparation de l'entretien (Boutin 1997 : 34).

Le niveau de directivité des entretiens variait selon l'avancement de la recherche (Boutin 1997 : 32). Au début de la recherche, nous avons surtout eu recours à des

---

Hébert *et al.* 1990 : 170). Soulignons également que la méthode de l'étude de cas est reliée à une approche constructiviste, selon laquelle la société est construite par les relations établies par les individus (Gagnon 2005 : 10).

<sup>90</sup> À certaines occasions, mais peu souvent et de façon non systématique, l'observation participante dans les organisations est venue compléter ces techniques.

<sup>91</sup> Pour les schémas d'entrevue pour chacune des catégories d'acteurs (coordonnateurs et initiateurs; employés; bénévoles et administrateurs ; partenaires) voir annexe 3, p. 184.

<sup>92</sup> Ainsi, si le fonds était le même, les questions posées n'étaient pas toujours les mêmes d'un individu à l'autre, pouvant varier légèrement. Comme le souligne Paillé, dans une démarche de théorisation ancrée, le fait de ne pas poser les mêmes questions d'une personne à l'autre n'est pas nécessairement considéré comme un défaut, contrairement à ce qu'exigerait une recherche à caractère plus positiviste (Paillé 1994 : 153).

entretiens permettant la libre-expression des répondants, l'acquisition d'informations non prévues et la possibilité de faire des ajustements. Avec l'avancement de la cueillette de données augmentait le recours à des entretiens un peu plus dirigés, afin d'obtenir des informations plus précises et des détails, d'élucider certaines contradictions constatées ou encore confirmer nos impressions (Deslauriers 1991 : 37).

Au total, 36 entretiens individuels<sup>93</sup> ont été effectués auprès de 30 personnes différentes. Nous avons effectué plus d'un entretien (entre deux et trois) pour chacun des porteurs de projet ou coordonnateurs. De plus, un entretien a été réalisé avec deux personnes en même temps (partenaires). Chaque participant à la recherche devait signer le formulaire de consentement<sup>94</sup> avant le premier entretien. Certains éléments importants du formulaire étaient expliqués oralement (confidentialité des informations, anonymat, effacement des enregistrements après transcription, etc.). Il est à noter que certains détails pouvaient varier d'une personne à l'autre (nombre d'entrevues à réaliser, durée de chaque entrevue, réponse ou non au questionnaire, etc.). Suite à une explication du bien-fondé de l'enregistrement (facilite la prise de notes et les interactions entre la chercheuse et l'interviewé), la permission d'enregistrer sur magnétophone était demandée au début de chaque entretien. Chaque entretien était enregistré sur magnétophone, après quoi il était retranscrit sous forme verbatim sur traitement de texte dans les plus brefs délais.

---

<sup>93</sup> Sur ce nombre, treize entrevues ont été réalisées à Clorid'art, douze à la Coopérative de solidarité Rocher Percé, six au Collectif Aliment-Terre (il s'agit d'une très petite équipe, ce qui explique le petit nombre d'entrevues réalisées) et 5 avec des représentants d'organismes partenaires (SADC, CLD, Caisses populaires, ROCGIM).

<sup>94</sup> Voir annexe 4. Ce formulaire était remis en deux exemplaires : une copie que le participant pouvait conserver, et une copie pour nous, conservée sous scellé.

Il aurait été intéressant de combiner l'entretien individuel à d'autres méthodes de collecte de données comme l'entretien de groupe<sup>95</sup> et l'observation participante<sup>96</sup>. Cependant, le corpus de données recueillies par des entrevues individuelles était suffisamment imposant pour constituer le corpus entier d'une recherche effectuée par une seule personne! L'entretien individuel a donc eu fonction de technique principale, complété par le recours aux questionnaires écrits.

Le questionnaire écrit<sup>97</sup> visait à recueillir des informations plus techniques par rapport à chaque organisation (année de création, nombre de membres, nombre d'employés, sources de financement, etc.). Un questionnaire pour chaque organisation était envoyé à un représentant (membre de la direction, de la coordination ou de la présidence). Préférentiellement, ces questionnaires étaient envoyés au début de la cueillette de données, pour faire en sorte que les informations ainsi recueillies puissent servir de base pour les entrevues.

Dans la mesure où ces documents étaient disponibles et si les membres des organisations approchées y consentaient, nous avons tenté de précéder nos entretiens par

---

<sup>95</sup> Au départ, nous avons prévu effectuer une entrevue de groupe en fin de recherche afin de venir compléter la collecte de données. En effet, les entrevues de groupe donnent l'occasion aux participants de réfléchir davantage, de se rappeler des éléments oubliés ou encore de nuancer leurs propos (Deslauriers 1991 : 39).

<sup>96</sup> En effet, la méthode de l'observation participante peut fournir des données pour susciter de nouvelles questions et interprétations (Lessard-Hébert et al. 1990 : 157) et permettre une confrontation avec les informations recueillies en entrevues. L'observation de pratiques concrètes permet souvent de mieux comprendre les relations entre les pratiques réelles des acteurs et les représentations qu'ils en ont. En effet, comme le montrent Werner et Schoepfle : «*L'entretien permet à l'observateur participant de confronter sa perception de la signification attribuée aux événements par les sujets à celles que les sujets expriment eux-mêmes.*» (in Boutin 1997 : 39). C'est d'ailleurs pour cette raison que dans plusieurs recherches, l'observation est fréquemment couplée à l'entrevue afin de trianguler les données (Lessard-Hébert et al. 1990 : 154).

<sup>97</sup> Voir annexe 5, p. 191. Le questionnaire écrit reprenait certaines questions du questionnaire utilisé pour la recherche «Un portrait de l'économie sociale au Bas-Saint-Laurent» (2000) de Saucier et Thivierge.

une exploration de documents écrits (rapports d'activités, composition du C.A., document de présentation de projet, etc.) produits par les organismes. Une revue de presse d'articles publiés au sujet des organisations a également été effectuée. Cette analyse de documents écrits, combinée à l'entretien (individuel) et au questionnaire écrit, a permis une triangulation intéressante des données. Un journal de bord recueillant des impressions et des notes contextuelles a également été rédigé tout au long de la recherche, permettant d'alimenter et d'enrichir nos réflexions et analyses.

### *L'analyse qualitative par théorisation ancrée*<sup>98</sup>

Les méthodes d'analyse utilisées dans le cadre de la présente recherche s'inspirent en majeure partie de l'analyse qualitative par théorisation<sup>99</sup> ancrée<sup>100</sup>. Le choix de l'analyse par théorisation ancrée s'est fait à partir d'une préoccupation de saisir le phénomène vécu, au-delà d'une certaine précision des mots, afin de dégager la trame expérientielle et sociale de ce qui est vécu par les acteurs (Paillé 1996a : 183-185), en procédant à la conceptualisation et la mise en relation progressives de données empiriques qualitatives (Paillé 1996b : 184). L'analyse par théorisation ancrée nous a

---

<sup>98</sup> L'analyse de contenu et l'analyse par théorisation ancrée se ressemblent beaucoup dans leur logique de codification et de traitement, qui sont très semblables. Mais elles ne sont pas pareilles : l'analyse de contenu est plus quasi-qualitative, accordant beaucoup d'importance à la fréquence des mots et des thèmes. Contrairement à l'analyse de contenu, le résultat de l'analyse par théorisation ancrée n'est jamais une proportion ou une quantité : c'est une qualité, une dimension, une conceptualisation de l'objet (Paillé 1996 : 180). L'objectif est donc différent. Pour plus d'informations sur la distinction entre analyse de contenu et analyse par théorisation ancrée, voir Paillé (1996).

<sup>99</sup> Ici, théorisation ne doit pas être compris en termes de «production d'une théorie», mais bien dans le sens d'un processus visant à dégager le sens d'un événement, lier divers éléments d'un phénomène dans un schéma explicatif, sans nécessairement aboutir à une théorisation avancée ou à une théorie (Paillé 1994 : 149). Aussi, il est à noter que nous optons pour la méthode d'analyse par théorisation ancrée, et non pour la théorisation ancrée en tant que méthode ou stratégie générale de recherche. Sur la distinction entre les deux, voir Paillé (1994).

<sup>100</sup> De l'expression anglaise «grounded theory». «Ancrée» signifie que les résultats de la recherche sont solidement ancrés dans les données recueillies, ce qui en fait une analyse en étroite correspondance avec les données empiriques (Paillé 1994 : 150).

ainsi permis de faire ressortir la façon dont les participants interprètent leur vécu et leurs actions<sup>101</sup>.

Généralement, l'analyse par théorisation ancrée comporte six étapes : codification, catégorisation, mise en relation, intégration, modélisation et théorisation (Paillé 1994). Pour notre part, la construction d'une théorie poussée n'étant pas le but principal de notre recherche (le but étant plutôt de comprendre comment les acteurs interprètent leur expérience), le travail d'analyse que nous avons effectué a principalement porté sur les trois premières étapes<sup>102</sup> (codification, catégorisation et mise en relation). Nous avons d'abord lu chacune des entrevues, pour ensuite minutieusement annoter dans les marges les idées qui en ressortaient et ainsi dégager les propriétés essentielles. L'idée était de rester très près des propos, des réalités des participants. Ensuite, chaque code était placé dans un document à part<sup>103</sup>. L'exercice était alors de classer et de regrouper les codes en plus grands thèmes, tout en introduisant une certaine hiérarchie dans les codes. Les grands thèmes que nous avons ainsi fait émerger étaient regroupés en catégories. De nouvelles catégories étaient ainsi créées à partir du regroupement des codes, alors que quelques codes s'avéraient être des catégories par eux-

---

<sup>101</sup> En effet, comme le montre Edgar Morin : «*La tâche de l'analyste consiste, dans ce mélange d'informations, à dégager la façon dont la personne voit son rapport au monde, l'interprétation qu'elle donne à son expérience globale de vie, la vérité vécue, pour ainsi dire, qui sous-tend l'ensemble de sa quotidienneté.*» Edgar Morin, 1974, cité in Deslauriers 1991 : 80).

<sup>102</sup> En effet, selon Paillé, ces trois premières étapes peuvent à elles seules mener l'analyse d'un corpus de données à un niveau analytique intéressant et suffisamment éloquent (Paillé 1996b : 189-190).

<sup>103</sup> Le traitement initial des données a été fait à l'aide d'un logiciel de traitement de texte, sans l'apport d'un support informatique spécialisé tel que Nud'Ist. Le traitement sans logiciel spécialisé a permis une plus grande souplesse dans la catégorisation des données.

mêmes (voir Paillé 1994). Ces étapes se faisaient dans le plus grand souci de respecter les propos des participants et de rester le plus près possible de leur réalité et leur vécu<sup>104</sup>.

L'étape suivante consistait à porter l'analyse à un niveau plus conceptuel, afin de nommer des phénomènes plus larges, et à la mise en relation. De grandes catégories conceptuelles ont ainsi été créées : vie démocratique, finalité sociale/logique territoriale, logique économique, logique politique, forces et alliés, enjeux et problématiques liées au financement, conception et sentiment d'appartenance à l'ÉSS, et défis. La mise en relation des principales catégories a permis l'élaboration de plusieurs schémas<sup>105</sup> facilitant l'analyse et la rédaction. Les passages les plus éloquents des entrevues étaient ensuite rattachés à chacune des sous-catégories pour être intégrés à la rédaction. C'est par ce processus que nous avons pu faire émerger des catégories conceptuelles à partir des données empiriques recueillies sur le terrain. Toutes ces étapes ont mené à la rédaction du mémoire à partir des principes de l'écriture scientifique, dans laquelle nous avons choisi de laisser une grande place aux propos des acteurs. Ils savaient exprimer bien mieux que quiconque la subtilité de leur vécu, de leur conception de ce qu'ils vivent et se représentent comme réalité. L'ensemble donne donc une recherche très ancrée dans le matériel empirique.

---

<sup>104</sup> Nous n'avons pas vraiment fait intervenir de notion théorique à ce moment, même s'il est probable que les lectures théoriques que nous avons faites dans la recension des écrits initiale aient pu influencer l'élaboration des catégories. Il s'agissait d'abord d'une approche plus inductive.

<sup>105</sup> Voir annexe 6, pour les différents schémas de mise en relation des principales catégories.

## 2.3 CONSIDÉRATIONS ÉTHIQUES DE LA RECHERCHE<sup>106</sup>

Bien entendu, d'après la méthodologie que nous utilisons, la participation des sujets à la recherche était nécessaire et essentielle pour le déroulement de la recherche. Si certains inconvénients et risques peuvent être reliés à une telle participation pour les participants, nous considérons que les avantages escomptés pour eux sont plus importants que les inconvénients et risques prévisibles. Lors de la présentation de la recherche, les participants étaient informés des orientations générales, des buts, de la durée prévue de la recherche et de l'utilisation qui sera faite des résultats. Nous les avons également informés de l'importance de la collaboration des participants (Boutin 1997 : 97) et des avantages et des inconvénients que leur participation implique.

Pour les participants, cette recherche était une occasion intéressante de participer à une recherche scientifique et de contribuer à l'avancement des connaissances. Elle constituait une occasion privilégiée de réfléchir sur leur implication, leurs actions quotidiennes, et d'acquérir une meilleure compréhension d'un phénomène qui les touche. La participation à cette recherche contenait une expérience stimulante d'apprentissage, permettant aux participants de s'exprimer et de donner leur avis librement. À long terme, leur implication pouvait également constituer une occasion de participer à une recherche qui pourrait avoir des retombées positives pour la reconnaissance d'expériences d'économie sociale et solidaire pour le développement de la région.

---

<sup>106</sup> Cette section a été préparée à partir des textes suivants : «Politique d'éthique de la recherche avec des êtres humains de l'Université du Québec à Rimouski» et «L'éthique en recherche sociale» de Jean Crête dans l'ouvrage sous la direction de Gauthier (2004).

La participation à la recherche pouvait également occasionner certains risques et inconvénients pour les participants. La participation aux entrevues demandait du temps aux participants et pouvait même leur occasionner la perte d'heures de travail. Pour minimiser les pertes de temps de travail, diminuer le temps à consacrer à la recherche et éviter les frais de transport pour les participants, nous avons fait en sorte que les entrevues aient lieu dans le milieu de travail des participants. De plus, les entrevues ne duraient pas plus d'une heure, et nous avons tenté de varier les personnes interviewées pour éviter une sollicitation trop accaparante de chacun.

Il était également possible que la participation aux entrevues occasionne un certain stress pour les participants. Afin de le minimiser le plus possible, certaines précautions ont été prises. Le langage utilisé lors des entrevues était accessible et adapté au participant, et nous nous efforcions de créer une ambiance détendue et de mettre le participant à l'aise. De plus, les participants pouvaient refuser de répondre à certaines questions s'ils ne souhaitaient pas y répondre. La chercheuse ne faisait pas de pression sur les participants à la recherche pour leur soutirer des informations. Nous tentions de faire en sorte que les questions posées ne troublent pas les interviewés ou ne leur nuisent pas (Boutin 1997 : 95). De plus, dans la préparation et la conduite des entretiens, des précautions étaient prises pour tenir compte des caractéristiques particulières des personnes interviewées (sexe, âge, statut social, etc.), s'il y avait lieu (Boutin 1997 : 80).

Afin d'assurer la confidentialité des informations données et l'anonymat des participants à la recherche, plusieurs mesures ont été adoptées. Les informations que le

participant donnait à la chercheuse étaient traitées en toute confidentialité. Les transcriptions des entrevues étaient identifiées avec les initiales seulement des participants et étaient conservées sous scellé, dans un classeur fermé à clé, pour une durée de deux ou trois ans, après quoi elles seront détruites. Les enregistrements étaient effacés après transcription. De plus, dans la mesure du possible, nous nous sommes efforcé de faire en sorte que les présentations des résultats ne permettent pas d'identifier les participants à la recherche. Aucune personne n'est identifiée dans le mémoire. Toutefois, s'il y avait risque que les participants puissent se reconnaître, ce risque était communiqué aux participants et ils pouvaient ensuite décider librement de leur participation ou non à la recherche. Dans le futur, l'anonymat des participants sera préservé lors des publications (par exemple, les noms des personnes ou les noms des lieux pourront être changés, les éléments situationnels permettant d'identifier les personnes ne seront pas dévoilés, etc.).

Considérant l'intérêt de mentionner les noms des organisations étudiées dans le cadre de notre étude de cas, le formulaire de consentement signé par les représentants d'organisations (directeur, président, coordonnateur) comportait une section demandant l'autorisation de divulguer le nom de l'organisation dans les rapports de recherche et autres publications<sup>107</sup>.

---

<sup>107</sup> Dans le formulaire de consentement, une autorisation était demandée au sujet de la divulgation du nom des organisations. Voir le formulaire de consentement en annexe 4.

De plus, nous avons pris l'engagement (oralement) avec les organisations participantes de ne pas divulguer de données financières dans nos publications, par respect pour la confidentialité souhaitée de ce genre de données.

La recherche était présentée de façon exhaustive, claire, véridique et neutre aux répondants (Laperrière 2004 : 279). Les participants pouvaient accepter ou non de participer à la recherche en fonction des informations qui leur ont été données sur les objectifs de la recherche, le type d'information recherché et les fins auxquelles les informations seront utilisées. Ces informations étaient données dans un langage accessible et non-technique permettant la pleine compréhension par le participant. Le participant pouvait à tout moment décider de mettre fin à l'entrevue, et il pouvait se retirer à tout moment de la recherche s'il le souhaitait. Le consentement libre et éclairé était exprimé par écrit dans un formulaire de consentement libre et éclairé qui devait être signé par les participants aux entrevues et par la chercheure.

Les participants à la recherche recevront, à la fin de la recherche, le rapport exécutif de la recherche rendant accessibles les principaux résultats de la recherche et ses grandes lignes.

Afin de faciliter la prise de notes, le recours à l'enregistrement des entretiens oraux par magnétophone s'est avéré utile. Toutefois, les participants étaient libres d'accepter ou non l'enregistrement des entretiens et ce, avant le début de chaque entretien.

## 2.4 PRÉSENTATION DES CAS RETENUS<sup>108</sup>

### 2.4.1 LA COOPÉRATIVE DE SOLIDARITÉ ROCHER-PERCÉ

La coopérative de solidarité Rocher Percé est située à Val-d'Espoir<sup>109</sup>, dans la MRC Rocher Percé<sup>110</sup>. Dans le passé, l'agriculture était très présente dans ce village : on y retrouvait une grande école d'agriculture et les Clercs de St-Viateur y cultivaient des terres dans les années 1940-1960. L'école d'agriculture fut fermée et brûlée et les terres ont été laissées à l'abandon pendant plusieurs années. C'est en 1976 que la «Coopérative générale Rocher Percé» est fondée, fruit de la volonté d'agriculteurs de la MRC conscients des avantages de se regrouper pour économiser lors des achats d'intrants agricoles. Pendant 20 ans, l'activité principale de la coopérative est la gestion d'un magasin de vente d'intrants agricoles (centre de distribution de produits agricoles et de services aux agriculteurs). En 1996, trois femmes se rencontrent dans le cadre d'un cours en culture maraîchère à Grande-Rivière (l'une comme formatrice, les autres comme étudiantes). Voyant les opportunités de développement de la coopérative générale, elles obtiennent divers appuis pour l'organisation d'un forum agricole visant à vérifier l'intérêt des intervenants régionaux envers l'agriculture. Encouragées par le grand succès de l'événement et devenues administratrices sur le conseil d'administration de la coopérative, elles poursuivent leur projet de développer de nouveaux volets à la

---

<sup>108</sup> Voir annexe 8.

<sup>109</sup> La municipalité de Percé, dont fait partie Val-d'Espoir (dans l'arrière-pays), s'étend de St-Georges-de-la-Malbaie à Cap-d'Espoir. Si la vie économique de Percé repose principalement sur l'industrie touristique, la pêche et le travail en forêt constituent également des activités importantes (Source : [www.gaspesie-les-iles.org](http://www.gaspesie-les-iles.org))

<sup>110</sup> La MRC Rocher Percé est la plus peuplée de la région, et son économie est directement liée aux ressources naturelles, particulièrement les produits de la mer et la forêt. L'agriculture y prend également une place importante. La papetière Gaspésia à Chandler a longtemps été l'un des plus grands employeurs de la MRC jusqu'à sa fermeture en 1999. La MRC Rocher Percé fait tristement partie des MRC les plus pauvres au pays (Source : [www.gaspesie-les-iles.org](http://www.gaspesie-les-iles.org)).

coopérative. En 1999, le magasin agricole modifie ses statuts<sup>111</sup> et règlements et devient la «Coopérative de solidarité en formation et gestion agroalimentaires Rocher-Percé». La même année, la coopérative obtient la gestion<sup>112</sup> de 45 hectares de terre (classée A-1) appartenant aux Entreprises agricoles et forestières de Percé (les mêmes terres qui autrefois appartenaient aux Clerc de St-Viateur et qui avaient été abandonnées). Les terres à l'abandon sont devenues une force pour faire de l'agriculture biologique, et c'est en 2000 que la coopérative élargit ses activités avec la production maraîchère. Aujourd'hui, la coopérative compte 4 volets principaux : la production agricole biologique «Les Bio-jardins Rocher-Percé», le Centre d'interprétation et de formation agroécologique CIFA, le magasin d'intrants agricoles et le marché du terroir. La mission de la coopérative, présentement en redéfinition, est de revitaliser l'agriculture et de créer de l'emploi dans une région en difficulté. Chaque année, la coopérative emploie plus de 50 travailleurs saisonniers<sup>113</sup>.

Les Bio-jardins Rocher Percé font la production de légumes, de fraises, de miel et de plantes médicinales certifiés biologiques<sup>114</sup>. Les produits sont vendus sur le marché

---

<sup>111</sup> La coopérative est passée de coopérative générale à coopérative de solidarité. Ce nouveau statut permettait à certains des membres travailleurs d'être également administrateurs (des employées travaillaient en même temps qu'elles siégeaient au conseil d'administration). Rappelons la définition d'une coopérative de solidarité, selon le MDEIE : «Elle regroupe au moins deux catégories de membres parmi les suivantes : des membres utilisateurs qui utilisent les services offerts par la coopérative; des membres travailleurs; des membres de soutien qui ont un intérêt économique, social ou culturel dans l'atteinte de l'objet de la coopérative» (MDEIE 2005 : 17).

<sup>112</sup> Les terres appartiennent toujours aux Entreprises agricoles et forestières, mais la coopérative a un bail notarié renouvelable à tous les 5 ans. La gestion a été laissée à la coopérative moyennant un montant symbolique.

<sup>113</sup> La majorité de ces travailleurs travaille environ 20 semaines par année. Jusqu'au début de 2007, la coopérative était dirigée par deux co-directrices. Des changements récents ont eu lieu, faisant en sorte que la coopérative a maintenant une nouvelle directrice générale, chapeautant les 2 co-directrices (1 directrice des Bio-jardins, 1 directrice du volet CIFA).

<sup>114</sup> Les produits sont certifiés biologiques par Québec Vrai.

local et provincial (restaurateurs, épiceries, boutiques diverses, kiosque du marché du terroir de la coopérative, etc.). En plus des produits frais, les Bio-jardins font la transformation de produits alimentaires (confitures, herbes salées, ketchup) et produisent une gamme de produits cosmétiques (savons, shampoing, crèmes, etc.) et une gamme de produits à base de plantes médicinales (tisanes, onguents calmants, teintures de plantes, etc.). Le CIFA<sup>115</sup> a été créé en 2001 afin d'offrir des services de formation et d'interprétation à la population et de soutenir la production agricole par l'expérimentation, tout en faisant la promotion de l'agriculture durable. Jusqu'en 2001, le CIFA a offert des formations<sup>116</sup> en horticulture et en agriculture reconnues par les commissions scolaires de la région, permettant ainsi à plusieurs pêcheurs et travailleurs d'usines de transformation du poisson de réorienter leur carrière suite à la perte de leur emploi<sup>117</sup>.

#### 2.4.2 LE COLLECTIF ALIMENT-TERRE

Les locaux du Collectif Aliment-Terre se trouvent à New Carlisle, dans la MRC Bonaventure<sup>118</sup>. En 2004, l'organisme responsable des dépannages alimentaires sur le territoire de St-Siméon/Port-Daniel en perd la charge<sup>119</sup>, incitant des citoyens et des

---

<sup>115</sup> Les coûts de construction du bâtiment et de la serre du CIFA, s'élevant à 122 000\$, ont été couverts par une compensation financière d'Hydro-Québec (programme «Mise en valeur de l'environnement») suite à l'implantation d'une centrale électrique.

<sup>116</sup> Ces formations constituaient une source de revenus importante pour le CIFA, mais elles ne sont malheureusement plus données aujourd'hui.

<sup>117</sup> Le moratoire sur le poisson de fonds de 1993 et le déclin du secteur de la pêche ont en effet entraîné une perte considérable d'emplois dans la région.

<sup>118</sup> La plus importante activité économique de la MRC Bonaventure est l'exploitation des ressources forestières et agricoles, mais un pourcentage important (environ 70%) de la population active œuvre dans le secteur des commerces et services (Source : [www.gaspesie-les-iles.org](http://www.gaspesie-les-iles.org)).

<sup>119</sup> Les dépannages doivent temporairement être pris en charge par le CLSC Le Rivage.

groupes à former un comité provisoire<sup>120</sup> pour mettre sur pied un véritable groupe de sécurité alimentaire. Les efforts de ces citoyens mènent à la création du Collectif Aliment-Terre, officialisée lors d'une assemblée générale de fondation. Aujourd'hui, le Collectif compte 1 coordonnatrice à temps plein et deux employées contractuelles. Il peut également compter sur la généreuse participation de bénévoles pour la réalisation de ses activités. La mission du Collectif Aliment-Terre, dont le territoire s'étend de St-Siméon à Port-Daniel, est d'«*utiliser l'aide alimentaire*<sup>121</sup> *comme un levier pour faire avancer la solidarité régionale dans la lutte contre la pauvreté, en concertation avec l'ensemble des groupes qui agissent en ce sens, ici même en Gaspésie et ailleurs au Québec.*» (Collectif Aliment-Terre 2006 : 3-4). Les activités de l'organisme sont variées : dépannages alimentaires d'urgence, cuisines collectives, jardins collectifs et communautaires, ateliers divers, repas communautaires, accompagnement budgétaire et référence, mobilisation à des actions citoyennes, etc. (Collectif Aliment-Terre 2006 : 4).

Le Collectif a mis sur pied deux types de jardins : les jardins collectifs et les jardins communautaires. Dans le cas des jardins collectifs, c'est l'organisme qui fournit les semences et prépare le jardin. Les participants viennent aider à l'entretien des jardins en échange de légumes. Les légumes ainsi produits sont destinés aux dépannages et aux participants à l'entretien. Les jardins communautaires fonctionnent différemment : chaque participant fournit ses semences, cultive et entretient une parcelle de terre lui-

---

<sup>120</sup> Ce comité réunissait un représentant du secteur pastoral de Bonaventure, un représentant de la Ressource d'aide aux personnes handicapées GÎM et des représentantes des groupes suivants : Centre d'action bénévole St-Siméon/Port-Daniel, Femmes en mouvement et la Source alimentaire Bonavignon. Ce groupe recevait un appui (moral et financier) de la Régie régionale de la santé et des services sociaux et une aide technique du Centre de santé Le Rivage (Collectif Aliment-Terre 2006 : 3-4).

<sup>121</sup> L'aide alimentaire regroupe les dépannages et moyens alternatifs connexes tels que les jardins collectifs et communautaires, ainsi que les cuisines collectives.

même. Le contrôle du jardinage est donc en grande partie entre les mains du participant, ce qui n'empêche pas l'entraide et le soutien entre tous<sup>122</sup>. Le Collectif ne fournit que le terrain et un soutien technique. Les légumes produits dans le cadre des jardins communautaires sont destinés à l'autoconsommation.

Les jardins collectifs et communautaires fonctionnent en grande partie grâce à des dons provenant du milieu. Le terrain pour les jardins a été prêté gratuitement par un citoyen de New Carlisle<sup>123</sup>. Pour l'été 2006, les semences et les plants provenaient en grande partie de dons faits par différentes entreprises agricoles du territoire, et en 2007, une école primaire du territoire a fourni gratuitement des plants que les élèves ont fait pousser.

Le Collectif Aliment-Terre est membre depuis avril 2006 du Regroupement des cuisines collectives du Québec. Les cuisines collectives<sup>124</sup> ont lieu environ 1 fois par mois (la fréquence peut varier en fonction des besoins) dans le sous-sol du bâtiment où se

---

<sup>122</sup> En effet, le jardinage communautaire est une activité d'auto-production qui demeure en grande partie sous le contrôle des jardiniers et réalisé dans un esprit de coopération et de solidarité (Boulianne 2001 : 3).

<sup>123</sup> Ce citoyen a un gîte juste à côté, et selon une répondante, les jardins donnent un peu de visibilité à son établissement.

<sup>124</sup> La définition d'une cuisine collective se résume à un groupe de personnes qui se réunissent pour cuisiner pour elles et leur famille. (Fréchette 2000 : 24). Au Québec, les cuisines collectives prennent diverses formes. Elles peuvent être des cuisines collectives autonomes, prenant la forme d'une organisation communautaire en elle-même, ou des cuisines intégrées dans une organisation communautaire, où elles constituent un programme. C'est le cas avec les cuisines du Collectif Aliment-Terre. Elles peuvent également être rattachées à des structures paroissiales ou à des institutions publiques ou parapubliques (comme les CLSC, par exemple). (Fréchette 2000 : 24). Au Collectif, deux groupes se réunissent une fois par mois pour les cuisines collectives, en plus des rencontres de planification des cuisines. Le Collectif paie les ingrédients de base, et le reste du coût des ingrédients doit être défrayé par les participantes. Chaque groupe est libre de fixer le montant maximal pour chaque cuisine.

trouvent les locaux du Collectif<sup>125</sup>. Les participantes prennent part aux quatre étapes d'une cuisine collective : la planification, l'achat des aliments, la préparation-cuisson et l'évaluation de la journée. Une demi-journée est consacrée au choix des recettes et des ingrédients, suite à quoi une personne (à tour de rôle) va faire les achats. On prend ensuite une journée pour cuisiner les plats que chaque personne rapporte à la maison. Les ingrédients de base (sucre, farine, etc.) et le matériel sont fournis par le Collectif, et chaque participant contribue à payer les autres ingrédients nécessaires à la réalisation des plats<sup>126</sup>. Le Collectif contribue également à défrayer les frais de déplacement des participantes.

La nourriture servant aux dépannages alimentaires provient majoritairement d'un service de distribution de denrées alimentaires recueillies dans les épiceries<sup>127</sup>. Ce sont souvent des produits qui ne peuvent être vendus, comme des boîtes de conserve légèrement abîmées par exemple. Ils doivent donc être triés par le personnel du Collectif avant d'être donnés dans les dépannages. Le service de distribution est effectué par une compagnie de l'extérieur. À l'occasion, divers dons en nourriture provenant de fermiers locaux viennent s'ajouter à l'approvisionnement régulier<sup>128</sup>.

---

<sup>125</sup> La cuisine est partagée avec l'organisme Family Ties, logé dans le même bâtiment, un organisme qui offre aussi des cuisines collectives, mais pour les personnes anglophones du territoire. Le Collectif doit donc s'adapter aux horaires de Family Ties.

<sup>126</sup> Chaque groupe choisit le montant maximal à défrayer pour chaque cuisine. Par exemple, les participantes aux cuisines collectives doivent défrayer un montant pour couvrir l'achat des ingrédients autres que les ingrédients de base (qui sont fournis par le Collectif). Pour un groupe, le montant maximal a été fixé à 25 \$ par participant, alors que ce montant peut varier dans l'autre groupe.

<sup>127</sup> D'autres commerces du coin ont manifesté leur intérêt à faire des dons au Collectif Aliment-Terre, mais le personnel du Collectif manque de temps pour aller récupérer ces denrées.

<sup>128</sup> Par exemple, un agriculteur a laissé le Collectif cueillir plusieurs carottes qui allaient être perdues. D'autres dons proviennent également au Collectif : à l'automne, il arrive parfois que des gardes-chasse donnent de la viande d'original issue de braconnage au Collectif.

#### 2.4.3 CLORID'ART (*Centre de développement des métiers d'art de Cloridorme*)

Clorid'art est un organisme à but non lucratif<sup>129</sup> basé à Cloridorme<sup>130</sup>, dans la MRC Côte-de-Gaspé<sup>131</sup>. Après l'échec d'une première tentative de démarrage de l'organisme en 2002, le projet a été repris en 2004 par une nouvelle initiatrice qui s'est chargée de mettre sur pied un nouveau conseil d'administration. L'organisme compte aujourd'hui une coordonnatrice à temps partiel et deux employées contractuelles. La mission de l'organisme est de favoriser les échanges entre les artisans, de contribuer à une meilleure visibilité des produits artistiques et de valoriser les traditions locales en créant un lieu d'accès à un lieu de production et de diffusion des métiers d'art. Le projet principal de l'organisme, *La Maison des Traditions*, est un projet d'économie sociale visant la restauration d'un ancien magasin général pour en faire un centre culturel et communautaire permettant le développement des métiers d'art. Le bâtiment deviendra ainsi un lieu de rayonnement pour les artistes et les artisans (galerie d'arts), un lieu de développement de produits d'économie sociale, un lieu de sociabilité et un noyau d'accueil pour les visiteurs. Comme le soulignent les porteurs de projet, la Maison des Traditions est un projet à caractère multifonctionnel axé sur le culturel (métiers d'art et artistes), le communautaire (cuisines collectives pour femmes démunies, locaux pour

---

<sup>129</sup> Déjà reconnu comme organisme d'économie sociale par le CLD du territoire, Clorid'art est en voie de reconnaissance comme entreprise d'économie sociale par le CLE.

<sup>130</sup> La population de Cloridorme est estimée à environ 975 habitants. L'économie de ce petit village de la Haute-Gaspésie s'appuie surtout sur le secteur primaire, particulièrement la pêche, mais aussi la forêt (Source : [www.gaspesie-les-iles.org](http://www.gaspesie-les-iles.org)).

<sup>131</sup> La MRC Côte-de-Gaspé est située à l'extrémité nord-est de la péninsule gaspésienne. L'économie de la MRC s'appuie principalement sur les ressources naturelles (pêche et forêt), mais aussi sur le secteur des services (particulièrement à Gaspé). Le tourisme constitue un autre moteur important de l'économie. (Source : [www.gaspesie-les-iles.org](http://www.gaspesie-les-iles.org)).

organismes du milieu, lieu de rassemblement, friperie) et le commercial (vente de produits de boulangerie, de fleuristerie, d'art et d'artisanat) (Clorid'art 2006 : 8).

Comme première initiative concrète jetant les bases du projet d'économie sociale, Clorid'art a initié un projet de réinsertion sociale et professionnelle axé sur les métiers d'art pour des jeunes du milieu considérés comme «à risque» (qui ont quitté l'école ou qui sont sans emploi). Ce projet, subventionné par Connexion Compétences-Stratégie jeunesse, permettait aux neuf participants de faire l'apprentissage des métiers d'art (métier à tisser, peinture, tricot, etc.) avec des formateurs du coin. En fait, les métiers d'art n'étaient qu'un prétexte pour permettre aux jeunes de participer à un projet en groupe, essayer des choses différentes et réussir, afin de leur redonner un peu de confiance (Gélinas 2006). En plus des formations en métiers d'art et d'autres formations diverses (premiers soins, recherche d'emploi, etc.), les jeunes ont fait du bénévolat pour Clorid'Art, décapant les boiseries intérieures de l'ancien magasin général que l'organisme veut convertir en centre d'art. Le projet de réinsertion s'inscrivait donc dans la démarche plus générale de Clorid'art, posant les jalons du projet d'économie sociale.

## **CHAPITRE 3**

### **L'ÉCONOMIE SOCIALE ET SOLIDAIRE VUE DE L'INTÉRIEUR :**

#### **CONCEPTION ET SENTIMENT D'APPARTENANCE**

Ce chapitre, qui porte sur la conception que les répondants ont de l'économie sociale et solidaire et de leur sentiment d'appartenance à celle-ci, apporte des éléments de réponses à notre première question spécifique de recherche : *Comment les acteurs interprètent-ils leur implication dans le secteur de l'économie sociale et solidaire?* Il nous permettra de mieux comprendre comment des acteurs de l'économie sociale traitent eux-mêmes de grands thèmes liés à l'économie sociale et solidaire, comment ils la comprennent et se positionnent par rapport à elle.

### **3.1 L'ÉCONOMIE SOCIALE ET SOLIDAIRE SELON SES ACTEURS**

#### **3.1.1 DES CARACTÉRISTIQUES QUI LUI SONT PROPRES ET LA DISTINGUENT**

Les répondants identifient des caractéristiques qu'ils considèrent comme centrales dans leurs conceptions de l'économie sociale et solidaire, affirmant l'importance de la propriété collective et de la primauté des finalités sociales dans leurs pratiques. Ils viennent ainsi rappeler de grandes caractéristiques généralement rattachées à l'économie sociale dans les définitions apportées par différents auteurs, tout en insistant sur les spécificités de leurs pratiques par rapport aux pratiques des entreprises privées à but lucratif.

### ***Propriété collective***

Plusieurs répondants affirment tout d'abord l'importance de la propriété collective des organisations d'ÉSS. Du côté de la coopérative, par exemple, cette conscience de la propriété collective s'exprime par une insistance sur le fait que la coopérative est une entreprise collective et qu'elle n'appartient à personne (ou à tout le monde), ce qui vient la différencier des entreprises privées :

*[...] c'est une entreprise collective, ça appartient à la communauté, c'est pas une entreprise privée.» (IV2-1-5) Ça appartient à un groupe de personnes. Ben en fait, ça appartient [...] à un groupe de personnes, mais en même temps ça appartient à personne. C'est une entité qui s'appelle la coop puis qui relève de la direction des coopératives du Québec, ça n'appartient à personne, c'est là qu'il y a une différence. Puis cette différence-là fait que dans tes agissements, tu n'agiras pas de la même manière. (IV1-2-9,10).*

Cette conscience de la propriété collective s'exprime de façon marquante chez les répondantes à l'origine de la coopérative, qui insistent sur leur volonté de ne pas voir la coopérative comme leur entreprise : «*Je ne le vois pas comme si c'était ma business*» (IV1-2-1) «*je ne le vois pas comme quelque chose tsé qui est à moi...*» (IV1-2-2.), ce qui ne les empêche pas d'avoir un sentiment de responsabilité envers sa bonne marche et d'avoir eu une influence déterminante sur le cheminement de la coopérative jusqu'à aujourd'hui. Leurs intérêts et compétences ont, en quelque sorte, déterminé quels allaient être les volets d'activités de la coopérative, mais elles réaffirment qu'elles ne voient pas la coop comme leur entreprise :

*Je n'aime pas dire que c'est un projet à nous autres, parce que ça donne l'impression que c'est notre business et que c'est notre bébé, et c'est pas nécessairement économie sociale quand tu vois ça de même, sauf que c'est sûr un moment donné que les personnes qui sont là à la base, puis qui ont des idées, puis qui accomplissent leurs idées, euh...comment je te dirais, c'est que ces idées-là découlent de nos passés puis de nos passions, mais moi je ne le vois pas comme quelque chose qui nous appartient, pis que c'est à nous autres (IV1-2-1).*

Malgré une volonté des initiatrices de ne pas voir la coopérative comme leur entreprise, cela n'est pas toujours évident à mettre en œuvre, et elles sont conscientes qu'elles peuvent donner l'impression d'agir comme si c'était leur entreprise. Nous y reviendrons.

### ***Finalité sociale : intérêt collectif et service à la communauté***

#### *Une finalité sociale plutôt que le profit*

Une autre caractéristique qui ressort de la majorité des discours sur l'économie sociale est que le but de l'économie sociale n'est pas le profit ou l'enrichissement personnel :

*Ben je sais pas s'il existe d'autres mots qu'économie sociale, mais je vais te dire, quand tu as une entreprise [...] que le but c'est pas de mettre l'argent dans les poches des individus mais que l'argent qui peut venir est réinvesti dans le but que cette dynamique-là continue, ben ça s'appelle pas juste business pour enrichir un ou deux personnages (IV1-2-5).*

Les finalités de l'économie sociale sont donc sociales plutôt qu'économiques, ce qui constitue une caractéristique fondamentale de l'économie sociale selon les répondants<sup>132</sup>. L'économie sociale incarne le côté plus social de l'économie<sup>133</sup>, et cette primauté du social dans l'ÉSS est fréquemment identifiée comme élément de comparaison avec l'entreprise privée : «Ça le dit, économie sociale c'est plus le côté social [...]c'est un côté qu'il n'y a pas, ou qu'il y a beaucoup moins dans l'entreprise privée que dans ces entreprises-là. » (PSR1-9).

---

<sup>132</sup> D'ailleurs, selon les partenaires, les finalités sociales des entreprises d'économie sociale doivent être claires pour que celles-ci soient considérées (et financées) comme des entreprises d'économie sociale.

<sup>133</sup> Rappelons d'ailleurs la distinction que font Lévesque (2007) et d'autres concernant la distinction entre entreprises d'économie sociale à dominante marchande et celles à dominante non marchande.

### *L'économie sociale : au service de la collectivité*

Le mieux-être de la collectivité est montré comme l'objectif principal de l'économie sociale, comme sa finalité première : «[...] *l'entreprise d'économie sociale ce n'est pas tant le chiffre d'affaires qui est important comme justement le mieux-être de la collectivité.*» (PCG1-4). L'aide et le service à la communauté sont des préoccupations constantes de cette économie : «[...] *c'est pas la recherche du profit, c'est plus la communauté.*» (IC1-7). L'économie sociale doit être réalisée dans l'intérêt de la collectivité plutôt que dans un intérêt individuel : «*C'est d'abord et avant tout au service de la population, au lieu d'être au service d'un individu, d'un groupe d'individu privilégié.*» (IV2-1-6). Du côté de Clorid'art, on insiste sur le fait que le but de l'économie sociale n'est pas la recherche du profit, mais plutôt l'utilité collective des activités : «*L'économie sociale, c'est toujours de venir en aide au plus grand nombre.*» (IC1-8). Le service à la communauté constitue donc une préoccupation constante et un élément que les répondants rattachent à l'économie sociale, ce qui porte certains répondants à croire que les impacts des organisations d'économie sociale sur le développement des collectivités sont plus grands que ceux d'une entreprise privée<sup>134</sup>.

### ***Des organisations différentes des entreprises privées***

Pour clarifier leur conception de l'économie sociale et solidaire et l'exprimer, les répondants définissent ce qui fait sa spécificité par rapport à l'entreprise privée à but lucratif. Comme nous venons de le voir dans les discours qui précèdent, les

---

<sup>134</sup> Toutefois, comme le souligne un répondant, le statut coopératif n'est pas nécessairement mieux qu'une PME classique au niveau de la contribution au développement des collectivités, qui pourrait probablement en faire autant pour le milieu qu'une entreprise d'économie sociale. C'est un moyen de développement qui peut être utile et efficace, mais ce n'est pas le seul!

caractéristiques des entreprises privées transparaissent dans les témoignages sur l'ÉSS et viennent servir de jalons comparatifs à partir desquels ils définissent leurs pratiques et l'économie dans laquelle elles s'insèrent.

Les répondants utilisent en effet de fréquentes comparaisons entre l'entreprise privée à but lucratif et les organisations d'ÉSS. Les principales caractéristiques associées à la première par les répondants sont les suivantes : sa finalité première est le profit, elle est plus axée sur la rentabilité financière et démontre peu de préoccupations pour le social, et l'enrichissement des propriétaires et des actionnaires constitue une préoccupation majeure. En opposition, une entreprise d'ÉSS est moins axée sur la rentabilité financière, elle n'appartient à personne, ses biens sont inaliénables et le but n'est pas l'enrichissement personnel. Elle a des répercussions sociales autant qu'économiques, et le social y est beaucoup plus présent que dans l'entreprise privée.

### 3.1.2 UN CONCEPT MÉCONNU, AUX CONTOURS FLOUS

Des agents d'organismes partenaires déplorent l'image plutôt négative que plusieurs entretiennent au sujet de l'économie sociale<sup>135</sup>. Un agent déplore tout d'abord que l'économie sociale soit souvent l'objet d'un préjugé défavorable et qu'elle soit méconnue :

*Pis même qu'il y a un préjugé défavorable, au niveau de gens qui ne sont pas en économie sociale. Tu vois, tsé, dans le bureau, ailleurs dans d'autres*

---

<sup>135</sup> Du côté d'un partenaire, par exemple, on semble avoir une perception plutôt négative de l'économie sociale. Elle serait trop dépendante de l'aide étatique, et les emplois qu'elle crée ne seraient pas toujours durables. On déplore également le manque de compétences de certains dirigeants d'entreprises d'économie sociale, entraînant des lacunes dans la gestion de ces entreprises.

*organismes, on dirait que l'économie sociale c'est tout le temps comme...on ne sait pas trop ce que ça fait, c'est comme méconnu. (PSS1-6).*

Un autre déplore que l'économie sociale soit souvent réduite au préjugé voulant qu'économie sociale égale pauvreté, alors que les entreprises d'économie sociale peuvent avoir des impacts très importants sur leur milieu :

*[...] souvent ça peut être vu là, dans une vision un peu péjorative là, ah l'économie sociale, tsé, pauvreté, nanana, tsé, c'est pas que ça, il y a des foutues belles affaires à faire avec ça [...] c'est des entreprises qui peuvent être vraiment importantes pour le milieu, pour la région. (PCG1-6).*

En plus d'être méconnue, la notion d'économie sociale est définie de différentes façons. La part à consacrer à l'économique et au social dans les organisations d'économie sociale semble un sujet difficile à clarifier pour certains agents. Par exemple, selon une répondante, certains agents considèrent que lorsqu'une organisation accorde une trop grande importance à son volet commercial, elle n'est plus en économie sociale, alors que pour d'autres, un volet commercial prépondérant est obligatoire dans une entreprise d'économie sociale<sup>136</sup>. L'ampleur des doutes que suscite la définition de l'économie sociale ressort dans ces propos d'un agent, qui va jusqu'à douter de l'appartenance des coopératives à l'économie sociale en raison de la prépondérance des finalités économiques dans leurs objectifs :

*[...] oui c'est bien beau, c'est une coopérative, mais est-ce que c'est quelque chose à but commercial, lucratif [...] ça pourrait très bien être une entreprise privée, c'est juste que c'est la forme juridique qui a été prise au départ, c'est une coopérative. Là, c'est beaucoup plus difficile de justifier que c'est de l'économie sociale. (PCG1-3).*

---

<sup>136</sup> Les critères d'inclusion dans l'économie sociale varient en effet d'un organisme de soutien à un autre, notamment par rapport à la part de revenus autonomes que l'organisation doit réaliser.

Cela nous montre bien l'ampleur des défis d'application d'une définition de l'économie sociale et des différentes interprétations qu'elle peut susciter.

Cette diversité d'interprétations n'est pas sans susciter des questionnements chez les acteurs quant à leur appartenance à l'ÉSS. Lorsque vient le temps de positionner leur organisation par rapport à l'ÉSS, les acteurs sont tout de suite confrontés à la complexité de définir ce concept, au flou qui l'entoure et à la diversité des définitions s'y rattachant. Cette diversité de définitions ressort des témoignages des répondants comme un élément qui vient parfois compliquer les démarches auprès des partenaires : « *T'as des agents qui travaillent avec [un organisme gouvernemental], puis pour eux autres, on ne fait pas d'économie sociale, puis tu en as d'autres agents, dans leur façon de penser, qui, eux autres, disent qu'on est en économie sociale* » (IV1-2- 4). Ainsi, les défis de définir l'économie sociale et les débats entourant la définition de ce concept n'ont pas seulement une portée théorique : ils se répercutent au niveau terrain. Néanmoins, cela n'empêche pas les acteurs de Clorid'art et de la coopérative de solidarité de rattacher clairement leur organisation à l'économie sociale, comme nous le verrons à l'instant.

## **3.2 L'APPARTENANCE À L'ÉCONOMIE SOCIALE**

### **3.2.1 L'IDENTIFICATION À L'ÉS POUR CLORID'ART ET LA CSR**

L'appartenance de la CSR à l'économie sociale ne semble pas susciter de questionnements, que ce soit du côté des répondants de l'organisation ou des partenaires. Pour les répondants de l'organisation, toutes les coopératives de solidarité font automatiquement partie de l'économie sociale, peu importe le domaine, la mission ou les

activités ; ainsi, par son statut, la CSRP fait automatiquement partie de l'économie sociale : «[...] tu aurais une coopérative de solidarité dans n'importe quel domaine, c'est de l'économie sociale en soi. Par le statut.» (IV2-1-7). L'appartenance à l'économie sociale semble donc claire et sans contradiction pour les acteurs de la coopérative, qui s'y identifient facilement.

Du côté de Clorid'art, on considère faire partie de l'économie sociale pour de multiples raisons. Les répondants de Clorid'art insistent sur la finalité sociale des activités développées par l'organisme, comme le montre l'importance accordée par l'organisme à l'insertion sociale et à un volet communautaire au sein du projet initié. Ainsi, le but n'est pas le profit, ce que les répondants considèrent comme une caractéristique de l'économie sociale dans laquelle ils se reconnaissent. De plus, la réalisation d'activités marchandes engendrant des revenus autonomes est un autre élément souligné par les répondants pour s'identifier à l'économie sociale. Pour une répondante, l'organisme se rattache également à l'économie sociale par son enracinement dans le milieu, ce qu'il concrétise par le recours au bénévolat et au membership : «*Tsé, économie sociale, c'est ça, il faut être enraciné dans le milieu.*» (IC1-1-8). Les porteurs de projet se reconnaissent dans l'économie sociale et veulent que l'organisme soit reconnu comme tel<sup>137</sup>. Ils tiennent au statut d'OBNL en raison de préoccupations sociales et ne veulent pas devenir une entreprise privée même si plusieurs activités marchandes sont prévues.

---

<sup>137</sup> L'organisme est d'ailleurs en démarche de demande de reconnaissance en tant qu'entreprise d'économie sociale auprès du CLE.

### 3.2.2. ORGANISMES COMMUNAUTAIRES ET ÉCONOMIE SOCIALE : QUELS LIENS SELON LES ACTEURS?

Si l'appartenance de Clorid'art et de la CSRP à l'économie sociale semble claire pour les acteurs, elle est plus compliquée à cerner dans le cas du Collectif Aliment-Terre. En effet, les liens entre organismes communautaires et économie sociale sont complexes et difficiles à définir. Il importe donc de voir comment ils sont compris par des intervenants du milieu.

#### *Des rapprochements conceptuels, mais des différences sur le terrain*

Les répondants soulignent tout d'abord la proximité idéologique et historique de l'économie sociale et du mouvement communautaire, rappelant que l'ÉS est née dans le communautaire et qu'il existe plusieurs similitudes entre les deux<sup>138</sup>. Très liés tant historiquement que conceptuellement, l'ÉS et le communautaire partagent des valeurs très semblables, insistant sur des valeurs citoyennes, comme le rappelle une répondante. Ils partagent également une forte préoccupation pour l'espace démocratique, et l'objectif de leurs activités n'est pas le profit, mais bien de rendre des services aux populations. Ce sont là autant d'éléments expliquant que conceptuellement, organismes communautaires et entreprises d'économie sociale se rejoignent :

*Ils ont une préoccupation sur leur espace démocratique les entreprises d'économie sociale, hein, donc on se rejoint là, on se rejoint aussi sur tsé l'objectif c'est pas le profit à tout prix là, l'objectif c'est de rendre un service à la communauté [...] pis je pense que c'est des valeurs citoyennes qu'on partage de façon générale. C'est pour ça que je comprends que conceptuellement parlant, on se rejoint. (PRG1-6).*

---

<sup>138</sup> Cette proximité serait encore plus grande dans le cas de la «nouvelle économie sociale», qui, comme nous l'avons vu, est apparue dans la mouvance du mouvement communautaire, notamment.

De plus, comme on l'ajoute, les deux font «rouler l'économie» (PRG1-6), même si leur façon de le faire est différente.

Cependant, malgré cette proximité, une répondante considère que sur le terrain, les organismes communautaires ne peuvent pas être considérés comme des entreprises d'économie sociale : «[...] *conceptuellement parlant, on peut être assimilés à, mais au niveau pratique, non.*» (PRG1-5).

### ***Un refus d'être assimilé à l'économie sociale***

#### *Rapport marchand et enjeux politiques*

Deux éléments principaux viennent expliquer le refus d'être associés (ou assimilés) à l'économie sociale : le rapport marchand et les enjeux politiques liés à l'assimilation des organismes communautaires à l'ÉS. La principale réticence repose sur le rapport marchand, dans lequel ne se reconnaissent pas les organismes communautaires mais avec lequel doivent composer les entreprises d'ÉSS. Les organismes communautaires ne peuvent se concevoir en tant qu'entreprises : «*C'est le rapport marchand. En fait c'est essentiellement autour du rapport marchand, donc quand on dit entreprise, tout de suite il y a sous-entendu de argent, hein, alors à partir de là nous on ne se reconnaît pas du tout.*» (PRG1-4). De plus, ils expriment des réticences quant à une inclusion éventuelle dans la sphère marchande, craignant qu'elle ne vienne compromettre leur identité et l'accessibilité de leurs services. Les critères d'autofinancement et de génération de revenus autonomes, souvent associés à la reconnaissance (et au

financement) des entreprises d'économie sociale, sont ainsi difficiles à appliquer pour plusieurs organismes communautaires qui n'ont pas de volet commercial<sup>139</sup>.

Une répondante souligne également des enjeux politiques liés à une assimilation des organismes communautaires. Selon elle, le rattachement à l'économie sociale menace l'identité du communautaire, le terme d'économie sociale ne respectant pas son identité distincte et changeant surtout la façon de l'aborder. Il y a un danger de glissement, particulièrement au niveau des relations avec l'État. Le fait de rattacher organismes communautaires et économie sociale, selon une répondante, comprend un danger d'assimilation, revenant à affirmer que les organismes communautaires sont tenus aux mêmes exigences que les entreprises d'économie sociale, ce qu'elle refuse : *«On veut pas être avec eux autres [les entreprises d'économie sociale]. On veut pas être tenus aux même affaires qu'eux autres.»* (PRG1-5). Elle réaffirme que les organismes communautaires sont libres de leur mission et de leurs orientations et ne veulent pas être obligés de remplir des exigences fixées par d'autres. Le passage suivant résume bien l'ensemble de ces préoccupations : *«[...] mais entreprise d'économie sociale, oui souvent le Ministère nous assimile à, puis là on craint qu'il y ait des glissements, pis qu'il y ait encore des perversions de notre identité, pis qu'on se fasse assimiler à aussi dans la façon d'aborder l'organisme.»* (PRG1-4).

Dans le contexte actuel des ententes de services de plus en plus nombreuses que les établissements publics tentent d'établir avec les organismes communautaires, les

---

<sup>139</sup> Ce qui vient d'ailleurs restreindre leur accès aux sources de financement dédiées aux entreprises d'économie sociale.

dangers de glissements seraient d'autant plus présents. L'État, par exemple, pourrait être tenté de voir les organismes communautaires en tant que fournisseurs de services à sa disposition. Les répondants réaffirment donc l'autonomie et l'indépendance des organismes communautaires.

### ***Le communautaire en tant que terreau pour l'économie sociale : entre intérêt et prudence***

De façon générale, les répondants du communautaire semblent avoir une opinion assez favorable envers l'économie sociale. Elle leur paraît être une voie porteuse pour l'avenir d'une société, et la possibilité de développer des volets d'économie sociale dans certains organismes communautaires est abordée par certains répondants.

### *Des volets d'économie sociale au sein des organismes communautaires : quelles possibilités?*

On affirme tout d'abord croire au potentiel de l'ÉS comme voie porteuse pour un projet de société basé sur des valeurs de justice et de convivialité : *«C'est une voie de l'avenir pour une société conviviale, une société de justice, ça c'est sûr, mais c'est ça, à condition qu'on le fasse comme il faut.»* (AN1-11). De plus, les possibilités de développement de volets d'économie sociale au sein du communautaire sont nombreuses, comme le fait remarquer un répondant : *«Moi dans le fonds, les quelque projets que j'ai faits, il me semblait toujours qu'il y avait un volet d'économie sociale qui pouvait être développé.»* (AN1-2;3). Une intervenante du Collectif se dit convaincue de l'importance

de se doter d'entreprises plus humaines, adaptées aux gens, à leurs capacités et à leur rythme, pour favoriser l'insertion de personnes en difficulté :

*Pourquoi ne pas plus s'ouvrir sur des entreprises d'après tes capacités, d'après tes goûts [...] je pense qu'il faut vraiment que le Québec se dote de mesures pour ouvrir des choses pour tout dépendes t'es rendu dans la vie [...] Fait que moi je vois vraiment une entreprise qui respecte l'être humain, qui respecte l'environnement. (CN1-2-12).*

Cette sensibilité à l'importance de se doter d'entreprises plus humaines pourrait se transformer en possibilités d'entreprises d'économie sociale. On imagine même, plus concrètement, une petite entreprise de production légumière sous forme d'entreprise d'économie sociale, qui permettrait à des gens en situation de pauvreté d'avoir un emploi : «Moi je voyais ça, tsé, un groupe de gens qui sont en situation de pauvreté ou whatever qui se fondent tsé une coopérative de cette façon-là, moi je l'imagine super bien tsé. Au bord du chemin, pis que d'autres viennent travailler, tsé en insertion sociale.» (CN1-2-15). Pour un autre répondant, une telle entreprise serait probablement plus prometteuse que les jardins du Collectif dans leur forme actuelle<sup>140</sup>, qui connaissent un succès mitigé parce que les gens ne peuvent pas toujours s'y rendre en raison de l'éloignement :

*J'aurais plus confiance en des lieux de développement d'agriculture biologique, ou là tu pourrais faire embaucher pis faire travailler 5-6-7 personnes [...] Il me semble qu'une jonction culture écologique et économie solidaire, ben il me semble que ça pourrait être plus dynamique pour les gens. Parce que les gens là ils iraient pour travailler, pour travailler les gens se déplacent. (AN1-12).*

---

<sup>140</sup> Rappelons qu'actuellement, les jardins collectifs (préparés par le Collectif et entretenus par le Collectif et les participants qui le souhaitent) et communautaires (préparés par les participants eux-mêmes) fonctionnent sur la base de la participation volontaire.

Selon le même répondant, les marchés publics pourraient constituer des débouchés intéressants pour les légumes ainsi produits dans de petites entreprises horticoles en économie sociale.

En plus d'une petite entreprise d'économie sociale en production légumière, le Collectif pourrait développer un volet magasin-partage, qui pourrait constituer un volet d'économie sociale et permettrait de créer un emploi:

*Moi je vois que par exemple, si ça devenait un magasin-partage, on pourrait créer un emploi, subventionné c'est sûr, mais un emploi pareil, puis en faire une entité autonome, qui se rapprocherait d'économie sociale, qui pourrait générer des profits, je sais pas, peut-être. (AN1-6).*

La création d'un tel volet viendrait offrir une alternative aux dépannages alimentaires, en ce sens qu'il offrirait aux gens la possibilité de choisir leurs aliments, ce que ne permettent pas les dépannages<sup>141</sup>.

C'est ainsi qu'émerge un intérêt envers l'économie sociale au Collectif. L'organisme pourrait devenir un lieu d'ancrage pour le développement d'activités économiques, en faisant ainsi un tremplin de réinsertion non seulement sociale, mais économique : *«On pourrait être de très bons, des lieux efficaces de réinsertion sociale, et réinsertion économique même, bon ben je sais pas, on le fera peut-être un jour.» (AN1-9).* Ainsi, les gens qui ont besoin des services du Collectif seraient amenés à devenir actifs, acteurs, plutôt que bénéficiaires de services : *«C'est clair que quand tu les as ces gens-là, pis qu'ils viennent par nécessité, c'est clair que tu es bon terreau ou terrain pour*

---

<sup>141</sup> Or, selon un répondant, la liberté de choisir la nourriture est à la base de la liberté.

*dire garde, on pourrait les accompagner sur le chemin de l'économie sociale, plutôt que sur le chemin du service gratuit.»* (AN1-9). Ce sont donc des possibilités envisagées. Le Collectif pourrait donc devenir un terreau intéressant pour développer des volets d'économie sociale s'inscrivant dans le marché au sein de son organisme ou encore contribuer à la mise sur pied d'une entreprise d'ÉS distincte.

### *Économie sociale et organismes communautaires : entre intérêt et prudence*

Si elle semble porteuse pour certains, cette possibilité pour les organismes communautaires de développer des volets d'économie sociale comporte certains enjeux pour le communautaire. En ce sens, le maintien d'une distinction entre groupes d'analyse et de revendication et groupes développant des volets d'économie sociale est essentiel. Un répondant souligne que ce n'est pas tout le mouvement communautaire qui doit avoir une composante d'économie sociale et avoir des activités économiques. Les groupes de revendication et d'analyse ne devraient pas faire de l'économie sociale, devant garder leur essence, celle d'analyser et mobiliser : *«Je pense qu'ils ne devraient pas non plus [faire de l'économie sociale], si on veut une société qui évolue, c'est-à-dire que ça prend du monde qui pousse, ça prend du monde qui rallie les gens défavorisés, pis c'est pas leur job de créer des emplois.»* (AN1-7). Ainsi, la distinction doit être maintenue entre les organismes accomplissant des activités économiques et les organismes de revendication et d'analyse<sup>142</sup> : *«Il y a tout le côté revendication ou éducation politique*

---

<sup>142</sup> Il déplore d'ailleurs qu'aujourd'hui, les groupes communautaires de revendication et de défense de droits se retrouvent mêlés aux organismes faisant de l'économie sociale, ce qui donne un ensemble trop disparate : *«Astheure c'est un peu tout mêlé, quand les groupes communautaires se réunissent, tu as autant Entretiens-Chaleurs que Droits et recours en santé mentale, et on n'est pas sur la même longueur d'onde.[...] moi je pense que ça ne peut pas être mélangé tant que ça.»* (AN1-3). (Entretiens Chaleurs est une entreprise d'économie sociale en aide domestique de la Baie-des-Chaleurs, tandis que Droits et recours

*qui ne peut pas nécessairement être économie sociale.»* (AN1-7). Une autre portion du communautaire, toutefois, pourrait se lancer dans des activités d'économie sociale à caractère marchand :

*Si on pouvait laisser le communautaire [...] retrouver plus ses racines, c'est-à-dire vraiment des groupes revendicateurs de changement social, pis laisser tout ce qui peut être économie sociale [...], remettre ça dans ce domaine-là, me semble que ça clarifierait des affaires.* (AN1-3).

Ainsi, si l'économie sociale est considérée comme intéressante et porteuse, on conserve une certaine prudence à son égard. L'économie sociale ne doit pas être vue comme une solution-miracle, dont on pourrait croire qu'elle va tout régler : *«J'y crois à ça, mais à condition qu'on n'en abuse pas. Faut pas que ça devienne un fourre-tout.»* (AN1-8).

Nous voyons donc comment le rapport entre organismes communautaires et ÉSS est exprimé tant par la proximité qui les unissent que par la distance que l'on souhaite maintenir entre les deux, rapport dans lequel intérêt doit être jumelé avec prudence. Nous croyons que notre utilisation du terme «organisations d'économie sociale et solidaire»<sup>143</sup> pour désigner les pratiques qui font l'objet du présent mémoire respecte les préoccupations des répondants tout comme la spécificité du communautaire et les liens conceptuels forts qui l'unissent à l'ÉS<sup>144</sup>.

---

en santé mentale est un organisme qui œuvre pour la défense des droits de personnes atteintes de problématiques en santé mentale. Ces deux organismes font partie du ROCGIM.)

<sup>143</sup> Sauf dans le cas où nous voulons désigner l'économie sociale de façon spécifique.

<sup>144</sup> D'ailleurs, une répondante voit le terme *organisme d'économie solidaire* comme un compromis acceptable. Ce terme fait également référence au rôle économique des organismes communautaires, qui font eux aussi rouler l'économie, bien que d'une façon différente : *«C'est sûr que le communautaire fait rouler l'économie, mais il ne le fait pas de la même façon qu'une entreprise d'économie sociale se perçoit. C'est pour ça que je te disais qu'on peut se reconnaître dans le concept d'organisme d'économie solidaire. Ça, on peut se reconnaître là-dedans, c'est un compromis acceptable.»* (PRG1-4).

### 3.3 DES AVANTAGES À FAIRE PARTIE DE L'ÉSS : L'EXEMPLE DU STATUT COOPÉRATIF POUR LA COOPÉRATIVE DE SOLIDARITÉ ROCHER PERCÉ

#### 3.3.1 UN DÉMARRAGE FACILITÉ

Le statut coopératif, sans être parfait, semble comporter plusieurs avantages. Tout d'abord, le démarrage d'une coopérative semble facilité comparativement à celui d'une entreprise privée selon les répondants. En effet, il nécessite de moins grosses mises de fonds de la part des promoteurs et entraîne un moindre stress pour la perte de biens : « *moi je pense que cette formule-là des coopératives ça permet de te créer de l'emploi pis de pas avoir de stress de si ça marche pas, je perds tous mes biens là tsé...* » (IV1-3-15). Également, le statut coopératif permet de démarrer une entreprise sans qu'une rentabilité immédiate soit prévue<sup>145</sup>. En effet, le statut de coopérative permet de développer des projets qui ne sont pas rentables à court terme, ou qui ne seront peut-être pas entièrement rentables économiquement, comme le fait remarquer une initiatrice : « *moi j'aurais voulu me partir une entreprise o.k je vais faire des jardins, puis il y a du monde qui vont venir, c'est bien de valeur mais j'aurais fait faillite ça fait longtemps. Ça fait que là c'est sûr que ça m'offre l'opportunité de me dire ben là j'ai créé ça* » (IV1-1-14). De plus, les porteuses de projet affirment qu'elles ont pu avoir des salaires dès le départ, ce qui n'aurait peut-être pas été le cas si elles avaient démarré un projet privé d'agriculture. Le statut d'entreprise d'économie sociale est donc vu comme facilitant le démarrage d'entreprise. Bien entendu, le statut coopératif donne également accès à diverses sources

---

<sup>145</sup> Du côté d'un bailleur de fonds, on mentionne que cet élément a grandement facilité le démarrage de la coopérative, la rentabilité d'une entreprise agricole étant possible à long terme seulement.

de financement<sup>146</sup>, ce qui constitue un avantage majeur et permet une ouverture pour plusieurs possibilités et projets.

### 3.3.2 LA FORCE DU TRAVAIL EN COMMUN

Le travail collectif nécessaire dans une coopérative a l'avantage de mettre en commun les compétences de chacun : « [...] *une personne ne peut pas avoir la compétence de faire toutes ces actions là tsé [...] ça prend une gang de personnes avec des compétences différentes pour mener à bien tout ça.* » (IV1-2- 6) et de réaliser de grands projets que l'on ne pourrait faire seul : « *Moi je sais que toute seule, je n'aurais pas pu rien faire, tsé.* » (IV1-2- 6) ; « [...] *même s'il n'y a rien qui m'appartient, j'ai pu faire quelque chose que moi toute seule dans mon coin j'aurais jamais pu croire.* » (IV1-3-8). Les avantages du travail collectif sont donc importants, malgré les difficultés qui viennent avec : « *C'est sûr que travailler en équipe, on est toutes des personnes avec des personnalités différentes puis c'est pas toujours le Klondike là, avec les petits nuages roses.* » (IV1-2-6). De plus, un autre avantage du statut coopératif est que la relève est également toujours là, ce qui assure la pérennité de l'entreprise : « [...] *au niveau d'une coopérative, c'est intéressant pour ça parce que la relève est toujours là.* » (IV2-1-7). Cette expression des avantages du statut coopératif s'accompagne toutefois d'une conscience de ses limites, comme le rappellent certains répondants qui ne le voient pas comme un «statut-miracle».

---

<sup>146</sup> À titre d'exemple, mentionnons les Fonds d'économie sociale offerts aux entreprises d'économie sociale par les CLD, entre autres.

## **CHAPITRE 4**

### **L'ÉCONOMIE SOCIALE ET SOLIDAIRE AU QUOTIDIEN : ENJEUX ET PROBLÉMATIQUES**

Cette deuxième partie nous permettra d'apporter des éléments de réponses à notre deuxième question spécifique de recherche : *Quels sont les enjeux et les problématiques auxquels sont confrontés au quotidien les acteurs de l'ÉSS rencontrés?* Nous verrons que la mise sur pied et le développement de projet d'ÉSS comporte ses forces, ses alliés et ses défis et que le financement constitue un enjeu majeur pour les organisations d'ÉSS. Nous nous pencherons ensuite sur les enjeux liés au financement extérieur, pour ensuite voir comment se traduit la vie démocratique au sein des organisations.

#### **4.1 DÉFIS, FORCES ET ALLIÉS DANS LA MISE SUR PIED ET LE DÉVELOPPEMENT DE PROJETS D'ÉSS**

##### **4.1.1 FORCES ET ALLIÉS**

###### ***Une force considérable : les porteurs de projet***

Les démarrages d'organisations d'ÉSS sont souvent le fruit d'initiatives d'individus ayant à cœur le développement de leur milieu. Un élément qui ressort des analyses de Clorid'art et de la coopérative de solidarité Rocher Percé<sup>147</sup> est la place déterminante que semblent occuper les porteurs de projet dans la mise sur pied et le développement des projets. Ils doivent faire preuve de conviction, de détermination, et investir temps et énergie, ayant à cœur la réussite et le bon fonctionnement de leur

---

<sup>147</sup> Ces analyses se prêtent moins bien au cas du Collectif Aliment-Terre, qui a été mis sur pied par un groupe de citoyens et est coordonné par une coordonnatrice embauchée après la création de l'organisme.

organisation et occupant une place déterminante dans leur développement et leur réussite. Comme nous le verrons, cette place déterminante n'est toutefois pas sans comporter certains enjeux.

### *Des porteurs de projets motivés par des intérêts collectifs*

Les motivations des porteurs de projet sont révélatrices de leur souci de contribuer au développement de leur milieu. Ce n'est pas pour se créer un emploi qu'ils ont mis sur pied leurs projets, mais bien pour contribuer au développement et au dynamisme du milieu et faire quelque chose pour les autres :

*[...] moi ce projet-là, je ne le fais pas pour moi, parce que j'ai une job à l'année, j'en n'ai pas besoin, je le fais pour vous autres.» (IC1-1-5). «Au début, c'était bien plus de faire du développement [...] l'objectif c'était pas de me créer une job, je ne pensais même pas à ça. (IV1-3-11).*

Les porteurs de projet mettent donc de l'avant les intérêts d'une collectivité plutôt que leur propre intérêt personnel<sup>148</sup> (Leblanc et al. 2005 : 135).

### *Faire face aux défis : conviction et détermination*

Pour faire face aux nombreux défis, la conviction et la détermination des porteurs de projet sont essentielles pour la réussite des projets. Ils doivent s'attendre à des obstacles, des échecs, et s'armer de persévérance, car la mise sur pied d'un projet d'ÉS nécessite temps, efforts, motivation et persévérance, comme viennent le montrer les exemples de la coopérative et de Clorid'art. Même si, comme nous l'avons vu, le statut coopératif comporte certains avantages lors du démarrage, cela ne veut pas dire qu'il est

---

<sup>148</sup> Ils semblent ainsi guidés par des motivations de type altruiste plutôt qu'individualiste (Leblanc et al. 2005 : 135).

facile de démarrer une coopérative. Les initiatrices de la CSRP ont dû investir énormément de temps et d'efforts dans la coopérative : «[...] pour partir une entreprise comme ça, ça prend des sous pour commencer, il faut que tu vendes ta salade, faut que tu croies en ce que tu fais, pis il faut que tu mettes des heures pis que tu regardes pus le temps pis que tu fonces [...]» (IV1-3-15). La conviction, le bénévolat et la persévérance sont nécessaires pour réaliser un projet d'économie sociale : il faut convaincre les gens même si plusieurs sont réticents, il faut aller chercher des appuis malgré les critiques<sup>149</sup>, il y a plusieurs obstacles à surmonter<sup>150</sup> et beaucoup de bénévolat à faire. Pour une répondante de Clorid'art, il faut s'accrocher aux résultats positifs, garder sa passion et ne pas abandonner<sup>151</sup>. Pour elles, les résultats positifs sont bien plus importants que les critiques et constituent une grande source de motivation pour continuer.

Les initiateurs de projet d'économie sociale doivent donc déployer beaucoup d'efforts et de temps pour mettre sur pied leur projet. La motivation et la conviction envers le projet sont essentielles pour maintenir le cap et vouloir faire autant de bénévolat, et les initiateurs de projet sont souvent des éléments importants dans la réussite d'un projet. C'est ce que reconnaissent des partenaires financiers :

*[...] l'effort vient beaucoup beaucoup des personnes qui sont en tête de ça, comme on dit il fallait vraiment qu'eux autres soient motivées pour faire autant*

---

<sup>149</sup> Comme nous le verrons bientôt, les critiques extérieures constituent parfois une réalité avec laquelle les promoteurs doivent composer.

<sup>150</sup> Mentionnons, à titre d'exemples, la précarité qui guette certaines organisations, la lenteur du démarrage, l'énergie et le temps à consacrer à l'organisation, etc. Nous y reviendrons bientôt.

<sup>151</sup> Cette détermination est étroitement en lien avec la conviction et l'enthousiasme des initiatrices envers les projets qu'elles mettent sur pied. Par exemple, du côté de Clorid'art, on exprime beaucoup d'enthousiasme par rapport au bâtiment, par rapport au projet, aux employés, aux multiples possibilités offertes par un tel projet. On est fier du projet Connexion compétences qui a été réalisé avec des jeunes en difficulté. La confiance envers la réussite du projet est également très présente.

*d'heures, parce que veut veut pas, il y a des heures de bénévolat beaucoup dans l'économie sociale, pour tout faire ça, il faut vraiment qu'ils aient une passion, comme les autres entrepreneurs [...] (PSR2-11).*

### *La place déterminante des porteurs de projet : des enjeux*

Si la place déterminante occupée par les porteurs de projet dénote le leadership et le dynamisme qui les anime, ce qui en soi est très positif et constitue une force certaine, des témoignages viennent montrer qu'elle n'est pas sans comporter certains enjeux. En effet, les porteurs de projet sont parfois tellement convaincus et passionnés qu'ils peuvent donner l'impression d'un projet personnel et avoir tendance à se l'approprier. Or, le fait que le projet repose sur des gens bien précis pourrait constituer un danger, selon un partenaire. S'il y a désistement de la part d'une de ces personnes, il y a un danger que le projet tombe, d'où l'avantage de permettre son appropriation par un plus grand nombre de personnes et d'avoir une ouverture :

*[...] c'est une force que ça repose sur des gens bien précis mais en même temps ça peut devenir une faiblesse, étant donné que si ces gens-là se retirent pour x raison, ben là ça pourrait mettre le projet en péril un petit peu. Fait que les gens qui sont là [...] ont intérêt à inclure des gens dans leur projet, pas pas le garder juste pour eux[...] (PSS1-10).*

De la même façon, des gens qui portent leur organisation à bout de bras depuis le début et se sentent responsables de sa bonne marche peuvent parfois agir comme s'il s'agissait de leur propre organisation<sup>152</sup>, même si ce n'est pas leur intention : *«C'est sûr que des fois, subtilement, tu te laisses peut-être...tu agis peut-être, des actions que tu poses puis que*

---

<sup>152</sup> Ce qui n'est pas sans avoir des impacts possibles sur la vitalité démocratique de ces organisations. Entre autres, l'impression d'une organisation personnelle peut rendre plus difficile l'implication des autres membres du personnel à la prise de décision. Nous approfondirons cette thématique dans la section sur les défis liés à la gestion démocratique.

*ça donne l'impression que tu le fais comme si c'était ton entreprise un peu, mais euh...en tous cas, dans ma tête, je ne veux pas que ce soit comme ça!» (IV1-2- 2).*

### ***Des alliés précieux : les partenaires et collaborateurs des organisations d'ÉSS***

#### ***Des appuis nombreux pour Clorid'art et la CSRP***

Afin de les soutenir dans leurs efforts et leur permettre de faire face aux défis, les initiateurs de projets peuvent heureusement compter sur l'appui moral, technique et financier de divers partenaires. Clorid'art et la coopérative ont reçu de nombreux appuis pour assurer leur démarrage et leur développement. Pour la coopérative, plusieurs organismes ont été mis à contribution dès le départ: CLD, SADC, CLE, Caisses populaires, instances gouvernementales, etc. Un groupement forestier et agricole de la région a accepté de céder gratuitement la gestion de 45 hectares de terre et a également fait don d'un terrain pour y construire des bâtisses, ce qui a constitué un excellent coup de pouce pour la coopérative et démontre que le milieu croyait au projet. Aujourd'hui, plusieurs partenaires financiers continuent d'appuyer la coopérative dans son développement et de croire en ce qu'elle fait. L'organisme Clorid'art a lui aussi reçu plusieurs appuis du milieu, tant sur les plans financier que technique. La SADC, le CLD, la Caisse populaire, la Fondation Beatti et d'autres ont été mis à contribution. La collaboration de la municipalité, qui a permis l'achat du bâtiment ciblé et le prêt d'un local, est précieuse pour Clorid'art. L'appui de plusieurs personnes et ressources a également été obtenu à divers niveaux.

Au sein de la coopérative, les répondants se sentent bien appuyés par les partenaires, affirmant que ces derniers ont tellement donné à cette organisation qu'ils tiennent à sa survie et veulent qu'elle réussisse : «[...] avec toute l'aide qu'ils nous ont déjà apportée, je pense que ça ne leur ferait pas tellement plaisir qu'on tombe, fait qu'on a déjà, je dirais, le support des bailleurs de fonds.» (IV2-1-4). Pour un répondant de la coopérative, les appuis considérables accordés à la coopérative depuis ses débuts sont un signe que les partenaires croient à l'organisation et à son potentiel : « [...] le CLD, la SADC et le Centre local d'emploi, il y a plus d'un million de dollars qui ont été investis dans les dernières années. Donc c'est pas juste parce qu'il faut qu'ils se débarrassent de l'argent [...]. C'est parce qu'ils croient qu'il y a quelque chose à faire.» (AV1- 10.).

Un élément qui ressort des témoignages des partenaires de Clorid'art et de la coopérative est leur volonté d'offrir un soutien qui ne se limite pas au financement. Ils partagent l'ambition d'être de véritables supporteurs, des partenaires qui offrent un soutien tant financier que moral et technique<sup>153</sup>. Un partenaire exprime ainsi la volonté de son organisation de supporter Clorid'art tout au long du projet, d'être un véritable partenaire de son développement, et pas seulement un financier :

*Le rôle que [l'organisme] veut jouer là-dedans c'est vraiment d'être un support. Pis s'il y a un problème ben on peut être partenaire pis on peut même être collaborateur pour aller cogner aux portes et ainsi de suite. On veut vraiment être plus un partenaire et non un financier tout simplement<sup>154</sup>. (PCR1-5).*

---

<sup>153</sup> Les services non financiers offerts par différents organismes de soutien sont en effet très importants pour les organismes. Des organismes comme les CLD, par exemple, offrent des services de consultation, de soutien à la recherche de financement, d'encadrement, de suivi, d'orientation, de réalisation de plan d'affaires, etc.

<sup>154</sup> Ce partenaire offre ainsi un financement par tranches à Clorid'art plutôt qu'en un seul versement, afin d'être là tout au long du développement du projet et d'offrir un soutien en cas d'imprévus.

De même, un organisme qui ne pouvait offrir de soutien financier à Clorid'art lui a quand même offert son soutien technique et moral afin de faciliter la recherche de nouveaux partenaires : «[...] par le nom de [l'organisme] ça augmente un peu la crédibilité. Eux peuvent se servir de ça pour ensuite dire ben écoutez, nous on a [l'organisme] qui depuis le début est derrière nous.» (PSS1-7).

#### *Des collaborations nombreuses pour le Collectif Aliment-Terre*

Le soutien que reçoit le Collectif Aliment-Terre est bien différent de celui dont bénéficient Clorid'art et la coopérative. Son financement provenant majoritairement de l'État<sup>155</sup>, ses autres partenaires et les types de partenariats qu'il peut entretenir avec eux sont bien différents<sup>156</sup>, misant sur un soutien de type collaboration plutôt que financier. En fait, le Collectif Aliment-Terre bénéficie de la collaboration de plusieurs organismes du milieu pour la réalisation de ses activités. Le secteur pastoral, entre autres, donne un bon coup de main à l'organisme. Le Collectif entretient également de bons liens de collaboration avec le Carrefour-jeunesse-emploi et le CLSC de l'endroit, et le Centre d'action bénévole donne un bon support pour certaines tâches administratives. Le Collectif collabore également avec des groupes d'entraide à l'allaitement pour l'organisation de diverses activités (comme les ateliers de purée de bébé, par exemple). Pour le Collectif, cette collaboration avec les autres organismes du milieu est essentielle, donnant accès aux réseaux des autres groupes et permettant ainsi de rejoindre davantage

---

<sup>155</sup> Le Collectif Aliment-Terre est financé en grande partie par l'Agence de santé et de services sociaux de la Gaspésie et des Îles-de-la-Madeleine. Pour l'année financière 2005-2006, il a également reçu des dons provenant de divers organismes et fondations (Centraide, Fondation Beatti, communautés religieuses, etc.).

<sup>156</sup> Entre autres, le Collectif n'a pas accès aux mêmes sources de financement que Clorid'art et la coopérative. Par exemple, comme il ne réalise pas d'activités marchandes lui permettant de tirer des revenus autonomes de façon significative, il ne peut s'adresser à des organismes comme les SADC ou les CLD pour avoir accès à du financement.

de gens. Elle facilite ainsi l'enracinement de l'organisme dans le milieu et donne de la visibilité à ses services, ce qui ne peut que contribuer à améliorer les services rendus à la collectivité.

#### 4.1.2 DES DÉFIS DANS LA MISE SUR PIED ET LE DÉVELOPPEMENT DES ORGANISATIONS D'ÉSS

Dans leurs témoignages, les répondants soulèvent de multiples défis auxquels ils sont confrontés au quotidien. Les critiques extérieures, le financement insuffisant et la précarité au sein des organisations ressortent particulièrement, comme nous le verrons.

##### ***Un exemple révélateur des défis dans la mise sur pied d'un projet d'ÉS : l'organisme Clorid'art***

Le cas de Clorid'art est particulièrement révélateur au sujet des défis à surmonter dans la mise sur pied d'un projet, puisqu'il montre les réalités d'un projet en cours d'élaboration, *en train de se faire*.

Malgré la conviction des porteurs du projet d'économie sociale de Clorid'art, *La Maison des Traditions*<sup>157</sup>, des doutes sur sa réalisation à court ou moyen subsistent pour plusieurs acteurs liés à l'organisme. On est conscients que plusieurs obstacles guettent le projet et que le véritable démarrage prendra du temps, ce qui entraîne certains doutes sur sa réalisation. À l'interne, on répète que c'est difficile de démarrer le projet, et on fait ressortir la difficulté et la longueur des processus dans l'élaboration de projets de

---

<sup>157</sup> Rappelons que ce projet vise la mise sur pied d'un centre culturel communautaire dans l'ancien magasin général.

développement : «Ça va être long...en développement, c'est toujours long. Souvent les projets de développement on investit énormément d'énergie, on a beau être persévérants, souvent c'est difficile.» (EC2 : 4). L'essoufflement des porteurs de projet arrive fréquemment dans des projets du genre, et menace les porteurs du projet de Clorid'art, particulièrement s'il n'y a pas d'avancées concrètes à court terme et si le financement tarde à venir. C'est ce que rappelle un partenaire : «[...] il reste que c'est des bénévoles pis c'est des gens qui ont à cœur un projet, pis à force de se river le nez [...] ce serait dommage que ce projet-là s'essouffle» (PSS1-9). La longueur du processus peut également constituer une menace pour le bâtiment à restaurer, qui risque de se détériorer encore plus si le financement tarde trop à venir. Certains répondants expriment également un certain scepticisme envers le financement, considérant que la restauration du bâtiment constitue un projet très coûteux. La réussite du projet dépend en grande partie du financement, et on croit qu'il ne sera pas nécessairement facile à trouver. En effet, certains répondants rappellent que le financement n'est pas évident pour les organisations d'économie sociale<sup>158</sup>. On a donc conscience que le financement peut constituer un problème important pour Clorid'art, et que le projet pourrait n'être réalisable qu'à moyen ou long terme.

### ***Les critiques extérieures : un défi particulier***

Malgré les retombées positives de leur projet pour les collectivités, les projets suscitent des réactions parfois négatives dans les milieux. Les porteurs de projet doivent

---

<sup>158</sup> Les fonds sont insuffisants, les programmes changent fréquemment, le financement est séquentiel, etc. Les difficultés dans la mise sur pied d'un projet comme celui de Clorid'art ne sont donc pas sans lien avec la précarité et les problématiques liées au financement au sein de l'économie sociale et solidaire. Nous y reviendrons.

ainsi faire face à une réalité avec laquelle il ne leur est pas facile de composer : les critiques extérieures.

Lors de la mise sur pied de leur coopérative de solidarité, les porteuses de projet ont été confrontées à des critiques extérieures touchant différents aspects de leur initiative. Tout d'abord, l'agriculture biologique était critiquée par les autres agriculteurs, qui n'en voyaient pas l'utilité. Le fait que les initiatrices étaient des femmes, qui en plus n'étaient pas filles d'agriculteurs, a lui aussi suscité des doutes quant à la réussite du projet. Enfin, le fait que la coopérative puisse recevoir des subventions a attiré plusieurs critiques. Une répondante résume ainsi les différentes critiques qui ont accompagné la mise sur pied de la coopérative :

*Première des choses le fait qu'on fait du bio, il y a beaucoup d'agriculteurs qui le font pas pis qu'ils n'y croient pas à cette affaire-là. Ouais, le bio c'est pas utile, c'est des femmes, c'est notre deuxième affaire, on est des femmes, ça, ils vont peut-être pas le dire dans notre face, mais on se l'ai fait dire...c'est des femmes, ils ne connaissent rien à l'agriculture, on n'est pas des filles d'agriculteurs là tsé j'veux dire [...] on arrive icitte, on veut faire de l'agriculture biologique, on est des femmes, puis on est subventionnées...sacrament tsé... (IV1-2-10).*

Le fait que la coopérative puisse recevoir des subventions continue de susciter des réactions de la part des autres agriculteurs, qui y voient une injustice<sup>159</sup> : « *ils disent ouais mais ça c'est pas vraiment de l'agriculture, ils sont plein de subventions, en fait ils nous font de la concurrence plus qu'ils nous aident [...]* » (AV1-10). Du côté de la coopérative,

---

<sup>159</sup> Selon un répondant, cette jalousie viendrait en partie du fait que ces agriculteurs pensent que la coopérative est subventionnée à 100%, ce que l'on tente de démentir à la coopérative.

on explique que ces réactions se comprennent relativement bien, entre autres en raison du contexte difficile vécu par les agriculteurs en ce moment<sup>160</sup>.

La mise sur pied de Clorid'art et de son projet d'économie sociale a elle aussi suscité son lot de réactions négatives dans le milieu. L'organisme a été l'objet de critiques et même de plaintes de la part de quelques «*chiâleux*», notamment par rapport aux coûts d'électricité plus élevés engendrés par la présence de Clorid'art dans un local en haut de l'aréna, coûts défrayés par la municipalité qui prête le local.<sup>161</sup> Au sein de Clorid'art, on explique de telles réactions de plusieurs façons. Les acteurs soulignent tout d'abord la fréquence des critiques dans les petits milieux comme Cloridorme, ce qu'ils considèrent comme un défi auquel sont confrontés les gens qui y mettent sur pied des projets. On rattache ainsi les critiques suscitées par le projet Clorid'art au fait qu'il s'élabore dans un petit milieu. On ajoute que ces personnes ne sont pas conscientes des retombées positives que peut avoir Clorid'art pour le village et qu'elles ne comprennent pas bien le projet. La désillusion par rapport aux nouveaux projets et le négativisme ambiant sont d'autres éléments d'explication apportés. Une répondante fait remarquer que cette désillusion est en partie causée par les nombreux échecs connus par divers projets devant être concrétisés dans le milieu mais qui n'ont jamais vu le jour<sup>162</sup>.

---

<sup>160</sup> Un répondant souligne que ces réactions sont en partie justifiées : le fait que la coopérative soit subventionnée dans une proportion importante lui permet de faire de l'agriculture dans de meilleures conditions de production que celles qui prévalent normalement en agriculture.

<sup>161</sup> De plus, l'organisme s'attire des critiques lorsqu'il doit sélectionner une personne pour un emploi au sein de l'organisme : comme il n'y a pas beaucoup d'emplois dans le milieu, le fait de devoir refuser des gens pour un poste engendre de la frustration chez ces gens.

<sup>162</sup> En effet, au cours des dernières années, les projets qui ont réussi dans le secteur de Cloridorme semblent avoir été plutôt rares, selon les intervenants. Nous y reviendrons dans la partie sur les problématiques locales.

Ces réactions poussent les porteurs du projet Clorid'art à voir la mentalité des gens du milieu comme une difficulté majeure dans la mise sur pied d'un projet : «[...] je te dirais que la plus grande difficulté dans la mise en place d'une entreprise d'économie sociale c'est pas les bailleurs de fonds [...], c'est la mentalité des gens du milieu [...] C'est le changement de mentalité qui est le plus difficile.» (IC1-5). On considère que les gens sont un peu endormis et réticents aux changements. Selon un partenaire de Clorid'art, «l'esprit village» représente en effet un défi considérable à gérer pour les porteurs de projet.

### ***Une aide insuffisante aux organisations d'économie sociale et solidaire***

Plusieurs acteurs déplorent que l'aide accordée aux organismes et entreprises d'économie sociale soit insuffisante, menant au sous-financement de ces organisations, ce qui constitue un défi non seulement lors leur mise sur pied, mais tout au long de leur développement. Du côté d'un partenaire, on croit que l'économie sociale n'est pas suffisamment bien couverte par les programmes :

*[...] il y a leurs programmes, nos programmes [...] pis il y a toujours un, tsé, le petit espace entre les deux, il manque tout le temps un petit raccord [...] Pis malheureusement, je trouve que ce petit raccord-là l'économie sociale tombe souvent en plein dedans. (PSS1-5).*

Comme il le fait remarquer, le financement semble particulièrement difficile pour les OBNL, qui souvent ne cadrent pas dans les programmes. De plus, les critères de viabilité financière et l'exigence de revenus autonomes restreignent l'accès au financement pour certaines organisations, notamment celles à prédominance sociale.

De leur côté, les répondants du Collectif Aliment Terre déplorent le sous-financement des organismes communautaires en général. Selon eux, l'État ne prend pas assez en charge les organismes communautaires, malgré leur apport significatif à la société : *«c'est ça qui est plate en organisme communautaire, parce que je vois vraiment tsé le beaucoup qu'on fait dans le milieu, pis on est toujours en train de chercher de l'argent, chercher.»* (CN1-2-5). De plus, l'État demande aux organismes communautaires de prendre en charge des services, mais sans leur fournir les ressources adéquates pour le faire : *«[...] il (l'État) se débarrasse, pis ça se retrouve dans les organismes, ben tabarouette, on est sous-financés, mais on nous demande quand même de faire des choses, on a des comptes à rendre, pis c'est comme ben plate.»* (CN1-2-5). L'organisme se retrouve ainsi confronté quotidiennement aux conséquences du sous-financement, il doit composer avec : *«T'es toujours pogné avec du manque de budget, du manque de ressources.»* (AN1-6).<sup>163</sup> Ce sous-financement des organismes communautaires n'est pas normal, selon une répondante : les organismes devraient avoir des fonds suffisants pour accomplir leur mission, et on souhaiterait que le Collectif ait un financement récurrent adéquat. Le rapport des organismes communautaires à l'État est donc fortement teinté d'une revendication pour un financement adéquat leur permettant d'accomplir pleinement leur mission. Comme le souligne Leblanc (1999), le sous-financement des organismes communautaires autonomes (OCA) est une problématique bien réelle. La principale contrainte que vivent ces organismes est le manque de

---

<sup>163</sup> Comme le fait remarquer une répondante, ce manque de financement pousse parfois les organismes à accepter de faire de la sous-traitance pour avoir des revenus supplémentaires.

reconnaissance, qui s'exprime particulièrement par un manque de financement récurrent<sup>164</sup> (Leblanc 1999 : 7).

Ainsi, nous pouvons voir comment les problématiques liées au financement reviennent à plusieurs reprises dans les discours des répondants. L'omniprésence de cette thématique s'explique notamment par le fait que la mobilisation des ressources (financières, particulièrement) constitue un enjeu constant pour les organisations d'ÉSS.

### ***Une précarité bien présente***

Les témoignages des répondants des trois organisations laissent voir la présence d'une certaine précarité dans les trois organisations. Cette précarité se manifeste sous différentes formes et n'est pas toujours apparente de l'extérieur, mais elle semble bien réelle. Bien entendu, cette précarité est étroitement liée à l'insuffisance du financement, mais elle ne s'y réduit pas, étant exprimée sous de multiples facettes dans chacune des organisations.

La précarité de la coopérative est tout d'abord exprimée en termes de manque de financement de base et de dépendance envers le financement extérieur, forçant à la sollicitation constante de programmes et causant une incertitude qui empêche de prévoir et de développer à long terme. La précarité d'emploi des initiatrices est un autre élément révélateur : elles affirment se trouver pratiquement dans la même situation qu'au début, devant faire beaucoup de bénévolat et vivant dans l'incertitude d'une année à l'autre : « ça

---

<sup>164</sup> L'autonomie des groupes est ainsi menacée par un financement insuffisant et compartimenté (Leblanc 1999 : 7).

*fait des années que je suis ici, que je fais une bonne partie de bénévole, pis c'est pas pour me plaindre le bénévole, c'est juste que moi en 2006, quand j'ai rentré à la coop pour commencer ma saison là, j'étais même pas sûre d'avoir une paye ici.» (IV1-1-10). Après tant d'années et d'efforts investis dans la coopérative, la réalité de la précarité de son emploi est difficile à accepter :*

*Ouais, voilà le résultat de ma conquête de vouloir valoriser les terres agricoles de Val-d'espoir, rendue au bout de tant d'années, je ne sais même pas si je vais avoir une paie et si j'en ai une là, parce que j'ai fini par en avoir une, c'est douze semaines sur le pay roll cette année. Fait que là, il doit y avoir de quoi que je fais pas correct, ou je ne suis pas assez wise, ou ben... (IV1-1-11).*

Cette précarité de la coopérative, en plus d'être source de déception, entraîne également une incertitude par rapport à l'avenir de la coopérative. De plus, la fragilité économique de la coopérative, marquée par l'incertitude liée au financement et le manque de rentabilité des activités, oblige à un certain éparpillement des activités<sup>165</sup>. Contraint d'aller chercher diverses sources de revenus pour survivre et tenter d'aller chercher une certaine rentabilité, on tente d'effectuer une multitude d'activités<sup>166</sup>, ce qui entraîne souvent une dispersion des efforts et des énergies et un essoufflement des porteurs de projet :

*C'est ça que ça amène un moment donné un organisme comme ça qui n'est pas autosuffisant, pis tu sais que cet organisme là faut qu'il rentre quand même de l'argent, bon ben là comment tu fais pour rentrer de l'argent, pis que tu sais que tu es pas rentable, pis que tu sais pas que tu vas avoir des subventions année après année, ça t'amène à t'écartiller pis à faire plein plein d'affaires, pis que ça fait 5-6-7 ans que tu fais, t'es essoufflée, tu n'en peux plus, t'es écoeurée (IV1-3-3).*

---

<sup>165</sup> C'est également un danger d'éparpillement qui guette l'équipe de Clorid'art, en raison des multiples sources de revenus envisagés. Contraint d'aller chercher de multiples sources de revenus pour survivre, on semble vouloir aller dans toutes sortes de direction (boulangerie, café, galerie d'arts, formations, vente de métiers d'arts, etc.).

<sup>166</sup> En effet, les organisations d'ÉSS sont souvent contraintes de combiner de multiples sources de revenus pour atteindre une certaine rentabilité.

Ainsi, à la coopérative, la nécessité de concentrer les activités de la coopérative et de viser une plus grande part de revenus autonomes se fait de plus en plus sentir.

Pour Clorid'art, la précarité est palpable au quotidien. Comme l'organisme est en démarrage, ses besoins sont nombreux, concrets et criants, comme le fait remarquer un partenaire. Il est en mode survie, et sa précarité se traduit d'abord au niveau des infrastructures : l'organisme n'a pas encore de local fixe et loge dans un local en haut de l'aréna, prêté par la municipalité<sup>167</sup>. De plus, les activités générant des revenus autonomes (prévues dans le projet d'économie sociale) n'étant pas encore démarrées, il est évident que l'organisme est encore dépendant du financement extérieur.

Au Collectif, la précarité est exprimée principalement sous l'angle du sous-financement et de ses répercussions. Le manque de fonds pour les ressources humaines rend la situation des employés précaire et rend le Collectif quelque peu dépendant du bénévolat qui, bien que très apprécié et essentiel, n'est pas assuré. Ce manque de ressources humaines (et le manque de fonds pour en engager d'autres) constitue une faiblesse du Collectif, et entraîne bien entendu une surcharge de travail pour les employés : «[...] garde, un moment donné, je vais péter moi, fait que la faiblesse c'est le manque de ressources humaines.» (CN1-2-7). Aussi, les fonds manquent malgré des comptes à rendre et de nombreux services à offrir. La demande croissante pour les services du Collectif rend la tâche encore plus grande : «*Je ne peux pas continuer comme ça ad vitam*

---

<sup>167</sup> Éventuellement, l'organisme prévoit emménager dans le bâtiment (ancien magasin général) qu'il est en train de restaurer.

*eternam. Je vois que de plus en plus on a plus de monde, donc on a de plus en plus de travail, pis tsé je vais finir par ne pas m'en sortir.»* (CN1-2-11). Il faut donc envisager de prioriser certaines activités pour peut-être en laisser tomber quelques-unes, mais cela va être difficile, toutes les activités étant importantes : *«c'est dur, qu'est-ce que tu coupes, voyons, tsé, on ne peut pas dire on fait pus de cuisines, ou on n'a pus de jardins, ça fait partie de nos objets, de notre mission»* (CN1-2-11). La précarité menace ainsi d'affecter la qualité et la quantité des services rendus, et elle est également exprimée en termes d'infrastructures insuffisantes. Le local actuel est trop petit et on manque de certaines commodités. Le fait que le terrain utilisé pour les jardins n'appartienne pas au Collectif<sup>168</sup> est un autre irritant, entraînant de l'incertitude d'une année à l'autre et une certaine dépendance envers son propriétaire. Ce sont des détails qui, mis ensemble, deviennent difficiles à gérer.

La précarité et le financement insuffisant sont donc des problématiques qui semblent vécues au niveau des trois organisations. L'expression de ces problématiques s'accompagne souvent d'une conscience qu'elles ne sont pas exclusives à son organisme. Selon les interlocuteurs, les nombreuses heures de bénévolat, les efforts, l'incertitude par rapport au financement, la précarité des emplois, semblent être des réalités communes aux organisations d'économie sociale. Pour une répondante, la précarité est le lot de la plupart des coopératives et des OBNL : *«Tous ces organismes-là [coopératives et OBNL] ont de la misère.»* (IV1-2-13). *«Tu demanderas aux gens dans les coop de solidarité, pis le constat va être le même partout.»* (IV1-1-13). L'insuffisance du financement, la

---

<sup>168</sup> Rappelons qu'il est prêté gratuitement par un citoyen de New Carlisle.

précarité et les critiques extérieures se dressent ainsi comme autant de défis que les porteurs de projets d'économie sociale et solidaire doivent surmonter, tant dans la mise sur pied de leur projet que par la suite.

## **4.2 DES ENJEUX LIÉS AU FINANCEMENT EXTÉRIEUR**

### **4.2.1 UN SOUTIEN EXTÉRIEUR ESSENTIEL ET JUSTIFIÉ**

Pour plusieurs organisations d'économie sociale et solidaire, le financement extérieur est une condition de survie. En effet, les biens et services offerts par les organisations d'ÉSS sont souvent non rentables selon les normes capitalistes. De plus, pour plusieurs organisations d'ÉSS (comme les organismes communautaires, par exemple), l'autofinancement par la réalisation d'activités marchandes est vu comme étant non pertinent ou impossible à réaliser, notamment pour maintenir l'accessibilité des services (Joyal 1989 : 175). Les subventions sont donc essentielles pour les organisations d'ÉSS et devront inévitablement continuer pour assurer leur survie<sup>169</sup> (Lipietz 1989 : 111).

Le financement extérieur est essentiel pour la coopérative, considérant qu'elle n'est pas totalement autosuffisante et la rentabilité variable de ses différents volets d'activités. Une grande partie de la mission de la coopérative est en effet non rentable sur le marché. Le volet éducatif par exemple, ne peut être rentable, considérant la nature de ses activités (principalement l'interprétation et l'expérimentation). Le volet production,

---

<sup>169</sup> Selon Boivin et Fortier, si certaines entreprises d'économie sociale, comme les coopératives par exemple, pourront s'autofinancer en offrant des produits et services dont la circulation se fera selon les règles du marché, la plupart existeront pour prendre en main ce que le marché délaisse «*parce qu'il n'y a pas d'argent à faire*» (Boivin et Fortier 1998 : 16) et devront alors dépendre des subventions ou de possibilité de sous-traitance pour l'État (Boivin et Fortier 1998 : 16-17).

quant à lui, peut aspirer à une plus grande rentabilité par la réalisation de plusieurs activités marchandes (vente de produits). Le magasin d'intrants agricoles, pour sa part, «fait ses frais»<sup>170</sup>. À la coopérative, on reconnaît que l'appui des partenaires financiers est un élément majeur de la réussite et de la survie de la coopérative :

*Ce qui lui permet de survivre d'après moi, c'est vraiment le soutien des acteurs locaux. Ils ont tout le temps été là, on se le cachera pas, c'est sûr qu'on n'aurait même pas pu exister si le CLD, la SADC, Emploi-Québec, Développement économique Canada, Ressources humaines Canada, s'ils avaient pas été là, c'est sûr que c'est des gens qui nous ont beaucoup supportés. (IV2-1-4)*

On estime qu'environ le tiers des revenus de la coopérative est généré de façon autonome par la vente de produits, le reste provenant de subventions<sup>171</sup>. Le financement extérieur et les revenus autonomes sont donc nécessaires tous les deux et leur cohabitation est vue comme étant possible.

Du côté de Clorid'art, plusieurs éléments indiquent l'importance capitale des subventions pour l'organisme et pour le démarrage de son projet d'économie sociale. La préoccupation constante pour les subventions, en est un : plusieurs partenaires ont été ciblés et approchés pour différents projets, les porteurs semblent bien connaître les différents programmes disponibles, ils sont prêts à en solliciter plusieurs et se disent à l'aise pour composer avec les exigences et critères de chacun. On semble avoir grand espoir que le projet puisse recevoir plusieurs subventions, que l'on combinera avec les revenus autonomes réalisés dans le cadre d'activités marchandes.

---

<sup>170</sup> On estime, du côté de la coopérative, que ce volet est rentable à plus de 95 %.

<sup>171</sup> La majeure partie de ces subventions consiste en des programmes de développement de l'emploi. La coopérative reçoit également des subventions d'infrastructures ou de fonctionnement récurrentes.

Dans le cas du Collectif Aliment Terre, on ne peut compter sur la réalisation d'activités marchandes pour générer des revenus autonomes et assurer l'autofinancement de l'organisme. La survie dépend ainsi en très grande partie de subventions étatiques, un financement adéquat et récurrent de l'État étant nécessaire pour accomplir la mission du Collectif.

Les répondants des organisations justifient de multiples façons le soutien extérieur qu'ils reçoivent. À la coopérative, on considère que les subventions reçues sont justifiées, notamment en raison des services que l'organisation peut rendre aux agriculteurs : «[...] *faire quelque chose pour les autres, ça justifie d'avoir de l'argent de l'extérieur.*» (AV1-6). Les diverses expérimentations menées à la coopérative peuvent être utiles aux autres agriculteurs, qui pourront bénéficier des expertises développées par la coopérative et utiliser les résultats des recherches.<sup>172</sup> Les subventions tirent une grande part de leur justification de l'utilité sociale des activités développées par l'organisation, qui rendent service à d'autres<sup>173</sup>.

Pour Clorid'art, il semble normal et justifié que le projet reçoive des subventions, comme le montrent entre autres les grandes attentes que l'on semble avoir envers les bailleurs de fonds. En effet, on considère que le projet constitue une chance de dynamiser le milieu et qu'il ne serait pas logique que les bailleurs ne financent pas le projet :

---

<sup>172</sup> Aussi, on mentionne que l'agriculture en général est énormément subventionnée, ce qui justifie en partie que la coopérative reçoive elle aussi des subventions.

<sup>173</sup> Toutefois, si la coopérative venait à se positionner comme d'autres entreprises et à faire seulement de la production, un répondant affirme que les subventions seraient beaucoup moins justifiées : «*Si on fait de la production comme une autre entreprise, je pense qu'on ne devrait pas avoir besoin de subventions.*» (AV1-4).

*[...] il y a quelque chose qui marche pas à quelque part s'ils ne nous aident pas, s'ils ne nous financent pas, ou s'ils ne veulent pas nous financer, il y a un problème à quelque part [...] pis je pense que s'il y a un peu de dynamisme ben profitez-en, autrement fermez le village. (IC1-7).*

On est également conscient que la rentabilité est impossible au départ, ce qui rend les subventions nécessaires pour aider au démarrage, suite à quoi on espère pouvoir tendre vers une plus grande autonomie.

Le Collectif Aliment-Terre reçoit un financement public pour la mission de service d'utilité sociale qu'il remplit. Comme le souligne une répondante, les organismes communautaires accomplissent beaucoup pour la société, et il est normal que l'État paie pour ça : *«[...] c'est sûr qu'à quelque part il faut qu'on ait de l'argent de l'État parce qu'on aide la société.»* (CN1-1-7). Pour un autre répondant, les organismes communautaires prennent en charge des services que l'État n'a pas besoin de rendre, ce qui justifie encore plus qu'il les finance : *«c'est dans les principes mêmes [...] que tu rends des services à la population, que l'État a pas besoin de rendre, et donc que l'État participe.»* (AN1-2). C'est donc l'utilité sociale des services rendus par le Collectif qui vient justifier le financement public qu'il reçoit. De plus, selon un répondant, l'État y trouverait son compte, puisqu'il lui coûterait moins cher de confier un service à un organisme communautaire qu'à un établissement public : *«[...]l'État s'est comme accommodé de ça, parce que ça ne lui coûte pas cher, je veux dire ça lui coûte moins cher.»* (AN1-3)<sup>174</sup>.

---

<sup>174</sup> Ce point de vue, selon lequel des services associatifs coûtent moins cher à la collectivité que s'ils étaient rendus par des établissements publics, semble partagé par plusieurs personnes se prononçant sur l'utilité sociale des pratiques d'économie sociale. Le moindre coût collectif de ces services constituerait un bénéfice collectif (Gadrey 2006 : 21). Cependant, Gadrey exprime des réserves à ce sujet : s'agit-il

En plus de ces différents éléments justifiant le soutien extérieur, les différentes problématiques locales connues par les milieux<sup>175</sup> sont utilisées par plusieurs acteurs pour légitimer le financement de leur organisation. Considérant les difficultés du milieu, il est normal et essentiel que l'organisme reçoive un soutien extérieur : tel est un peu le message qui semble lancé aux bailleurs de fonds. Ainsi, les problématiques locales se voient donc constituées en arguments de revendication de financement par les acteurs, elles se trouvent donc «instrumentalisées» pour aller chercher des fonds ou justifier (devant soi ou devant les autres) le fait d'en recevoir<sup>176</sup>.

On voit donc comment les investissements de partenaires financiers sont essentiels et justifiés dans les organisations d'ÉSS selon les acteurs, ce que viennent d'ailleurs confirmer plusieurs auteurs. Les organisations d'ÉSS répondent à des besoins non satisfaits autrement, et leurs règles interdisent l'appropriation privée du soutien offert par l'État (Lévesque et Mendell 1999 : 22). Elles couvrent des secteurs où la demande est souvent non solvable, et elles «*poursuivent des objectifs d'intérêt général et contribuent à l'inclusion de travailleurs souvent exclus ou éloignés du marché du travail.*» (D'Amours 2006 : 123). D'Amours montre également que le financement étatique doit être pérenne, car des exigences de rentabilité à court terme pourraient affecter les

---

véritablement d'un bénéfice collectif si les moindres coûts sont liés au sous-paiement des employés? (Gadrey 2006 : 21).

<sup>175</sup> Voir la section sur les problématiques locales.

<sup>176</sup> Le cas de Clorid'art, où les discours sur l'organisme et le projet d'économie sociale sont fréquemment accompagnés de statistiques ou de faits montrant les problématiques locales, est particulièrement éloquent. Le fait que ces problématiques soient soulevées dans la présentation du projet n'est pas anodin : elles se dressent ici comme des arguments montrant la nécessité du projet dans le milieu.

conditions de travail et l'importance accordée aux objectifs sociaux au sein de ces organisations :

*[...] une exigence de rentabilité à court terme [...] risque de se traduire soit par une pression accrue sur les salaires et les conditions de travail, soit par une relative marginalisation des objectifs sociaux portés par l'entreprise, comme l'accessibilité des services ou la qualité de vie démocratique. (D'Amours 2006 : 123)<sup>177</sup>.*

Elle ajoute qu'un financement stable et régulier est essentiel pour que l'économie sociale puisse créer des emplois décents et stables (D'Amours 2006 : 123). L'État, qui a un rôle majeur à jouer dans ce financement, est donc vu comme un acteur dont l'aide et le soutien sont essentiels, et dont le manque de support peut nuire<sup>178</sup> (Boulianne et Comeau 2001 : 20).

#### 4.2.2 L'ENVERS DE LA MÉDAILLE : LES EFFETS PERVERS DU SOUTIEN EXTÉRIEUR<sup>179</sup>

Les soutiens extérieurs, pourtant essentiels à la survie et au développement des organisations d'ÉSS, ne sont pas sans comporter certains enjeux. Autant ils peuvent être nécessaires et appréciés, autant ils peuvent entraîner des effets pervers, ce qu'expriment les différents acteurs de multiples façons.

---

<sup>177</sup> De la même façon, Demoustier (1989) souligne que les exigences de rentabilité peuvent entraîner des «régressions sociales» au sein des organisations d'économie sociale et solidaire. Nous y reviendrons dans la section sur les objectifs économiques.

<sup>178</sup> L'État est également rempli de contradictions dans ce rôle : «*il peut avoir un discours généreux à l'égard de l'économie sociale, mais lui octroyer peu de ressources ; il demande à l'économie sociale d'être rentable économiquement, mais l'oriente par des normes [...] vers des créneaux peu profitables ou que lui seul peut financer.*» (Boulianne et Comeau 2001 : 20).

<sup>179</sup> Cependant, ces risques pesant sur les entreprises d'ÉSS ne doivent pas impliquer l'arrêt de l'appui financier gouvernemental qui leur est essentiel. Pour Joyal, il s'agit plutôt d'éviter que ce financement devienne indispensable à long terme : «*(...) l'accès pour les entreprises d'économie sociale aux appuis financiers d'origine gouvernementale doit être possible au même titre que les entreprises privées. Là-dessus, tout le monde s'entend. Les réserves (...) s'appliquent quand les appuis doivent être récurrents, c'est-à-dire, devenir indispensables à long terme.*» (Joyal 1999 : 60).

### ***Un encadrement auquel il faut s'adapter***

L'adaptation nécessaire aux critères des différents fonds et programmes est un effet pervers identifié. En effet, il arrive parfois que les projets doivent être adaptés selon les critères de financement : « *Là les bailleurs de fonds ils ont des critères, ils disent ben, ça ça cadre pas, ça ça cadre pas, faudrait que tu changes. Fait que là un moment donné, ça t'amène à faire quelque chose qui n'était pas prévu [...]. (IV1-1-10).* Chaque fonds a ses particularités avec lesquelles il est nécessaire de composer, et il faut parfois modifier ses projets pour cadrer dans les exigences : « *[...] il y a des fois que si ton projet dans ta tête il est clair à 100 % c'est ça que tu veux faire, tu vas peut-être le réaliser rien qu'à 85% un moment donné, parce qu'il y a un 15% que tu es obligé de...» (IV1-3-1).* Dans le même sens, un bailleur de fonds souligne que les entreprises d'économie sociale, puisqu'elles dépendent d'aide extérieure, sont parfois contraintes d'ajuster leurs activités, leurs projets, en fonction des aides données plutôt qu'en fonction des besoins : « *on va développer selon l'aide donnée. C'est pas nécessairement selon un besoin» (PRS1-2).*

De plus, les organisations sont parfois contraintes de se conformer à la vision des bailleurs de fonds, ce qui peut constituer un autre élément contraignant. Par exemple, dans le cas d'un partenaire de la coopérative, on affirme avoir une vision particulière du développement économique et de ce que devrait être la coopérative. La coopérative doit se conformer à cette vision (par exemple, viser une plus grande rentabilité) sinon il y a menace que le partenaire limite son intervention. La nécessité de prendre les orientations fixées par les bailleurs de fonds est donc un autre aspect avec lequel les organisations

d'ÉSS doivent jongler et qu'elles doivent tenter de concilier avec leurs propres orientations. Aussi, les exigences des bailleurs de fonds pour des résultats à court terme ne sont pas toujours compatibles avec la mission de l'organisation et ses activités. Par exemple, le volet d'expérimentation et d'éducation de la coopérative a des répercussions à long terme, ce qui n'est pas simple à concilier avec la pression pour des résultats à court terme venant des bailleurs de fonds :

*C'est pas si simple que ça là tsé, au niveau du CIFA, la mission du CIFA est plutôt éducative, ben là, pis l'expérimentation, à long terme ça a des répercussions c'est sûr et certain. Mais dans le court terme, c'est plutôt à nos frais, tsé, fait que là les bailleurs de fonds c'est sûr qu'eux autres ils se font cogner sur la tête aux autres aussi, ils veulent des résultats. Fait que là si tu n'es pas capable de leur donner des résultats, ben là, tsé. C'est pas si simple que ça. (IV1-2-15)*

Le financement extérieur est donc complexe à gérer, les exigences des bailleurs de fonds et la pression pour des résultats à court terme n'étant pas toujours compatibles avec les missions des organisations.

De plus, il arrive que les programmes changent, ce qui n'est pas sans causer quelques problèmes aux porteurs de projets comme ceux de Clorid'art : «*Le programme qu'il y avait avant, pour lequel on fittait dedans, il est aboli, pis il y en a un autre, pis euh c'est jamais les mêmes programmes.*» (IC1-5). Les changements de gouvernement, entre autres, apportent des changements aux programmes de financement qu'il faut surveiller et qu'il est parfois difficile de suivre :

*[...] quand les gouvernements changent, les instances changent aussi, les CLD ont d'autres objectifs, les CLE changent, donc tout change toujours. Il faut toujours avoir une mise à jour de ce qui est changé, parce que t'arrives au gouvernement [...], ils te disent non, ça n'existe plus ce programme-là, non ça c'est enlevé [...]* (EC2-8)

Dans le cadre d'une diversification des sources de revenus, le recours au financement extérieur comporte ainsi certaines difficultés. Comme le fait remarquer Saucier, la multiplicité des intervenants et de leurs conditions de financement, les règles bureaucratiques auxquelles il faut faire face et les limites imposées par les objectifs spécifiques des divers programmes gouvernementaux constituent des difficultés inhérentes à la multiplicité des partenariats que mettent en œuvre les organisations d'ÉSS (Saucier 2002 : 145), ce que montrent bien les interventions des répondants.

### ***Temps et énergie consacrés à la recherche de financement***

Le temps nécessaire à la préparation des demandes de subventions et à la recherche de financement semble perturber les porteurs de projets. Les demandes de subventions exigent beaucoup de temps et d'énergie de la part de ceux qui les élaborent, ce qui devient épuisant à la longue : *«On va chercher des projets à gauche, à droite, mais...[...] nous, comme énergie, comme personne, on pourra pas faire ça longtemps, ça marche pas.»* (IV2-1- 3). C'est également un élément qui dérange au Collectif, où on a l'impression d'être constamment à la recherche de financement : *«[...] le temps qu'on perd à aller chercher de l'argent, sacrifice, ça n'a pas de bon sens.»* (CN1-1-13). En effet, devant le manque de financement récurrent, les organismes communautaires sont forcés de consacrer une grande partie de leurs efforts et de leur temps à la recherche de financement<sup>180</sup>. La recherche de financement draine donc du temps et de l'énergie, ce qui devient souvent exaspérant pour les porteurs de projet. Les efforts investis dans la

---

<sup>180</sup> La commission sectorielle de la Gaspésie et des Îles (1999), estime que chaque organisme doit consacrer environ 11 heures par semaine à la recherche de financement plutôt qu'à sa mission, ce qui est considérable (Leblanc 1999 : 9).

recherche de financement pourraient plutôt être mis dans le développement de l'organisation : «[...] les personnes en charge sont beaucoup plus à rechercher des programmes pis des subventions [...] que faire du développement. Pis ils s'essoufflent aussi là-dedans.» (PSR2- 3).

Ce passage résume bien ces effets pervers qui peuvent accompagner les subventions :

*Fait que tu sais, un moment donné, les subventions c'est ben l'fun, mais en même temps j'ai tout le temps dit c'est comme une épée de Damoclès que tu as au-dessus de la tête. C'est très dangereux, c'est très prenant, pis ça t'amène dans des voies ou tu n'avais pas prévu d'aller. (IV1-1-10)*

### ***Une certaine dépendance face au financement extérieur***

On reconnaît également que les organisations peuvent être relativement dépendantes du financement extérieur, ce qui peut constituer une menace pour leur survie à long terme advenant des coupures dans les fonds d'économie sociale. Du côté des bailleurs de fonds de la coopérative, on craint que la fin de l'aide extérieure ne signifie la fin des activités de la coopérative, et on affirme que la culture faite à la coopérative n'est pas destinée à survivre si elle n'est pas accompagnée de la recherche d'une moins grande dépendance envers l'aide extérieure. Voilà ce qui pousse certains répondants à souhaiter une plus grande autonomie de la coopérative : «*C'est pas vrai qu'on va se faire subventionner tout le temps.*» (IV2-1- 3).

Pour certains répondants, un autre effet pervers de la dépendance envers les subventions est qu'elle favorise une déresponsabilisation par rapport à la gestion des

organisations. Du côté d'un bailleur de fonds, on croit qu'une trop grande part d'aide gouvernementale dans les entreprises d'économie sociale entraîne une déresponsabilisation :

*[...] je trouve même que c'est déresponsabiliser les gens qui mettent sur pied des entreprises d'économie sociale... "pas de problème, on fait ce qu'on veut, on est financés de toute façon à 90%". Fait que où est la responsabilité de dire qu'on mets sur pied des entreprises durables, moi c'est ça. (PSR1-6).*

Dans le même esprit, une répondante de Clorid'art déplore que les projets élaborés dans le milieu soient trop souvent dépendants d'aide extérieure provenant du gouvernement. Selon elle, les gens du milieu ont peur d'investir personnellement dans les projets et se trouvent quelque peu dépendants de l'État pour développer des projets : «[...] on n'engagera pas nécessairement nos biens pour partir quelque chose... nous autres on se fie un peu sur le gouvernement pour nous aider à avancer dans nos projets.» (EC1-4).

### ***Incertitude***

L'incertitude liée au financement est un autre point central : on dit ne jamais être assuré de la reconduite du financement, on ne sait pas à quoi s'attendre d'une année à l'autre. Au Collectif, on déplore cette incertitude qui plonge dans l'insécurité : «*c'est tout le temps de l'incertitude. C'est dur de foncer dans ce temps-là, quand tu sais jamais.*» (CNI-2-15). À la coopérative, on déplore que d'une année à l'autre le financement ne soit pas garanti, ce qui empêche de prévoir à long terme ou de structurer des projets à long terme :

*[...] bon ben à chaque année tu es obligé de demander des subventions, pis tout dépendant des changements de gouvernements, tu ne sais jamais si tu vas avoir ou pas. Fait que si tu ne sais pas, ben ça t'amène à que t'es pas capable de faire*

*un projet de développement à long terme parce que tu ne sais pas... Ouais, c'est ben fatigant, ben tannant, tout le temps de l'incertitude là. (IV1-3-2)*

#### 4.2.3 FINANCEMENT DU COMMUNAUTAIRE ET RAPPORT À L'ÉTAT : QUELS ENJEUX? L'exemple du Collectif Aliment-Terre

Le financement des organismes communautaires est en grande partie assuré par l'État, ce qui donne une teinte particulière aux rapports les unissant à ce dernier et comporte plusieurs enjeux. En raison de la nature bien particulière de ces liens entre les organismes communautaires et l'État et du contexte actuel laissant voir des transformations dans leur mode de financement, il importe d'explorer brièvement la problématique du financement des organismes communautaires.

Actuellement, le financement des organismes communautaires suscite des inquiétudes chez certains répondants, notamment en raison des changements<sup>181</sup> qui risquent d'être apportés à leur mode de financement. Le contexte de réaménagement des services sociaux et de la santé affecte plusieurs organismes communautaires, à qui l'on transfère plusieurs responsabilités (Leblanc 1999 : 9). Ce transfert de responsabilités engendre une augmentation et un alourdissement de la clientèle et une grande sollicitation de la part des établissements du réseau public envers les OCA (Leblanc 1999 : 9) pour

---

<sup>181</sup> Par exemple, la *Politique de reconnaissance de l'action communautaire autonome* déposée en avril 2001 vient proposer une formule de financement à trois volets vers laquelle on souhaite tendre progressivement. Si le soutien à la mission globale constitue la part prépondérante de ce financement, il peut être complété (sur une base volontaire) par la livraison de services complémentaires au réseau public ou par des projets faisant l'objet d'ententes spécifiques (D'Amours 2006 : 104-105). Des projets d'économie sociale pourraient également représenter des revenus supplémentaires pour les organismes communautaires qui souhaiteraient en initier. Ainsi, les associations (organismes communautaires entre autres) sont de plus en plus contraintes de vendre des produits ou services pour générer des ressources (D'Amours 1999 : 26).

qu'ils s'engagent dans des ententes de services<sup>182</sup>. En effet, les pouvoirs publics proposent parfois aux associations des procédures de type contractuel, qui lient les objectifs visés et les activités à financer pour les atteindre, plutôt que de leur fournir des subventions (D'Amours 1999 : 26). Comme le montre une répondante, la prépondérance du financement à la mission globale, qui est pourtant une composante importante de la reconnaissance de l'autonomie du communautaire, risque d'être compromise par ce nouveau mode de financement :

*Là, avec tout ce qui se passe au Ministère, ils sont en train de vouloir intégrer trois modes de financement à l'intérieur du PSOC [...] nous autres on négocie très fort pour que ça ne se produise pas, on n'aura comme pas le choix, mais là on cherche l'espace de compromis pour préserver le financement à la mission globale et que ce soit prépondérant.* (PRG1-10)

Ce nouveau mode de financement pourrait inciter certains organismes communautaires à accepter de nouveaux mandats de l'État pour avoir accès à de nouvelles sources de financement (Belley 1997 : 274). De tels partenariats public-communautaire contractés par les ententes de services risquent de transformer les rapports entre l'État et le communautaire en rapports contractuels, dans lesquels les organismes communautaires risquent d'être conçus comme des fournisseurs de services pour les établissements publics (Bourque 2004 : 3)<sup>183</sup>. Selon une répondante du milieu communautaire, l'État a

---

<sup>182</sup> Pour Couillard (1995), le danger est que le développement d'une économie de service dans le communautaire, qui contraint des groupes à se soumettre à certaines exigences et à rencontrer les critères dictés par le réseau public, ne vienne pallier le désengagement de l'État en offrant une solution-miracle pour désengorger les services publics. Aussi, la reconnaissance (financement adéquat et participation aux instances décisionnelles) pour laquelle luttent les groupes communautaires pourrait n'être accordée qu'aux groupes de services communautaires «dont le mandat s'inscrit dans les objectifs de l'État et qui peuvent éventuellement servir de déversoir à un réseau débordé.» (Couillard 1995 : 179-180).

<sup>183</sup> Bourque montre bien comment ces ententes de services transforment les rapports public-communautaire en rapports contractuels (donc hiérarchiques) plutôt que de partenariat (horizontaux) (Bourque 2004 : 3), notamment en raison des rapports de force inégaux qui se jouent dans le partenariat entre les appareils publics et les groupes communautaires (Couillard 1995 : 182).

déjà tendance à avoir une vision utilitaire<sup>184</sup> du communautaire et à vouloir lui imposer ses exigences<sup>185</sup>, ce qu'une répondante refuse : «*Arrêtez de nous dire qu'on est obligés de, on n'est pas obligés de.*» (PRG1-5). Selon elle, une telle vision utilitaire des organismes communautaires est le signe d'une incompréhension de leur essence<sup>186</sup> et risque de mener à leur assimilation au réseau public.

Au Collectif, c'est donc dans cet esprit que l'on dit refuser d'effectuer de la sous-traitance pour l'État : «*On ne veut pas se faire acheter.*» (CN1-2-6). Cette sous-traitance menace l'autonomie des organismes communautaires, et on ne veut pas que le communautaire soit obligé de prendre en charge tout ce que l'État délaisse<sup>187</sup> :

*[...] les organismes communautaires sont beaucoup à l'affût, justement, dans les services sociaux [...] il y a quand même un mot d'ordre pis je le comprends ce mot d'ordre-là qui se passe dans le communautaire, de ne pas accepter ça (la sous-traitance), de ne pas perdre l'essence de qui tu es, tsé. Le communautaire, il est là, il a son importance, mais [...] il ne faut pas prendre toute la charge. (CN1-2-5)*<sup>188</sup>

---

<sup>184</sup> C'est cette même conception utilitaire du communautaire par les établissements publics que déplore Couillard, faisant remarquer que les appareils bureaucratiques sont souvent soumis à la «*tentation de s'approprier les milieux qui leur font face comme s'ils constituaient des ressources à leur disposition*» (Couillard 1995 : 180).

<sup>185</sup> Comme le souligne Couillard, les organismes communautaires devront se soumettre de plus en plus aux critères d'efficacité et de productivité des appareils publics, devant même endosser leurs objectifs administratifs (Couillard 1995 : 181).

<sup>186</sup> En effet, comme le souligne Bourque, les organismes communautaires tirent leur importance et leur identité propre non pas des services qu'ils offrent, mais de leur fonction sociale : «*Les organismes communautaires tirent leur essentialité non pas des services qu'ils offrent, mais de la fonction sociale qu'ils remplissent. Cette fonction renvoie au développement de l'innovation qui les caractérise, à la pluralité des approches qu'ils véhiculent, à la promotion de la citoyenneté, à la qualité de leurs réponses aux besoins des personnes et des collectivités, à leur potentiel de mobilisation communautaire et citoyenne, etc. Tout cela fait l'originalité et la différence du communautaire par rapport aux services publics.*» (Bourque 2004 : 20).

<sup>187</sup> Toutefois, comme le reconnaît une répondante, le sous-financement des organismes communautaires rend alléchant le financement en fonction d'ententes de services aux yeux de certains organismes.

<sup>188</sup> Toutefois, au Collectif, même si on se dit à l'affût des dangers de glissements avec les ententes de services, on ne se sent pas trop interpellé ou sollicité pour des ententes de services avec les établissements publics, mise à part avec une expérience avec le CLE dans le passé. Le Collectif a déjà fait l'expérience d'une entente de ce genre avec le Centre local d'emploi de l'endroit, ayant accepté d'offrir le programme d'insertion sociale «Je donne, je reçois». L'entente, pour le Collectif, impliquait de réaliser le programme en échange d'appui financier (le Collectif recevait 100\$ par participant). «*C'était une entente de services [...]. Tsé vous autres [le CLE] vous nous donnez de l'argent, pour qu'on donne ce service-là.*» (CN1-3-2).

Nous voyons donc comment ces changements comportent plusieurs enjeux pour le milieu communautaire et risquent de transformer ses rapports avec l'État. Le contexte actuel force donc les organismes communautaires à repenser les liens qui les unissent à l'État et à réaffirmer leur volonté d'indépendance et d'autonomie, comme le fait une intervenante : *«On n'appartient pas au Réseau. On appartient à la communauté. On est des fournisseurs de soutien large pour les gens de la communauté.»* (PRG1-3), ce qui s'accompagne d'une revendication pour le maintien du financement à la mission globale, et non en fonction d'ententes de services.

#### 4.2.4 AUTONOMIE ET FINANCEMENT EXTÉRIEUR : UNE CONCILIATION POSSIBLE?

De façon générale, les répondants estiment que l'autonomie de leur organisation est relativement bonne. À la coopérative, on estime avoir une bonne autonomie dans le fonctionnement malgré les subventions reçues : *«Malgré le fait qu'on reçoit de l'argent des subventions, on est quand même autonome dans notre manière de fonctionner.»* (IV1-3-15). Même si les projets doivent parfois être adaptés pour répondre aux critères des bailleurs de fonds, l'essence de ces projets reste la même : *«[...] si je demande une subvention pour faire des projets thématiques, ça va être des jardins thématiques, ça sera pas un casino!»* (IV1-3-1). La perception de l'autonomie est sensiblement la même du

---

La prise en main de ce programme représentait une surcharge de travail pour le Collectif (manque de temps, manque de ressources), et l'argent donné au Collectif ne suffisait pas pour engager une autre ressource humaine : *«[...] nous ça nous surcharge, pis [...] on a 100 piasses par personne, ben ça paie même pas un autre employé. Tsé, ils nous offrent des affaires que, on l'a fait, on a eu un groupe, mais tabarouette, non.»* (CN1-2-12). Le Collectif a refusé de reprendre ce programme cette année. En plus de la surcharge de travail et du manque de ressources, d'autres insatisfactions ont été exprimées, comme le manque d'intérêt des participants et une insatisfaction par rapport au fonctionnement général du programme (considéré comme inefficace dans sa forme actuelle), entre autres.

côté du Collectif, où l'on estime avoir une bonne liberté dans la réalisation de ses activités et de sa mission<sup>189</sup> même si le financement provient de l'État :

*Oui on est autonome, côté dans nos pratiques, tsé c'est pas quelqu'un du gouvernement dans un sens qui va nous dire agis de même, agis pas de même, fais ci, fais ça. [...] Il n'y a personne qui vient pour qu'on respecte notre mission, parce qu'ils savent qu'est-ce qu'on a à faire, fait qu'ils viendront pas nous dire euh tsé, parce que je pense pas que ça marcherait tsé, dans ce sens-là. (CN1-1-7)*

De plus, le Collectif est géré par un conseil d'administration responsable de déterminer ses orientations, ce qui lui confère une autonomie certaine par rapport au réseau public.

Cependant, si les répondants du Collectif considèrent l'organisme comme étant autonome dans les pratiques et la mission, ils sont conscients de sa dépendance envers l'État par rapport au financement : *«Mais c'est sûr qu'à quelque part il faut qu'on ait de l'argent de l'État [...] Oui on est autonome jusqu'à un certain point, pis on n'est pas autonome financièrement, fait que c'est ce qui nous lie, tsé c'est le financement.»* (CN1-1-7). Il y a un cadre à respecter et certains comptes à rendre<sup>190</sup> au principal bailleur, l'Agence de la santé et des services sociaux : *«Oui on a des comptes à rendre, parce que comme nous c'est l'Agence à Gaspé qui nous donne l'argent [...]»* (CN1-1-7). Le respect de la mission, entre autres, est bien entendu une condition au financement<sup>191</sup> : *«Ben je*

---

<sup>189</sup> Selon les réponses données dans le questionnaire, on estime que l'autonomie de l'organisme par rapport à l'État est fortement présente quant à la mission, à la gestion courante (excluant le financement) et le plan d'action.

<sup>190</sup> Par exemple, le Collectif doit émettre un rapport d'activité tous les ans suite à l'assemblée générale annuelle et respecter quelques petits détails (preuve de comparution dans le journal, etc.).

<sup>191</sup> Comme le souligne un répondant, le Collectif obtiendra l'argent de l'Agence s'il remplit sa mission et qu'il rend adéquatement les services prévus dans sa mission : *«L'Agence à Gaspé c'est ça qu'ils s'attendent qu'on fasse, qu'on donne de la nourriture à du monde pour pas qu'ils aillent crier à quelque part hey j'ai pas de nourriture. Si tu fais ça là, ils vont te l'envoyer ta subvention, ils ne te posent pas trop de questions. Pas besoin de te fendre en quatre pour l'avoir, ils vont te la donner si tu fais ça [...]»* (AN1-9).

*veux dire il faut qu'on respecte notre mission, parce qu'eux autres ils ont accepté de nous financer en fonction de nos objets.»* (CN1-3-4). Il y a donc certaines exigences à remplir<sup>192</sup>, mais rien qui semble trop contraignant aux yeux des répondants. On considère donc être autonome dans les pratiques, dans la mission et les activités, mais pas dans le financement<sup>193</sup>.

### **4.3 LA VIE DÉMOCRATIQUE AU SEIN DES ORGANISATIONS : SITUATION ET PROBLÉMATIQUES**<sup>194</sup>

#### **4.3.1 LES MODALITÉS DU FONCTIONNEMENT DÉMOCRATIQUE AU SEIN DES ORGANISATIONS**<sup>195</sup>

Une caractéristique que partagent les organisations d'économie sociale et solidaire est le recours à l'outil démocratique dans leur gestion<sup>196</sup>. La vitalité démocratique des organisations d'ÉSS constitue d'ailleurs une part importante de la spécificité de ces organisations<sup>197</sup>. Dans les trois organisations retenues, la vie démocratique se traduit de différentes façons dans chacune des organisations, mais elles

---

<sup>192</sup> Aussi, par rapport à la Fondation Beatti (un bailleur de fonds des 2 dernières années), il fallait respecter un certain cadre : les activités devaient respecter le plan d'action et les priorités de ce bailleur.

<sup>193</sup> Le principe d'autonomie de gestion par rapport à l'État doit ainsi être distingué d'autonomie par rapport au financement : s'il dépend de l'État pour assurer son financement, le Collectif est pourtant autonome dans la gestion qu'il fait.

<sup>194</sup> Les répondants de Clorid'art n'ont pas traité abondamment des problématiques de la vie démocratique, ce qui explique pourquoi peu de renseignements sont présentés dans cette section pour cet organisme. Cela se comprend notamment par la courte durée de vie de l'organisme, qui est encore en train de mettre sur pied son projet d'ÉSS, et par son petit nombre d'employés.

<sup>195</sup> Voir annexe 9.

<sup>196</sup> D'Amours (2006), s'inspirant de Lévesque (2003), montre que parmi les différentes formes de démocratie (représentative, directe, sociale, délibérative), c'est la démocratie représentative qui domine au Québec (et donc dans les organisations d'économie sociale au Québec). Les moyens privilégiés par cette forme démocratique sont les instances représentatives, le choix de représentants élus, le vote et la majorité, et c'est l'intérêt individuel qui y est à la base (D'Amours 2006 : 42).

<sup>197</sup> Pour Disant, la gestion démocratique est également une composante importante de la rentabilité – ou utilité - sociale des organisations d'économie sociale (Disant 2006 : 146), alors que pour d'autres, l'utilité sociale relève de d'autres critères de contribution à l'intérêt général (Gadrey 2006 : 14).

partagent des modalités communes : conseil d'administration, assemblée générale des membres, membership, etc. Elles partagent également la volonté d'une approche démocratique au quotidien, sur les lieux de travail, même si cela n'est pas toujours simple ni facile à concrétiser au quotidien, comme nous le verrons.

Les trois organisations étudiées fonctionnent avec un conseil d'administration et tiennent une assemblée générale annuelle. Les répondants reconnaissent l'importance du C.A. pour le bon fonctionnement de l'organisation et la prise de décision relative à la gestion globale<sup>198</sup>, le voyant comme étant l'instance décisionnelle des organisations ayant un rôle d'orientation prépondérant<sup>199</sup>. L'assemblée générale, quant à elle, est vue comme le lieu où les membres peuvent s'exprimer et donner leur point de vue sur le fonctionnement de l'organisation et ses orientations. À la coopérative, on compte plusieurs membres travailleurs (employés et direction), et membres utilisateurs (membres utilisateurs des Bio-jardins ou membres utilisateurs du magasin). Les employés sont tous membres travailleurs de la coopérative. Le Collectif et Clorid'art comptent eux aussi plusieurs membres.

---

<sup>198</sup> De façon générale, les relations entre le conseil d'administration et le personnel semblent assez bonnes. Au Collectif, par exemple, les membres du C.A. participent fréquemment aux diverses activités organisées par le Collectif et ils s'impliquent bénévolement (par exemple, un membre du C.A. donne plusieurs heures, chaque été, dans les jardins collectifs du Collectif).

<sup>199</sup> D'ailleurs, un répondant souligne la difficulté de combiner gestion et réflexion au sein d'un conseil d'administration. Il déplore le manque de temps disponible au C.A. pour se consacrer à une véritable démarche de réflexion sur les orientations d'une organisation. Selon lui, une trop grande partie du temps serait consacrée aux tâches administratives et à la gestion financière, au détriment d'une démarche d'analyse, d'orientation et de réflexion : «*Quand on fait ça à 4-5 personnes autour d'une table pis qu'on zigonne après ça [les chiffres], ben là après ça on n'a pas le temps vraiment de se mobiliser sur des affaires [...] c'est bien plus compliqué de penser à de bons outils que juste faire des colonnes de chiffres. Parce que là tu te buttes à faut que tu fasses un consensus, que tu analyses aussi la situation pour dire oui c'est ça qu'on devrait faire. C'est pas mal plus compliqué.*» (AN1-11). On souhaite donc que le conseil d'administration se penche davantage sur son rôle d'orientation de l'organisme.

Au Collectif et à la coopérative, les employés semblent assez satisfaits de leur autonomie au travail et de la liberté dans les tâches qu'ils ont à réaliser : ils disent savoir ce qu'ils ont à faire au quotidien, ils peuvent avoir des responsabilités et prendre des initiatives. Ils considèrent également que leurs tâches sont diversifiées.<sup>200</sup> À la coopérative, on reconnaît que cette autonomie des travailleurs s'accompagne d'un encadrement assez présent de la direction, qui permet d'établir les priorités : *«Ben c'est sûr qu'on est supervisés, on ne peut pas s'enligner de même à peu près là.»* (EV4-3). Mais cet encadrement ne les empêche pas de se voir comme autonomes : *«Ben, on fait ce qu'elle nous demande, mais on est autonome quand même.»* (EV2-3). En effet, comme le montrent plusieurs répondants, une certaine hiérarchie est normale dans une coopérative, et la participation des travailleurs n'exclut pas un encadrement et une supervision de la direction.

#### 4.3.2 L'INTÉGRATION D'UN FONCTIONNEMENT DÉMOCRATIQUE À L'INTERNE : ENTRE VOLONTÉ ET COMPLEXITÉ

##### ***Une volonté et des efforts pour une approche démocratique***

Les trois organisations partagent le souci d'une approche démocratique, une volonté qui se traduit par plusieurs efforts dans la gestion quotidienne. Au quotidien, l'équipe de travail du Collectif tente d'appliquer une approche de travail collective. Le partage des tâches, le travail en équipe, le partage des opinions et le soutien à chacun sont intégrés au quotidien. On souhaite que chaque personne puisse participer à l'ensemble

---

<sup>200</sup> Ce sont en effet les critères utilisés par les employés de ces deux organisations pour évaluer leur autonomie : le fait de savoir quoi faire, la possibilité d'avoir des responsabilités, la possibilité de prendre des initiatives et la diversification dans les tâches.

des tâches plutôt que d'être attirée à un poste. La liberté et la diversité dans les tâches des employées et des bénévoles sont également une préoccupation. De plus, un fonctionnement démocratique est intégré directement dans le processus courant de prise de décision des activités de cuisines collectives. En effet, chaque participante prend part à la prise de décision collective pour le choix de menus, la division des tâches et le budget<sup>201</sup>. Le fonctionnement démocratique fait donc partie des apprentissages possibles pour les participantes aux cuisines (Fréchette 2000 : 25). La volonté d'une approche démocratique au quotidien s'exprime également en termes de consultation des membres qui utilisent les services du Collectif. On trouve important de consulter les bénéficiaires des activités et de demander leur avis, car ce sont eux qui guident les actions du Collectif. On trouve également important de les sensibiliser de façon plus large aux problématiques plus globales et à l'importance de la mobilisation contre la pauvreté et ses effets, car ce sont eux qui en sont les plus proches témoins, qui la vivent au quotidien. Ainsi, la connaissance des besoins des bénéficiaires et la compréhension de ce qu'ils vivent permet de guider l'intervention et de faciliter la mobilisation. L'approche démocratique revêt donc une importance particulière au Collectif Aliment-Terre. De plus, pour une répondante, la démocratie a un rôle important à jouer dans l'autonomie des organismes communautaires : c'est en grande partie de la vie démocratique au sein des organismes que provient leur autonomie, selon elle. Ce sont en effet les membres, lors des assemblées générales annuelles, qui décident des orientations que les organismes doivent prendre : elles viennent donc du «bas», de la base, et ne sont pas dictées par des

---

<sup>201</sup> Lors de l'étape de la planification des cuisines, qui prend environ une demi-journée, les participantes choisissent les recettes à réaliser et déterminent la liste des achats à faire. Ensuite, une personne (chacune son tour) va faire les achats. Les participantes fixent ensemble le montant maximal qu'elles peuvent déboursier pour chaque cuisine. Par exemple, dans un groupe, le montant maximal à défrayer par chaque participante a été fixé à 25\$ par cuisine.

orientations ministérielles : *«La grosse majeure de l'autonomie des organismes communautaires, c'est que c'est les membres qui décident de l'orientation des activités annuelles d'un organisme.[...] Donc, nous autres, notre autonomie tient beaucoup à ça.»* (PRG1-6).

Du côté de la coopérative, on exprime aussi une ferme volonté pour une approche démocratique dynamique. Au quotidien, dans les équipes de production, on tente de laisser une bonne autonomie aux employés. Des équipes avec des responsables sont formées, ce qui donne une certaine autonomie aux équipes. La direction tente d'avoir un leadership qui soit le plus horizontal possible et de laisser une bonne autonomie aux équipes de travail. De plus, on exprime la volonté d'améliorer la participation des membres à la prise de décision globale de la coopérative, considérant certaines lacunes à ce niveau<sup>202</sup>. On souhaite instaurer diverses mesures qui permettront des améliorations.

Cette volonté d'une approche démocratique vient tout d'abord d'une conscience que la coopérative appartient aussi aux employés, en tant que membres travailleurs : *«Ils sont membres travailleurs pis ça leur appartient eux autres ici»* (IV1-3-5). *«[...] la coop ça leur appartient et c'est à eux de faire ce qu'ils en veulent»* (EV5-5). Certains employés font des efforts de sensibilisation auprès des autres employés : *«Moi je leur dis ben vous êtes dans une coop, vous êtes membres [...] vous avez le droit de faire entendre vos idées, vos souhaits, etcetera.»* (EV5-1-6). La volonté d'une approche démocratique découle également d'une conscience des avantages que l'on peut en tirer. Chacun a des

---

<sup>202</sup> Comme nous le verrons plus tard dans la section sur les difficultés d'implication des travailleurs à la prise de décision.

idées intéressantes et des expertises que l'on a intérêt à connaître : «[...] *quelqu'un peut avoir des expertises qu'on soupçonne pas ou ben des choses importantes à apporter*» (EV5-1-1). De plus, des employés mieux informés ont davantage tendance à développer un sentiment d'appartenance, ce qui devient une source de motivation importante. On croit qu'une plus grande communication avec les membres travailleurs favoriserait une plus grande participation de ceux-ci, leur permettant de se sentir impliqués :

*Il y en a [...] que probablement que si on leur parlait plus souvent de ce qu'on fait dans des réunions quelconques, ben ils pourraient plus s'impliquer ou apporter des idées, parce que souvent quand tu es employé, si t'es pas impliqué, tu sens que tu es l'employé puis comme je te dis, les deux boss c'est [les directrices]. (IV1-2-7)*

Ainsi, on considère que les employés qu'on intègre dans une gestion démocratique seraient portés à s'investir plus, ce qui porte un répondant à croire qu'une meilleure intégration serait positive pour la coopérative : «*quand on vient motivé, on dégage bien plus d'énergie et on met beaucoup plus d'énergie par rapport à son travail [...] plus que si on n'est pas franchement motivés, et puis qu'on attend qu'une chose, c'est que l'année se termine [...]*» (EV5-1-1). Il est donc important de faire sentir aux membres travailleurs que la coopérative leur appartient à eux aussi et de les sensibiliser à l'importance de s'impliquer davantage, et des efforts sont faits en ce sens.

Des répondants expriment également une volonté d'améliorer la communication avec les membres utilisateurs pour mieux connaître leur satisfaction par rapport à la coopérative et favoriser leur participation.<sup>203</sup> On semble donc faire plusieurs efforts pour

---

<sup>203</sup> Comme dans le cas des membres travailleurs, on est conscients de la participation insuffisante des membres utilisateurs. Entre autres, le très grand nombre de membres utilisateurs rend difficile la

favoriser la participation des membres travailleurs et utilisateurs dans la prise de décision et la vie démocratique de la coopérative.

### ***Les défis de la gestion démocratique<sup>204</sup>***

Si la gestion démocratique est une préoccupation importante pour les acteurs d'ÉSS, elle n'est toutefois pas simple à réaliser. Les répondants le font remarquer à plusieurs reprises et montrent cette complexité de la gestion démocratique sous différents aspects.

### ***La complexe intégration d'un leadership horizontal***

Il n'est pas simple d'intégrer un leadership horizontal au sein d'une organisation et de se départir d'une vision hiérarchique des relations de travail<sup>205</sup>, comme le font remarquer certains répondants de la coopérative. Un répondant constate une certaine tendance hiérarchique au sein de la coopérative, ce qui est acceptable dans une entreprise privée mais ne l'est pas dans une coopérative, à son avis : *«[...] il y a comme un passé hiérarchique [...] on n'est pas une entreprise privée. Une entreprise privée o.k., mais on est dans une coopérative.»* (EV5-2). Aussi, malgré la volonté de voir la coopérative comme une entreprise collective, il y aurait une tendance, chez certaines personnes, à gérer la coopérative comme si c'était leur entreprise personnelle :

---

consultation de chacun d'eux. Les membres utilisateurs peuvent s'exprimer lors de l'assemblée générale annuelle, mais il serait intéressant d'y joindre d'autres occasions de participation pour eux.

<sup>204</sup> Les défis de la gestion démocratique ont été particulièrement relevés par les répondants de la coopérative, ce qui peut se comprendre notamment par la période de restructuration traversée par la coopérative au moment des entrevues.

<sup>205</sup> Comme le font remarquer Saucier et Beaudry (2006), la participation des employés est parfois rendue complexe en raison de ce que certains appellent une «monarchie démocratique», une concentration du pouvoir au sein des entreprises collectives (Saucier et Beaudry 2006 : 31).

*[...] tu as beau dire c'est une coop, avec les membres travailleurs, veut veut pas tu as tendance à mener ça un peu comme si c'était ta propre entreprise. Il y a ça puis c'est dangereux ça aussi. Il y a des choses que tu fais inconsciemment puis il y a des choses que tu oublies. (IV1-1-11)*

Plusieurs éléments viendraient expliquer la difficile intégration d'une véritable approche démocratique au sein d'une entreprise collective comme la coopérative. Tout d'abord, comme on le fait remarquer, il peut être normal que des personnes à la tête d'une entreprise coopérative, qui l'ont mise sur pied, qui l'ont vu évoluer et qui ont investi beaucoup de temps et d'efforts à sa mise sur pied et à son développement, puissent avoir une certaine tendance à agir comme si c'était leur entreprise<sup>206</sup>. Aussi, des membres qui ont plus de responsabilités, qui investissent plus de temps et d'efforts dans la coopérative que d'autres membres peuvent avoir tendance à s'approprier les projets mis sur pied :

*C'est juste pour te dire un moment donné, tu as une coop, tu as des membres travailleurs, des membres ci, des membres ça, là, en termes de membres travailleurs, tout le monde devrait être égal, mais quand tu en as qui font plus d'ouvrage pis plus de bénévolat pis plus de ci pis plus de ça pis que eux autres ils pondent des projets, ben ils se sentent comme partie prenante, c'est mon projet, je vais le gérer à ma façon, là ça devient difficile de dire aux autres ben garde, impliquez-vous pis dire êtes-vous d'accord, non, ben o.k., je vais changer ça, tsé, un moment donné, tu sais. C'est humain. (IV1-1- 13)*

De plus, la gestion verticale est très présente au Québec, ce qui rend la gestion horizontale encore plus difficile à incorporer pour certaines personnes :

*Des fois quand tu as toutes sortes de monde, c'est difficile d'arrimer les valeurs de chaque personne avec les valeurs de l'entreprise. C'est plus ça, il y a des gens qui peuvent avoir un leadership très vertical pis que c'est comme ça, ou qu'ils sortent des usines pis eux autres c'est de même que ça marche, fait que c'est de leur montrer qu'il y a une autre façon de travailler, c'est de travailler autrement. (IV2-2-1)*

---

<sup>206</sup> Il peut également y avoir une certaine réticence devant des éléments nouveaux qui voudraient changer des choses, une attitude un peu plus conservatrice. Du côté de certains répondants, on a parfois l'impression qu'il est difficile d'exprimer des idées nouvelles ou des questionnements.

L'arrimage des valeurs coopératives dans la gestion et la prise de décision n'est donc pas toujours facile à réaliser. Nous pouvons ainsi constater comment l'équilibre entre encadrement et démocratie, autorité et participation, responsabilité et égalité<sup>207</sup> n'est pas toujours facile à trouver dans des organisations comme les coopératives. Saucier, Beaudry et Denis (2002) montrent en effet qu'il existe chez certains leaders une conception du pouvoir et de son exercice (qui se rapprocherait davantage de la «monarchie» ou de l'autocratie que de la démocratie) qui rend difficile une véritable participation des membres (Saucier, Beaudry et Denis 2002 : ii).

#### *Des visions différentes et des relations interpersonnelles pas toujours évidentes*

La gestion démocratique oblige à la rencontre d'une pluralité d'opinions et de personnalités. Chacun apporte des idées différentes, chacun peut avoir une opinion de ce que l'organisation devrait être, et les divergences mènent parfois à des confrontations ou à des conflits. Par exemple, à la coopérative, les perceptions de ce que devrait être la coopérative varient : *«Chaque personne a sa vision de ce que ça devrait être, et c'est très différent.»* (IV2-1-4). *«On ne perçoit pas du tout la vision coop, tsé, pareil.»* (IV1-1-11). On souligne également la complexité des relations interpersonnelles, qui sont loin d'être toujours faciles. Les personnalités sont différentes et des frictions peuvent survenir dans la gestion quotidienne ou au sein du conseil d'administration. Par exemple, dans deux organisations, on fait remarquer que les relations interpersonnelles ne sont pas toujours faciles au sein du conseil d'administration et que certaines problématiques peuvent survenir entre les administrateurs.

---

<sup>207</sup> C'est d'ailleurs là une autre ambivalence à laquelle sont confrontés les acteurs de l'ÉSS : une gestion démocratique oui, mais un encadrement ou une certaine hiérarchie sont également nécessaires. La conciliation des deux ne semble pas toujours évidente.

### *Une prise de décision complexe*

Le fonctionnement avec un conseil d'administration et la prise de décision collective sont vus comme des éléments compliquant la prise de décision. La prise de décision ne peut être faite de façon individuelle : «[...] t'es tellement aux dépends d'un conseil d'administration, puis c'est une entreprise communautaire, une entreprise collective, tu ne peux pas décider tout seul que, tsé.» (IV1-3-3). Aussi, le conseil d'administration est composé de plusieurs personnes qui ont des compétences et des idées à apporter, ce qui rend la prise de décision parfois complexe : «[...] ils emmènent des idées que...tsé, plus que tu es de monde, plus que tu as de grosses têtes, plus qu'il y a des idées pis là tu sais plus trop trop.» (IV1-3-13). Pour certains répondants, ces difficultés constituent un inconvénient du fonctionnement en coopérative : « [...] pis il y a toujours des heurts pis des conflits que je me dis crime qu'un moment donné je me dis, si j'étais toute seule ostie, euh...c'est ça...le gros inconvénient c'est que t'es pris tout le temps pour dealer avec le genre humain...» (IV1-3-12). La prise de décision individuelle est montrée en comparaison comme étant plus simple : «moi, si j'étais toute seule, je ne me casserais pas la tête si longtemps que ça. Mais là t'en parles à un autre pis l'autre pense différent de toi pis là ça arrive au c.a. pis tsé.» (IV1-3-12)<sup>208</sup>.

### *La difficile participation des employés à la prise de décision : l'exemple de la CSRP*

Les membres travailleurs de la coopérative semblent s'impliquer de façon assez significative dans la prise de décision concernant les tâches quotidiennes qu'ils ont à

---

<sup>208</sup> Ce qui peut faire envier la prise de décision d'une entreprise privée à certains répondants pour qui elle semble plus simple.

réaliser, mais peu par rapport à la vie démocratique de la coopérative en général. En effet, s'ils se sentent libres de s'exprimer au niveau de leurs tâches quotidiennes, ils n'ont pas nécessairement l'intention d'aller plus loin au niveau de la participation : *«Si ça concerne ma job, ce que je vais faire dans l'atelier, oui, si je donne mon opinion, je sais qu'elle va être écoutée puis oui, je la dis, tsé je suis libre de la dire. Mais si ça ne me concerne pas là, c'est sûr que je ne m'en mêle pas.»* (EV4-4). Certains employés ne se sentent pas très concernés par la prise de décision, et leur opinion ne leur paraît pas toujours déterminante dans la prise de décision : *«[...] tu peux donner des conseils, tu peux donner des idées, si elles [les directrices] les prennent ben elles prennent, si elles les prennent pas ben ça reste eux autres. C'est pas nous autres les boss, on est des employés.»* (EV1-4). Selon un répondant, certains employés de la coopérative seraient parfois hésitants à exprimer leur point de vue<sup>209</sup> : *«Des fois, je pense qu'ils aimeraient faire savoir des choses, et puis ils n'osent pas, plus ou moins.»* (EV5-1-6). Différents éléments apportés par les répondants viennent expliquer la difficulté de faire participer les employés à la vie démocratique de la coopérative. Pour certains, c'est d'abord une question d'intérêt : certains employés considèrent la coopérative simplement comme un emploi qui va se terminer à la fin de l'été, ils n'ont pas nécessairement tous l'intérêt de participer à la prise de décision<sup>210</sup> :

*[...] eux, ce qu'ils veulent, et c'est tout à fait normal, c'est d'avoir un endroit pour travailler pour avoir un salaire. (AV1-9) ; [...] je pense à un certain nombre de personnes qui voient ça plus comme un endroit où on fait ses timbres pour le chômage, et après, ben, une fois parti de la coop, c'est fini. Ils ne portent pas d'importance à la pérennité de l'affaire [...] (EV5-1-5).*

---

<sup>209</sup> Pourtant, de façon générale, les employés rencontrés à la coopérative affirment être à l'aise d'exprimer leur point de vue à la direction : ils sentent une ouverture, ils se sentent écoutés, ils se sentent libres de dire ce qu'ils pensent, mais ils ne le font que si ça concerne directement leur travail.

<sup>210</sup> Pourtant, si certains semblent satisfaits de leur degré d'implication, d'autres souhaiteraient une meilleure participation des employés à la vie démocratique et une plus grande vitalité démocratique. Ces derniers tentent même de sensibiliser les autres employés à l'importance de s'impliquer au sein de la coopérative. Ainsi, le désir de s'impliquer dans la vie démocratique semble varier d'un employé à un autre

Certains voient donc la coopérative comme un emploi seulement, ils ne voient pas nécessairement l'utilité de s'impliquer davantage : *«moi, je suis icitte pour travailler»* (EV1-4). Ainsi, une plus grande participation ne semble pas être une préoccupation partagée par tous.<sup>211</sup>

Selon un répondant, le manque d'intérêt des employés est parfois combiné avec une incompréhension du système coopératif. Ils ne sont pas toujours conscients que la coopérative leur appartient à eux aussi en tant que membres travailleurs : *«[...] il y en a qui n'en seront jamais conscients. Quand même qu'ils auront une formation de 900 heures sur le coopératisme pis le travail collectif, ils ne comprendront pas là tsé...»* (IV1-3-5). Les hésitations de certains employés à exprimer leur point de vue pourraient également prendre source dans la vision hiérarchique qu'ils ont de la coopérative, selon un répondant. Malgré plusieurs efforts pour une approche plus horizontale, la structure décisionnelle de la coopérative peut sembler assez verticale pour les employés, pour qui la prise de décision concerne uniquement la direction ou le conseil d'administration. De plus, mise à part l'assemblée générale annuelle, il ne semble pas y avoir encore d'occasion particulière ou de mécanismes pour que les employés puissent s'exprimer et participer à la vie démocratique de façon formelle.

Ainsi, même s'ils participent à la prise de décision liée à leurs tâches quotidiennes, les employés semblent avoir un rôle assez restreint dans la prise de décision

---

<sup>211</sup> Ce qui peut sembler assez surprenant, considérant le fort sentiment d'appartenance qui semble animer les employés de la coopérative (voir la section sur l'attachement et la fierté envers l'organisation).

liée à la gestion globale de la coopérative. Ils ne sont pas très au courant de ce qui se passe au conseil d'administration, là où se prennent plusieurs décisions et où l'on se penche sur la gestion globale de la coopérative. On considère que leur participation au niveau des tâches quotidiennes est bonne, mais qu'elle pourrait être améliorée quant à la gestion globale de la coopérative : *«Ben moi je trouve qu'au niveau de la production ils participent beaucoup. Ils participent beaucoup, sur le terrain [...], mais je pense qu'en termes de gestion globale [...] peut-être qu'ils pourraient être plus au courant de ce qui se passe au c.a.»* (IV2-2-3). Du côté de la direction de la coopérative, on est conscient de cette problématique, et on déploie plusieurs efforts pour favoriser une plus grande participation des employés à la vie démocratique de l'organisation.

La participation informelle des employés à la prise de décision liée aux tâches quotidiennes est donc meilleure que celle liée à la gestion globale de la coopérative. C'est en effet une problématique que fait remarquer D'Amours : si les employés exercent un fort contrôle sur leur travail quotidien, leur participation formelle aux décisions concernant les finalités ou la gestion de l'organisation est souvent insuffisante, *«en deçà de ce que l'idéal démocratique commanderait»* (D'Amours 2006 : 125). Ainsi, le potentiel démocratique des organisations d'ÉSS ne serait pas complètement actualisé, selon plusieurs recherches effectuées (D'Amours 2006 : 125). L'approfondissement de la démocratie au sein des organisations d'ÉSS constitue donc un défi à relever.

## **CHAPITRE 5**

### **UNE PLURALITÉ DE LOGIQUES EN ACTION<sup>212</sup> : LE DÉFI DE RÉARTICULER L'ÉCONOMIQUE ET LE SOCIAL**

L'économie sociale et solidaire est porteuse de multiples dimensions : la dimension sociale (l'association de personnes, l'utilité sociale des biens produits, etc.), politique (démocratisation de l'économie, valeurs, engagements citoyens, etc.) et économique (insertion dans la sphère économique par les activités, production de biens et de services, etc.) (Favreau 2005a : 10-12). Cette pluralité de dimensions implique une pluralité de logiques que les acteurs mettent en action quotidiennement. Dans cette troisième partie, nous verrons comment se traduit cette combinaison d'une pluralité de logiques pour les acteurs, comment ils les mettent en oeuvre au quotidien et les font intervenir dans leur manière de se représenter leurs pratiques. Quelle est la part d'économique, la part de social et la part de politique qu'ils donnent à leurs actions? Nous pourrions ainsi enrichir la réponse que nous donnerons à notre troisième question spécifique de recherche : *Quel sens les acteurs donnent-ils à leurs actions, quelles représentations ont-ils de leurs pratiques?*

---

<sup>212</sup> Voir annexe 10.

## 5.1 FINALITÉ SOCIALE ET LOGIQUE TERRITORIALE

### 5.1.1 DES LOGIQUES SOCIALES BIEN PRÉSENTES DANS CHACUN DES CAS

Les organisations d'ÉSS partagent une caractéristique particulière : elles conjuguent la poursuite d'objectifs sociaux et d'objectifs économiques, devant constamment faire valoir leur utilité sociale et la maintenir dans leurs activités (Lipietz 1989 : 112). C'est d'ailleurs, entre autres, cet engagement social qui peut venir distinguer les organismes et entreprises d'ÉSS des autres entreprises :

*Parce qu'elles remplissent une mission sociale, ces entreprises poursuivent des objectifs suivant une logique tout autre que celle de l'entreprise traditionnelle : utilité sociale, prise en charge individuelle et collective, revitalisation d'une collectivité, création d'emplois, etc. (Chantier de l'économie sociale 2004 : 10).*

Lévesque souligne que dans une perspective d'économie plurielle, «*il faut reconnaître que le social peut être constitué d'une multitude de visées comme l'emploi, le développement local, l'environnement, la qualité de vie, etc.*» (Lévesque 2002 : 63). Selon Binhas (2006), l'essence sociale des EÉS porte, entre autres, sur les services rendus à la collectivité, la réponse aux besoins du milieu, les retombées dans la collectivité, l'implication collective et l'ancrage dans la communauté (Binhas 2006 : 66-69). Cela rejoint plusieurs retombées sociales identifiées par des intervenants en ÉS consultés par Disant (2006) : l'effet structurant pour le développement du milieu, l'emploi (création ou maintien d'emplois durables et de qualité), insertion de personnes sans emploi, lutte contre la pauvreté et l'exclusion, amélioration des conditions de vie des individus/communautés et de la qualité du cadre de vie, renforcement de la cohésion sociale, etc. (Disant 2006 : 143).

Dans le cadre de la présente étude, les éléments qui reviennent dans les discours des répondants et qui peuvent être rattachés à la logique sociale sont, entre autres : la réponse aux besoins du milieu, la volonté de contribuer au mieux-être de la collectivité et d'avoir des retombées dans la communauté, la préoccupation pour l'insertion sociale et la création d'emplois, la préoccupation pour le développement, etc. De tels éléments sont très présents dans les discours des répondants, et comme nous le verrons dans cette section, la préoccupation pour le développement constitue une composante fondamentale de la logique sociale que les acteurs tentent de mettre en œuvre et qui oriente leurs actions.

### ***La CSRP : De multiples aspects à la logique sociale***

Comme le font remarquer les répondants de la coopérative, leur organisation a une double mission à respecter : une mission sociale et une mission économique. La mission sociale de l'organisation est associée à plusieurs composantes, incluant la mission éducative, la protection de l'environnement, la revitalisation et le développement de la communauté, la réponse aux besoins du milieu, la création d'emplois et le souci d'insertion sociale et professionnelle. Comme nous le verrons, la revitalisation de la communauté semble constituer le point central de la mission sociale de la coopérative.

Donner le goût aux gens du milieu de s'investir dans le développement de leur collectivité, leur donner de la fierté, de la motivation et lutter contre le négativisme sont autant de préoccupations animant les porteurs de projet de la coopérative. C'est d'abord et avant tout la revitalisation de la communauté, à laquelle nous pouvons rattacher la

création d'emplois, la fierté et la lutte contre le négativisme, qui semble le point fondamental de la mission sociale de la coopérative, comme en témoigne l'extrait suivant :

*C'est comme un volet de revitalisation de la communauté de Val-d'Espoir, parce qu'il y a trente-quarante pour cent de chômage, il y a énormément d'exil, fait que pour réduire ça, puis ramener les gens, puis apporter de la fierté, faire que les gens puissent vivre, sentir qu'il y a une vie possible dans le village, moi ça c'est la première chose, et en soi c'est une mission sociale. (IV2-1-3)*

La création d'emplois et l'insertion socio-professionnelle sont des préoccupations centrales pour la coopérative. En plus de constituer un employeur majeur de la région embauchant plusieurs personnes qui étaient autrefois en chômage de longue durée<sup>213</sup>, les acteurs de l'organisation tentent de résoudre la problématique locale des jeunes en difficulté du milieu. Ils ont donc mis sur pied un projet d'insertion sociale<sup>214</sup> pour des jeunes en difficulté de Val-d'Espoir et des environs. Ce projet de réinsertion montre une fois de plus la volonté de la coopérative de s'inscrire dans une démarche sociale. L'éducation, la promotion de l'agriculture biologique et la sensibilisation à la protection de l'environnement sont également identifiées comme des éléments importants de la mission sociale de la coopérative. La mission éducative de la coopérative, davantage portée par le volet CIFA, vise à faire connaître l'agriculture biologique, les végétaux et l'environnement par l'interprétation. La coopérative a également un rôle de

---

<sup>213</sup> Grâce à des fonds d'aide à l'emploi et de lutte contre la pauvreté.

<sup>214</sup> L'objectif de ce programme est d'intégrer socialement des jeunes du secteur Val-d'Espoir et environs, particulièrement les jeunes ayant des difficultés réelles, par le biais d'ateliers de base en agriculture, de travail en situation réelle à la coopérative, de travail communautaire à Val-d'Espoir et dans les environs, et par la visite d'entreprises et conférenciers. Un volet de travail personnel sur soi permet également aux jeunes de mieux se responsabiliser. On prévoit une phase 2 au projet ([www.cregim.net/Actualites/doc\\_reference/portr\\_jeun.pdf](http://www.cregim.net/Actualites/doc_reference/portr_jeun.pdf)). Ce projet fait suite à une constatation que plusieurs jeunes du milieu avaient de la difficulté à se trouver de l'emploi et étaient aux prises avec diverses difficultés.

démonstration et de promotion de l'agriculture biologique<sup>215</sup>. Les activités d'interprétation et le fait de fournir des légumes biologiques à la population permettent une meilleure compréhension et une appropriation de l'agriculture biologique par le milieu et une sensibilisation à la protection de l'environnement. Nous voyons donc que le rôle de production de la coopérative est doublé d'un rôle plus social, un rôle d'éducation, d'expérimentation et surtout, de développement.

***Clorid'art : une vocation communautaire et une vocation socio-culturelle***

À Clorid'art, l'insistance sur la dimension sociale/communautaire du projet montre la volonté d'une mission sociale prépondérante au sein de l'organisme. Les répondants insistent sur le fait que Clorid'art n'est pas seulement un organisme culturel, mais qu'il a aussi une vocation communautaire importante. La préoccupation pour l'insertion sociale et professionnelle de gens du milieu est très présente : *«Nous on ne cherche pas la recherche du profit avant tout. On veut favoriser l'insertion sociale.»* (IC1-2-2). Pour une répondante, comme plusieurs personnes du milieu sont en situation financière précaire, il importe de créer des emplois qui favoriseront leur prise en charge :

*[...] j'ai défini le portrait socio-économique de la municipalité, avec tous les tableaux, avec une courbe, et tout ça, puis il y a du monde qui ont de l'argent, mais il y en a d'autres qui n'en ont pas. Pis c'est ces gens là que je vise, en intégration, à la formation, l'intégration à des emplois [...] Je vise plus la prise en charge de la personne elle-même, pis la sortir de sa routine, pis qu'elle se prenne en main. (IC1-1-10).*

Ainsi, la création de quelques emplois au sein de Clorid'art s'insère dans une démarche d'insertion sociale et dans une démarche de résolution de problématiques locales.

---

<sup>215</sup> En démontrant, entre autres par une production efficace, que l'agriculture biologique est possible dans un milieu comme Val-d'Espoir.

L'insertion des jeunes est particulièrement importante pour Clorid'art. C'est en effet dans un souci d'aider et de valoriser les jeunes en difficulté, de favoriser leur prise en charge et de leur faire sentir l'importance de leur contribution au développement de la communauté que Clorid'art a mis sur pied le projet Connexion compétences, réalisé à l'automne 2006<sup>216</sup>. La mise sur pied de ce projet témoigne bien de la préoccupation de l'organisme pour la réinsertion sociale et professionnelle des jeunes du milieu, tout comme des efforts qu'elle déploie pour leur rétention en région. On veut également que l'organisme apporte l'éveil dans le milieu, l'espoir, qu'il soit un agent de changement et de dynamisme dans le milieu.

La préoccupation pour répondre aux besoins du milieu et la volonté d'offrir des services de proximité peuvent également être vus comme des composantes de la mission sociale de l'organisme. On veut garder ou créer des services à Cloridorme et on insiste sur l'importance de ces services pour la population. On veut éviter que les gens aient à se déplacer dans les villages environnants pour bénéficier de certains services (ex. : cuisines collectives, fleuristerie, etc.), en soulignant l'importance de ces services pour les gens. On veut donc, par les différents volets du projet Clorid'art, combler des manques, offrir des nouveaux services et tenter de répondre aux multiples besoins identifiés dans le milieu<sup>217</sup>. Le souci d'aide aux démunis est également présent, entre autres dans la volonté

---

<sup>216</sup> Ce projet visait à donner des formations dans divers domaines (entre autres dans les métiers d'art) afin de favoriser la réinsertion (à l'école ou sur le marché du travail) de jeunes du milieu considérés comme étant à risque. Il a permis d'améliorer la confiance en soi, la responsabilisation et l'autonomie des jeunes, et a été un tremplin vers le travail ou un retour à l'école pour la plupart des participants.

<sup>217</sup> Tout d'abord, plusieurs organismes de Cloridorme n'ont pas de locaux, et on veut leur en offrir. Il y a également plusieurs artistes dans le milieu, mais ils n'ont pas de visibilité suffisante, pas d'endroit pour exposer leurs œuvres, on veut donc leur offrir une visibilité. Il n'y a pas de lieu de rayonnement culturel ni de lieu pour accueillir les touristes. De plus, les jeunes du milieu ont parfois de la difficulté à se trouver une

d'offrir des cuisines collectives aux femmes démunies du milieu. L'utilité collective des pratiques de Clorid'art semble préoccuper grandement les porteurs du projet. On souhaite que le projet soit utile à la collectivité, et ce désir serait étroitement lié au choix du statut d'OBNL : «[...] parce que les organismes à but non lucratif, c'est l'idée d'être utile collectivement, puis c'est mon idée.» (IC1-1-10). On veut aider le plus grand nombre et contribuer à l'intérêt général de la communauté. Ainsi, Clorid'art se présente comme un organisme tentant de répondre à des besoins identifiés et s'inscrivant dans une démarche de développement du milieu.

Créer des lieux de sociabilité constitue un autre objectif que s'est donné Clorid'art. Les gens ont besoin d'occasions et d'endroits pour sortir, socialiser et échanger : «*Le monde aime ça avoir du social, ça en prend aussi. Parce que veut veut pas, on n'est pas dans des places où est-ce qu'il y a beaucoup beaucoup de travail, mais les gens ont besoin de sortir, pis d'échanger avec d'autres personnes, puis s'amuser.*» (EC1-4). Le besoin d'un lieu d'échange se fait donc sentir à Cloridorme : «*Si ce n'est qu'avoir des petites tables à café pour venir s'asseoir, pis avoir ailleurs que chez-nous [...]ça peut être une simple chose ben banale qui peut les intéresser qui occuperait le milieu.*» (EC2-6). Avec le concept de boulangerie et de centre d'art dans un ancien magasin général<sup>218</sup>, Clorid'art souhaite permettre de créer un tel lieu.

---

place, on veut leur offrir des possibilités. Il existe également des femmes démunies qui doivent faire plusieurs kilomètres pour faire des cuisines collectives : on veut leur permettre d'en faire à Cloridorme.

<sup>218</sup> Qui, comme une répondante le fait remarquer, a longtemps été un lieu de rassemblement et de sociabilité pour les gens des villages.

Toute la dimension de la mise en valeur des arts et des traditions locales, montrée comme un but principal de Clorid'art, constitue également une composante importante de la mission sociale de l'organisme. On veut tout d'abord valoriser les artisans et artistes locaux, qui ont énormément de potentiel mais manquent souvent de visibilité. Ils constituent une richesse du milieu, et il importe de les mettre en valeur. De plus, Clorid'art souhaite mettre en valeur et transmettre le savoir-faire précieux en métiers d'art et artisanat des nombreux aînés de Cloridorme<sup>219</sup>. La restauration de l'ancien magasin général entamée par l'organisme témoigne également de son souci de préservation et de mise en valeur du patrimoine bâti.

### ***Le Collectif Aliment-Terre : une logique sociale prédominante***

Dans le cas du Collectif Aliment Terre, la logique sociale est évidemment celle qui domine. Elle est à la base-même de la création du Collectif, de ses activités, de sa mission et de sa philosophie. C'est dans un esprit de rendre service, d'aider la communauté, d'aider les gens en situation de pauvreté, de répondre aux besoins et de favoriser la prise en charge que l'on offre des services, ceux-ci étant orientés vers la réponse à des besoins criants sur le territoire. Plusieurs personnes manquent de nourriture et il est nécessaire de leur offrir des solutions de «soulagement immédiat», comme les dépannages,<sup>220</sup> mais aussi des activités pour favoriser leur prise en charge à plus long

---

<sup>219</sup> D'ailleurs, le projet d'insertion réalisé avec les jeunes en 2006 misait d'ailleurs sur l'apprentissage des métiers d'art avec des aînés du milieu.

<sup>220</sup> On questionne l'efficacité des dépannages comme moyens favorisant la prise en charge. Au Collectif, on est conscient qu'ils ne peuvent rien régler: «[...] ce n'est pas la solution, ce n'est pas la clé pour une prise en charge... tsé t'as beau [...] juste donner de la bouffe pis sans plus, il repart, o.k., mais il revient le mois d'après, ça ne règle pas le problème.» (CN1-1-4). Les dépannages doivent ainsi être vus comme ce qu'ils sont, c'est-à-dire des moyens d'intervention temporaires, pas un moyen favorisant une prise en charge : «C'est parce que je mets un pansement pis that's it. Tsé, ça ne règle pas le problème.» (CN1-2-1). Cependant, si les dépannages sont questionnés, ils n'en sont pas moins essentiels : plusieurs personnes

terme. L'utilité sociale, la lutte à la pauvreté et l'aide aux gens qui la vivent sont ainsi des préoccupations centrales pour le Collectif. Les activités et services de l'organisme, qui visent à rendre les gens plus autonomes au niveau de la sécurité alimentaire, sont offerts dans un objectif de prise en charge et de responsabilisation des gens. On mise sur la conscientisation et l'éducation populaire pour outiller et informer les gens afin qu'ils s'activent. On souhaite que les gens participent, qu'ils prennent part à des activités autres que les dépannages, et c'est pourquoi les dépannages sont souvent accompagnés de d'autres activités. On offre aux gens qui reçoivent des dépannages d'aller cueillir eux-mêmes les légumes qui entrent dans le dépannage aux jardins, on leur offre de donner du temps au Collectif, etc. Chaque dépannage est également précédé d'une discussion sur les causes du manque de nourriture, afin d'amener les gens à les identifier eux-mêmes et à trouver des solutions pour éviter que cela se reproduise<sup>221</sup>. De plus, le Collectif offre des outils de budgétisation pour aider les gens à établir des priorités et à trouver un équilibre (activité semblable à ce qu'offrent les ACEF). On remarque donc une certaine préférence, chez les intervenants du Collectif, envers des activités telles que les cuisines collectives et

---

manquent réellement de nourriture. Il est donc impératif de continuer à offrir ce service : «*On ne peut pas ne pas en donner, parce que le monde manque réellement de nourriture.*» (CN1-2-2). Ainsi, comme le Collectif Aliment-Terre, plusieurs organismes appliquant des principes de prise en charge, d'empowerment, continuent d'offrir de l'aide alimentaire directe, comme les dépannages (Tremblay 2005 : 4), parce qu'ils sont encore nécessaires et essentiels. Tremblay (2005) insiste sur ce point en réaction à un courant de pensée «anti-dépannages alimentaires», ayant traversé le Québec il y a environ 5 ans, et qui voyait les dépannages comme étant de nature à maintenir la pauvreté en rendant les gens dépendants plutôt que combatifs. On croyait alors que l'expression «alternative au dépannage alimentaire» pouvait résoudre le problème de la faim. Mais comme le souligne Tremblay, les alternatives proposées par les organismes sont des alternatives à l'insécurité alimentaire, et non aux dépannages (Tremblay 2004).

<sup>221</sup> Un répondant exprime un certain malaise envers cette approche. Il faut questionner, discuter avec les gens de leurs priorités budgétaires et des causes du manque de nourriture, une approche que les gens n'apprécient pas toujours et qui peut être difficile à concilier avec le respect des personnes : «*[...] en faisant ça, est-ce qu'on les respecte aussi, parce que tsé c'est pas évident, on est obligé d'avoir des critères de sélection [...]*» (ANI-1). Il n'est pas facile de s'afficher en situation de pauvreté et de vivre un manque de nourriture, et il importe donc de se questionner sur les meilleures façons d'intervenir. On ajoute qu'on ne peut pas poser de jugement sur les priorités des gens, même si on tente de les sensibiliser à l'importance de prioriser d'abord l'alimentation.

les jardins (communautaires et collectifs), qui favoriseraient davantage la prise en charge que les dépannages. Une enquête réalisée par la Table de concertation en sécurité alimentaire GIM sur les effets des pratiques alternatives vient leur donner raison, en montrant que *«les activités «cuisines collectives», «jardins collectifs» et «développement des compétences» sont les plus susceptibles de produire des effets positifs sur la sécurité alimentaire et l'état de santé»* (Tremblay 2005 : 9), même si les dépannages demeurent essentiels.

Ainsi, le Collectif tente de se faire reconnaître au-delà de son service de dépannages alimentaires en insistant davantage sur des activités visant la prise en charge de chacun et amenant les gens à se voir autrement. D'ailleurs, un répondant fait remarquer que les services du Collectif devraient constituer des solutions temporaires seulement, visant à rendre les gens autonomes par la suite. Pour lui, ces services sont seulement une étape devant mener vers une autre :

*«Ça devrait être une étape vers l'autonomie. C'est-à-dire qu'une femme ou un homme qui fait une cuisine collective il devrait aller là pour apprendre, socialiser, se sortir de son état d'isolement, mais après tu fais pas des cuisines collectives ou communautaires toute ta vie. Faut que ce soit un lieu d'éducation, qu'il y ait un roulement, pis ça on ne l'atteint pas facilement.»* (AN1-5).

Un répondant se questionne sur la perception qu'ont les gens des services offerts par le Collectif, se demandant s'ils utilisent parce qu'ils existent, s'ils en «profitent», ou s'ils en ont réellement besoin :

*«[...] ça devient vite un lieu, une ressource que les gens utilisent, c'est pas qu'ils n'en ont pas besoin, mais je veux dire dans le fonds est-ce que l'offre crée la demande, aussitôt que tu réponds à un besoin, ben tu mets de la nourriture sur la table, il y a quelqu'un qui va venir la chercher.»* (AN1-1). *C'est sûr que tant*

*que tu en mets de la nourriture pis que t'en as, il y en a qui vont dire bon ben je vais aller au dépannage.» (AN1-10).*

Il en voit l'utilisation actuelle comme une utilisation d'un service existant plutôt que comme une solution temporaire : *«Je trouve que si c'est trop ouvert, c'est clair que le monde a tendance à l'utiliser plutôt que de le transformer en plate-forme, en lieu d'aide ponctuelle, pis après ça de passer à une autre étape.» (AN1-10).*

La sécurité alimentaire étant un sujet délicat à aborder, la prise en charge à long terme n'étant pas facile à atteindre et les questionnements étant nombreux sur les services offerts et leur utilisation, une perspective critique et une démarche constante de réflexion sur les interventions sont donc importantes et nécessaires pour que l'intervention soit plus efficace : *«[...] la question qu'on porte toujours c'est est-ce que la réponse qu'on donne c'est toujours la bonne réponse.» (AN1-1).*

## 5.1.2 UNE LOGIQUE TERRITORIALE (DE DÉVELOPPEMENT) AU CŒUR DES INITIATIVES ET DE LA LOGIQUE SOCIALE QUI LES ANIME

### ***Les initiatives d'ÉSS comme moyens de revitaliser les milieux***

La logique sociale des organisations rencontrées est fortement teintée d'une logique territoriale qui place le développement au centre des préoccupations, ce qui n'est pas sans rappeler les liens de parenté entre l'économie sociale et solidaire et les approches de développement local communautaire ou de type progressiste se préoccupant simultanément des dimensions sociale et économique du développement. La place centrale accordée au souci de contribution au développement vient montrer toute

l'importance de la question territoriale au cœur des initiatives gaspésiennes d'ÉSS<sup>222</sup>. Tant du côté de Clorid'art que du côté de la coopérative, c'est la volonté de faire du développement et de revitaliser un milieu dévitalisé qui semble primer sur toutes les autres. Au Collectif, la primauté de la lutte à la pauvreté et de l'aide aux gens qui la vivent peut également être comprise en termes de développement, ce dernier impliquant une amélioration des conditions de vie. D'autres éléments viennent révéler de façon plus précise cette dimension territoriale au cœur des initiatives.

### ***Des pratiques qui s'insèrent dans une démarche de résolution des problématiques locales***

#### *Des problématiques locales nombreuses*

Le souci de contribution au développement du milieu vient en grande partie de la perception qu'ont les porteurs de projet de leur milieu et des problématiques qu'ils y constatent. Plusieurs répondants de chacune des organisations mettent en relief les nombreuses problématiques locales présentes dans leur milieu. Du côté de la coopérative, par exemple, on identifie plusieurs problématiques préoccupantes. Le chômage est très présent, ce qui montre aux initiatrices de la coopérative la nécessité de faire quelque chose pour remédier à la situation, ce qu'on relie à la mission sociale de la coopérative : *«C'est un besoin, vraiment au niveau de relance économique là, un besoin parce qu'on est le village qui a le plus de chômage dans la MRC, qui a le plus de chômage en Gaspésie. Donc ça, là-dessus, première chose en terme social [...]»* (IV2-2-

---

<sup>222</sup> Bien entendu, la situation socio-économique actuelle de la Gaspésie a un rôle important à jouer dans cette préoccupation pour le développement des collectivités.

1). Le manque d'entrepreneurs et l'attitude attendiste de la population sont également des problématiques constatées :

*C'est un peu le problème ici en région, avec les années, les gens ont perdu le goût de l'entrepreneuriat. Tout le monde ils ont crissé leur camp à l'extérieur, ceux qui sont restés c'est des gens qui attendent qu'on leur propose une job, ils font leurs timbres, pis ils écoutent les ordres, pis ça finit là. (IV1-2-14)*

Du côté de Clorid'art, c'est également une vision du milieu plutôt sombre que dépeignent les répondants. Les principales problématiques qu'ils soulèvent sont le manque d'emploi, la pauvreté, le vieillissement de la population, le déclin démographique et le manque de dynamisme, qui sont autant de signes, selon eux, de la dévitalisation du milieu. L'exode, particulièrement celui des jeunes, suscite bien des craintes :

*Nous autres on regarde depuis une couple d'années...les gens du village même ne reviennent pas, les enfants ne reviennent pas, c'est officiel, nos enfants sont tous à l'extérieur [...]» (EC2-9) «[...] les jeunes s'en vont tous parce qu'ils n'ont pas de job...c'est tout ce qui va rester, des retraités...Des jeunes. il n'y en a plus. (JC1-3)*

Les partenaires de Clorid'art déplorent eux aussi la situation difficile des milieux où ils interviennent, aux prises avec de nombreux problèmes économiques et sociaux : «*La Haute-Gaspésie, ça c'est une région qui a de la misère, pis qui est poquée en tabarouette*» (PSS1-6). Devant ces problématiques, un négativisme est souvent présent dans la population. Cette dimension est surtout présente dans les témoignages des jeunes participants au projet d'insertion de Clorid'art : «*Il n'y a pas de job, pis il n'y a pas de vie icitte.*» (JC6-10). L'envie de partir vivre ailleurs et le pessimisme quant à l'avenir du

village de Cloridorme semblent partagés par quelques-uns<sup>223</sup> et seraient, selon une répondante, étroitement liés à la désillusion. Certaines personnes ont perdu espoir devant les nombreux échecs de projets qui devaient être réalisés dans leur milieu mais n'ont pas fonctionné, entraînant un scepticisme par rapport aux nouveaux projets : *«[...] les gens ben souvent ils sont désillusionnés, pis de croire à quelque chose c'est dur pour eux autres, parce que quand ils ont cru à quelque chose, ça n'a pas fonctionné.»* (IC1-5). Ainsi, les discours des initiateurs sur le projet de La Maison des Traditions et sur l'organisme lui-même sont souvent accompagnés d'arguments montrant les problématiques auxquelles est confronté le milieu<sup>224</sup>.

Du côté du Collectif Aliment-Terre, c'est la pauvreté qui attire d'abord l'attention. La forte présence de la pauvreté a même surpris certains intervenants : *«Tu pensais qu'il y avait de la pauvreté, mais je veux dire tu ne penserais pas tant que ça, pas à ce point-là. Pis quand tu les vois arriver [les gens en situation de pauvreté], pis les problèmes, ouf tu te dis mon dieu seigneur.»* (EbN1-1). Plusieurs personnes vivent en situation de pauvreté, et il est nécessaire de les aider. C'est donc à travers une lecture plus globale des problématiques du milieu que le Collectif vient se positionner et oriente ses actions pour lutter contre la pauvreté.

---

<sup>223</sup> Même si certains se disent attachés à leur milieu et souhaitent y demeurer.

<sup>224</sup> Par exemple, dans un document présentant le projet, on soulève, statistiques et tableaux à l'appui, plusieurs problématiques présentes dans le milieu (déclin démographique, vieillissement de la population, hausse du taux de chômage, dépendance de la population envers les transferts gouvernementaux, incertitude économique) (Clorid'art 2006 : 4-6). On souligne également la difficulté de mobiliser la population à des actions concrètes pour le développement local devant cette dévitalisation (Clorid'art 2006 : 6). Nous verrons plus tard comment ces difficultés sont utilisées comme arguments pour revendiquer du financement.

Les répondants de chaque organisation tentent de situer ces problématiques constatées à un niveau local par rapport à un contexte plus global. Le déclin des secteurs économiques dits traditionnels en Gaspésie<sup>225</sup> notamment la foresterie et la pêche, contribue à aggraver la situation économique de la région : «[...] en Gaspésie beaucoup, mais surtout en Haute-Gaspésie, il n'y a plus les grosses industries, il n'y a plus tsé la pêche, la forêt (PSS1-9); «C'est sûr que c'est une région plus défavorisée, qui depuis 15 ans voit son économie s'en aller.» (AN1-7). De plus, tant du côté de Clorid'art que de la coopérative, on exprime un sentiment d'abandon par le gouvernement : «On est les parents pauvres de la Gaspésie, il n'y a pas de leadership politique, il n'y a rien qui se passe, on n'a pas d'investissement.» (IC1-6). «On dirait que le gouvernement ils nous oublient pas mal, ils nous ont mis pas mal en retrait» (EV1-3). Plusieurs acteurs viennent donc témoigner des difficultés de la région, dressant un portrait plutôt pessimiste de la situation, et nous pourrions avancer que c'est la possibilité de redynamiser un milieu où la situation est difficile qui vient donner toute l'importance et la légitimité d'initiatives comme celles de Clorid'art, de la coopérative ou du Collectif.

#### *Quand les difficultés du milieu deviennent des leviers de développement...*

Malgré les problématiques qui en découlent, le fait qu'un territoire ait été préservé d'un développement intensif peut parfois constituer un avantage pour les porteurs de projet. Ce qui peut paraître comme un point négatif à première vue (le milieu est dévitalisé) se transforme en potentiel pour développer toutes sortes de projets, un propulseur que les acteurs utilisent pour lancer leurs initiatives. Par exemple, le fait que

---

<sup>225</sup> Qui s'accompagne, comme on le sait, de fermetures de grandes compagnies.

les terres agricoles utilisées par la coopérative aient été abandonnées pendant plusieurs années leur confère un excellent potentiel pour l'agriculture biologique et un avantage certain par rapport à d'autres : les terres ont été préservées d'une agriculture intensive, bénéficiant ainsi d'un milieu sain et sans pollution<sup>226</sup> : *on a des très très bonnes terres, dans les meilleures terres qu'il y a en Gaspésie.*» (IV2-2-1). Aussi, le fait que le milieu soit dévitalisé peut constituer un avantage pour recevoir des appuis. Comme le montre un partenaire de Clorid'art, le fait que le projet de l'organisme soit élaboré dans un milieu dévitalisé peut représenter un avantage pour recevoir des subventions, la «concurrence» étant peu présente :

*[...]le fait qu'ils soient dans une région, dans un milieu économiquement et socialement difficile, c'est paradoxal mais ça peut jouer en leur faveur, parce que au niveau des budgets alloués et tout ça, comme il n'y a presque rien qui se passe là-bas, ben eux vont peut-être réussir à récolter tout ce qui est prévu pour cette région-là, fait que dans un sens ça peut leur donner un bon coup de main.* (PSS1-8)

De plus, la conscience des difficultés vécues dans le milieu s'accompagne d'une forte conscience des richesses, ressources et du potentiel de développement de ce milieu : *«[...] il y a beaucoup de ressources ici en Gaspésie, ce serait important que le monde se prenne en main puis qu'ils disent hey, on existe nous autres aussi [...] il y a beaucoup de choses à faire, c'est juste de développer [...]»* (EV1-3). Ainsi, autant pour les initiatrices de la coopérative que pour les employés, la perception d'un milieu dévitalisé s'accompagne d'une volonté de développement, d'une conscience du potentiel de la région. D'ailleurs, un élément qui revient souvent, particulièrement chez les porteurs de projet, est l'impression que tout est à faire dans leur milieu, dans la région : *«On a tout à*

---

<sup>226</sup> Certains répondants soulignent que de telles terres sont de plus en plus rares au Québec, ce qui représente également un avantage pour la coopérative.

*faire en Gaspésie.»* (IC1-12). En bref, la lecture que font les acteurs de la situation de leur milieu est étroitement liée à l'importance qu'ils accordent au développement local, ils sont conscients des améliorations possibles et veulent y participer. Les acteurs utilisent les problématiques locales comme des leviers de développement, des propulseurs pour se projeter vers autre chose<sup>227</sup>.

*En réponse aux problématiques locales : une volonté de prise en charge et de développement*

Devant le déclin des secteurs traditionnels se produisant dans l'ensemble de la Gaspésie, le besoin d'une diversification économique et d'initiatives locales se fait sentir. Les projets d'ÉSS, en raison de leur portée rassembleuse pouvant rallier les collectivités autour d'un même projet, sont devenus d'autant plus pertinentes dans le contexte de transformation de l'économie : *«[...] c'est en train de changer pis ça prend ce genre de petites organisations-là pour rassembler autour d'un même projet des gens [...]*» (PSS1-9). Les petites initiatives de développement local utilisant les forces vives du milieu sont devenues nécessaires et importantes. Pour un répondant d'un organisme-partenaire de Clorid'art, on aurait même intérêt à développer des projets comme Clorid'art dans tous les milieux, car ils témoignent du dynamisme et de la vitalité d'un milieu : *«On aurait intérêt à en développer dans toutes les collectivités. Lorsqu'on voit où les collectivités fonctionnent, c'est là où il y a des projets comme ça.»* (PCR1-4). Ainsi, même si elles ne peuvent être vues comme des remèdes miraculeux pour le développement de la région<sup>228</sup>,

---

<sup>227</sup> De plus, comme nous l'avons vu, ils utilisent aussi ces difficultés pour légitimer la nécessité de leurs initiatives dans les milieux, les transformant en atouts dans la recherche d'appuis.

<sup>228</sup> Comme le rappelle un répondant d'un organisme partenaire, il ne faudrait pas voir l'économie sociale comme une solution-miracle ou une panacée au développement de la région, contrairement à ce qui avait

on semble croire que les initiatives d'ÉSS peuvent jouer un rôle important dans la diversification économique de la Gaspésie et sont devenues nécessaires dans le contexte actuel. Desroches n'a-t-il pas nommé l'économie sociale «fille de la nécessité»?

Devant toutes les problématiques présentes dans le milieu, les porteurs de projet expriment clairement leur volonté de revitaliser la communauté, de créer des emplois, de favoriser une prise en charge locale, de travailler avec les gens du village et de lutter contre la pauvreté. Les organisations d'ÉSS se constituent ainsi comme des réponses aux problématiques vécues par le milieu. Dans le cas de Clorid'art, par exemple, l'organisme et son projet d'économie sociale sont présentés comme des réponses aux problématiques du milieu et reliés à une démarche de développement local et de lutte à la dévitalisation. La réponse aux besoins du milieu<sup>229</sup>, l'amélioration de la qualité de vie de la population<sup>230</sup>, la prise en charge locale et la résolution des problématiques locales sont des éléments-clé du discours des initiateurs à propos de Clorid'art. Ils le relient à une démarche de résolution des problématiques locales, favorisant *«l'émergence d'un processus de solutions communautaires aux problèmes existants»* (Clorid'art 2006 : 7) et visant à mettre en valeur les ressources du milieu dans une démarche de développement

---

été cru pendant un certain temps. Selon ce répondant, on a cru que l'économie sociale allait sauver la région, qu'elle allait permettre de développer un milieu pauvre, puisque le démarrage d'entreprises d'économie sociale est plus accessible (nécessitant moins d'investissement de capitaux par le promoteur) que le démarrage d'une entreprise privée.

<sup>229</sup> Dans le document de présentation du projet, on souligne que le projet d'économie sociale répond à plusieurs besoins du milieu : le besoin, exprimé par les artisans eux-mêmes, d'avoir un lieu de rayonnement, le besoin d'avoir un endroit pour inciter des jeunes à suivre une formation dans un métier d'art, le besoin d'avoir un kiosque d'information pour les visiteurs (touristes) durant la saison estivale, le besoin d'avoir un local accessible et aménagé pour des cuisines collectives, visant les personnes à faible revenu, le besoin, pour plusieurs organismes locaux sans port d'attache, d'avoir un local pour tenir leurs rencontres de travail (Clorid'art 2006 : 7-8).

<sup>230</sup> On souligne que le projet permettra d'améliorer la qualité de vie et le bien-être de la population en offrant de nouveaux services et en créant des emplois (Clorid'art 2006 : 8).

local<sup>231</sup>. Pour les partenaires de Clorid'art et de la coopérative, ces organisations viennent apporter, à leur façon, des solutions aux problématiques du milieu, ils permettent une prise en charge collective et une dynamisation du milieu :

*Tsé on parle d'exode, toutes les fermetures des grandes compagnies, à leur façon, ils travaillent sur ça, ils dynamisent une région, ils dynamisent leur coin de pays qui était à terre, à cause que la pêche dans leur coin ça marche plus, fait que c'est une belle façon de dire bon ben o.k., on se retrouve les manches.*  
(PSS1-9)

Les initiatives d'ÉSS sont donc vues comme des moyens devenus nécessaires de contrer la dévitalisation des milieux et de favoriser la prise en charge individuelle et collective.

### ***Des initiatives ayant des impacts sociaux importants et reconnus***

*Des impacts nombreux pour les collectivités : dynamisme, revitalisation et empowerment*

L'ensemble des acteurs reconnaissent que les organisations d'économie sociale peuvent avoir des impacts importants sur leur milieu. Dans le cas de la coopérative, les répondants semblent pleinement conscients des impacts positifs qu'elle peut avoir sur le secteur de Val-d'Espoir et ils en tirent une fierté certaine. La diversification économique offerte par la coopérative, le sentiment de fierté qu'elle donne aux gens du village, la revitalisation du milieu qu'elle permet et la réinsertion sociale de jeunes en difficulté sont autant de répercussions positives identifiées par les répondants<sup>232</sup>. Comme nous l'avons vu, les répondants de Clorid'art et de la coopérative accordent une importance

---

<sup>231</sup> On souligne, dans ce même document de présentation du projet, que ce développement local mise sur l'engagement des citoyens et la concertation des forces vives du milieu (Clorid'art 2006 : 6).

<sup>232</sup> Cela vient rejoindre les propos d'un autre intervenant du milieu agricole qui s'est prononcé sur l'impact de la coopérative de Val-d'Espoir. Pour lui, les services que la coopérative rend à la communauté sont non négligeables. En plus de fournir des emplois à bon nombre de personnes, ce qui permet de garder vivants des rangs et villages, elle offre des produits locaux de qualité, elle contribue à maintenir le paysage ouvert et dynamique, et elle fait le lien avec une culture qui s'est développée localement (A. 2006, Vie rurale). Selon lui, l'agriculture a un rôle important à jouer dans le développement du milieu et le renforcement de son identité, même si elle demeure une activité marginale pour la MRC Rocher Percé.

particulière à la revitalisation de la communauté, et cela transparaît dans ce qu'ils identifient comme impacts de leurs organisations sur le milieu. Du côté de la coopérative, par exemple, c'est vraiment la revitalisation de la communauté et la dynamisation du milieu qui sont identifiées comme principaux impacts sociaux de la coopérative sur le milieu : « *Fait que côté social, ça crée quand même une belle notoriété, tsé les gens disent ah c'est le fun là-bas, il se passe plein d'affaires, il y a du monde qui travaille, on voit que c'est dynamique.* » (IV1-2-15). En apportant un dynamisme, une vitalité, la coopérative se présente donc comme un moyen de lutter contre le négativisme ambiant : « *[...] c'est un pilier de développement [...] qui amène les gens à réfléchir, à regarder leur milieu avec un autre œil que celui de se dire que tout est à l'abandon, que c'est la décadence et qu'il n'y a pas d'option.* » (AV1-3). La coopérative peut être un élément motivateur pour les gens de la place, une façon de montrer qu'il est possible de réussir des avancées positives dans le milieu :

*«tsé de voir des terres qui sont en culture, des gens qui travaillent, tsé ça peut être un élément déclencheur ou motivateur pour les gens environnants, autant oui les agriculteurs aussi, mais aussi même les gens qui travaillent dans d'autres domaines et qui voient que quand il y a de l'énergie qui est mise dans quelque chose, que ça peut marcher, qu'il faut pas lâcher, il ne faut pas tout le temps être défaitiste, c'est plus dans ce sens-là moi.» (IV2-1-3).*

En montrant que le développement est possible à Val-d'Espoir ou ailleurs en région, la coopérative vient contribuer à lutter contre le négativisme et les visions défaitistes de la région. Pour les gens du village, le fait de voir qu'il se passe quelque chose dans leur village peut être un facteur de motivation non négligeable, contribuant au développement d'une fierté locale : « *[...] les gens qui passent devant la coop tous les jours ils se disent "hey, il se passe quelque chose chez-moi", au lieu de dire "hey, c'est abandonné chez-*

*moi" » (AV1-3). C'est dans cette même volonté de contrer le négativisme et l'inaction que vient s'inscrire la démarche de Clorid'art. On veut apporter l'éveil des gens par des petites actions, et passer à l'action plutôt que de demeurer passif. Comme le souligne une répondante, l'action entraîne l'action, et la présence de cet organisme ne peut qu'inciter d'autres personnes à se prendre en main et à contribuer au développement. Clorid'art vient ainsi contribuer au dynamisme et à la vitalité du milieu.*

Le parallèle «avant la coopérative – après la coopérative» est souvent fait tant par les initiatrices que par les employés : avant il n'y avait «rien» à Val-d'Espoir, le milieu était dévitalisé, maintenant il se passe quelque chose, les terres sont cultivées, il y a des gens qui travaillent aux champs :

*Pendant quarante ans, ça a été à l'abandon, puis aujourd'hui, ce milieu-là, il y a quelque chose. [...] t'arrives icitte le matin, il y a des autos dans le stationnement, il y a du monde qui sont là, il y a plein de belles choses, il pourrait ne rien avoir. (IV1-2-5). Val-d'Espoir c'était en train de tomber, et puis il se passe quelque chose. (AV1-6).*

Pour une intervenante de la coopérative, la dynamisation d'un milieu est d'ailleurs vue comme une possibilité et une visée de l'économie sociale :

*C'est vraiment, c'est de, t'es dans le milieu, il n'y a rien qui se passe, c'est à l'abandon, tu crées une dynamique qui va avoir plein de répercussions, autant sociales, autant économiques, euh...tsé, fait que ça amène comme une dynamique dans un milieu, tsé. Pour moi c'est ça de l'économie sociale, tsé. (IV1-2-4).*

De plus, les impacts des activités réalisées dans le volet éducation et interprétation de la coopérative peuvent être très importants. On souligne d'ailleurs l'utilité de ces activités même si elles ne sont pas rentables, d'où l'importance de leur maintien. On

estime que ce volet peut rendre service à la société, considérant que les activités d'expérimentation et de recherche faites à la coopérative peuvent avoir des retombées intéressantes pour les agriculteurs du milieu. Ces derniers pourraient en effet bénéficier des savoir-faire et expertises développés par la coopérative<sup>233</sup>.

Plusieurs répondants soulignent que leurs pratiques favorisent une prise en charge du milieu et des individus, un *empowerment*<sup>234</sup> des individus et des collectivités. La notion de prise en charge revient souvent dans les discours des répondants et constitue une préoccupation au cœur des projets élaborés. Pour le Collectif, la prise en charge visée se trouve davantage au niveau individuel, alors que pour Clorid'art et la coopérative, c'est la prise en charge plus globale des collectivités qui est souhaitée. La lecture que les acteurs font des situations locales leur laisse croire que la prise en charge actuelle est insatisfaisante pour parvenir à un développement adéquat, à un niveau de vie acceptable, mais que des pratiques comme celles qu'ils mettent en œuvre peuvent permettre de la renforcer.

---

<sup>233</sup> Une réussite des expérimentations signifierait la valorisation de leurs terres en mettant à profit leurs caractéristiques et les savoirs-faire développés par la coopérative (Solidarité rurale du Québec 2002 : 4). De plus, une fois un créneau identifié, les producteurs pourront profiter de l'expertise développée, ce qui permettra un enrichissement collectif majeur (Solidarité rurale du Québec 2002 : 5). Par exemple, la coopérative a travaillé sur un projet d'agroforesterie, qui pourrait montrer aux agriculteurs les possibilités de combiner agriculture et plantation d'arbres, et donc, diversifier ses revenus.

<sup>234</sup> Le concept d'*empowerment* est généralement compris en termes de renforcement ou développement des capacités d'action et de réflexion (Dacheux et Goujon 2002 : 184). Le mot *empowerment* est utilisé pour désigner le processus par lequel un individu ou une collectivité s'approprie le pouvoir (développement des capacités de choisir et de décider) ainsi que sa capacité à l'exercer de manière autonome (capacité d'agir) (Ninacs 2002 : 22). L'*empowerment* vise donc à donner aux collectivités les moyens et le pouvoir de se développer elles-mêmes en développant leurs capacités.

## *Lutte contre la pauvreté et l'exclusion et aide aux gens en situation de pauvreté : le cas du Collectif Aliment-Terre*

Les impacts du Collectif Aliment-Terre sur le milieu sont vus comme étant nombreux. Les intervenants insistent sur l'utilité sociale du Collectif et s'entendent sur la nécessité des services qu'il offre et de sa présence sur le territoire. Tout d'abord, l'organisme offre des services qui n'existaient pas avant. Il n'y avait plus, par exemple, d'organisme pour offrir des dépannages alimentaires sur le territoire. Le Collectif répond vraiment à un besoin criant, à une nécessité, car plusieurs personnes du milieu vivent des situations difficiles. La demande croissante pour les services du Collectif vient d'autant plus justifier sa présence et la nécessité de son intervention. Selon les répondants, l'organisme offre un réel coup de main aux gens en difficulté, il est efficace et utile. En plus de combattre la pauvreté et d'offrir de nouveaux services, le Collectif permet de conscientiser la population aux réalités vécues par les gens en situation de pauvreté<sup>235</sup>. De plus, par son implication dans plusieurs luttes, le Collectif contribue à faire avancer certains dossiers régionaux<sup>236</sup>. L'organisme contribue ainsi à une sensibilisation aux réalités régionales<sup>237</sup>.

### *Création d'emplois*

La création d'emplois est souvent mentionnée comme un des principaux impacts positifs des organisations d'économie sociale sur les collectivités. On la considère même

---

<sup>235</sup> Entre autres, grâce à des ateliers d'éducation populaire auprès des jeunes.

<sup>236</sup> Par exemple, lutte pour la sauvegarde du train, lutte pour le transport commun, etc.

<sup>237</sup> Par exemple, en montrant que la pauvreté est très présente en région, même si elle est moins affichée qu'en ville, ou encore les difficultés à surmonter en raison de l'absence de transport en commun.

comme une composante de leur rentabilité sociale<sup>238</sup>. Bien entendu, la création d'emplois aurait pu être associée à la logique économique, mais il importe de la comprendre comme une composante de la logique sociale de la coopérative. Elle est en effet révélée dans sa dimension sociale par les acteurs plutôt que dans sa dimension économique. Ici, la création d'emplois ne fait pas que donner une sécurité financière ou augmenter le pouvoir de consommation des gens ou leur revenu : elle les valorise, leur donne de la fierté et des compétences, etc. Elle est associée ici à l'amélioration des conditions de vie des gens du village, ce qui en fait une composante importante de la logique sociale interpellée par les acteurs de la coopérative.

Cette insistance sur la création d'emplois comme impact est particulièrement présente dans les discours sur la coopérative du côté des différents intervenants, même si cette création d'emplois n'est pas sans susciter certains questionnements<sup>239</sup>. C'est même ce qui constituait la mission (en redéfinition) de la coopérative au départ, où on avait identifié la création d'emploi comme la finalité de la coopérative, alors que l'on réalise présentement que ce doit plutôt être un impact :

---

<sup>238</sup> «*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.*» (Groupe de travail sur l'économie sociale, cité in Neamtan 2002 : 220).

<sup>239</sup> La création d'emplois réalisée à la coopérative grâce à des programmes d'aide à l'emploi n'est pas sans susciter certains questionnements. Tout d'abord, certains répondants s'interrogent sur la durabilité des emplois créés par la coopérative. Chez certains répondants, on craint que la dépendance de la coopérative envers les programmes d'aide à l'emploi ne cache une création artificielle d'emplois, comparable à celle des programmes municipaux : «*On les a juste prolongés, au lieu d'aller débroussailler des bords de chemin à la main parce qu'on sait pas quoi leur faire faire, on leur a dit faites des légumes.*» (AV1-5). Aussi, du côté de certains bailleurs de fonds, on croit que les emplois ne sont pas durables à long terme, car la survie de la coopérative est menacée par sa trop grande dépendance envers l'aide extérieure. Aussi, on mentionne que les très bonnes conditions de travail (horaires, pas d'inquiétude par rapport à la production, etc.) dont jouissent les employés ne correspondent pas à la réalité en agriculture. On reconnaît pourtant que ces emplois ont le mérite d'être beaucoup plus gratifiants que le bien-être social. Il ne s'agit donc pas ici, pour les répondants, de dénigrer ou de minimiser les impacts de la création d'emplois faite par la coopérative, mais plutôt de susciter une réflexion sur la durabilité des emplois créés.

*« Je vois ça important d'avoir de l'emploi qui soit créé. Je ne vois pas ça comme une finalité. On n'est pas là pour travailler, mais on travaille pour arriver à un objectif. Donc, créer de l'emploi pour créer de l'emploi, je ne pense pas que ce soit quelque chose de très utile. » (AV1-3).*

La création d'emplois est vue comme une valorisation des personnes, une façon de leur permettre de se sortir de la dépendance envers les programmes d'assistance sociale :

*[...] tu fais de l'insertion sociale, tu les fais travailler, bon ça leur donne un emploi, ça leur donne de la motivation, euh, ça leur donne un certain degré de notoriété si tu veux, tu sais, travailler c'est une chose, mais être sur le bien-être social, c'est une autre affaire. (IV1-2-4)*

C'est d'ailleurs la création d'emplois que les employés identifient comme premier impact de la coopérative pour le milieu : *«L'importance de la coop, de un, ça fait travailler du monde» (EV1-2), «[...] c'est le fun parce que ça fait travailler du monde» (EV4-2).* Pour les employés, il se dégage une grande fierté du fait d'avoir un travail. Le sentiment d'avoir mérité sa paie est valorisant et gratifiant, particulièrement en comparaison avec le fait d'être prestataire de l'aide sociale :

*[...] de pouvoir dire quand tu as ta paye que tu l'as gagnée ta paye. Tsé elle est à toi, tu l'as gagnée, t'es content, t'es pas sur le bien-être social, tu ne l'attends pas chez-vous pis t'as rien fait là tsé [...] t'es pas gêné, tu reçois un chèque ah mon dieu t'es content de l'avoir, c'est à toi, tu l'as mérité, tsé c'est une fierté pour moi. (EV2-4)*

Les employés disent également être valorisés par le sentiment d'accomplissement qu'ils tirent de leur travail à la coopérative et par l'intérêt que la population porte à ce qu'ils font. Ils sont fiers des résultats et de leur contribution au développement de la coopérative. Ainsi, pour les employés, le fait d'avoir un travail a une signification qui va au-delà du revenu. Ils réalisent également plusieurs apprentissages en agriculture

biologique et acquièrent plusieurs compétences. En effet, comme le fait remarquer un partenaire, les emplois de la coopérative sont valorisants pour les employés : ils participent à tout le processus (production-transformation), le travail est enrichissant, permettant l'acquisition de plusieurs connaissances et de compétences. La création d'emplois semble donc importante en raison de la valorisation qu'elle peut donner aux employés et des impacts qu'elle a sur eux et leur famille :

*Fait que c'est sûr qu'un moment donné c'est d'offrir l'opportunité à des gens qui sont ici dans la région de bénéficiaire, par le biais d'un salaire, d'un travail qui peut leur être valorisant, tsé. Je veux dire un moment donné, le fait que les gens viennent ici, qu'ils travaillent, qu'ils apprennent des choses, qu'ils ont une paie, ça a des répercussions sur leur famille ça tu sais. (IV1-2-15).*

Du côté de Clorid'art, la création d'emplois est également une préoccupation, mais l'importance qu'on lui accorde en tant qu'impact varie. On prévoit la création de quelques emplois dans différents volets<sup>240</sup>, ce qui constitue une contribution essentielle pour un petit milieu comme Cloridorme même si elle est minime : «Tsé, si ce n'est que cinq-six emplois, si ce n'est que saisonnier, au moins tu as créé ces emplois-là qui manquent dans le milieu.» (EC2-7). Un partenaire de l'organisme fait remarquer que la création de quelques emplois à Cloridorme fait une différence énorme. Toutefois, un autre partenaire mentionne que dans le cas de cet organisme, la création d'emplois n'est pas assez significative pour qu'on puisse parler d'impact majeur, considérant que le démarrage du projet repose majoritairement sur le bénévolat. Ainsi, selon ce partenaire, il ne faut pas calculer le projet de Clorid'art en termes de création d'emplois, car les emplois ne seront pas créés à court terme :

*[...] oui à plus ou moins long terme il va y avoir une création d'emplois, mais c'est pas les premiers mois qu'on va les voir. C'est pour ça qu'on ne parle pas*

---

<sup>240</sup> Boulangerie, production dans les métiers d'arts et l'artisanat, accueil des touristes, etc.

*de création d'emploi. [...] là on parle de monter un projet qui est plus d'économie sociale, après ça on va créer des emplois. Il ne faut pas devancer les choses. (PCR1-6)<sup>241</sup>.*

Ainsi, l'importance accordée à la création d'emplois en tant qu'impact des organisations d'ÉSS varie en fonction des organisations et des répondants.

La forte préoccupation pour la création d'emplois partagée par Clorid'art et la coopérative est souvent combinée à une volonté d'inclusion socio-professionnelle de personnes sans emploi. En effet, une contribution importante de l'ÉSS est de permettre une insertion (ou réinsertion) sociale, en facilitant l'intégration à l'emploi et l'appartenance à un réseau de sociabilité (Comeau et al. 2001 : 58), l'ÉSS pouvant offrir des emplois productifs et valorisants à un salaire décent pour un grand nombre d'exclus de l'économie officielle<sup>242</sup> (Rose 1997 : 267). Selon Saucier, ce rôle d'insertion professionnelle des pratiques d'économie sociale est fondamental, tant pour les personnes qui s'en prévalent et leur milieu que pour la compréhension de ces pratiques : *«L'inclusion sociale d'hommes et de femmes en chômage de longue durée est un élément important de compréhension des pratiques d'économie sociale. En réinsérant ces*

---

<sup>241</sup> La création d'emplois est donc un élément secondaire dans le projet de Cloridorme, selon cet intervenant. Il déplore que d'autres organismes de soutien insistent trop sur le nombre d'emplois créés comme un critère pour financer des projets : *«Ils vont dire création d'emplois, ils disent "comment ça va créer de jobs?", souvent les SADC c'est "ça crées-tu des jobs?", parce qu'eux autres dans leur rapport annuel à la fin de l'année, ils veulent dire que ça a créé tant de jobs.»* (PCR1-7).

<sup>242</sup> Ce qui en porte certains à croire que l'économie sociale constitue une économie des exclus, des laissés-pour-compte. Boivin et Fortier, par exemple, voient l'espace économique créé par l'économie sociale comme un «marché auto-géré de la misère» permettant aux exclus du salariat et à ceux qui sont mal servis par l'État de toucher leur part de la richesse collective (Boivin et Fortier 1998 : 15). Comme le souligne aussi Sauvage, un des risques reliés à l'économie sociale est qu'elle pourrait, par sa lutte contre l'exclusion, mener à une sorte de «ghettoïsation», soit par une généralisation de petits boulots sous-payés («à l'américaine»), soit dans une nouvelle façon de traiter le chômage «à la française» en subventionnant des activités accueillant les «exclus» (Sauvage 1996 : 19). Pourtant, selon Joyal : *«(...) l'économie solidaire [...] ne saurait en aucun cas constituer une "économie-balai" qui ramasserait les laissés-pour-compte de la compétitivité»* (Joyal 1999 : 15).

*personnes, on dynamise les liens sociaux et les acteurs eux-mêmes.»* (Saucier 2002 : 143). Ainsi, la requalification du bassin local d'emploi est un élément structurant pour une région (Comeau et al. 2001 : 58).

Notons que cette insistance de plusieurs répondants sur la création d'emplois en tant qu'impact majeur d'organisations comme la coopérative peut certainement être mise en lien avec la situation économique prévalant dans la région. Dans le cas de la coopérative, particulièrement, l'insistance sur la création d'emplois peut être mieux comprise si on la situe dans le contexte économique difficile de la MRC Rocher Percé.

#### *Des impacts à petite échelle, mais importants pour les petits milieux*

Les organisations d'ÉSS en région sont souvent de petite envergure, mais sont quand même vitales pour les milieux. Sur la base d'une comparaison entre milieu rural et milieu urbain<sup>243</sup>, on mentionne que si les projets d'ÉSS en Gaspésie sont à plus petite

---

<sup>243</sup> Du côté de certains acteurs, particulièrement des partenaires, on insiste sur des différences entre les pratiques d'économie sociale en région et celles en milieu urbain. La réalité des pratiques d'économie sociale dans la région est en effet différente de celle vécue dans les grands centres, comme le fait remarquer un partenaire de Clorid'art. Il n'y a pas, entre autres, de grosses entreprises d'économie sociale comme on pourrait en retrouver dans à Montréal, par exemple. Il y a donc une comparaison ville-région à faire à ce niveau. On insiste également sur les problématiques particulières auxquelles sont confrontées les organisations d'économie sociale en Gaspésie, et qui rendent parfois difficile la prestation de services. La grandeur du territoire à desservir et l'absence de transport en commun à plusieurs endroits, constituent des défis à relever tant pour les organisations que pour la population. Le cas du Collectif est particulièrement révélateur, où le territoire desservi est grand (de St-Siméon à Port-Daniel). Les grandes distances à couvrir en région et l'absence de transport en commun rendent difficile la participation de personnes défavorisées (qui souvent, n'ont pas de voiture) aux activités du Collectif, comme les jardins par exemple : «[...] c'est loin quand même, si tu restes à Bonaventure, tu vas-tu aller faire un jardin à New Carlisle, tsé je veux dire ça n'a pas de bon sens [...] tu pars pas pour aller virer à New Carlisle quand tu restes à Port-Daniel.» (AN1-5). C'est là une différence qu'on retrouve par rapport aux jardins communautaires en milieu plus urbain, où ils sont plus accessibles : «À Montréal [...] les jardins, c'est pas loin de la maison, c'est proche, c'est à côté de chez-vous [...] mais ici, c'est pas ça.» (AN1-5). De plus, selon ce répondant, les marchés pour des produits d'économie sociale seraient certainement plus faciles à trouver et plus accessibles dans les grands centres qu'en région. Ce sont donc des problématiques, des situations particulières qui peuvent compliquer ou changer les activités d'économie sociale ou solidaire en région. Y aurait-il une spécificité

échelle et peuvent sembler banals ou sans grand intérêt par rapport à d'autres initiatives de grande envergure, ils sont tout aussi essentiels : «[...] à Montréal c'est des grosses entreprises d'économie sociale, mais ici, pas tant que ça. Souvent c'est des plus petits projets, qui sont vitaux pour nous autres pareil.» (PCG1-5). Elles sont vitales pour la région, font une différence et ont un impact fort dans les petits milieux :

*Un projet comme ça de cette ampleur-là, des fois on peut dire ah, c'est pas grand chose, c'est sûr qu'à Montréal, ça paraîtrait peut-être pas, mais à Cloridorme, ça peut vraiment apporter quelque chose de plus important, pis créer trois emplois c'est important dans une communauté de 800 personnes [...] donc oui, dans une petite communauté ça a son importance. (PCG1-5)*

Ces petits projets sont donc vitaux en région, ils font une différence dans les milieux où ils s'élaborent. Par exemple, Clorid'art organise un grand spectacle annuel, ce qui peut sembler bien banal. Toutefois, ce spectacle a une signification importante pour la population, créant un lieu de sociabilité et de vitalité sociale. Ainsi, les pratiques d'ÉSS peuvent avoir des impacts significatifs sur des petits milieux même si elles peuvent sembler banales.

Il est donc possible de constater que ce n'est pas uniquement en termes économiques qu'on voit les impacts de ces organisations sur le milieu. Les répondants insistent plutôt sur des éléments comme la fierté locale, l'éveil, le dynamisme, la vitalité, la motivation de la population, la création d'emplois et la revitalisation du milieu pour décrire les impacts des organisations d'ÉSS sur le milieu.

---

des pratiques d'économie sociale en région (ou gaspésiennes en particulier) par rapport aux pratiques d'économie sociale en milieu urbain?

## *Impacts des organisations et rentabilité sociale*<sup>244</sup>

Les impacts importants que peuvent avoir les organisations d'ÉSS sur les milieux nous amènent à considérer la notion de rentabilité sociale de l'ÉSS. En effet, plusieurs éléments présentés par les répondants comme impacts de leur organisation peuvent être associés à la rentabilité sociale de l'ÉSS, qui comporte de multiples composantes : «*Cette rentabilité s'évalue par la contribution au développement démocratique, par le soutien d'une démocratie active, par la promotion de valeurs et d'initiatives de prise en charge individuelle et collective.*» (Neamtan 2002 : 220). D'autres dimensions sont également rattachées à cette rentabilité sociale : amélioration de la qualité et des conditions de vie des individus/communautés<sup>245</sup>, emplois créés pour personnes qui en seraient autrement exclues (Bouchard et al. 2000 : 3), effet structurant pour le développement du milieu, lutte contre la pauvreté et l'exclusion, renforcement de la cohésion sociale, réduction des dépenses collectives et économies dans l'offre de services publics ou dans les prestations sociales (Disant 2006 : 143-148), *empowerment* des personnes et des collectivités (Dumais et Jetté 2006 : 45). Comme nous l'avons vu, plusieurs de ces composantes de la rentabilité sociale ont été utilisées par les répondants de la présente recherche pour identifier les impacts de leurs organisations<sup>246</sup> et montrer leur contribution à l'intérêt général (Gadrey 2006).

---

<sup>244</sup> Je n'entrerai pas dans les débats entourant les notions d'utilité sociale ou de rentabilité sociale de l'économie sociale. À ce sujet, voir le numéro *d'Économie et solidarités*, vol. 36, no.1, intitulé «Économie sociale et indicateurs de développement». Je n'entrerai pas non plus dans les débats entourant l'évaluation des pratiques d'ÉSS. Au sujet de la problématique de l'évaluation, voir Disant (2006), Tremblay (2002), Neamtan (2002).

<sup>245</sup> En effet, il est généralement reconnu les organisations d'économie sociale contribuent à l'amélioration de la qualité de vie : «*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.*» (Neamtan 2002 : 220).

<sup>246</sup> La réduction des dépenses collectives, les économies dans l'offre de services publics ou la contribution au développement démocratique n'ont toutefois pas été soulevées par les répondants, du moins pas de façon significative.

### 5.1.3 DES ORGANISATIONS BIEN ANCRÉES DANS LEUR MILIEU

La reconnaissance de l'importance des organisations par le milieu se traduit à divers niveaux et pour différents types d'acteurs (population, employés, porteurs de projet, partenaires). L'attachement et la fierté éprouvés envers ces organisations découlent en grande partie de la reconnaissance de leurs impacts positifs pour le développement.

#### *Fierté et attachement chez la population et les employés*

L'attachement à la coopérative semble présent du côté des employés, des partenaires et de la population. La fierté et l'attachement des employés semblent se trouver à deux niveaux : par rapport à leur travail (et par rapport au fait d'avoir un travail) et par rapport à la coopérative elle-même. Les employés sont fiers d'avoir un travail, comme nous l'avons montré, et ils sont également fiers de la coopérative, de l'ampleur qu'elle a prise au fil des années et de l'agriculture biologique qu'elle réalise : *«Ici, c'est gros, c'est immense, c'est la seule en Gaspésie qui est de même, pis qui produit comme ça dans le bio.»* (EV3-5). Ils tirent également une grande fierté de l'intérêt que les gens portent à la coopérative, de voir des gens venir visiter et être impressionnés par les lieux. Ils aimeraient que la coopérative se développe davantage et considèrent qu'elle mériterait d'être mieux connue. Pour plusieurs employés, cette fierté et cet attachement envers la coopérative viennent également du sentiment de contribution à sa mise en place et à son développement. Certains, qui sont à la coopérative depuis les débuts, sont fiers d'y avoir contribué : *«On est privilégiés d'avoir ça, d'avoir bâti ça».* (EV3-5). *«Tsé, on voit*

*seulement des photos des fois de la coop on est fiers : hey, c'est moi qui a travaillé là, hey c'est moi qui a fait ça.» (EV2-3). Le fait d'être membre joue également pour beaucoup dans le sentiment d'attachement des employés envers la coopérative : «On a ça à cœur. C'est ça, on est membres.» (EV2/3-3).*

Plusieurs employés semblent donc avoir développé un sentiment d'attachement envers la coopérative. Ils reconnaissent l'apport indéniable, le rôle essentiel de la coopérative pour le développement du milieu, comme en témoigne cet extrait : *«C'est ça qui nous sauvés sur la côte» (EV3-4). Les employés expriment de la reconnaissance envers les impacts que la coopérative a eu sur leur vie et sur la communauté, conscients du rôle d'employeur majeur de la coopérative pour le secteur de Val-d'Espoir et de sa contribution importante pour redonner de la fierté et du dynamisme au milieu. La population en général semble également attachée à la coopérative. Le projet, qui s'appuyait sur une volonté collective de revitaliser les terres agricoles, a bénéficié du soutien de la population depuis le début, et ce soutien perdure aujourd'hui, comme en témoigne l'entraide manifestée par plusieurs citoyens à différentes occasions<sup>247</sup>.*

Du côté de Clorid'art, la population semble s'approprier graduellement le projet et reconnaître son importance pour le milieu. Les gens s'intéressent à ce que Clorid'art fait et ont hâte que le centre d'art ouvre ses portes. Le succès des journées portes ouvertes de l'organisme est un bon indicateur de l'intérêt de la population envers Clorid'art. Depuis

---

<sup>247</sup> Par exemple, des citoyens font parfois des dons à la coopérative (un citoyen a donné une machine pour récolter les pommes de terre, un autre a donné des bancs en bois, etc.). De plus, des citoyens sont venus gratuitement réinstaller une serre qui avait été emportée par le vent lors de la première année de production. Selon des répondants, ce sont là des signes d'un attachement développé par la population envers la coopérative.

la visite du bâtiment, les gens commencent à saisir la beauté du projet, ils visualisent les résultats. De plus, Clorid'art est sollicité par d'autres organismes du milieu pour s'impliquer dans divers projets, il reçoit plusieurs demandes de collaboration<sup>248</sup>. La population est également très attachée au spectacle que Clorid'art organise annuellement depuis quelques années, ce qui contribue à l'enracinement de l'organisme dans le milieu et à la reconnaissance de ses impacts par la population :

*[...] si je disais à la population ah l'année prochaine je fais pas de spectacle, ben garde on aurait une grande déception. Clorid'art, ils l'aiment en maudit pour ça, parce que ça fait du bien socialement, t'as pas besoin d'aller à l'extérieur, c'est à portée de main, il y a des retombées économiques aussi qui sont générées [...] il y a plein de monde, ils viennent voir, ils créent des liens comme ça, fait qu'on le voit de même, c'est l'enracinement. (IC1-1-8)*

Les employées actuelles de Clorid'art sont elles aussi très fières de l'organisme et de son projet. Leur fierté s'exprime à divers niveaux. Elles semblent confiantes envers l'avenir du projet d'économie sociale et souhaitent qu'il va fonctionner, croyant que ce serait un gain pour le village. Elles sont surtout fières du projet qu'elles ont effectué avec les jeunes, qui a eu des résultats très positifs et a permis aux jeunes de réaliser plusieurs apprentissages. Du côté des jeunes participants au projet chapeauté par Clorid'art, on espère vivement que le projet de centre d'arts multifonctionnel va se concrétiser : *«Parce que ça serait le fun qu'il y ait ça, il n'y a rien.»* (JC3-5). Déjà l'organisme a commencé à donner un peu de dynamisme dans le village : *«Il n'y a pas rien dans le village. Fait qu'avec ça (Clorid'art), ben ça fait bouger un peu les choses [...]»* (JC4-7).

---

<sup>248</sup> Il a entre autres été sollicité pour collaborer à l'organisation d'un festival d'envergure régionale.

Au Collectif Aliment-Terre, de plus en plus de bénévoles s'impliquent dans le Collectif et donnent un coup de main pour diverses tâches, ce que des répondants voient comme un signe que la population commence à s'appropriier l'organisme et croit en l'importance de sa mission.

### ***Des partenaires convaincus et enthousiastes***

Comme nous l'avons vu, les partenaires des organisations d'ÉSS constituent de précieux alliés dans la mise sur pied et le développement des initiatives, et leur soutien témoigne de leur reconnaissance des impacts positifs que ces organisations ont sur les milieux. Ces partenaires partagent souvent l'enthousiasme des initiateurs envers les projets et sont fiers d'y contribuer. La fierté envers la coopérative est palpable chez les partenaires financiers : «[...] pour nous, la coop, c'est une des plus belles entreprises d'économie sociale! [...] en tous cas c'est une des plus belles, dans notre MRC oui, et c'est même une des plus belles dans la région!» (PSR1-10). Ils reconnaissent également que la coopérative est avancée et reconnue dans son domaine et qu'elle jouit d'une bonne notoriété, tout en insistant sur les impacts positifs que la coopérative apporte dans le milieu, dont la création d'emplois valorisants et la prise en main du milieu<sup>249</sup>. L'enthousiasme des partenaires de la coopérative s'exprime également à l'égard des nombreux efforts déployés par ses initiatrices, qui ont su garder leur motivation malgré les obstacles.

---

<sup>249</sup> Nous approfondirons cette thématique dans la section sur les impacts des organisations d'ÉSS.

C'est ce même enthousiasme envers le projet que l'on retrouve chez les partenaires de Clorid'art. Les partenaires sont convaincus de la réussite du projet d'ÉS, ils y croient et expriment une opinion très positive envers lui. On mentionne tout d'abord que le projet est devenu nécessaire dans la région devant les nombreuses difficultés connues par le milieu. Les impacts positifs prévus du projet sur le milieu, le succès des activités organisées par Clorid'art jusqu'à maintenant<sup>250</sup> et la portée rassembleuse du projet le rendent d'autant plus intéressant, selon les partenaires. Ces derniers expriment également un vif enthousiasme envers la ténacité et la conviction des porteurs de l'organisme, qu'ils considèrent comme des leaders dans leur village, dynamiques et très impliqués dans leur milieu. La passion communicatrice et inspirante des initiateurs, qui croient en leur projet et sont déterminés à le concrétiser, rend le projet encore plus porteur pour les partenaires : c'est la rencontre avec les gens de Clorid'art qui a véritablement permis de saisir sa portée et son importance pour le milieu : *«Parce que leur projet sur papier euh, est le fun, est porteur, mais quand tu as rencontré les gens, c'est là où tu lui donnes une dimension plus grande, qui fait que tu y croies pis que tu dis ben on ne peut pas laisser aller ça.»* (PSS1-6). En bref, la fierté et l'enthousiasme envers les projets et leurs porteurs témoignent de l'importance accordée aux organisations par le milieu, tout comme les nombreux appuis qui leur sont accordés d'ailleurs.

---

<sup>250</sup> Nommons ici le projet d'insertion réalisé avec les jeunes, la journée portes ouvertes de l'organisme, l'exposition des œuvres réalisées par les jeunes, etc.

#### 5.1.4 EN BREF : UN SOUCI DE CONTRIBUTION AU DÉVELOPPEMENT AU CŒUR DE L'ACTION

À la lumière de ce que nous venons de montrer, il est possible de constater la forte présence d'une logique territoriale dans les discours des acteurs d'ÉSS<sup>251</sup>. La prépondérance de cette logique, exprimée sous différents angles par les acteurs, témoigne de l'inscription des initiatives dans une démarche de développement local et d'un fort enracinement des initiatives dans leur milieu. La volonté de développement a un rôle prépondérant à jouer dans l'origine des projets et constitue une préoccupation constante pour les acteurs, comme le laissent voir les témoignages des répondants. Dans cette perspective, l'ÉSS apparaît comme une réponse aux problématiques locales. Que ce soit pour créer de l'emploi, lutter contre la pauvreté, insuffler du dynamisme à une collectivité, offrir de nouveaux biens ou services, répondre à des besoins, aider les personnes en situation de pauvreté, favoriser la prise en charge des individus et des collectivités ou, de façon plus générale, revitaliser les milieux, les initiatives d'ÉSS étudiées apportent des éléments de réponse aux problématiques constatées.

Devenues indissociables, logique sociale et logique territoriale sont ainsi fortement imbriquées l'une dans l'autre : c'est dans le souci de contribution au développement local que la finalité sociale semble prendre tout son sens. C'est d'ailleurs cette importance de la logique territoriale au sein des initiatives de développement local et de leur enracinement dans les collectivités que Parodi met en valeur lorsqu'il définit le développement local comme un

---

<sup>251</sup> Cette préoccupation pour le développement a même pris une place encore plus importante dans les discours des répondants que celle que nous avons prévue au départ.

*[...] processus de mobilisation d'acteurs locaux basée sur une logique territoriale par opposition à une logique strictement basée sur la rationalité économique pure (fonction de la profitabilité maximum des capitaux investis et donc d'une mobilité aussi complète que possible des capitaux et des hommes...)*  
(Parodi 1989, cité in D'Amours 1999 : 32).

La logique territoriale, devenue encore plus importante que les impératifs économiques au sein des pratiques, vient transformer l'insertion dans la sphère économique et donner une interprétation différente à la rationalité économique.

## **5.2 LA LOGIQUE ÉCONOMIQUE<sup>252</sup>**

### **5.2.1 UNE LOGIQUE ÉCONOMIQUE INCONTOURNABLE ET PRÉSENTE**

L'importance accordée à la finalité sociale et territoriale n'évacue pas une logique économique, qui demeure très présente dans chacune des organisations. Dans la section qui suit, nous verrons comment la logique économique semble incontournable pour les acteurs d'ÉSS, qui la font intervenir de façon différente et à des intensités variables. Alors que la coopérative et Clorid'art s'insèrent en partie dans la sphère marchande de l'économie par leur volet commercial, le Collectif n'a pas à entretenir de relation approfondie avec l'économie de marché<sup>253</sup>. Nous verrons comment la pluralité de logiques à l'œuvre dans les pratiques d'ÉSS vient transformer le rapport à l'économie et lui donner une dimension particulière, venant influencer la façon de concevoir les

---

<sup>252</sup> Comme nous l'avons exposé dans le cadre théorique, nous maintenons une conception large de l'économie.

<sup>253</sup> Cela nous ramène à un élément de distinction entre les composantes associative et coopérative de l'économie sociale : le volet commercial est souvent plus présent, et dans une plus grande intensité, dans les coopératives que dans les OBNL. Évidemment, la logique marchande est beaucoup moins présente au Collectif Aliment-Terre qu'à la coopérative et à Clorid'art. Toutefois, la logique économique comporte quand même une certaine importance et semble incontournable, mais on la traite différemment, comme nous le verrons plus tard.

notions de rentabilité et d'entrepreneuriat et l'insertion des pratiques dans la sphère économique.

### *Une logique économique nécessaire*

Au sein de Clorid'art et de la coopérative, la conscience de la nécessité économique se traduit dans plusieurs éléments.

### *Une mission économique à respecter*

La mission économique semble tenir une place importante dans l'ÉSS pour plusieurs acteurs. À la CSRP, par exemple, on rappelle que par son statut de coopérative, la CSRP a une mission économique qu'elle doit respecter<sup>254</sup> : «*On est une coopérative, on a une mission économique, pis on n'a pas le choix de passer au travers.*» (IV2-1-3) «*Tu ne peux pas juste faire du social, c'est impossible*» (IV1-2-16). De plus, considérant que la coopérative n'est pas subventionnée à 100%, il est nécessaire de combiner mission économique et mission sociale :

*[...] si on était subventionné à 100%, on pourrait juste parler de mission sociale, mais vu que ce n'est pas le cas, t'as pas le choix d'arriver à faire les deux [...] tu peux faire de l'économie, économie business money, sans penser au social, mais tu ne peux pas faire juste du social si tu n'as pas le...je veux dire une mission économique en arrière de tout ça là. (IV1-2-16).*

Ainsi, l'ÉSS ne concerne pas seulement le social, elle a une part à consacrer à une mission économique que l'on voit comme nécessaire et dont il faut reconnaître l'importance. C'est ce que fait ressortir un partenaire de Clorid'art : «*L'économie sociale [...], on dirait que c'est tout le temps dans le très très social, malheureusement. Mais il y*

---

<sup>254</sup> C'est d'ailleurs «l'obligation» économique qui viendrait, selon une répondante, distinguer les coopératives par rapport aux OBNL.

*a des missions économiques aussi.»* (PSS1-6). Au-delà des principes, des préoccupations sociales, des idéaux qu'on défend et de la mission sociale qu'on se donne, l'argent constitue la transition obligatoire et le lien concret qui permet de concrétiser ses principes, sa mission :

*Je veux dire, un moment donné, dans n'importe quoi, de l'argent c'est pas mal, ça prend de l'argent, il faut que...je veux dire il y a un lien transitoire qui transige à travers tout ça puis il y a un lien abstrait qui est le social mais il y a un lien concret qui est la money (IV2-1-16).*

### *La recherche de rentabilité*

La recherche d'une certaine rentabilité est exprimée à la coopérative et à Clorid'art. La rentabilité est à la fois liée au désir d'une plus grande autonomie par rapport au financement extérieur et à la pérennité des organisations. Du côté de la coopérative, la recherche de rentabilité semble devenue incontournable, une plus grande autonomie financière étant nécessaire pour éviter la faillite de la coopérative et assurer sa pérennité. Cette autonomie pourrait s'acquérir par une plus grande part de revenus autonomes (particulièrement par le volet production) qui permettrait à la coopérative d'entrer dans un processus de rentabilité. Au sein de Clorid'art, on semble également être conscients de la nécessité d'une certaine rentabilité, comme en témoigne, entre autres, la préoccupation très présente pour des revenus de vente. L'organisme accorde une place importante aux activités marchandes et revenus autonomes<sup>255</sup> dans son projet d'économie sociale.

---

<sup>255</sup> On prévoit que l'entrée de revenus autonomes passera surtout par le volet boulangerie.

Les partenaires souhaitent l'autonomie et la viabilité des projets d'économie sociale et font parfois pression en ce sens auprès des organisations<sup>256</sup>, ce qui vient renforcer le caractère incontournable de la logique économique<sup>257</sup>. Plusieurs partenaires insistent sur l'importance de viser une plus grande autonomie, et donc d'augmenter la part de revenus autonomes des organisations. Une agente affirme que même si ce n'est pas le but des entreprises d'économie sociale de faire de l'argent, il faut quand même en faire : «[...] faire de l'argent [...] c'est absolument pas le but des entreprises d'économie sociale, et même il faut leur mettre un peu dans la tête que même si c'est pas leur but, qu'il faut en faire! (rires). Tsé, vraiment, la survie en dépend.» (PSR1-9). L'atteinte d'une plus grande rentabilité est vraiment une question de survie, comme le rappelle un partenaire de la coopérative :

*[...] s'ils réussissent pas à rentabiliser au moins au minimum, c'est que demain matin, s'il n'y a plus d'aide à l'emploi, on va se ramasser avec des infrastructures, avec des terres qui ont été développées, pis pus de travail, pus rien. [...] Ça fait qu'il faut qu'ils en arrivent à tout rentabiliser ça. (PSR1-2)*

Devant les effets pervers d'une trop grande dépendance envers le financement extérieur, il devient important de viser une plus grande autonomie. Les partenaires de la coopérative ont lancé un message clair à l'organisation : il faut qu'elle vise plus d'autonomie et

---

<sup>256</sup> De plus, les critères des programmes de financement aux entreprises d'économie sociale des SADC et des CLD témoignent de l'importance accordée à la génération de revenus autonomes (provenant de la vente de biens ou de services). Le programme des SADC (qui a cessé en 2006) exigeait un volet commercial avec 50% de revenus autonomes. Du côté des CLD, une part d'autofinancement est également nécessaire, mais un répondant affirme être souple par rapport au pourcentage de revenus autonomes qui doivent être générés, privilégiant une approche au cas par cas et étant conscient que les revenus autonomes sont souvent très faibles lors du démarrage.

<sup>257</sup> Cela découle également de la conception entrepreneuriale que les bailleurs de fonds ont, en général, de l'économie sociale. En effet, les représentants d'organismes partenaires rencontrés considèrent que l'économie sociale est une forme d'entrepreneuriat, et que les promoteurs de projet d'ÉS doivent avoir les valeurs de base de l'entrepreneuriat.

rationalise ses activités<sup>258</sup>. Les partenaires de Clorid'art souhaitent eux aussi la viabilité à long terme du projet et l'autonomie de l'organisme. Clorid'art doit pouvoir «faire ses frais», il ne doit pas devenir un poids pour la collectivité, d'où l'importance de développer un volet commercial au projet :

*Dans le projet de la Maison des Traditions [...] on parle d'un fleuriste, un petit café, un four à pain, tout ça, pour qu'au moins elle puisse payer ses frais. Parce que si ça devient un poids pour la collectivité, ce sera plus ou moins intéressant pour la collectivité [...] on l'espère que ça va être viable. (PCR1-7).*

L'autonomie de l'organisme doit être visée : «[...] parce que nous autres ce qu'on veut c'est que le projet, un coup qu'on a réussi à le démarrer, réussisse à voler de ses propres ailes.» (PCR1-7). Les bailleurs ne pourront pas toujours lui donner du financement, car souvent les aides possibles sont ponctuelles et ne peuvent couvrir les dépenses d'opérations. Le financement des bailleurs est donc présent et essentiel au démarrage, mais ne doit pas devenir récurrent, selon les partenaires. De plus, considérant que le financement récurrent pour l'économie sociale se fait de plus en plus rare, il est impératif que Clorid'art génère des revenus autonomes et axe ses efforts vers des activités rentables :

*À long terme, tout ce qui est récurrent, c'est comme à ne pas toucher, les gens ne signent plus pour de la récurrence, pour des longs termes tsé. C'est un an, 2 ans, si tu es chanceux tu vas attraper 3 ans, pis après 2 ans ils te disent ben garde c'est ta dernière année parce que t'es pas reconduit. Fait qu'il faut absolument qu'ils arrivent à tirer leur épingle du jeu, en devenant une entreprise qui se gère comme une entreprise privée. (PSR1-7).*

L'importance accordée aux objectifs économiques et à une plus grande rentabilité est donc très présente chez les bailleurs de fonds. L'insistance sur les résultats, les ventes et

---

<sup>258</sup> Cette rationalisation impliquerait peut-être même des sacrifices sur la création d'emplois, «quitte à ce qu'il y ait moins d'emplois, mais par contre que les emplois créés soient rentables» (PSR2-3).

la menace du désengagement s'il n'y a pas plus de rentabilité témoignent bien de ce «message économique» lancé aux organisations.

### *Une rentabilité relative...*

La recherche d'une certaine rentabilité est accompagnée d'une conscience que la rentabilité ne peut qu'être partielle au sein des organisations d'ÉSS, qu'elle ne sera pas facile à atteindre et qu'elle peut prendre du temps. Du côté de la coopérative, on insiste entre autres sur la rentabilité variable des volets : alors que la recherche de rentabilité peut être appropriée pour la production, elle n'est pas possible pour le volet éducatif et expérimental (CIFA). On reconnaît également que la rentabilité peut être difficile à atteindre pour la coopérative, même pour le volet production, en raison de l'éloignement des marchés et des difficultés liées à l'agriculture biologique. Les subventions demeurent donc essentielles pour la coopérative. Pour ce qui est de Clorid'art, on est conscient que la rentabilité ne pourra pas être immédiate. En effet, du temps est nécessaire et les gens devront s'habituer aux nouveaux services offerts. Une aide financière sera absolument nécessaire pour le démarrage dans les premières années<sup>259</sup>.

On est également conscients qu'il est impossible d'exiger des profits impressionnants des organisations d'économie sociale. Les bailleurs de fonds de la coopérative et de Clorid'art demandent une rentabilité minimum, qui implique de payer les frais, sans plus :

*Je ne demande pas une rentabilité à tout casser, mais au moins payer la base des ressources humaines qui sont là. (PSR1-2) Pis quand on parle de rentabilité*

---

<sup>259</sup> Pour la boulangerie, entre autres, un financement dégressif pour la boulangère sera demandé à Emploi-Québec.

*pour nous dans les entreprises d'économie sociale, c'est pas de faire des profits de 100 000 par année ou de 3 millions par année, c'est même plutôt de viser, comme les organismes à but non lucratif, euh les revenus moins les dépenses égalent zéro là. (PSR1-2) C'est sûr que on parle de revenus autonomes, si on peut faire les frais tant mieux. Ça sera pas des gros dépôts à la caisse là! (PCR1-7).*

### ***Un aspect commercial tangible***

#### *Réalisation d'activités marchandes et ÉSS en tant qu'entrepreneuriat*

Dans la visée de l'atteinte d'une certaine rentabilité, la réalisation d'activités marchandes semble avoir une certaine importance au sein des organisations comme Clorid'art et la coopérative<sup>260</sup>. Les activités commerciales de la coopérative sont principalement effectuées au sein du volet production (vente de produits frais, de produits transformés et de cosmétiques). La vente de produits s'effectue par la voie du marché dans divers points de vente (au kiosque de vente de la coopérative, dans quelques épiceries et boutiques de la région, etc.) mais aussi par le biais de l'agriculture soutenue par la communauté (ASC)<sup>261</sup> (paniers de légumes frais distribués de façon hebdomadaire). Les répondants de la coopérative soulignent qu'ils n'ont pas le choix de réaliser des activités marchandes pour générer des revenus autonomes<sup>262</sup>: « [...]tu n'as comme pas le choix, faut que tu rentres de l'argent, pour rentrer de l'argent faut que tu

---

<sup>260</sup> Certains auteurs croient que l'économie sociale et solidaire, par son insertion dans le marché, ne plaide en faveur d'une «production économique du social» ou à une «marchandisation du social», contribuant ainsi à formaliser des activités qui échappaient jusqu'alors à une production économique et à l'échange marchand (Dacheux et Goujon 2002 : 189; Boivin et Fortier 1998 : 14). Ainsi, l'économie solidaire ne constituerait pas nécessairement, comme le laissent croire les discours militants, une critique radicale et inspirée de la tradition socialiste du fonctionnement de l'économie (Dacheux et Goujon 2002 : 189), mais peut plutôt contribuer à son renforcement : «*En participant malgré elle à la «marchandisation du social», l'économie solidaire s'inscrit (...) moins dans une logique d'opposition à l'économie libérale que dans la logique de son renforcement et de sa pérennisation.*» (Dacheux et Goujon 2002 : 191)

<sup>261</sup> L'agriculture soutenue par la communauté consiste en un partenariat entre une ferme horticole et un ensemble de consommateurs. Les consommateurs contribuent aux coûts de production annuels de la ferme en payant à l'avance pour recevoir des légumes frais toute la saison. (Boulianne 2001 : 19).

<sup>262</sup> On projette également d'embaucher une personne responsable de la vente prochainement.

*vendes de quoi, que ce soit un service, un produit ou n'importe quoi, mais pour rentrer de l'argent, t'as pas le choix.»* (IV1-2-4). Dans un souci d'augmenter les revenus et d'avoir une plus grande autonomie, certains répondants insistent sur la production et la vente et souhaitent transformer davantage de produits<sup>263</sup> :

*On s'en va vers la transformation, les produits certifiés biologiques transformés, il y a vraiment une demande à la grandeur du Québec, puis on pense à sortir pas mal de produits. Au niveau du Québec, je pense que à ce niveau-là, il y a vraiment une réelle lueur au bout du tunnel qui va nous apporter de la stabilité financière, puis j'espère une indépendance et de l'autonomie aussi.* (IV2-1-3)

Du côté de Clorid'art, la préoccupation pour des revenus de vente est très présente, comme le montre le caractère multifonctionnel du projet d'économie sociale, qui prévoit plusieurs possibilités d'activités marchandes. Plusieurs sources de revenus sont envisagées (vente de produits de boulangerie, spectacle, fleuristerie, friperie, partage de frais avec organismes locataires, etc.). On prévoit que la boulangerie aura un rôle majeur dans l'entrée de revenus, et que la friperie pourra également générer des revenus intéressants.

Considérant ces préoccupations à caractère commercial, des organisations d'économie sociale comme les coopératives ont un aspect entrepreneurial dont il faut tenir compte. L'effort entrepreneurial est vu comme une nécessité pour assurer l'avenir de la coopérative : *«Autrement dit, vraiment d'augmenter notre effort de vente puis notre effort entrepreneurial, tsé, on n'aura pas le choix. On n'aura vraiment pas le choix parce que ça va être ça ou la faillite là, tsé c'est à très court terme.»* (IV2-2-4). Ainsi, au sein de la coop, une tendance entrepreneuriale bien réelle existe et tente de faire sa place en

---

<sup>263</sup> La construction, prévue prochainement, d'une unité de transformation supplémentaire permettra de transformer davantage de produits et donc, de générer une plus grande part de revenus autonomes.

équilibre avec les autres<sup>264</sup>. De plus, comme le rappelle un partenaire, l'esprit d'entrepreneur est nécessaire dans les entreprises d'économie sociale tout comme dans l'entreprise privée : «[...] il faut que ce soit des entrepreneurs pareil, tsé, même si c'est de l'économie sociale, t'es comme voué à ça, c'est de l'entrepreneurship, fait qu'il faut que leurs valeurs de base soient là.» (PSR1-8). Les dirigeants d'entreprises d'ÉS doivent également être qualifiés et compétents en gestion, selon ce partenaire<sup>265</sup>. L'économie sociale est donc vue comme une forme d'entrepreneuriat par plusieurs répondants.

Nous voyons donc qu'en raison des activités marchandes qu'elles accomplissent, certaines organisations d'ÉSS n'échappent pas à la rationalité économique ni aux impératifs de rentabilité économique<sup>266</sup>, comme en témoignent ces multiples expressions de la nécessité de la rentabilité et de l'aspect commercial. Les activités économiques sont essentielles pour ces organisations, elles sont nécessaires à la réalisation des activités et à la poursuite de la mission sociale des ces organismes : «*Échouer comme entreprise viable économiquement, c'est se condamner à perdre son utilité sociale.*» (Comeau et al. 2001 : 248). Ainsi, dans la poursuite d'une certaine rentabilité, les pratiques d'économie sociale examinées à la coopérative et celles prévues à Clorid'art<sup>267</sup> s'inscrivent dans des pratiques conventionnelles (soumission à la loi du marché dans la vente de produits, obligation de rentabilité et de profit) (La Tour 2005 : 81). Tout en insistant sur des valeurs différentes, ces initiatives doivent se conformer à une gestion classique et se

---

<sup>264</sup> Même si elle n'est pas partagée par tous et peut même constituer une source de divergence au sein de la coopérative, comme nous le verrons plus tard.

<sup>265</sup> Ce qui ne serait pas toujours le cas, à son avis, dans ce type d'entreprises.

<sup>266</sup> Les coopératives, particulièrement, sont soumises aux obligations de rentabilité et de compétitivité pour assurer leur pérennité (Théroux 2006 : 29).

<sup>267</sup> Ce qui ne s'applique pas au Collectif Aliment-Terre, qui n'effectue pas d'activités marchandes significatives.

soumettre à la logique du marché, ce qui vient rappeler, comme l'a affirmé Clerc, que l'épreuve du marché est toujours là, épreuve incontournable qui fait le tri entre ceux qui sont compétitifs en termes financiers et ceux qui ne le sont pas (Clerc 2001 : 11).

## 5.2.2 UNE INSERTION PARTICULIÈRE DANS LA SPHÈRE ÉCONOMIQUE

### *Une insertion différente dans le marché*

Comme nous venons de le voir, la soumission à la loi du marché semble incontournable pour les organisations d'économie sociale ayant des pratiques marchandes. Cependant, si l'économie sociale et solidaire ne peut faire abstraction de la rationalité économique, la logique sociale (et les autres) qui guide les pratiques d'économie sociale et solidaire vient transformer la conception de l'économie et rendre particulière la façon de s'y insérer. Les préoccupations sociales, la logique territoriale et la logique politique viennent influencer de manière considérable la façon dont les acteurs se positionnent par rapport aux échanges marchands. Il est en effet possible, tout en étant engagé dans des échanges se situant dans le marché, de maintenir une différence par rapport aux pratiques d'échange conventionnelles où l'objectif principal est le profit maximal. D'autres principes peuvent guider ces échanges marchands, comme la durabilité sociale, la durabilité environnementale, etc. (Cimper 2005 : 106). Il s'agit ici de reconnaître que si l'économie sociale s'insère dans le marché, elle s'y inscrit de façon particulière et différente.

De cette façon, si elles n'échappent pas à la logique économique, les entreprises d'économie sociale comme la coopérative de solidarité Rocher Percé s'y conforment

différemment. C'est ce que tente de faire valoir Bürgenmeier, selon qui la spécificité de l'économie sociale et solidaire réside dans l'interprétation différente qu'elle donne de la rationalité économique, car elle s'appuie sur des hypothèses comportementales n'excluant pas la rationalité économique mais lui donnant une interprétation allant au delà des coûts de transaction et de la recherche de profit maximal. La rationalité économique désigne ainsi un comportement concret qui ne conduit pas forcément à des stratégies de maximisation de profit (Bürgenmeier 1998 : 112). Ainsi, si plusieurs échanges d'économie sociale passent par le marché, ils se différencient des échanges dont la seule règle est le profit maximal (Cimper 2005 : 106).

### ***L'ÉS en tant que forme particulière d'entrepreneuriat***

La reconnaissance de l'économie sociale en tant que forme d'entrepreneuriat s'accompagne d'une conscience de sa spécificité par rapport à l'entrepreneuriat à but lucratif. La principale différence identifiée par les répondants est que le but de l'entreprise d'économie sociale n'est pas l'enrichissement personnel ou le profit : *« le but c'est pas de faire, de mettre l'argent dans les poches des individus, mais que l'argent qui peut venir est réinvesti dans le but que cette dynamique-là continue, ben ça s'appelle pas juste business pour enrichir un ou deux personnages... »* (IV1-2-5). L'entrepreneuriat d'ÉS est d'abord et avant tout au service des communautés : *« Pour moi c'est de l'entrepreneuriat, puis c'est au service de la communauté, et non pas au service de l'individu ou des actionnaires qui sont là pour avoir des profits pour leurs actions* (IV2-1-6). Pour une répondante, l'entrepreneuriat d'économie sociale constitue également une façon de redistribuer les richesses, ce qui constitue une différence majeure avec

l'entreprise privée : «*Pourquoi est-ce qu'on fait de la business, tsé, est-ce que c'est pour que tout le monde se fasse un 200 000 par année? je ne pense pas. Moi je pense que c'est une façon de redistribuer les richesses de façon plus égale entre les gens.*» (IV2-1-6). On veut donc montrer que si plusieurs pratiques d'économie sociale sont bel et bien des pratiques entrepreneuriales, elles sont différentes de l'entrepreneuriat privé à but lucratif.

### 5.2.3 ORGANISMES COMMUNAUTAIRES ET LOGIQUE ÉCONOMIQUE : QUELS LIENS? L'exemple du Collectif Aliment-Terre

#### *Une logique traitée différemment*

Tout comme à la coopérative et à Clorid'art, la logique économique semble également incontournable au Collectif Aliment-Terre, mais elle est traitée différemment. À l'instar de plusieurs autres organismes communautaires, le Collectif n'envisage pas de réaliser des activités marchandes dans une part significative, et les activités et services qu'il rend ne peuvent être rentables. Les organismes communautaires, en effet, ne sont pas encadrés par une démarche entrepreneuriale formelle et ne sont pas tenus à l'exigence d'autofinancement (D'Amours 2006 : 19). Contrairement à Clorid'art et à la coopérative, le Collectif n'a donc pas à entretenir de lien particulier avec l'économie de marché : il a plutôt un lien très étroit avec l'économie non marchande (redistributive) et l'économie non monétaire<sup>268</sup>.

Comme le Collectif ne génère pas de revenus autonomes de façon significative, le discours relié à l'économique s'articule principalement autour de la notion de

---

<sup>268</sup> Cependant, comme nous l'avons introduit avec la notion d'économie plurielle, ce n'est pas parce que le Collectif n'a pas de caractère entrepreneurial ou commercial qu'il n'a pas de caractère économique : il faut faire la nuance.

financement extérieur (de l'État, notamment). On exprime tout d'abord la nécessité de ce financement étatique pour offrir les activités et services prévus dans la mission. On ne peut pas se fier uniquement sur le dévouement de bénévoles : *«Parce que vraiment, ce qu'on veut faire, oui ça prend des sous on n'a pas le choix. On n'a pas toutes des bénévoles comme (une bénévole) qui s'impliquent pis tsé.»* (CN1-1-13). De plus, même si les dons<sup>269</sup> sont essentiels et appréciés, ils ne sont jamais assurés et ne représentent pas une source de financement récurrent. Ainsi, considérant que les ressources non-matérielles ne peuvent suffire à assurer les activités et services du Collectif, l'économie non-marchande (publique, de redistribution) a une grande part de responsabilité dans le financement de ces organismes. De plus, le recours à l'économie de marché et à la tarification des services n'est pas nécessairement souhaitable dans un organisme comme le Collectif, comme nous le verrons.

Les seules transactions marchandes qui ont cours au Collectif sont la vente de quelques produits<sup>270</sup> et la cotisation symbolique qui est demandée aux membres pour certaines activités<sup>271</sup>. La vente de produits, tout d'abord, ne vise pas à assurer des revenus

---

<sup>269</sup> Ces dons peuvent provenir d'organismes tels que Centraide ou de fondations comme la Fondation Beatti, deux partenaires importants du Collectif Aliment-Terre pour les deux dernières années. Les communautés religieuses offrent également des dons à l'organisme, et les individus qui le souhaitent peuvent aussi faire des dons (en matériel ou en argent). Le Collectif reçoit également des dons «en nature» de la part d'un organisme logeant dans le même bâtiment (dons de photocopies, services de traduction, etc.).

<sup>270</sup> Le Collectif vend divers articles (épinglettes et dollars solidaires du Collectif pour un Québec sans pauvreté<sup>270</sup>, vente de café équitable donné par un marchand du coin, vente de cartes, etc.) pour contribuer à son financement. Les profits des ventes sont placés dans les «Activités bénéfiques» et servent à diverses activités. L'été dernier, le Collectif a également vendu, à très bas prix, des légumes en surplus de ses jardins collectifs dans les marchés publics et dans les locaux du Collectif. Le but de la vente était vraiment d'écouler les légumes en surplus, qui allaient être perdus de toute façon, car l'objectif des jardins n'était pas la vente de produits : *«Le but ce n'était pas non plus de faire de l'argent [...] le but ce n'était pas de les vendre [...] c'est comme en dernier recours qu'on les vend.»* (CN1-2-15). Cette vente donne également une certaine visibilité au Collectif et à ses activités de jardins.

<sup>271</sup> Par exemple, le Collectif demande parfois une contribution de 2\$ pour des repas communautaires.

significatifs pour l'organisme et ne représente qu'une partie très minime des revenus. Elle semble échapper à la logique de profit ou de rentabilité qui pourrait être mise de l'avant dans d'autres organisations. Le fait de demander un montant pour certains services a seulement une portée symbolique et vise à faire réaliser aux gens que tout n'est pas gratuit : *«C'est plus significatif parce que tsé, il faut quand même démontrer aux gens que tu n'as pas toute gratuit, t'as pas toute pour rien non plus, tsé.»* (CN1-1-5). Une répondante souligne que la cotisation des membres pour certains services dans les organismes communautaires est demandée uniquement dans un objectif de responsabilisation. La cotisation ne vise pas à faire des sous ni à rentabiliser les activités, et il ne faudrait pas qu'il en soit ainsi. De toute façon, la part des cotisations n'est pas significative sur le budget global d'un organisme et le prix demandé est souvent bien inférieur au coût réel des services offerts, ne visant pas à couvrir le coût de production. En effet, comme le souligne Favreau, les services offerts par les organismes communautaires sont souvent non marchands, étant mis à la disposition des usagers gratuitement ou à un prix sans relation directe avec le coût effectif de production (Favreau 1997 : 82).

### ***Le maintien essentiel de la gratuité des services : un autofinancement non souhaitable***

La non rentabilité des organismes communautaires est étroitement liée à la gratuité ou à la faible tarification des services offerts. Selon plusieurs répondants, la tarification des services offerts par le Collectif ne serait pas pertinente, considérant qu'ils s'adressent à des personnes démunies. Il n'est donc pas envisageable de faire payer les usagers pour des services comme les dépannages alimentaires, car s'ils ont besoin de tels

services, c'est bien parce qu'ils ont peu de moyens financiers : *«Tsé je sais qu'il y a des endroits qu'ils demandent, je comprends pas ça là, mais mettons un dépannage alimentaire, ils demandent de l'argent. Si tu vas là, c'est parce que t'as pas une cenne, en principe.»* (CN1-2-10). Le maintien de la gratuité est donc fondamental pour le Collectif pour assurer l'accessibilité des services qu'il offre. Une répondante souligne également la portée symbolique de la gratuité des services rendus, évoquant l'importance de rendre service sans demander d'argent en retour et voit dans la gratuité des services une occasion de sortir des relations marchandes. Aussi, la recherche de rentabilité pourrait entraîner un glissement vers une culture entrepreneuriale et conséquemment, une perte des façons de faire propres au communautaire (Belley 1997 : 274). L'autofinancement des organismes communautaires (qui impliquerait forcément une tarification des services) n'est donc pas nécessairement souhaitable, et l'appartenance des organisations communautaires de services comme le Collectif à l'économie sociale *«ne doit pas impliquer l'exigence de la solvabilité des services qu'elles fournissent»* (Comeau et al. 2001 : 248).

À travers cette analyse de la logique économique au sein des trois cas, nous pouvons donc constater une diversité dans l'importance accordée à l'activité économique. La diversité des pratiques se traduit notamment dans l'importance plus ou moins grande que les acteurs accordent aux finalités sociales ou aux finalités économiques dans leurs pratiques<sup>272</sup> et peut être mise en lien avec le rapprochement plus ou moins grand des

---

<sup>272</sup> Selon Comeau et al., il s'agirait pour une organisation comme la coopérative d'être *«socialement utile dans la logique économique»* (Comeau et al 2001 : 247), tandis que pour un organisme communautaire comme le Collectif, la logique qui domine est celle de service à la communauté locale. L'économie y devient une variable seconde (Comeau et al. 2001 : 247).

organisations avec les principes économiques identifiés par Polanyi : la redistribution, le marché et la réciprocité. Comme nous l'avons montré, l'activité économique réalisée à la coopérative et à Clorid'art se rapprocherait davantage du marché, alors que celle du Collectif serait étroitement liée à la redistribution et la réciprocité, et nous pourrions avancer que l'intensité des multiples logiques interpellées par les acteurs de l'ÉSS semble varier au même rythme que la proximité des organisations avec les *interfaces* du marché ou de l'État<sup>273</sup> : «*L'activité économique prend [...] un sens éthique et une portée culturelle différenciés selon qu'elle relève de manière centrale d'un principe marchand, réciprocaire ou redistributif.*» (D'Amours 2006 : 14).

### 5.3 UNE LOGIQUE POLITIQUE EN ACTION

Une autre logique que les acteurs semblent faire intervenir dans la mise en œuvre de leurs pratiques d'ÉSS et du sens qu'ils leur donnent est la logique politique, dans laquelle nous incluons plusieurs composantes : l'affirmation des valeurs, une logique de contestation et de mobilisation et une portée alternative. Présente à des intensités qui varient entre les organisations et au sein de chacune d'elles, cette dimension politique vient donner du sens aux pratiques et leur donner une portée qui va au-delà des impacts sociaux ou économiques que les organisations peuvent générer.

---

<sup>273</sup> Cette proximité des organisations par rapport à l'une ou l'autre de ces interfaces est parfois source de tensions. En effet, les rapports que l'ÉSS entretient avec le marché et l'État sont loin d'être simples, souvent teintés d'ambiguïtés et de tensions, comme nous l'avons vu. Par exemple, les tensions suscitées par la proximité des organismes communautaires avec l'interface du secteur public, ou les tensions associées à l'intégration de la logique de marché au sein des organisations d'ÉSS engagées dans la production de biens et services marchands.

### 5.3.1. L’AFFIRMATION DES VALEURS

Des acteurs, particulièrement à la coopérative et au Collectif<sup>274</sup>, affirment l’importance des valeurs et de la philosophie derrière le projet d’économie sociale. À la coopérative, on déplore que les valeurs et la philosophie à la base de la coopérative se trouvent parfois oubliées au profit des obligations commerciales : *«Souvent, on parle beaucoup des produits qu’on fait, des produits qu’on vend, des produits, des produits pis des produits, mais en arrière de ça, il y a des valeurs qu’on oublie souvent de parler.»* (IV1-2-16). Pourtant, pour certaines personnes, les valeurs sont vraiment importantes :

*Ça c’est d’une importance capitale pour moi, tu sais, pis même si on dit que ça prend de l’argent dans l’entreprise, [...] je l’admets pis je m’avance de ce côté là, si du jour au lendemain on disait ici, ça va être juste de penser à de l’économie, puis de rentrer des sous, moi je sacre mon camp, c’est pas compliqué, parce que ça correspond plus à mes valeurs.* (IV1-2-17).

La protection de l’environnement constitue une de ces valeurs à la base de l’action au sein de la coopérative. Les notions de durabilité et de respect de l’environnement priment pour les initiatrices : *«Notre philosophie d’entreprise de faire du développement durable, de protéger l’environnement, de protéger les écosystèmes, moi c’est ma base fondamentale ici, tsé.»* (IV1-2-16). Cette valeur se concrétise entre autres par l’agriculture biologique réalisée à la coopérative, que l’on affirme d’ailleurs privilégier pour la philosophie à laquelle elle correspond, et non par souci de profit : *« mais les gens qui font de l’agriculture bio parce que c’est la mode pis qu’on fait plus d’argent, ben, on ne le fait pas pour ça»* (IV1-2-17). L’agriculture biologique devient ainsi un moyen démontrant concrètement le souci de protection de l’environnement et de développement

---

<sup>274</sup> Cette logique des valeurs n’a pas été relevée dans les discours des répondants de Clorid’art, tout comme la dimension associée à une logique alternative d’ailleurs.

durable de la coopérative. Elle constitue également un outil de conscientisation et de sensibilisation à la protection de l'environnement, étroitement en lien avec la mission sociale que s'est donnée la coopérative.

L'importance accordée aux valeurs transparait également dans l'interprétation que les répondants se font de l'économie sociale, pour qui l'économie sociale met les individus et la collectivité au premier plan et réaffirme la primauté de l'humain : *«Alors pour moi l'économie sociale c'est d'abord et avant tout l'individu ou la collectivité qui est mis à l'avant-plan dans le respect de chacun des individus.»* (IV2-1-6). Selon une répondante, cette primauté de l'humain se concrétise entre autres par un respect des travailleurs et la possibilité pour les travailleurs d'avoir des conditions de travail décentes. On parle également des valeurs coopératives comme des valeurs importantes à concrétiser et à maintenir au sein de la coopérative. Elles se traduisent dans la gestion démocratique, particulièrement dans les règles légales de la coopérative (ex. un membre un vote), et la façon de les concrétiser réside dans une gestion démocratique la plus horizontale possible.

Du côté du Collectif, l'affirmation des valeurs semble particulièrement présente : elle semble à la base de l'action, à l'instar de la logique sociale. Ce sont les valeurs humaines qui priment et le respect de la dignité de l'être humain est à la base des interventions. Ces valeurs se concrétisent dans l'approche du Collectif, qui se veut humaine, respectueuse et proche des gens. La connaissance des «bénéficiaires» est importante pour le personnel de l'organisme, on veut les connaître pour mieux intervenir

auprès d'eux. Dans le souci d'une approche respectueuse, on tente de mettre les gens à l'aise, entre autres pour qu'ils ne se sentent pas diminués lorsqu'ils ont recours à des services tels que les dépannages : *«Notre accueil, je pense que c'est une belle force qu'on a d'être au même niveau que les gens, je pense que les gens qui rentrent ils ne se sentent pas diminués.»* (CN1-2-6). On souhaite également faire du Collectif un lieu où les gens ont un sentiment d'appartenance, un lieu de rassemblement dynamique que les gens s'approprient. L'importance accordée au bénévolat est une autre composante des valeurs présentes au sein du Collectif : les répondants l'associent aux valeurs d'entraide, de solidarité, de don gratuit. On aimerait sensibiliser les gens au bénévolat, aux gestes gratuits, et on déplore que les gens attendent souvent quelque chose en retour lorsqu'ils rendent un service :

*[...] moi ce que je trouve difficile un peu partout où je vais, c'est qu'il y a toujours le mot argent en bout de ligne, ou le mot je te donne quelque chose, je veux quelque chose en retour. Tsé, quand tu donnes quelque chose, il faut pas que tu t'attendes à avoir quelque chose en retour.* (EN2-3).

Les valeurs et l'importance qui doit leur être accordée par rapport aux autres aspects est variable selon les organisations et les individus. Les acteurs la font intervenir à des niveaux différents, et avec des intensités variables : pour certains, elle est à la base même de l'action, alors que pour d'autres elle semble secondaire ou pratiquement inexistante. L'importance accordée aux valeurs constitue ainsi une variable significative dans le sens que les acteurs donnent à leurs pratiques.

### 5.3.2 UNE DIMENSION POLITIQUE PARTICULIÈRE AU COLLECTIF : REVENDEICATION ET MOBILISATION

On retrouve au Collectif une dimension que l'on ne retrouve pas nécessairement à la coopérative ou à Clorid'art, reposant principalement sur une démarche de compréhension, d'éducation et de mobilisation envers la pauvreté. Le Collectif mène une lutte active et affichée à la pauvreté et à l'exclusion<sup>275</sup>, elle est centrale, et chaque intervenant a à cœur cette lutte. Selon un répondant, il est impératif de réfléchir sur la pauvreté avec les gens qui en sont victimes, d'analyser ses causes et de questionner son existence. Les répondants du Collectif considèrent que l'éducation mène à une prise en main et à une réflexion, et la démarche d'éducation et de sensibilisation se fait principalement par un travail d'éducation populaire, qui peut se faire au quotidien, de façon informelle, ou par le biais d'ateliers de sensibilisation à la pauvreté et aux préjugés qui y sont reliés<sup>276</sup>. De plus, le Collectif incite les gens à prendre la parole et les sensibilise à l'importance de se regrouper et d'agir, car chacun a un pouvoir à prendre et doit contribuer à changer les choses : *«bon ben garde, ça n'a pas d'allure [...] qu'est-ce qu'on peut faire concrètement. Pis qui qui peut changer ça, c'est pas le voisin.»* (CN1-2-4). Il s'agit de faire prendre conscience aux personnes en situation de pauvreté qu'ils ont eux aussi le pouvoir d'agir, et pas seulement de subir une situation :

*Tsé de prendre le pouvoir du citoyen. On le perd hein parce qu'on pense qu'on n'est pas assez intelligent, qu'on n'est pas assez ci pour prendre sa place [...]*

---

<sup>275</sup> Cette lutte vise la pauvreté en général, mais implique aussi une lutte à des éléments plus précis rattachés à la une lutte globale à la pauvreté. À titre d'exemples, mentionnons les luttes touchant la gratuité des médicaments, l'indexation des prix étudiants, les pensions alimentaires dans le régime d'assurance sociale, le transport en commun en région, etc.

<sup>276</sup> Diverses activités de sensibilisation et d'information avec la population sont organisées pour cette lutte aux préjugés, particulièrement les préjugés envers la pauvreté. Par exemple, des gens du Collectif ont fait une tournée des classes dans des écoles de la région pour animer des ateliers de sensibilisation auprès des jeunes. On insiste entre autres sur le fait que la pauvreté est plus répandue que l'on pense et qu'elle peut toucher n'importe qui.

*en parlant avec la personne, c'est beaucoup de dire que chacun on a un pouvoir mais de le prendre, de prendre notre place, c'est important aussi. (CN1-2-4).*

C'est donc un message appelant à l'action et à la mobilisation que lance le Collectif, conjuguant ainsi éducation, dénonciation de la situation et revendication de meilleures conditions. La participation du Collectif à plusieurs luttes et l'incitation à la mobilisation citoyenne sont des composantes d'une dimension politique de revendication du Collectif Aliment-Terre.

### 5.3.3 QUELLE CONTESTATION DE L'ÉCONOMIE DOMINANTE?

Selon plusieurs auteurs (Demoustier 2001, Dacheux 2002), l'économie sociale et solidaire a un rôle à jouer dans la contestation de l'économie capitaliste dominante et de ses effets pervers. Bien que cette dimension n'ait pas été soulevée de façon claire et directe par les répondants, nous pouvons tout de même détecter dans leurs discours et pratiques des éléments qui pourraient y être rattachés. Dans le cas du Collectif Aliment-Terre, la logique de contestation et de mobilisation peut être comprise en termes de lutte à un effet pervers (la pauvreté) de l'économie dominante générant de plus en plus d'exclus. La coopérative et Clorid'art, pour leur part, luttent contre la dévitalisation des milieux ruraux et leur mal-développement engendré par une économie favorisant une forte concentration des entreprises et des activités économiques pour atteindre ses objectifs de rentabilité et de croissance illimitée (Proulx 1994 : 35). De plus, pour les trois organisations étudiées, nous pourrions avancer que la pluralité de logiques utilisées par les acteurs vient changer les critères servant à définir les objectifs prioritaires des activités économiques, ce qui donne une interprétation à la rationalité économique

différente de celle accordée par l'économie capitaliste. En mettant de l'avant la primauté de la finalité sociale des activités, des valeurs humanistes, la propriété collective et la gestion démocratique, les pratiques d'ÉSS observées viennent s'opposer à la rationalité de la logique économique «pure» et à la recherche du profit maximal. Ainsi, les entreprises d'économie sociale qui réalisent des activités marchandes doivent entrer dans une logique d'adaptation fonctionnelle au mode de production capitaliste en même temps qu'elles mettent en œuvre une logique de réaction envers les effets pervers de l'économie capitaliste (Lévesque 1989 : 22).

#### 5.3.4 UNE DIMENSION ALTERNATIVE AUX PRATIQUES D'ÉSS?

Dans la littérature, les initiatives d'ÉSS sont parfois analysées sous l'angle de leur potentiel de transformation sociale ou d'alternative. Nous avons donc tenté de voir comment cette dimension pouvait se manifester dans les témoignages des répondants. Bien qu'elle ne semble pas prendre une place déterminante ni une portée radicale, elle est tout de même décelable sous différents aspects et a été révélée par les acteurs à divers degrés, particulièrement du côté de la coopérative et du Collectif. L'intérêt pour utiliser des règles d'échanges différentes, la promotion d'une consommation locale et responsable, le refus de la dévitalisation et l'approche alternative des organismes communautaires sont autant d'indices que nous associons à la présence d'une telle logique dans le sens donné aux actions.

## ***Une portée alternative aux multiples aspects***

### *Un intérêt pour utiliser des voies différentes : des pratiques d'échanges différentes*

Même si elle doit vendre la plupart de ses produits selon les règles du marché, la coopérative offre tout de même une voie différente : l'agriculture soutenue par la communauté (ASC). Les répondants de la coopérative voient l'ASC comme une façon différente d'écouler les produits en utilisant une voie autre que celle du marché classique. Elle est une forme de vente mais qui est plaisante philosophiquement : «[...] *c'est une façon un moment donné de faire des ventes, pis qui est une vente qui est plaisante philosophiquement parlé.*» (IV1-3-8), permettant de renforcer les liens de solidarité entre producteur et consommateur<sup>277</sup> : «[...] *pour avoir un lien tsé, producteur consommateur, un lien direct sans passer par des intermédiaires.*» (IV1-3-8). L'agriculture soutenue par la communauté constitue donc une façon novatrice de repenser les liens et la solidarité entre producteurs et consommateurs (Leblanc et al. 2005 : 7). Pour Leblanc et al. (2005), l'agriculture soutenue par la communauté peut être considérée comme une «*pratique de production et d'échanges alternatifs*»<sup>278</sup> (Leblanc et al. 2005 : 1), qui pourrait s'inscrire dans un «*projet global de réaffirmation de la finalité sociale des activités économiques*» (Leblanc et al. 2005 : 1) et qui renverse les rapports marchands<sup>279</sup> (Leblanc et al. 2005 : 134).

---

<sup>277</sup> Comme le souligne une répondante, cette formule rejoint une clientèle plus conscientisée et plus aisée, et constitue une façon de desservir les gens de la région en légumes biologiques.

<sup>278</sup> Avec, par exemple, le commerce équitable, les systèmes d'échanges locaux, l'économie sociale alternative, etc. (Leblanc et al. 2005 : 1).

<sup>279</sup> Leblanc et al. vont plus loin, en affirmant que l'ASC «*recadre la consommation alimentaire dans un imaginaire orienté par les besoins et limité par les rythmes naturels de l'agriculture biologique.*» (Leblanc et al. 2005 : 134).

Du côté d'une répondante, on affirme également un intérêt à sortir des relations marchandes dans l'élaboration de pratiques d'échanges futures. En effet, elle aimerait pouvoir développer du troc, des échanges de biens ou de services, ou encore faire des dons (ex. dons de légumes à des organismes ou des individus), ce qui serait une façon de montrer qu'il est possible de ne pas toujours avoir d'argent en tête :

*Il y a une partie comme je te dis qui il faut penser argent, on n'a pas le choix, mais moi j'aimerais bien qu'il y ait plus d'échanges, puis que ce soit en information ou en biens palpables, sans nécessairement mettre un signe de piasse à l'autre bout...C'est pas une économie comme...tsé, tu veux une pomme, ben garde faut que tu paies pour avoir ta pomme là tsé...j'aimerais bien que ce soit autrement... (IV1-3- 9).*

Cet intérêt pour sortir des relations marchandes est motivé en grande partie par un souci de réciprocité. En effet, on affirme que la coopérative a tellement reçu qu'elle pourrait donner en retour : «[...] nous autres là, il y a tellement de gens qui nous ont aidés là [...] ben me semble qu'on doit être capable d'aider les autres nous autres aussi...» (IV1-3-10.). On exprime beaucoup de reconnaissance envers les appuis reçus, non seulement l'aide financière des bailleurs de fonds mais également l'entraide et les dons venant des gens du village : «[...] mais je veux dire la coop, considérant qu'elle a beaucoup d'aide, de subventions, puis qu'il y a des gens un moment donné qui nous ont donné des choses, il faut avoir de la reconnaissance.» (IV1-3-10). Les villageois ont fait des dons à la coopérative (machine à patates, bancs, etc.) et ont réinstallé gratuitement une serre emportée par le vent, ce qui est bien apprécié par les gens de la coopérative et incite à la reconnaissance.

Cet intérêt à sortir des relations marchandes est également présent au Collectif Aliment-Terre. L'organisme expérimente déjà une pratique d'échange ne s'insérant pas dans le marché par son système d'échange de légumes contre du temps donné aux jardins collectifs, et une répondante démontre un enthousiasme certain pour élargir le champ de telles pratiques d'échanges hors-marché. Par exemple, elle aimerait développer un système de troc plus élaboré, permettant divers échanges de services ou de biens, comme les SEL (systèmes d'échanges locaux) qu'on retrouve à certains endroits. Toutefois, elle déplore le manque de temps disponible pour l'organiser. Pour elle, ce serait une façon de concrétiser ses idéaux, des relations d'échange où il n'y a pas toujours d'argent en jeu et où l'entraide a une place importante. Pour une autre répondante, le bénévolat montre l'importance de rendre des services sans attendre d'argent en retour et de rendre des services gratuits. De plus, le maintien de la gratuité des services rendus par le Collectif s'inscrit dans une volonté de ne pas toujours avoir d'argent en jeu, selon une répondante : «*On parle toujours d'argent, fait qu'il peut-tu pas y avoir d'argent en jeu, tsé un moment donné.*» (CN1-1-11). On voit donc comment se traduit une volonté de garder des activités où n'entre pas la rationalité marchande.

#### *Promouvoir une consommation locale et responsable*

Pour la coopérative de Val-d'espoir, la promotion d'une consommation plus responsable et d'une agriculture de proximité peuvent constituer un autre aspect d'une composante alternative des pratiques. On situe tout d'abord l'agriculture biologique faite à la coopérative dans un contexte plus global de protection de l'environnement, en accord avec les valeurs de respect de la nature et de développement durable animant les

répondants. De plus, les produits locaux et biologiques de la coopérative constituent un contreponds à ce qu'on retrouve habituellement dans les épiceries : *«[...] c'est important de faire une production de qualité pour contrebalancer ce qu'on peut trouver dans épiceries, qui vient toujours de loin, et qui n'est pas toujours très sain [...]»* (EV5-1-4). On fait donc la promotion d'une agriculture de proximité et saine au lieu d'une agriculture plus industrielle. L'agriculture biologique faite à la coopérative permet à la population de réfléchir aux habitudes de consommation et de développer des comportements plus responsables, axés sur l'achat local et l'alimentation biologique<sup>280</sup>.

*Montrer qu'on peut faire des choses en région : refus de la dévitalisation et contestation d'un modèle de développement centralisé*

Le refus de la dévitalisation exprimé par les acteurs et les initiatives qu'ils mettent sur pied pourrait constituer une composante de la dimension alternative (ou même de contestation) des pratiques. Les acteurs témoignent d'une forte volonté de montrer que le développement est possible en Gaspésie, malgré l'éloignement des grands centres et un contexte socio-économique difficile. Par exemple, à la coopérative, on veut montrer que l'agriculture est possible dans un milieu comme Val-d'Espoir (et en Gaspésie en général) et qu'on peut en vivre : *«[...] on va montrer qu'on peut vivre d'agriculture ici.»* (EV5-1-4). Les répondants de la coopérative affirment le potentiel de l'agriculture pour le développement de la région, même si elle avait été mise de côté par les gouvernements au

---

<sup>280</sup> Par exemple, les employés de la coopérative voient l'achat de produits de la coopérative comme une façon d'encourager leur place, le milieu, et de mettre de l'argent dans la collectivité. Ils se disent conscients des bienfaits d'une alimentation biologique et croient que l'arrivée de la coopérative a eu un effet positif de sensibilisation : *«[...] il me semble que depuis que ça a commencé icitte là, l'agriculture bio on en entend plus parler, puis le monde, ça éduque plus à ça, on dirait que le monde veulent manger plus bio.»* (EV4-3).

profit de la pêche et des forêts depuis plusieurs années. Cette même volonté de ne pas se laisser abattre par les difficultés se retrouve également dans les discours des répondants de Cloridorme. La forte préoccupation pour le développement du milieu en est d'ailleurs un indice. Les acteurs des deux organisations montrent une ferme volonté de développer leur coin de pays, de ne pas se laisser abattre par les difficultés et de montrer qu'il est possible de faire des choses en région. En revendiquant un développement possible dans leur région, les acteurs viennent ainsi s'inscrire dans une démarche de résistance des collectivités locales envers les stratégies centralisées de développement (générant l'exclusion de plusieurs territoires) et dans une contestation du «*développement inégal des régions causé par des politiques centrées sur les grands centres urbains*». (Favreau 1991 : 78). Nous pourrions voir en cette affirmation du potentiel et de la capacité de développement des milieux ruraux et en cette contestation du développement centralisé une certaine dimension alternative ou militante des pratiques d'ÉSS et des représentations qui s'y rattachent.

### ***L'alternative des organismes communautaires : une alternative dans l'approche et les services rendus***

Pour les organismes communautaires, l'alternative offerte est différente : elle se situerait dans l'approche et l'intervention. En effet, les organismes communautaires offrent des services alternatifs à ceux offerts par le réseau public : «*Ils [les services] sont alternatifs par rapport au Réseau. L'approche est différente.*» (PRG1-10). L'approche du communautaire est vue comme permettant une plus grande liberté de manœuvre et une intervention plus «humaine» par rapport à celle du réseau public, caractérisée par un

cadre plus strict et plus précis. Cela rejoint les propos de Couillard (1995) : «*Le communautaire se démarque (...) par ses pratiques alternatives, que l'on qualifie de plus humaines, plus près de la réalité des personnes, plus souples et mieux adaptées aux besoins de la population.*» (Couillard 1995 : 178). Les deux approches (celle du communautaire et celle du réseau public) sont tout aussi importantes l'une que l'autre, chaque personne ayant des besoins différents, et elles doivent continuer à se côtoyer, tout en permettant de garder la spécificité du communautaire : «*Qu'est-ce qui est très important pour moi dans le milieu communautaire, c'est l'alternative au niveau de l'intervention qu'il y a. Et pour moi, le défi, c'est de préserver ça et de ne pas commencer à intervenir de la même façon que le Réseau.*» (PRG1-9). Une répondante souligne d'ailleurs que l'approche alternative des organismes communautaires est étroitement liée au financement à la mission globale de ces organismes, reconnaissant la spécificité de leur approche et l'importance de celle-ci.

Selon ce que nous avons pu constater, la logique politique semble bel et bien présente dans les représentations que les acteurs ont de leurs pratiques, mais probablement avec une intensité moindre que les autres logiques. Les initiatives d'ÉSS semblent moins s'inscrire dans une démarche de contestation ou de recherche d'alternative que dans une démarche de proposition et de recherche de solution. Toutefois, par leur démarche de réarticuler l'économique et le social et par la forte importance qu'ils accordent à la logique sociale, ils entrent dans une démarche considérée comme militante en soi par Dacheux, visant à «*mettre l'économie au service de l'Homme*» (Dacheux 2006 : 3).

## 5.4 UNE PLURALITÉ DE LOGIQUES EN ACTION : NÉGOCIER L'ÉQUILIBRE ENTRE L'ÉCONOMIQUE ET LE SOCIAL

L'économie sociale et solidaire s'est donné un défi ambitieux : concilier l'efficacité économique, la démocratie et la solidarité (Demoustier 2001 : 12). Tout en combinant une gestion démocratique, la maîtrise collective des excédents et l'utilité sociale des biens et services produits, les organisations d'ÉSS doivent composer avec la logique économique. Les acteurs se retrouvent ainsi en constante négociation d'un équilibre entre l'économique et le social, dont la réarticulation (ou recomposition) n'est pas toujours simple<sup>281</sup> et les place devant de multiples ambivalences<sup>282</sup>.

Les témoignages des acteurs révèlent la façon dont ils vivent cette recherche d'équilibre au quotidien et les ambivalences auxquelles ils sont confrontés dans la combinaison des multiples logiques à l'œuvre. En effet, comme nous venons de le voir, ce sont plusieurs logiques qui sont interpellées à des intensités diverses par les différents acteurs de l'ÉSS. Ces logiques s'entremêlent, s'imbriquent l'une dans l'autre,

---

<sup>281</sup> De plus, l'opposition entre les deux est souvent reproduite, et c'est souvent l'économique qui se retrouve privilégié au détriment du social (Tremblay 2002 : 245). La reproduction de cette opposition entre économique et social transparaît notamment dans l'insistance sur les entreprises d'économie sociale plutôt que sur les associations. Or, le problème est qu'en insistant sur l'entreprise comme étant la forme de «*matérialisation des valeurs portées et défendues par l'économie sociale*» (Tremblay 2002 : 247), on laisse croire que ce sont les exigences de rentabilité qui priment, ce qui éloigne l'économie sociale de son plein potentiel en tant qu'alternative et diminue ses possibilités de remise en question de la domination de rapports marchands (*ibid.* : 247-248). Certains reprochent même à l'économie sociale d'être la source d'une concurrence déloyale envers l'entreprise privée. Comme le montre Joyal à partir de l'exemple des entreprises privées de services de soin et d'assistance à domicile, certains organismes du secteur privé accusent le gouvernement de nuire aux entreprises privées en subventionnant un marché parallèle (entreprises d'économie sociale) (Joyal 1999 : 41.). Comme Lévesque le fait remarquer, cette accusation de concurrence déloyale est possible lorsqu'on réduit l'économie uniquement à sa partie marchande. Il faut donc, selon lui, tenter de mieux comprendre la complexité des rapports entre l'économie et le social et se pencher davantage sur la question de l'évaluation sociale (Lévesque 2002 : 63).

<sup>282</sup> Le but des activités n'est pas de faire de l'argent, mais il faut quand même en faire; le social est ce qui prime, mais on ne peut pas faire que du social, etc.

s'influencent et «s'entraident» mutuellement et parfois, se font «concurrence» ou se confrontent. La section qui suit permettra de mettre en lumière les relations pouvant unir les différentes logiques interpellées ainsi que quelques enjeux liés à leur combinaison.

#### 5.4.1 DES LOGIQUES QUI S'ENTREMÊLENT ET PARFOIS SE CONFRONTENT

Comme nous l'avons vu, plusieurs entreprises<sup>283</sup> d'économie sociale doivent relever le défi du marché afin de maintenir les activités. La réalisation d'activités marchandes en même temps que l'insertion dans l'économie sociale n'est pas sans causer certaines ambiguïtés, comme on le souligne : *«Il y a toujours la patente de l'es en économie sociale, mais il faut que tu rentres de l'argent et que tu sois rentable...c'est nébuleux tout ça»* (IV1-1-9). De plus, la poursuite simultanée d'objectifs sociaux et économiques ne semble pas toujours facile à gérer au quotidien. Des divergences d'opinions peuvent survenir au sein d'une organisation quant à l'importance qui devrait être accordée aux dimensions sociales par rapport aux aspects économiques. Par exemple, l'importance à accorder à l'aspect entrepreneurial dans une coopérative n'est pas partagée avec la même intensité par tous les répondants. D'un côté, on déplore que certaines personnes ne réalisent pas l'importance de l'aspect entrepreneurial au sein d'une coopérative : *faut voir l'aspect coop, on a quand même un côté entrepreneurial, mais je sais pas, on dirait il y a ben des gens on dirait qu'ils ne comprennent pas ça.»* (IV2-1-7), tandis que d'un autre côté, on croit que la logique économique prend parfois trop le dessus sur les valeurs. Certaines personnes sont en effet moins à l'aise avec le commercial, et elles le voient comme une obligation à laquelle il ne leur plaît pas de se

---

<sup>283</sup> J'utilise ici le terme «entreprises» pour référer aux organisations d'ÉSS effectuant des activités marchandes.

conformer : «*moi le commercial, vendre des produits, je veux rien savoir, moi le marketing, c'est zéro, j'aime pas ça.[...] je me sentais obligée de faire des produits pis d'en vendre*» (IV1-1-10). Ainsi, autant pour certains il importe de ne pas seulement tenir compte de l'aspect marchand, autant pour d'autres il ne faut pas seulement parler de valeurs et ne pas oublier que la coopérative a un aspect entrepreneurial dont il importe de tenir compte. Les façons de voir une coopérative peuvent donc différer : «*On ne perçoit pas du tout la vision coop, tsé, pareil.*» (IV1-1-11), ce qui n'est pas sans causer certaines frictions au sein d'une organisation.

### ***Réarticuler l'économie et le social : des glissements possibles?***

La poursuite simultanée d'objectifs sociaux et d'objectifs économiques par les organisations qui réalisent des activités marchandes n'est pas sans comporter certains enjeux. Tout d'abord, la soumission obligatoire à la logique de marché à laquelle sont confrontées les organisations d'économie sociale effectuant des activités marchandes pourrait conduire à certains glissements. Comme le montre Demoustier, l'importance accordée aux objectifs sociaux pourrait être menacée par la poursuite d'objectifs économiques :

*Mais en même temps qu'elles [les entreprises d'économie sociale et solidaire] pénètrent ou se renforcent dans des activités marchandes, elles courent le risque de subir durement le joug de la concurrence et d'être amenées à dévier de leurs objectifs initiaux en adoptant des comportements identiques à ceux des entreprises concurrentes, voire à introduire des "régressions sociales" (Demoustier 1989 : 187).*

La pression pour une rentabilité à court terme dans les organisations d'ÉSS pourrait ainsi affecter l'importance accordée aux objectifs sociaux par rapport aux objectifs

économiques (D'Amours 2006 : 123)<sup>284</sup>. De cette façon, même si plusieurs organisations d'économie sociale (à la fois coopératives et associatives) doivent avoir recours à des activités marchandes pour assurer leur viabilité, l'insertion dans le marché pour la totalité de ces organisations n'est ni possible, ni souhaitable. Elle risquerait en effet de compromettre l'accessibilité des usagers et usagères aux services offerts (Saucier et Thivierge 2000 : 99). Les activités d'ÉSS ne peuvent donc aboutir dans le cadre du «tout libéralisme» (ni dans le cadre d'une «économie administrée») (D'Amours 1997 : 19).

#### 5.4.2 DES LOGIQUES QUI S'ENRICHISSENT MUTUELLEMENT

Parfois, les différentes logiques en action dans les pratiques d'ÉSS se servent l'une à l'autre. Des exemples mis de l'avant par des répondants viennent illustrer cet enrichissement mutuel. Par exemple, si la coopérative veut montrer que l'agriculture biologique est possible et viable en région, elle doit pouvoir en faire la démonstration concrète par une production et des ventes efficaces et satisfaisantes qui permettent d'atteindre un minimum de rentabilité : *«Il faut quand même, du fait qu'on promouvoit (sic) l'agriculture, il faut quand même [...] que ce soit rentable dans une certaine proportion, parce que sinon il y a un problème de crédibilité après qui peut arriver.»* (EV5-9). Le terrain économique (production efficace visant la rentabilité) vient donc apporter une crédibilité à un objectif social : *«La production [...] devient un lieu pour démontrer qu'on est capables de le faire et que si d'autres voulaient le faire ils pourraient [...]»* (AV1-2). En faisant la démonstration que la production agricole

---

<sup>284</sup> Est-ce à ce genre de glissement que pourrait conduire la pression (des bailleurs de fonds, entre autres) pour une plus grande rentabilité dans les organisations comme Clorid'art et la coopérative? Par exemple, lorsqu'on mentionne qu'il faudrait diminuer le nombre d'emplois pour accroître la rentabilité de la coopérative, serait-ce une régression sociale?

biologique peut fonctionner en région, l'économique vient servir l'objectif social de promotion de l'agriculture biologique et de revitalisation du milieu.

Aussi, les valeurs défendues par les organisations peuvent parfois devenir utiles à la logique économique. À la coopérative, par exemple, on reconnaît que le biologique a une valeur économique et constitue une tendance commerciale à privilégier en raison de la demande grandissante pour des produits responsables et éthiques. Le biologique constitue donc une orientation à favoriser, non seulement pour des raisons de protection de l'environnement mais également pour des raisons commerciales, comme le font remarquer les bailleurs de fonds de la coopérative. De plus, le fait que les produits de la coopérative soient «solidaires» en plus d'être biologiques est un élément marketing qu'il faudrait mettre en valeur, un avantage concurrentiel par rapport à d'autres produits. Il donne une sorte de «valeur ajoutée» aux produits. En effet, comme les consommateurs d'aliments biologiques sont souvent sensibilisés à la consommation responsable, il est fort possible qu'ils soient sensibles au fait d'acheter des produits issus d'une entreprise d'économie sociale :

*C'est que les gens qui apprécient manger biologique apprécient ces produits-là [...] en plus que nous on n'est pas juste une entreprise privée, c'est que non seulement on a des beaux produits mais c'est qu'on est dans une ligne économie sociale. C'est doublement intéressant pour les gens... parce que je pense que les gens qui achètent bio, euh... tu as tout le concept de consommation responsable qui ressort de nos jours, fait que je pense que les gens qui achètent bio, ben, ils apprécient d'autant plus d'encourager les organismes qui sont en économie sociale. (IV2-1-8).*

Nous voyons donc comment les objectifs sociaux peuvent parfois venir servir les objectifs économiques<sup>285</sup>.

#### 5.4.3 VERS UNE RÉARTICULATION POSSIBLE : UNE CONCEPTION QUI TIENT COMPTE DES PARTICULARITÉS

##### *Une conception particulière de l'économie : l'économie en tant que moyen d'atteindre le social?*

Comme nous l'avons vu, il importe de reconnaître que si certaines pratiques d'ÉSS s'inscrivent dans des démarches entrepreneuriales, elles ne le font pas de la même façon que les entreprises privées à but lucratif. Il faut également reconnaître que si les organisations d'ÉSS n'échappent pas à la logique économique, il semble que le social soit avant tout une priorité, la finalité première, et l'économique un moyen d'atteindre les finalités sociales<sup>286</sup>. Considérant que la finalité des pratiques d'ÉSS n'est pas le profit, nous pourrions dès lors penser que le commercial est le moyen d'atteindre leur finalité sociale : si Clorid'art effectue des activités s'insérant dans le marché, c'est dans le but de revitaliser la communauté et de faire de l'insertion sociale, et si la coopérative réalise des activités marchandes, c'est pour faire la promotion d'une agriculture durable et écologique et pour revitaliser la communauté. L'argent est vu comme un moyen obligatoire pour réaliser les activités et mettre en pratique les objectifs et la philosophie de l'organisation, et la rentabilité constitue un moyen d'atteindre les objectifs définis avant d'être une source d'enrichissement (Joyal 1989 : 165).

---

<sup>285</sup> Aussi, nous avons montré comment la logique territoriale pouvait venir servir la logique financière, lorsque pour aller chercher du financement, les acteurs insistent sur la contribution au développement et à la résolution des problématiques locales.

<sup>286</sup> C'est d'ailleurs pourquoi nous parlons de «nécessité de la logique économique» dans la section sur la logique économique.

C'est donc par la poursuite d'objectifs sociaux que les organisations d'ÉSS poursuivent des objectifs économiques : «*Les acteurs de l'économie sociale produisent de la richesse, mais en réponse à des besoins sociaux exprimés au sein des collectivités dans lesquelles ils s'insèrent.*» (Saucier 2002 : 147). Tout comme les entreprises privées à but lucratif, ces organisations vendent des produits et s'insèrent dans le marché, mais ce sont les motifs de le faire qui sont différents. L'activité marchande est réalisée en fonction d'une logique sociale et territoriale, et non dans une visée de profit ou d'enrichissement personnel. Les organisations d'économie sociale «*valorisent la production de biens et de services, mais dans la perspective première de l'utilité sociale et de la lutte à la précarisation et à l'exclusion.*» (Fréchette 2000 : 112). Ainsi, au sein des pratiques d'ÉSS, le travail rémunéré et l'argent sont considérés non pas comme des finalités ou des charges, mais plutôt comme des moyens au service d'objectifs matériels et sociaux<sup>287</sup> (Demoustier 2001 : 176). Les pratiques d'ÉSS viennent donc s'inscrire dans un projet global de réaffirmation de la finalité sociale des activités économiques<sup>288</sup> (Leblanc et al. 2005 : 1), où l'économique est un moyen et non une fin et où le développement se remet au service du social (Fontan *et al.* 2002 : 105).

---

<sup>287</sup> De cette façon, la logique de service socio-économique pour satisfaire des besoins qui ne peuvent être pris en charge par le marché ou l'État doit primer sur la logique financière. Ainsi, même si des excédents sont indispensables pour renforcer les capacités de financement nécessaires au développement de l'entreprise d'économie sociale, c'est toujours la logique de service socio-économique qui prime sur la logique financière (Demoustier 2001 : 95). Ainsi, rentabilité n'égal pas recherche maximale de profit. De toute façon, les principes et règles liés à l'économie sociale et solidaire (principe de non-lucrativité, faible rémunération du capital investi, etc.) empêchent ces entreprises d'entrer dans une logique de profit (*ibid.* : 95).

<sup>288</sup> Ce serait d'ailleurs l'affirmation des finalités sociales et politiques des pratiques économiques que viseraient les pratiques alternatives émergeant actuellement en réaction à la domination du système économique néo-libéral, selon Leblanc et al. (Leblanc et al. 2005 : xiii).

### *Des logiques fortement imbriquées et interreliées*

Intervenant sur plusieurs fronts, les pratiques d'ÉSS intègrent des préoccupations sociales, culturelles et environnementales parmi des considérations économiques. Afin de contribuer à solutionner les problématiques locales, elles prennent en compte les dimensions sociales et économiques des problèmes auxquels elles doivent faire face (Saucier 2002 : 143) et inventent des moyens interpellant les multiples dimensions du développement (économique, sociale, culturelle, environnementale, etc.)<sup>289</sup>. En effet, les acteurs abordent autant les dimensions sociales que les dimensions économiques (et environnementales dans le cas de la coopérative particulièrement) du développement, comme en témoignent d'ailleurs les différentes logiques qu'ils font intervenir pour parler de leur vécu au sein des organisations et de leur représentation de celles-ci. C'est donc le développement dans ses multiples aspects dont il est question. Ainsi, la notion de développement telle que mise de l'avant par les acteurs de la coopérative de Val-d'Espoir et ceux de l'organisme Clorid'art réfère à une conception large de cette notion, dépassant largement la simple croissance économique<sup>290</sup> et incluant les notions d'amélioration des conditions et de la qualité de vie et de bien-être individuel et collectif.

Malgré les difficultés de réarticuler l'économique et le social, on revendique une conciliation possible au sein des organisations : *«Il n'y a pas de raison que ça n'aille pas*

---

<sup>289</sup> La coopérative, par exemple, fait la production et le vente de légumes biologiques tout en luttant contre le mal-développement de Val-d'Espoir et en faisant la promotion de l'agriculture biologique et de la protection de l'environnement. Elle travaille donc à la fois sur le plan économique (production et vente), le plan social (développement de la collectivité, insertion sociale) et environnemental (agriculture biologique et sensibilisation à la protection de l'environnement par des activités d'interprétation et de formation).

<sup>290</sup> Les termes de croissance et développement sont souvent traités de façon confuse, et semblent, à tort, désigner la même chose. Alors que la croissance ne concerne que le produit intérieur brut d'un pays, le développement, lui, concerne plusieurs autres aspects (Conseil des Affaires sociales 1992 : 105), qui peuvent être sociaux, culturels, environnementaux ou politiques.

*ensemble.»* (EV5-3), comme le fait remarquer un répondant de la coopérative. On croit entre autres que la réalisation d'activités marchandes et la philosophie de l'économie sociale ne se contredisent pas, qu'elles sont compatibles<sup>291</sup> : *«Ça ne veut pas dire qu'aussitôt que tu commences à rentrer de l'argent que t'es pu en économie sociale.»* (IV1-2-4). L'économique et le social ne se contredisent donc pas toujours, particulièrement lorsque l'on tient compte du caractère particulier de l'insertion dans la sphère économique réalisée par l'ÉSS.

Il faudrait ainsi cesser d'isoler ou de désarticuler le social et l'économique et plutôt faire ressortir l'interpénétration de ces deux univers lorsque l'on se penche sur les EÉS et leurs retombées (Binhas 2006 : 72). Les éléments rattachés à l'économique et au social sont étroitement interreliés : les éléments rattachés à l'économique ont une portée sociale, les éléments rattachés au social ont une portée économique et les éléments sociaux et économiques ont également une portée sous-sectorielle (par exemple, environnementale) (*ibid.* : 72). Les pratiques d'ÉSS, en tentant de réarticuler l'économique et le social, forcent à repenser les liens, les articulations entre ces deux sphères, leurs interrelations et la façon de les voir. Elles déplacent les frontières établies entre l'économique et le social : *«[...] de nombreuses initiatives locales de développement et d'emploi déplacent les frontières établies entre l'économique et le social en ne se limitant ni à l'économie de marché ni à la solidarité étatique.»* (Laville 1996 : 51).

---

<sup>291</sup> Selon un répondant, cela semble incompris, entre autres, par certains bailleurs de fonds, qui considèrent que lorsqu'une organisation fait du commercial, on ne peut plus la considérer en économie sociale, reproduisant ainsi l'opposition entre l'économique et le social. Cela montre bien le flou entourant la notion d'économie sociale et les différentes interprétations pouvant varier d'une personne à une autre.

En bref, l'ÉSS cherche donc à créer des synergies entre des logiques d'action considérées comme différentes (Dacheux et Goujon 2002 : 182), en cherchant à combiner plusieurs logiques<sup>292</sup>, à les interrelier et à s'interpénétrer : *«le projet politique de l'économie solidaire se traduit, localement, par une tentative de mise en musique de logiques d'action différentes.»* (Dacheux et Goujon 2002 : 183). Les pratiques d'économie sociale et solidaire peuvent ainsi combiner plusieurs fonctions<sup>293</sup> et logiques, à la fois régulatrices, palliatives, inventrices et résistantes : *«Il y a un peu de tout cela dans la grande variété des expressions et des projets rencontrés dans l'économie sociale. Il y a cette richesse et cette complexité dans les motivations des personnes qui oeuvrent dans ce secteur.»* (Gouil 1999 : 164).

---

<sup>292</sup> Pour Dacheux et Goujon (2002), ces différentes logiques sont incarnées par des catégories d'acteurs différentes (logique d'empowerment pour les porteurs de projet, recherche de profit pour les responsables d'entreprises etc.), alors que nous croyons plutôt que ces différentes logiques sont partagées par l'ensemble des acteurs, qui les font intervenir à des intensités plus ou moins grandes selon les individus.

<sup>293</sup> Selon Gouil, l'économie sociale et solidaire peut avoir plusieurs fonctions : la fonction réparatrice de lien social, qui vise à venir en aide à des personnes plus en difficulté que d'autres (Gouil 1999 : 163). La fonction de régulation, permettant de tempérer, suppléer et réguler l'entreprise classique et l'État dans leurs insuffisances (*ibid.* : 152-153), La fonction de vigilance et d'invention, de découvertes d'autres voies, faisant du Tiers secteur un laboratoire économique et social, ce qui se présente dans les pratiques étudiées sous l'angle de la dimension alternative des pratiques, etc. (*ibid.* : 164). Il y a également la fonction de résistance, référant à la notion de militantisme, dont la virulence varie d'un projet à l'autre. L'économie sociale se trouve ainsi construite comme une résistance au capitalisme, cherchant à proposer des alternatives à un modèle économique reniant les principes humanistes et détruisant le lien social et l'environnement (*ibid.* : 152).

## CONCLUSION

Cette recherche a permis de mettre en lumière les problématiques que des acteurs de l'ÉSS en contexte gaspésien vivent au quotidien et les représentations qu'ils se font de leurs actions. Les nombreuses rencontres avec des acteurs de l'économie sociale ont permis de voir comment les grands thèmes retrouvés dans les ouvrages théoriques sur l'économie sociale et solidaire (gestion démocratique, dualité entre économique et social, ambiguïtés de l'ÉSS, etc.), sont vécus, exprimés et perçus par les acteurs eux-mêmes.

Dans le troisième chapitre, nous avons vu que la conception qu'ont les acteurs de l'économie sociale et solidaire est basée sur l'identification de ses caractéristiques particulières, rendant compte de sa spécificité. Nous avons également vu que les défis de définitions de l'économie sociale et solidaire n'empêchent pas les acteurs de Clorid'art et de la coopérative de s'y identifier, alors que dans le cas du Collectif, cette appartenance est plus difficile à définir, notamment en raison de la complexité des liens entre organismes communautaires et ÉSS.

Dans le quatrième chapitre, nous avons vu que les acteurs étaient confrontés à de nombreux enjeux et problématiques dans la mise en œuvre de leurs pratiques au quotidien, constatant que les porteurs de projet, les partenariats et les appuis reçus constituent des forces et des alliés facilitant la mise sur pied et le développement des projets d'ÉSS et contribuant à leur réussite, tandis que la précarité, le financement problématique, les critiques extérieures et la longueur des processus constituent des défis à surmonter. La section suivante montrait comment le financement extérieur comporte

certaines effets pervers tout en étant essentiel pour les organisations. La vie démocratique, quant à elle, semble bien présente dans les trois organisations, même si elle est souvent complexe à concrétiser au quotidien.

Le cinquième chapitre, qui portait sur le sens que les acteurs donnent à leurs actions, a permis de comprendre comment les acteurs interpellent différentes logiques dans la mise en œuvre de leurs pratiques et des interprétations qu'ils s'en font. La logique sociale, dont le souci de contribution au développement du milieu constitue une composante déterminante, semble fortement présente dans chacune des organisations. La logique économique, elle, semble nécessaire et incontournable pour des organisations comme la coopérative et Clorid'art, qui concrétisent une démarche entrepreneuriale tout en s'insérant de façon particulière dans le marché et l'entrepreneuriat. Dans le cas du Collectif Aliment-Terre, la logique économique prend une signification particulière, montrant une proximité avec l'économie non marchande et de l'économie de réciprocité et les enjeux liés à l'accessibilité des services offerts. Nous avons ensuite vu qu'une logique politique, fondée sur l'affirmation des valeurs, la revendication, la contestation et la mobilisation et la portée alternative des pratiques venait s'ajouter aux deux autres, même si elle semblait prendre une place moins prédominante.

Ce sont donc plusieurs logiques qui sont interpellées par les acteurs de l'ÉSS. Ces logiques s'entremêlent et parfois se confrontent, comme nous l'avons vu. Mais elles viennent aussi s'imbriquer l'une dans l'autre et s'influencer mutuellement, comme lorsque les logiques sociale et politique viennent donner une interprétation particulière à

la logique économique. N'élaborent-elles pas des tentatives «*de fécondation mutuelle entre économie et société*» (Sauvage 1996 : 230), forçant à repenser les liens unissant économie et société et à dépasser les dichotomies traditionnelles (économie/société, marchand/non marchand, etc.) tout en mettant à profit une pluralité de logiques et de ressources, et en dépassant l'économie de marché et de redistribution, en venant montrer la pertinence d'une économie plurielle réunissant les efforts du secteur privé, du secteur public et de la société civile? Ce faisant, elles rendent ainsi possible la réarticulation entre l'économique et le social visée par l'ÉSS, et nous croyons que cette réarticulation doit inévitablement se faire dans la combinaison des différentes logiques, dont l'imbrication amène à une redéfinition du contenu respectif de chacune. Reprenant une proposition de Comeau et al. 2001, nous suggérons ainsi que les acteurs d'ÉSS ne font pas que tenter de réarticuler l'économique et le social : ils redéfinissent aussi leur contenu respectif (Comeau et al. 2001 : 4).

Guidés par la motivation de contribuer au développement local plutôt que par des intérêts individuels, les porteurs de projet d'économie sociale et solidaire mettent les intérêts des collectivités et des individus au cœur de leurs actions. Les initiatives d'ÉSS gaspésiennes s'articulent dans un contexte socio-économique particulier, ce qui leur donne une *profondeur territoriale* prédominante particulière et les font apparaître comme des réponses aux problématiques locales. Comme nous l'avons vu, les acteurs d'ÉSS donnent une portée de développement et un fort contenu social à leurs pratiques économiques et leurs initiatives ont des retombées positives concrètes sur les collectivités. Les projets d'ÉSS se constituent comme des réponses que les acteurs

dressent contre la dévitalisation de leur milieu. Toutefois, si en cela elles peuvent avoir une portée de contestation et de résistance, ces initiatives ne s'y limitent pas, s'inscrivant davantage dans une logique de proposition et de recherche de solution. Élaborées par des individus qui se réunissent pour imaginer et concrétiser des solutions créatives afin de redonner de la vigueur et du dynamisme au développement de leur région, elles témoignent de la *capacité de rebondissement* de collectivités aux prises avec des difficultés. Les initiatives d'ÉSS en Gaspésie sont ainsi engagées simultanément dans une lutte *contre* la dévitalisation et *pour* le développement.

## BIBLIOGRAPHIE

### Documents théoriques

- ABDELMAKI, Lahsen et Anne PETERS (dirs.). 2000. *Alternatives économiques et sociales - pour entrer dans le XXI<sup>e</sup> siècle*. Limonest : L'Interdisciplinaire, 275 p.
- AMIN, Samir et al. 2002. *Mondialisation des résistances : l'état des luttes 2002*. Paris : L'Harmattan, 386 p.
- BADET, François. 1998. *L'économie alternative : de l'expérimentation à la théorisation*. Paris : Université de Paris I.
- BEAUDRY, Raymond et Carol SAUCIER. 2006. «La richesse sociale : le point de vue d'acteurs de l'économie sociale.» *Économie et solidarités*, vol. 36, no. 1. Québec : Presses de l'Université du Québec, pp. 27-42, 171 p.
- BELLEY, Thérèse. 1997. « L'économie sociale, "saveur" régionale », *Relations*, novembre 1997, no. 635 (L'économie sociale), Montréal, pp. 272-274.
- BERNIER, France. 1989. «L'expérimentation de pratiques économiques alternatives : le cas d'une coopérative de travail en région», Mémoire de maîtrise, Rimouski : Université du Québec à Rimouski, 108 p.
- BHERER, Harold et André JOYAL. 1987. *L'entreprise alternative. Mirages et réalités*. Montréal : Éditions St-Martin, 134 p.
- BHERER, Laurence et al. 2000 « Les conditions favorables et défavorables à l'appropriation par les communautés de leur développement », dans l'ouvrage sous la direction de D. Lafontaine et N. Thivierge : *Le développement et l'aménagement des régions fragiles – à l'ère des mutations globales : nouveaux modèles, nouvelles cultures de coopération*. Rimouski et Chicoutimi : GRIDEQ-GRIR, pp.81-99, 152 p.
- BINHAS, Lynda. 2006. «Des indicateurs de rentabilité sociale ou des indicateurs d'impact économique pour l'économie sociale?», *Économie et solidarités*, vol. 36, no. 1, Québec : Presses de l'Université du Québec, pp. 64-75.
- BOIVIN, Louise et Mark FORTIER (dir.). 1998. *L'économie sociale : l'avenir d'une illusion*. Montréal : Fides, 229 p.
- BOTTI, Dominique. 1998. «À propos de l'économie solidaire : guide critique et synthèse bibliographique», dans l'ouvrage sous la direction de Y. Preiswerk et F. Sabelli : *Pratiques de la dissidence économique : réseaux rebelles et créativité sociale*. Paris : Presses Universitaires de France, pp. 183-187, 203 p.

- BOUCHARD, Marie, Gilles L. BOURQUE et Benoît LÉVESQUE. 2000. «L'évaluation de l'économie sociale dans la perspective des nouvelles formes de régulation socio-économique de l'intérêt général», *Cahiers du CRISES*, no. ET0013, octobre 2000, CRISES-UQAM, 25 p.
- BOUCHER, Jacques et Louis FAVREAU. 2000. *Développement local, organisation communautaire et économie sociale : une recension des écrits (1990-2000)*, Hull : Université du Québec à Hull - Chaire de recherche en développement communautaire, 62 p.
- BOULIANNE, Manon et Yvan COMEAU. 2001. «L'intervention professionnelle en économie sociale : une approche politique», *Cahiers du CRISES*, no. 0112, septembre 2001, CRISES-UQAM, 29 p.
- BOULIANNE, Manon. 1999. «Le potentiel des jardins communautaires pour le développement des collectivités locales : éléments pour l'analyse de l'intervention au Mexique et au Québec», *Cahiers du CRISES*, no. ES9910, avril 1999, CRISES-UQAM, 26 p.
- BOURQUE, Denis. 2004. *Nouvelle donne dans les rapports entre réseau public et organismes communautaires*. Centre d'études et de recherche en intervention sociale (CÉRIS), 25 p. Disponible sur l'observatoire en économie sociale et en développement régional ([www.uqo.ca/observer](http://www.uqo.ca/observer)).
- BOUTILLIER, Sophie. 2001. *L'économie sociale : laboratoire d'innovations*, Paris : L'Harmattan, 240 p.
- BROWN, Lester Russell. 2003. *Éco-économie : une autre croissance est possible, écologique et durable*. Paris : Seuil, 437 p.
- BÜRGENMEIER, Beat. 1998. «Systèmes économiques alternatifs : le retour du refoulé», dans l'ouvrage sous la direction de Y. Preiswerk et F. Sabelli : *Pratiques de la dissidence économique : réseaux rebelles et créativité sociale*. Paris : Presses Universitaires de France, pp. 111-114, 202 p.
- Chantier de l'économie sociale. 2004. *Une économie à valeurs ajoutées – Outil de sensibilisation à l'économie sociale*. Montréal : Chantier de l'économie sociale, 26 p.
- Chantier de l'économie sociale. 2000. *De nouveau, nous osons... Document de positionnement stratégique*. Montréal, Chantier de l'économie sociale (Consulté en ligne : [www.aruc-es.uqam.ca/aruces/publications/chesstrategie.pdf](http://www.aruc-es.uqam.ca/aruces/publications/chesstrategie.pdf).)
- CLERC, Denis. 2001. «Préface», dans l'ouvrage collectif coordonné par E. Dacheux : *Pour une économie alternative et solidaire*. Paris : L'Harmattan, pp. 9-11, 121 p.

- COLLECTIF MB2. 2001. *Pour une économie alternative et solidaire*. Paris : L'Harmattan, 121 p.
- COMEAU, Yvan. 2003. *Guide de collecte et de catégorisation des données pour l'étude d'activités de l'économie sociale et solidaire* – 2e édition. Hull : CRISES-CRDC, 14 p.
- COMEAU, Yvan, Louis FAVREAU, Benoît LÉVESQUE et Marguerite MENDELL. 2001. *Emploi, économie sociale, développement local : les nouvelles filières*. Sainte-Foy : Presses de l'Université du Québec, 302 p.
- COMEAU, Yvan, Jacques L. BOUCHER, Marie-Claire MALO et Yves VAILLANCOURT. 2001. «Essai de typologie des entreprises de l'économie sociale et solidaire.» Cahiers du CRISES, no. 0117, décembre 2001, CRISES-UQAM, 23 p.
- COMELIAU, Christian. 1998. «Mais que font donc les économistes?», dans l'ouvrage sous la direction de Y. Preiswerk et F. Sabelli : *Pratiques de la dissidence économique: réseaux rebelles et créativité sociale*. Paris : Presses Universitaires de France, pp.101-109, 202 p.
- CÔTÉ, Denyse et Marie-Paule MAURICE. 2006. «Genre et gouvernance décentralisée au Québec : le cas de l'économie sociale dans la région de la Gaspésie et des Îles-de-la-Madeleine.» *Économie sociale : genre et gouvernance décentralisée*. Disponible sur le site de l'Université du Québec en Outaouais : [www.uqo.ca/econsoc/economie\\_fichiers/accueil11.htm](http://www.uqo.ca/econsoc/economie_fichiers/accueil11.htm).
- CÔTÉ, Serge. 2003. «Développement local : sur fond de proximité relationnelle, l'apport indispensable de l'extra-local», *Interventions économiques*, no 30, 2003 (01).
- CÔTÉ, Serge. 2001. «L'enjeu de l'innovation pour les régions québécoises». Communication présentée au Symposium *Le développement des territoires : nouveaux enjeux* (Rimouski, 18 octobre 2001). Université du Québec à Rimouski.
- COUILLARD, Marie-Andrée. 1995. «Le secteur communautaire et la création d'emplois : réflexion sur une nouvelle recette-miracle», dans Gouvernement du Québec, Conseil du statut de la femme, Actes du colloque, tenu le 15 mai à Montréal, *Faire des politiques sociales un tremplin*, pp. 176-182.
- DACHEUX, Éric. 2006. «Participation politique et économie solidaire». Texte préparatoire à la conférence du 26 janvier 2006 : *Économie solidaire : quel type de participation?*, donnée en vidéoconférence à partir de Cluny, 6 p.
- DACHEUX, Éric et Daniel GOUJON. 2002. «L'économie solidaire : une alternative au libéralisme?», dans l'ouvrage sous la direction de M. Tremblay et al. :

*Développement local, économie sociale et démocratie* (Coll. Pratiques et politiques sociales et économiques). Ste-Foy : Presses de l'Université du Québec, pp. 181-192, 341 p.

D'AMOURS, Martine. 2006. *L'économie sociale au Québec. Cadre théorique, histoire, réalités et défis*. Montréal : Éditions Saint-Martin, 150 p.

D'AMOURS, Martine et Marie-Claire MALO. 1999. «Modèle québécois d'économie sociale : reconfiguration du modèle de Desroche.» *Cahiers du CRISES*, no. 9912. Montréal : UQAM-CRISES et LAREPPS, 23 p.

D'AMOURS, Martine (éd.). 1997. *L'économie sociale au Québec*. Montréal : Les publications de l'IFDEC, Institut de formation en développement économique communautaire 80 p.

DEMOUSTIER, Danièle. 2001. *L'économie sociale et solidaire : s'associer pour entreprendre autrement*. Paris : Syros, 206 p.

DEMOUSTIER, Danielle (coord.). 2004. *Économie sociale et développement local : colloque franco-québécois (9, 10 et 11 décembre 2002)*. Institut de l'économie sociale.

DEMOUSTIER, Danielle. 1989. «Les entreprises coopératives et associatives en France. Quelles perspectives? Quelles alternatives?», dans l'ouvrage sous la direction de B. Lévesque, A. Joyal et O. Chouinard : *L'autre économie : une économie alternative?* Ste-Foy : Presses de l'Université du Québec, pp. 185-202, 372 p.

Direction des coopératives du MDEIE. *Coopératives du Québec – données statistiques* (édition 2005). Ministère du développement économique, de l'Innovation et de l'Exportation, 58 p.

Direction des coopératives du MDEIE. 2005. *Les regroupements coopératifs sectoriels* (édition 2005). Québec : Ministère du développement économique, de l'Innovation et de l'Exportation, 36 p.

DISANT, Marie-Jeanne. 2006. «De l'usage des dimensions de la rentabilité sociale dans les démarches de financement des entreprises d'économie sociale». *Économie et solidarités*, vol. 36, no. 1, Québec : Presses de l'Université du Québec, pp. 141-153.

DOUCET, Laval et Louis FAVREAU (dirs.). 1991. *Théories et pratiques en organisation communautaire*. Sillery : Presses de l'Université du Québec, 462 p.

DUMAIS, Lucie et Christian JETTÉ. 2006. «À la recherche d'indicateurs d'impact social». *Économie et solidarités*, vol. 36, no. 1, Québec : Presses de l'Université du Québec, pp.43-63.

- FAVREAU, Louis. 2005a. «Qu'est-ce que l'économie sociale? Synthèse introductive». Cahiers du CRISES, no. ET0508. Montréal : UQAM-CRISES/UQO-CRDC, 35 p.
- FAVREAU, Louis. 2005b. «Le renouvellement des modèles de développement au Sud : la fin du développement», dans l'ouvrage sous la direction de D. Lafontaine et B. Jean : *Territoires et fonctions, Tome 1 – Des politiques aux théories : les modèles de développement régional et de gouvernance en débats*. Rimouski : GRIDEQ-CRDT, pp. 45-67, 408 p.
- FAVREAU, Louis. 2003. *Économie sociale et développement régional (1999-2000) : des pratiques et des politiques publiques croisées?* Hull : Université du Québec en Outaouais, 47 p.
- FAVREAU, Louis et Lucie FRÉCHETTE. 2002. *Mondialisation, économie sociale, développement local et solidarité internationale*. Ste-Foy : Presses de l'Université du Québec, 251 p.
- FAVREAU, Louis. 1997. «Mouvement associatif et économie sociale : contribution à une nouvelle gestion du social au plan local et régional», dans l'ouvrage sous la direction de S. Côté, J.-L. Klein et M.-U. Proulx : *Action collective et décentralisation*. Rimouski-Chicoutimi : GRIDEQ-GRIR, pp. 69-92.
- FAVREAU, Louis. 1991. «Le développement local de type communautaire», dans l'ouvrage sous la direction de L. Doucet et L. Favreau : *Théories et pratiques en organisation communautaire*. Sillery, Presses de l'Université du Québec, pp. 73-94, 464 p.
- FAVREAU, Louis. 1989. «Mouvement populaire et développement local : le défi de l'économie communautaire» dans l'ouvrage sous la direction de C. Gagnon *et al.* (dir.) : *Le local en mouvements*. Coll. Développement régional. Chicoutimi : UQAC-GRIR, p. 365-384.
- FAVREAU, Louis et LÉVESQUE, Benoît. 1996. *Développement économique communautaire : économie sociale et intervention*. Sainte-Foy : Presses de l'Université du Québec, 230p.
- FAVREAU, Louis et NINACS, William. 1993. *Pratiques de développement économique communautaire au Québec : de l'expérience sociale à l'émergence d'une économie solidaire. Rapport abrégé*. Hull : Université du Québec à Hull et Corporation de développement communautaire des Bois-Francis, 40 p.
- FERREIRA, Nathalie. 2004. *Économie sociale et autogestion : entre utopie et réalité*. Paris : L'Harmattan, 235p.

- FONTENEAU, Gérard. 2000. «Mouvements sociaux et alliances de progrès», dans l'ouvrage collectif sous la direction de L. Abdelmaki et A. Peters : *Alternatives économiques et sociales - pour entrer dans le XXIe siècle*. Limonest : L'Interdisciplinaire, pp.211-220, 275 p.
- FRÉCHETTE, Lucie. 2000. *Entraide et services de proximité- L'expérience des cuisines collectives*. Ste-Foy : Presses de l'Université du Québec, 185 p.
- FRIEDMANN, John. 1995. *Empowerment : the politics of alternative development*. Cambridge : Blackwell, 196 p.
- GADREY, Jean. 2006. «L'invention de l'utilité sociale des associations en France : à la recherche de conventions, de régulations, de critères et de méthodes d'évaluation», *Économie et solidarités*, vol. 36, no. 1, pp.7-26.
- GAGNON, Christiane. 2005. «Développement durable et viable : enjeux sociaux et scientifiques», dans l'ouvrage sous la direction de D. Lafontaine et B. Jean : *Territoires et fonctions, Tome 1 – Des politiques aux théories : Les modèles de gouvernance en débats*. Rimouski : GRIDEQ-CRDT, pp. 199- 216, 408 p.
- GAGNON, Christiane. 1985. «Pratiques écologistes et développement alternatif en Sagamie». Mémoire de maîtrise, Chicoutimi : Université du Québec à Chicoutimi.
- GAUTHIER, Anne. 2006. «L'économie sociale au Bas Saint-Laurent : une force en émergence». *Économie et solidarités*, vol. 36, no. 1, Ste-Foy : Presses de l'Université du Québec, pp. 154-161, 171 p.
- GENNÉ, Marcelle. 2000. «La croissance soutenable», dans l'ouvrage sous la direction de L. Abdelmaki et Anne Peters, *Alternatives économiques et sociales - pour entrer dans le XXIe siècle*. Limonest : L'Interdisciplinaire, pp. 75-85, 275 p.
- GOUIL, Hervé. 1999. *Entreprendre en économie sociale : sens des affaires ou affaires de sens?* France : Éditions Liaisons, 190 p.
- Groupe de travail sur l'économie sociale. 1996. «Osons la solidarité! Rapport du groupe de travail sur l'économie sociale», Sommet sur l'économie et l'emploi, octobre 1996, Montréal, 64 p.
- GUIGUE, Bruno. 2002. *L'économie solidaire : alternative ou palliatif?* Paris : L'Harmattan. 79 p.
- JACOBS, Peter et Barry SADLER. 1990. «Développement durable et évaluation environnementale : perspective de planification d'un avenir commun». *Document d'information préparé pour le Conseil Canadien de la recherche sur l'évaluation environnementale*. Ottawa : Groupe Communication Canada, pp. 3-33, 204 p.

- JEAN, Bruno et al. 1984. *Région, régionalisme et développement régional : le cas de l'Est du Québec*. Rimouski : Université du Québec à Rimouski. 358 p.
- JOGGI, Anne. 1998. «Les règles de l'économie informelle.», dans l'ouvrage sous la direction de Y. Preiswerk et F. Sabelli : *Pratiques de la dissidence économique : réseaux rebelles et créativité sociale*. Paris : Presses Universitaires de France, pp.121-127, 202 p.
- JOYAL, André. 2001. «Que faire avec la Gaspésie?» dans l'ouvrage sous la direction de D. Lafontaine : *Choix publics et prospective territoriale – Horizon 2025 : La Gaspésie : futurs anticipés*. Rimouski : GRIDEQ, pp. 95-102, 347 p.
- JOYAL, André. 1999. *Économie sociale : le bilan québécois*. Montréal : L'Île de la Tortue, 63 p.
- JOYAL, André. 2002. «Conclusion», *Le développement local : comment stimuler l'économie des régions en liberté*. Sainte-Foy : Presses de l'Université Laval - Éditions de l'IQRC, pp. 139-146, 156 p.
- JOYAL, André. 1990. *Coopératives et économie alternative : les difficultés de concilier le social et l'économique*. Trois-Rivières : Groupe de recherche en économie et gestion des petites et moyennes organisations et de leur environnement, 16 p.
- JOYAL, André. 1989. *Les entreprises alternatives : les leçons de l'expérience québécoise*. Trois-Rivières : Groupe de recherche en économie et gestion des petites et moyennes organisations et de leur environnement.
- JOYAL, André. 1989. «Les entreprises alternatives au Québec», dans l'ouvrage sous la direction de B. Lévesque, A. Joyal et O. Chouinard : *L'Autre économie : une économie alternative?* Ste-Foy : Presses de l'Université du Québec, pp. 166-184, 372 p.
- KLEIN, Juan-Luis et Benoît LÉVESQUE (dirs). 1995. *Contre l'exclusion : repenser l'économie*. Actes du 13<sup>e</sup> colloque de l'Association d'économie politique. Ste-Foy : Presses de l'Université du Québec, 319 p.
- LAFONTAINE, Danielle (dir.). 2001. *Choix publics et prospective territoriale – Horizon 2025 : La Gaspésie : futurs anticipés*. Rimouski : UQAR-GRIDEQ, 347 p.
- LAFONTAINE, Danielle. 2001. «Présentation», dans l'ouvrage sous la direction de D. Lafontaine : *Choix publics et prospective territoriale – Horizon 2025 : La Gaspésie : futurs anticipés*. Rimouski : UQAR-GRIDEQ, pp. xi-xxxix, 347 p.
- LAFONTAINE, Danielle et al. 2000. *Le développement et l'aménagement des régions fragiles à l'ère des mutations globales : nouveaux modèles, nouvelles cultures de coopération*. Rimouski : UQAR –GRIDEQ, 152 p.

- LAFONTAINE, Danielle *et al.* 2005. *Territoires et fonctions*, Rimouski : Université du Québec à Rimouski – CRDT-GRIDEQ, 2 vol.
- LAFONTAINE, Danielle *et al.* 1999. *Les régions fragiles face à la mondialisation : stratégies communautaires, technologiques et culturelles d'innovation et de valorisation*. Rimouski : UQAR-GRIDEQ, 256 p.
- LABRECQUE, Marie-France. 2000. « L'anthropologie du développement au temps de la mondialisation ». *Anthropologie et sociétés*, vol.24, no1, p. 57-78.
- LAMOUREUX, Diane. 2005. «Les tentatives d'instrumentalisation de la société civile par l'État», dans l'ouvrage sous la direction de F. Saillant et É. Gagnon : *Communautés et socialités. Formes et force du lien social dans la modernité tardive*, Montréal : Liber, pp. 39-58.
- LAMOUREUX, Diane. 1998. «La panacée de l'économie sociale : un placebo pour les femmes?», dans l'ouvrage sous la direction de L. Boivin et M. FORTIER : *L'économie sociale : l'avenir d'une illusion*. Montréal : Fides, pp. 25-53, 229 p.
- LAVILLE, Jean-Louis et Guy ROUSTANG. 1999. «L'enjeu d'un partenariat entre État et société civile», dans l'ouvrage sous la direction de J. Defourny, P. Develtere et B. Fonteneau : *L'économie sociale au Nord et au Sud*. Paris et Bruxelles : Deboeck et Larcier, pp. 217-238, 278 p.
- LAVILLE, Jean-Louis. 1996. «Économie et solidarité : linéaments d'une problématique», dans «*Réconcilier l'économique et le social : vers une économie plurielle*». Paris : Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE), pp.45-54, 237 p.
- LAVILLE, Jean-Louis. 1994. *L'économie solidaire : une perspective internationale*. Paris : Desclée de Brouwer, 334 p.
- LEBLANC, Guylaine. 1999. *État de situation – Mouvement communautaire de la Gaspésie et des Îles-de-la-Madeleine- Enjeux et orientations dans le développement régional*. Commission sectorielle communautaire Gaspésie/Îles-de-la-Madeleine, 11 p.
- LEBLANC, Jérôme, Yanick NOISEUX et Marco SILVESTRO. 2005. *Pratiques solidaires dans la relation d'échange : Monographie d'initiatives au Québec*, Cahiers du CRISES, collection Études de cas d'entreprises d'économie sociale, no ES0506, Montréal : UQAM-CRISES, 151 p.
- LEMIEUX, André. 2001. «Réseaux territorialisés de production et perspectives de développement territorial au Québec : le cas de la région de la Gaspésie et des Îles-de-la-Madeleine» dans l'ouvrage sous la direction de D. Lafontaine : *Choix*

*publics et prospective territoriale – Horizon 2025 : La Gaspésie : futurs anticipés.*  
Rimouski : GRIDEQ, pp. 3-14, 347 p.

- LÉVESQUE, Benoît. 2007. «L'économie sociale et le développement territorial». *Colloque sur l'économie sociale en Gaspésie et aux Îles-de-la-Madeleine.* (Bonaventure, 15 novembre 2007).
- LÉVESQUE, Benoît. 2002. «Développement local et économie sociale : démocratie et évaluation», dans l'ouvrage sous la direction de M. Tremblay et al. : *Développement local, économie sociale et démocratie.* Sainte-Foy : Presses de l'Université du Québec, pp. 41-68, 341 p.
- LÉVESQUE, Benoît. 1999. « Développement local et économie sociale : éléments incontournables du nouvel environnement ». *Économie et solidarité*, vol. 30, no 1, pp.111-126.
- LÉVESQUE, Benoît, Marie BOUCHARD et Michel GRANT. 1997. «Préface : le mouvement Desjardins : quelques enjeux majeurs», dans l'ouvrage sous la direction de B. Lévesque : *Desjardins – Une entreprise et un mouvement?* Ste-Foy : Presses de l'Université du Québec, 352 p.
- LÉVESQUE, Benoît. 1989. «Présentation», dans l'ouvrage sous la direction de B. Lévesque, A. Joyal et O. Chouinard : *L'Autre économie : une économie alternative?* Ste-Foy : Presses de l'Université du Québec, pp. 9-52, 367 p.
- LÉVESQUE, Benoît, André JOYAL et Omer CHOUINARD. 1989. *L'autre économie : une économie alternative?* Ste-Foy : Presses de l'Université du Québec, 367 p.
- LIPIETZ, Alain. 2001. *Pour le tiers secteur : l'économie sociale et solidaire : pourquoi, comment?* Paris : La Découverte (Coll. Cahiers libres), 154 p.
- LIPIETZ, Alain. 1989. *Choisir l'audace. Une alternative pour le XXIe siècle.* Paris : La Découverte, 156 p.
- MALO, Marie-Claire. 2001. «La coopération et l'économie sociale. *Cahiers du CRISES*, no. 0101, février 2001. Montréal : CRISES-UQAM, 40 p.
- MARÉCHAL, Jean-Paul. 2000. *Humaniser l'économie.* Paris : Desclée de Brouwer, 223 p.
- MENDELL, Marguerite. 2002. «Qu'est-ce que le développement», dans l'ouvrage sous la direction de M. Tremblay, P-A Tremblay et S. Tremblay : *Développement local, économie sociale et démocratie.* Ste-Foy : Presses de l'Université du Québec, pp. 69-83, 341 p.

- MÉTHOT, Marcel. 1999. « Mondialisation, démocratie, développement régional : Le mythe de l'autonomie locale », dans l'ouvrage sous la direction de D. Lafontaine : *Les régions fragiles face à la mondialisation : stratégies communautaires, technologiques et culturelles d'innovation et de valorisation*. Rimouski et Chicoutimi : GRIDEQ-GRIR, p.53 à 63.
- MUCCHIELLI, Alex (dir.). 1996. «Analyse de contenu qualitative par théorisation», dans *Dictionnaire des méthodes qualitatives en sciences humaines et sociales*. Paris : Armand Colin, pp. 184-190.
- NEAMTAN, Nancy. 2002. «Économie sociale et évaluation : État du dossier au Québec», dans l'ouvrage sous la direction de M. Tremblay, P-A Tremblay et S. Tremblay : *Développement local, économie sociale et démocratie*. Ste-Foy : Presses de l'Université du Québec, pp. 217-235, 341 p.
- NOVEMBER, Andràs. 1998. «De l'économie relationnelle à l'économie plurielle», dans l'ouvrage sous la direction de Preiswerk, Y. et F. Sabelli : *Pratiques de la dissidence économique : réseaux rebelles et créativité sociale*. Paris : Presses Universitaires de France, 115-120, 203 p.
- OCDE. 1996. *Réconcilier l'économie et le social : vers une économie plurielle*. Paris : Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE), 237 p.
- OLIVIER DE SARDAN J.-P. 1995. *Anthropologie et développement. Essai en socio-anthropologie du changement social*. Paris et Marseille : APAD et Karthala.
- OUTREQUIN, Philippe, Anne POTIER et Patrice SAUVAGE. 1986. *Les entreprises alternatives*, Paris : Syros, 175 p.
- PARAZELLI, Michel et Gilles TARDIF. 1998. «Le mirage démocratique au sein de l'économie sociale», dans l'ouvrage sous la direction de BOIVIN, Louise et Mark FORTIER : *L'économie sociale : l'avenir d'une illusion*. Montréal : Fides, pp. 55-99, 229 p.
- POLÈSE, Mario. 1996. «Le développement local revu et corrigé : récit d'une douce illusion dangereuse» dans l'ouvrage sous la direction de S. Côté, J.-L. Klein et M.-U. Proulx : *Le Québec des régions : vers quel développement?*. Rimouski et Chicoutimi: GRIDEQ-GRIR, pp. 321-335, 448 p.
- PROULX, Henri-Paul. 1994. Esquisse d'une ruralité viable, dans l'ouvrage collectif sous la direction de L. Doucet, M.M. Kalala et F. Sorieul : *Pleins feux sur une ruralité viable*. Montréal : Éditions Écosociété, pp. 27-40, 180 p.
- Québec, MDEIE. 2006. «Portrait socio-économique des régions du Québec – Édition 2006», Ministère du développement économique, de l'innovation et de l'exportation, 111 p.

- Québec, Direction des coopératives du MDEIE. 2005. *Les regroupements coopératifs sectoriels (édition 2005)*. Québec : Ministère du développement économique, de l'innovation et de l'exportation, 36 p.
- Québec, Direction des coopératives du MDEIE. *Coopératives du Québec – données statistiques (édition 2005)*. Ministère du développement économique, de l'innovation et de l'exportation, 58 p.
- Québec, Conseil des Affaires Sociales. 1992. *Un Québec solidaire : Rapport sur le développement*. Boucherville : Gaétan Morin Éditeur et Conseil des Affaires sociales, 182 p.
- RIST, Gilbert. 2000. «L'après-développement», dans l'ouvrage sous la direction de ABDELMAKI, Lahsen et Anne PETERS, *Alternatives économiques et sociales - pour entrer dans le XXIe siècle*. Limonest : L'Interdisciplinaire, pp. 141-151, 275 p.
- ROSE, Ruth. 1997. «Panacée au chômage ou stratégie de lutte?», *Revue Relations*, novembre 1997, no. 635. Montréal, pp. 265-268.
- ROUSTANG, Guy. 2000. «Préface : Autoproduction et développement social», dans l'ouvrage de Lucie Fréchette : *Entraide et service de proximité – L'expérience des cuisines collectives*. Ste-Foy : Presses de l'Université du Québec, vii à xv, 185 p.
- ROUSTANG, Guy. 1996. «Les relations tumultueuses entre économie et société», dans l'ouvrage *Réconcilier l'économie et le social : vers une économie plurielle*. Paris : Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE), pp. 31-43, 237 p.
- SABELLI, Fabrizio et Yvonne PREISWERK. 1998. *Pratiques de la dissidence économique : réseaux rebelles et créativité sociale*. Paris : Presses Universitaires de France, 202 p.
- SACHS, Wolfgang. 1996. «Le développement : une course dans le monde conçu comme une arène économique» dans l'ouvrage sous la direction de W. Sachs et G. Esteva : *Des ruines du développement*. Montréal : Éditions Écosociété, pp. 13-22, 138 p.
- SAUCIER, Carol. 2002. «Développement et économie sociale dans la région du Bas St-Laurent» dans l'ouvrage sous la direction de Tremblay, M., P.-A Tremblay et S. Tremblay : *Développement local, économie sociale et démocratie* (chapitre 6) Ste-Foy : Presses de l'Université du Québec, pp. 128-149, 341 p.

- SAUCIER, Carol, Raymond BEAUDRY et Claude DENIS. 2002. «Entre l'enthousiasme et l'inquiétude». Rapport de recherche présenté au Secrétariat des coopératives. Cahiers du CRISES, no. 0208. Montréal : UQÀM-CRISES, 46 p.
- SAUCIER, Carol. 2001. « La Gaspésie et les Îles-de-la-Madeleine : d'espoir et d'avenir » dans l'ouvrage collectif sous la direction de D. Lafontaine : *Choix publics et prospective territoriale – Horizon 2025 : La Gaspésie : futurs anticipés*. Rimouski : GRIDEQ, pp. 102-107, 347 p.
- SAUCIER, Carol et Nicole THIVIERGE. 2000. *Un portrait de l'économie sociale au Bas St-Laurent*. Rimouski : GRIDEQ, 118 p.
- SAUCIER, Carol (dir.). 1999. *L'économie sociale en question : expérience et étude de cas*. Chicoutimi : UQAC-GRIR, 189 p.
- SAUCIER, Carol et Louis FAVREAU. 1996. « Économie sociale et développement économique communautaire : de nouvelles réponses à la crise de l'emploi? ». *Économie et solidarités*, vol.28, no. 1, p. 5-17.
- SAUCIER, Carol et Nicole THIVIERGE. 2000. « L'économie sociale comme facteur de développement et de cohésion. Un portrait du Bas Saint-Laurent » dans l'ouvrage collectif sous la direction de Danielle L. et al. : *Le développement et l'aménagement des régions fragiles à l'ère des mutations globales : nouveaux modèles, nouvelles cultures de coopération*. UQAR-GRIDEQ, pp. 100-105, 152 p.
- SAUVAGE, Patrice. 1996. «Synthèse», dans *Réconcilier l'économie et le social : vers une économie plurielle*. Paris : Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE), pp. 9-27, 237 p.
- SAUVAGE, Patrice. 1996. «Économie et lien social dans les quartiers», dans *Réconcilier l'économie et le social : vers une économie plurielle*. Paris : Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE), pp. 207-227, 237 p.
- SAUVAGE, Patrice. 1996. «Conclusion», dans *Réconcilier l'économie et le social : vers une économie plurielle*. Paris : Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE), pp. 229-232, 237 p.
- SÉVIGNY, Marcel. 2003. «Le mouvement communautaire et la récupération étatique», *Possibles*, vol. 27, no. 3, été 2003, pp. 33-54.
- THÉROUX, Pierre. 2006. «La Coop se défend de trahir les valeurs coopératives», *Journal Les Affaires*, Section Entreprendre, 25 février 2006, p. 29.
- THÉVENIAULT-MULLER, Martine. 1999. *Le développement local : Une réponse politique à la mondialisation*, Paris : Desclée de Brouwer, 187 p.

- TREMBLAY, Linda. 2005. *L'insécurité alimentaire : ça ne se conte pas... pourtant, ça compte!* Synthèse de recherche sur les effets des pratiques alternatives de la Table de concertation en sécurité alimentaire Gaspésie/Îles-de-la-Madeleine. Table de concertation en sécurité alimentaire Gaspésie/Îles-de-la-Madeleine. Sainte-Anne-des-Monts (Qc). 42 p.
- TREMBLAY, Pierre-André, Marielle TREMBLAY et Suzanne TREMBLAY (dirs.). 2002. *Développement local, économie sociale et démocratie*. Sainte-Foy : Presses de l'Université du Québec, 341 p.
- TREMBLAY, Diane-Gabrielle et Michel DION. 1994. *L'avenir du développement local*. Université du Québec. Sainte-Foy : Télé-Université. Vidéocassette VHS, 55 min. son, couleur.
- TREMBLAY, Diane-Gabrielle et Jean-Marc FONTAN. 1994. *Le développement économique local : la théorie, les pratiques, les expériences*. Sainte-Foy : Télé-Université, 580 p.
- VAILLANCOURT, Yves et FAVREAU, Louis. 2000. *Le modèle québécois d'économie sociale et solidaire*. Hull : Université du Québec à Hull -Chaire de recherche en développement communautaire, 23 p.
- VANEIGEM, Raoul. 2002. *Pour l'abolition de la société marchande, pour une société vivante*. Paris : Payot, 128 p.

### **Documents méthodologiques**

- BERTHIER, Nicole. 1998. *Les techniques d'enquête : méthode et exercices corrigés*. Paris : Armand Colin, 254 p.
- BOUTIN, Gérald. 1997. *L'entretien de recherche qualitatif*. Ste-Foy : Presses de l'Université du Québec, 169 p.
- CHEVRIER, Jacques. 2004. «La spécification de la problématique», dans l'ouvrage sous la direction de Benoît Gauthier : *Recherche sociale : de la problématique à la collecte des données* (chap. 3). Ste-Foy : Presses de l'Université du Québec, pp. 51-84.
- CRÊTE, Jean. 2004. «L'éthique en recherche sociale» dans l'ouvrage sous la direction de Benoît Gauthier : *Recherche sociale : de la problématique à la collecte des données* (chap. 10). Ste-Foy : PUQ, pp. 243-265, 619 p.
- DAGENAIS, Sylvie. 1991. *Sciences humaines et méthodologie : Initiation pratique à la recherche*. Laval : Beauchemin, 163 p.

- DESLAURIERS, Jean-Pierre et Michèle KÉRÉSIT. 1997. «Le devis de recherche qualitative», dans l'ouvrage : *La recherche qualitative : enjeux épistémologiques et méthodologiques : Rapport présenté au Conseil québécois de la recherche sociale*. Montréal : UQAM- Centre International de criminologie comparée, pp.109-136, 418 p.
- DESLAURIERS, Jean-Pierre. 1991. *Recherche qualitative : guide pratique*. Montréal : McGraw Hill, 142 p.
- GAGNON, Yves-C. 2005. *L'étude de cas comme méthode de recherche*. Ste-Foy : Presses de l'Université du Québec, 128 p.
- GAUTHIER, Benoît (dir.). 2004. *Recherche sociale : de la problématique à la collecte des données*. Ste-Foy : Presses de l'Université du Québec, 619 p.
- JACCOUD, Mylène et Robert MAYER. 1997. «L'observation in situ et la recherche qualitative» dans l'ouvrage : *La recherche qualitative : enjeux épistémologiques et méthodologiques : Rapport présenté au Conseil québécois de la recherche sociale*. Montréal : UQAM-Centre International de criminologie comparée, pp. 238-274, 418 p.
- LESSARD-HÉBERT, Michelle, Gabriel GOYETTE et Gérald BOUTIN. 1990. *Recherche qualitative : fondements et pratiques*. Montréal : Éditions Agence d'arc inc., 180 p.
- PAILLÉ, Pierre. 1996a. «De l'analyse qualitative en général et de l'analyse thématique en particulier», *Revue de l'association pour la recherche qualitative*, vol. 15, 1996, pp. 179-194.
- PAILLÉ, Pierre. 1996b. «Qualitative par théorisation ancrée», dans l'ouvrage sous la direction de A. Mucchielli : *Dictionnaire des méthodes qualitatives en sciences humaines et sociales*. Paris : Armand Collin, pp. 184-190.
- PAILLÉ, Pierre. 1994. «L'analyse par théorisation ancrée». *Cahiers de recherche sociologique*, no. 23, 1994, pp. 147-181.
- PIRÈS, Alvaro-P. 1997. «À propos de quelques enjeux épistémologiques et méthodologiques en sciences sociales» dans l'ouvrage collectif : *La recherche qualitative : enjeux épistémologiques et méthodologiques : Rapport présenté au Conseil québécois de la recherche sociale*. Montréal : UQAM-Centre International de criminologie comparée, pp. 24-71, 418 p.
- ROY, Simon N. 2004. «L'étude de cas», dans l'ouvrage sous la direction de Benoît Gauthier : *Recherche sociale : de la problématique à la collecte des données* (chap.7). Ste-Foy : Presses de l'Université du Québec, pp. 159-184, 619 p.

SAVOIE-ZAJC, Lorraine. 2004. «L'entrevue semi-dirigée», dans l'ouvrage sous la direction de Benoît Gauthier : *Recherche sociale : de la problématique à la collecte des données* (chap.12). Ste-Foy : Presses de l'Université du Québec, pp. 293-316, 619 p.

Université du Québec à Rimouski. 2004. *Politique d'éthique de la recherche avec des êtres humains de l'Université du Québec à Rimouski* (Code C2-D32). Rimouski : UQAR, 16 p.

### **Documentation sur les cas et articles de presse**

A. 2006. «Afin de renchéir sur un commentaire précédent d'A.L.». Bulletin de La vie rurale, sur le site [www.la-vie-rurale.ca/articles/les\\_regions/la\\_politique\\_nationale\\_de\\_la\\_ruralite\\_aurait\\_ecarte\\_les\\_activites\\_agricoles\\_et\\_forestieres\\_d\\_apres\\_les\\_producteurs\\_agricoles/afin\\_de\\_rencherir\\_sur\\_le\\_commentaire\\_precedent\\_d\\_alain\\_langelier\\_1](http://www.la-vie-rurale.ca/articles/les_regions/la_politique_nationale_de_la_ruralite_aurait_ecarte_les_activites_agricoles_et_forestieres_d_apres_les_producteurs_agricoles/afin_de_rencherir_sur_le_commentaire_precedent_d_alain_langelier_1).

Solidarité rurale du Québec. 2002. «Coopérative de solidarité en formation et gestion agroalimentaires Rocher-Percé», *Les pages vertes*, Réussir des villages durables – Analyse d'initiatives locales de développement en milieu rural 2002, p. 4-5, 38 p. (Disponible en ligne : [www.solidarite-rurale.qc.ca/pdf/srqrevuepvert3.pdf](http://www.solidarite-rurale.qc.ca/pdf/srqrevuepvert3.pdf)).

CLORID'ART 2006. *Informations relatives au projet* (extrait), pp. 1-9.

CLORID'ART. 2006. Dépliant d'information : *La Maison des Traditions : Développement de produits d'économie sociale*. Dépliant produit par les participants au projet Connexion compétences 2006.

Coalition pour la Viabilité du Sud du Golfe du St-Laurent (CVSGLS). 2003. «Entreprises durables – Jardin Rocher-Percé», *Le Messenger de la CVSGLS*, Automne 2003, volume 1, numéro 4, pp. 1-4. Consulté en ligne : [www.coalition-sgsl.ca/sgslDocs/eNews/3the\\_sgslcs\\_Messenger\\_\(Fall-2003\).pdf](http://www.coalition-sgsl.ca/sgslDocs/eNews/3the_sgslcs_Messenger_(Fall-2003).pdf).

COLLECTIF ALIMENT-TERRE. 2006. *Journal Le Touchatou*, édition de septembre 2006, 10 p.

COLLECTIF ALIMENT-TERRE. 2006. *Journal Le Touchatou*, édition de décembre 2006, 10 p.

COLLECTIF ALIMENT-TERRE. 2006. *Journal Le Touchatou*, édition de mars 2007, 10 p.

Comité Sectoriel de Main-d'œuvre Économie Sociale et Action Communautaire (CSMOESAC). «L'agriculture en Gaspésie, oui c'est viable», *L'économie sociale*

*en mouvement – Cahier d'information*. Consulté en ligne :  
[www.csmoesac.qc.ca/uploads/cahiers\\_es/economie\\_sociale\\_et\\_ruralite\\_24.pdf](http://www.csmoesac.qc.ca/uploads/cahiers_es/economie_sociale_et_ruralite_24.pdf).

GÉLINAS, Geneviève. «Le salut par les métiers d'art». *Journal Graffiti*, sept. 2006, vol. 6, no. 11, p. 6.

La filière des plantes médicinales biologiques. 2004. «Production de plantes médicinales : expérience de la coop de solidarité Rocher-Percé», conférence de Mme Aline Hébert. Consulté en ligne :  
[www.plantesmedicinales.qc.ca/colloques/2004/conf\\_01.html](http://www.plantesmedicinales.qc.ca/colloques/2004/conf_01.html)

RISQ, Chantier de l'économie sociale et CSMO-ESAC. «L'agriculture en Gaspésie, oui c'est viable». *L'économie sociale en mouvement – Cahier d'information*. Réseau d'investissement social du Québec (RISQ), Chantier de l'économie sociale et Comité sectoriel de main-d'œuvre de l'économie sociale et de l'action communautaire (CSMO-ÉSAC). Consulté sur le site du CSMO-ESAC :  
[www.csmoesac.qc.ca/uploads/cahiers\\_es/economie\\_sociale\\_et\\_ruralite\\_24.pdf](http://www.csmoesac.qc.ca/uploads/cahiers_es/economie_sociale_et_ruralite_24.pdf)

### **Sites Internet consultés**

Agence provençale pour une économie alternative et solidaire (APEAS). Site web :  
[www.apeas.fr](http://www.apeas.fr) (page consultée le 5 septembre 2006).

Conférence régionale des élu(e)s de la Gaspésie et des Îles (CRÉ-GIM). Site web :  
[www.cre-gim.net](http://www.cre-gim.net) (page consultée le 15 juillet 2007).

Collectif d'études sur les pratiques solidaires (CEPS). Site web :  
[www.unites.uqam.ca/ceps/](http://www.unites.uqam.ca/ceps/) (page consultée le 4 mai 2007).

Ressources pour les entreprises d'économie sociale :  
[www.ressourcesentreprises.org/consulter/cooperatives/cooperatives.jsp](http://www.ressourcesentreprises.org/consulter/cooperatives/cooperatives.jsp) (page consultée le 10 juin 2006).

Coopérative de solidarité Rocher Percé. Site web : [www.biojardins.com](http://www.biojardins.com) (page consultée le 5 septembre 2006).

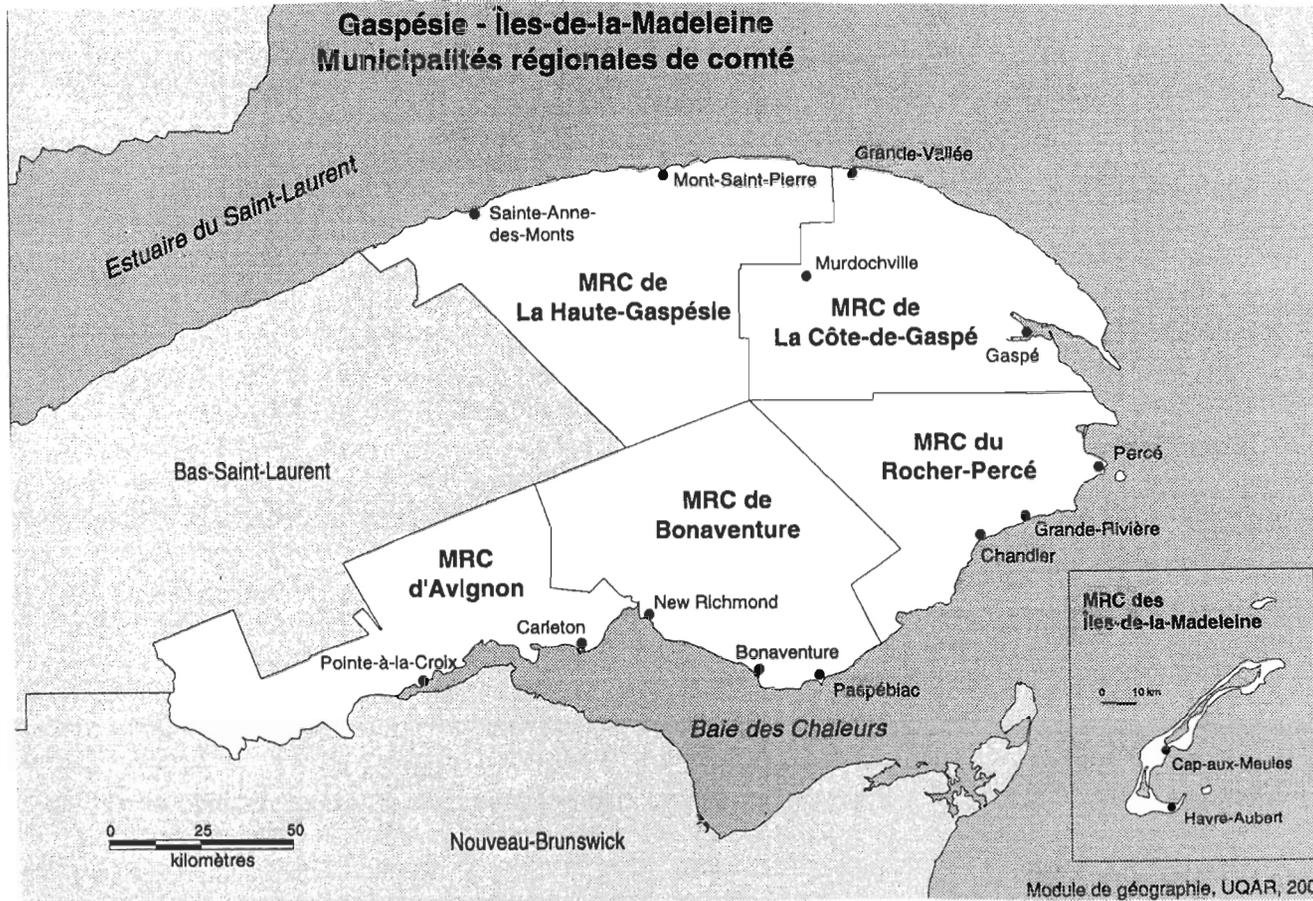
Site Bienvenue en Gaspésie et aux Îles. Site web : [www.gaspesie-les-iles.org](http://www.gaspesie-les-iles.org) (page consultée le 10 juin 2007).

Institut de la statistique du Québec (ISQ). 2006. Site web :  
[www.stat.gouv.qc.ca/regions/profils/profils11\\_/societe/marche\\_trav/indicat/tra\\_mens11.htm](http://www.stat.gouv.qc.ca/regions/profils/profils11_/societe/marche_trav/indicat/tra_mens11.htm) (page consultée le 24 mai 2007).

Portail jeunesse. Site web : [www.portailjeunesse.ca](http://www.portailjeunesse.ca) (page consultée le 20 juin 2006).

## ANNEXE 1

### *Carte de la Gaspésie et des Îles-de-la-Madeleine et des MRC* **Gaspésie - Îles-de-la-Madeleine** **Municipalités régionales de comté**



Source : LAFONTAINE, Danielle (dir.). *Choix publics et prospective territoriale*. Rimouski : GRIDEQ, 347p., pp. xxxviii

## ANNEXE 2

### *Statistiques sur les taux d'emploi, taux d'activité, taux de chômage et revenu personnel*

Tableau 1 – Comparaison des taux d'activité, taux d'emploi et taux de chômage en Gaspésie-les-Îles et dans l'ensemble du Québec

	Gaspésie-les-Îles	Ensemble du Québec
Taux d'activité	53,6%	65,6%
Taux d'emploi	44,4%	60,6%
Taux de chômage <sup>294</sup>	17,3%	7,7%

Source : Institut de la statistique du Québec

[www.stat.gouv.qc.ca/regions/profils/profils11\\_/societe/marche\\_trav/indicat/tra\\_mens11.htm](http://www.stat.gouv.qc.ca/regions/profils/profils11_/societe/marche_trav/indicat/tra_mens11.htm))

Tableau 2 – Population, taux d'assistance-emploi et revenu personnel pour les MRC Rocher Percé, Bonaventure et Côte-de-Gaspé

MRC	Population	Taux d'assistance-emploi	Revenu personnel par habitant (en 2005)
Rocher Percé	18 728	17,1%	19 644\$
Bonaventure	18 338	11,3%	21 538\$
Côte-de-Gaspé	17 804	9,7% <sup>295</sup>	26 259\$

Source : Institut de la statistique du Québec

[www.stat.gouv.qc.ca/regions/profils/region\\_11/region\\_11\\_00](http://www.stat.gouv.qc.ca/regions/profils/region_11/region_11_00).

<sup>294</sup> Données désaisonnalisées

<sup>295</sup> La MRC Côte-de-Gaspé comprend la ville de Gaspé, considérée comme la «métropole» de la Gaspésie et des Îles (CRÉ-GIM) et dont la situation économique est nettement meilleure que dans les villages avoisinants, ce qui explique le faible taux d'assistance-emploi et le revenu personnel par habitant élevé par rapport à ce qu'on retrouve dans les autres MRC. Mais il faut souligner que la situation économique de Cloridorme est bien différente...

## ANNEXE 3

### *Schémas d'entrevue pour chacune des catégories d'acteurs*

#### *Initiateurs ou coordonnateurs*<sup>296</sup>

- ORIGINE DU PROJET

*Début de l'organisation*

- Racontez-moi les débuts de votre entreprise/organisme, racontez-moi comment tout cela a débuté. Qui était à l'origine du projet (individu, groupe?)

*Les attentes*

- Que recherchiez-vous en lançant cette entreprise/organisation ou en vous impliquant à l'intérieur de celle-ci? Quels étaient vos espoirs, vos attentes, vos buts, vos préoccupations? Ont-ils été satisfaits? Quels sont-ils aujourd'hui?

- Le projet d'origine a-t-il changé ou évolué? Est-il le même aujourd'hui? Pourquoi des ajustements ont-ils été nécessaires ou souhaités?

- Était-ce pour vous une façon d'avoir un emploi ou de le créer, de créer des emplois pour d'autres? Était-ce une façon de combler des besoins non-satisfaits dans votre localité?

*Motivations*

- Qu'est-ce qui vous a motivé à travailler aussi fort, à déployer autant d'énergie pour la mise sur pied du projet?

- FORCES ET FAIBLESSES

- Qu'est-ce qui fait la force de votre organisation?

- Quelles sont ses faiblesses?

- OBSTACLES ET DÉFIS

- Quels ont été les principaux obstacles rencontrés lors de la mise sur pied de l'organisation? Comment les avez-vous surmontés? Quelles ont été les principales ressources mobilisées?

- Quels sont les principaux obstacles que vous rencontrez actuellement, les principaux défis auxquels vous faites face? Comment comptez-vous les résoudre?

- SOUTIEN DU MILIEU

*Partenaires et collaborateurs*

- Qui sont les acteurs du milieu qui se sont impliqués ou qui s'impliquent dans votre projet? Comment vous ont-ils apporté leur soutien?

*Type de soutien reçu*

- Quel est le soutien que vous avez reçu du milieu pour la création et le maintien de vos activités? (financier, technique, collaboration, autres)

*Soutien de la population*

---

<sup>296</sup> Note : Ces thèmes et questions étaient répartis sur deux ou trois entrevues avec les même personnes.

- Quel accueil avez-vous reçu de la part de la communauté pour votre projet?
- Avez-vous l'impression que le milieu est sensible à votre mission et à votre organisation?
- Avez-vous l'impression que la communauté a un attachement pour l'organisme?

- FINANCEMENT EXTÉRIEUR

*Nécessité et importance*

- Pourquoi le financement extérieur (subventions, appuis divers) est-il important pour vous?
- Pourquoi votre organisation doit-elle en recevoir?
- Croyez-vous que votre organisation aura toujours besoin de subventions?
- Pourquoi est-ce important de garder des activités qui ne peuvent être rentables financièrement?

*Contraintes*

- Craignez-vous une dépendance envers les subventions?
- Qu'est-ce qui vous semble contraignant avec le fait qu'une partie de votre financement vienne de l'extérieur?

*Autonomie*

- Si vous recevez des subventions gouvernementales, comment gardez-vous votre indépendance, votre autonomie par rapport à l'État? Considérez-vous que vous conservez une certaine autonomie, une certaine liberté d'action, tout en recevant du financement?
- Comment évaluez-vous votre autonomie par rapport à l'État? (mission – axes de développement et plan d'action – gestion courante)

- FIERTÉ

*Par rapport aux réalisations*

- De quelles réalisations êtes-vous le plus fier? Qu'est-ce qu'elles signifient pour vous, pour la communauté?
- Quels seraient les moments forts de l'organisation jusqu'à maintenant?

*Par rapport à l'organisation*

- DÉMOCRATIE

*Relations au sein de l'organisation*

- Comment voyez-vous les relations entre les employés et les administrateurs? Considérez-vous que la collaboration est bonne? Avez-vous des contacts fréquents?
- Comment percevez-vous les relations entre les employés de l'entreprise/organisation? Comment voyez-vous l'ambiance de travail? Est-elle favorable ou moins favorable?
- Comment voyez-vous les relations entre les employés et les bénévoles, les usagers, etc.?

*Contraintes*

- Qu'est-ce que vous trouvez le plus contraignant dans la gestion démocratique?

### *Participation*

- Êtes-vous satisfaits de la participation des employés et des membres dans la vie démocratique de l'organisation?

### *Autonomie*

- Comment percevez-vous l'autonomie des employés?

#### • CONDITIONS DE TRAVAIL

- Comment considérez-vous vos conditions de travail? Êtes-vous satisfaits de celles-ci?  
- Croyez-vous qu'elles seraient meilleures (plus avantageuses) si vous travailliez dans une entreprise privée?

#### • CONSOMMATEURS/BÉNÉFICIAIRES

- Qui sont les consommateurs de vos produits ou les bénéficiaires de vos services?  
- Où sont-ils? (dans la localité, ailleurs?)  
- Quels liens avez-vous avec eux? (liens de proximité, solidarité, relations professionnelles, etc.)  
- Pourquoi font-ils affaire avec votre organisation/entreprise? Pourquoi achètent-ils vos produits ou veulent-ils bénéficier de vos services, selon vous?

#### • AVENIR DE L'ORGANISATION

##### *Vision et aspirations*

- Comment voyez-vous l'avenir de votre organisation/entreprise? Comment aimeriez-vous qu'elle soit?

##### *Projets à venir*

- Quels sont vos projets, vos prochains défis?

#### • APPARTENANCE À L'ÉSS ET CONCEPTION

##### *Sentiment d'appartenance*

- Reliez-vous vos activités à l'économie sociale et solidaire? Considérez-vous votre organisation comme une organisation d'économie sociale et solidaire? Pourquoi  
- Quels sont les liens que vous voyez entre l'économie sociale et l'organisme Clorid'Art? Comment votre organisation peut-elle être reliée à l'économie sociale?  
- Tenez-vous à ce que votre organisation soit considérée et reconnue comme une organisation d'ÉSS? Pourquoi?

##### *Avantages et inconvénients*

- Quels sont les avantages, selon vous, de faire partie d'une entreprise ou organisation d'économie sociale et solidaire? Quels sont les avantages de constituer une telle entreprise ou organisation par rapport à une entreprise traditionnelle?  
- Quels sont les inconvénients, désavantages que vous voyez?

##### *Économie sociale vs entreprise traditionnelle*

- Pourquoi avoir choisi de lancer une organisation/entreprise d'économie sociale et solidaire plutôt qu'une entreprise plus «traditionnelle»?

- Comment voyez-vous la différence entre une entreprise traditionnelle et votre organisation/entreprise ?

## • LES VALEURS

### *Valeurs*

- Quelles sont les valeurs que vous tentez de concrétiser par votre projet? Quelles sont les valeurs principales qui guident votre organisation?
- Les valeurs qui sont le plus souvent rattachées à l'économie sociale et solidaire : solidarité, justice, démocratie, partage, lutte contre les inégalités, lutte contre les exclusions, etc. En quoi ces valeurs correspondent-elles aux vôtres? Est-ce qu'elles correspondent à ce que vous mettez de l'avant?

### *Philosophie*

- Quelle est la philosophie qui sous-tend et oriente vos activités? Cette philosophie a-t-elle changé en cours de route depuis le début?

### *Valeurs au quotidien*

- Trouvez-vous qu'il est difficile de maintenir les valeurs et la philosophie de l'organisation au quotidien?

## • RELATIONS AVEC L'ÉCONOMIE DE MARCHÉ

### *Enjeux de l'insertion dans la sphère marchande*

- Trouvez-vous que la logique marchande entre parfois en conflit avec votre mission, votre philosophie d'entreprise?
- Quelles sont les contraintes que vous voyez à effectuer des activités marchandes?

### *Autres pratiques d'échanges et ressources non marchandes*

- Aimeriez-vous trouver des façons de sortir de l'économie de marché, de trouver des alternatives pour offrir vos services et produits ?
- Quelles sont les activités que vous réalisez qui ne s'insèrent pas dans le marché?
- Quelles sont les ressources que vous utilisez et qui ne sont pas marchandes?

## • DÉVELOPPEMENT LOCAL

### *Impacts des organisations sur les collectivités*

- Selon vous, quel est l'impact de vos activités sur la collectivité? Sur la région? Croyez-vous que les activités de votre organisation peuvent avoir des retombées et des impacts positifs sur votre collectivité? (Impacts sociaux – Impacts économiques)
- Selon vous, quel peut être l'apport de votre entreprise/organisation pour le développement de la collectivité ou de la région?
- Qu'est-ce que votre organisation apporte à la collectivité, rapporte au milieu?

### *Potentiel des organisations d'ÉSS pour le développement local*

- Comment voyez-vous le potentiel des organisations/entreprises d'économie sociale pour le développement régional gaspésien?
- Croyez-vous qu'une région comme la Gaspésie aurait intérêt à développer des organisations comme la vôtre? Pourquoi?

### *Schéma d'entrevue - Employés*

- ORIGINE DE L'IMPLICATION

- Est-ce que cet emploi vous a permis de rester dans la région? Auriez-vous aimé faire autre chose en Gaspésie?
- Comment avez-vous obtenu cet emploi? Comment en êtes-vous venu à obtenir cet emploi?

- ATTENTES ET MOTIVATION

- Quelles étaient vos attentes envers ce travail, envers l'organisation?
- Quelles étaient vos motivations à venir travailler dans cette organisation?

- RÉALISATIONS ET ACCOMPLISSEMENT

- Qu'est-ce que ça vous apporte de travailler ici?
- De quoi êtes-vous le plus fier dans votre travail? De quelles réalisations?

- IMPACTS DE L'ORGANISATION

- Selon vous, quel peut être l'apport de l'organisation pour le développement de la collectivité ou de la région?
- L'organisation est-elle importante pour le milieu? Pourquoi? Comment voyez-vous son utilité?
- Qu'est-ce que votre organisation apporte à la collectivité, rapporte au milieu?

- IMPLICATION À LA GESTION DÉMOCRATIQUE

- Êtes vous satisfaits de votre implication à la gestion démocratique?
- Considérez-vous que vous-êtes autonomes dans les tâches que vous réalisez? Sentez-vous que vous avez une bonne liberté dans vos tâches?
- Vous sentez-vous libres d'exprimer votre opinion? (par rapport à vos tâches et au fonctionnement de l'organisation)

- CONDITIONS DE TRAVAIL

- L'ambiance de travail est-elle agréable?
- Êtes-vous satisfaits de vos conditions de travail?

- ATTACHEMENT DU MILIEU

- Sentez-vous que la population a un attachement envers l'organisation?

## *Schéma d'entrevue - Bénévoles et administrateurs*

- L'IMPLICATION

*Nature*

- Quelles sont vos tâches?
- Qui décide de vos tâches? Avez-vous une certaine liberté dans la réalisation de vos tâches?
- Combien d'heures par semaine votre implication vous demande-t-elle?

*Origine*

- Depuis combien de temps vous impliquez-vous dans l'organisation?
- Pourquoi avoir accepté de vous impliquer au sein de l'organisation?
- Comment en êtes-vous venu à vous impliquer dans l'organisation?

- IMPACTS DE L'ORGANISATION

- Quel peut être l'impact de l'organisation sur le milieu?
- À quels besoins répond-elle?
- Comment voyez-vous l'utilité de l'organisation?

- VALEURS

- Quelles sont les valeurs que vous mettez de l'avant en vous impliquant dans l'organisation?

- GESTION DÉMOCRATIQUE

- Comment voyez-vous la gestion démocratique de l'organisation?
- Trouvez-vous que les travailleurs et les membres sont suffisamment impliqués dans la prise de décision de l'organisation?
- Comment voyez-vous les relations entre les bénévoles/administrateurs et la direction? Avec les employés?

- AVENIR

- Comment voyez-vous l'organisation dans l'avenir?

- RETOMBÉES DE L'IMPLICATION

- Qu'est-ce que votre implication dans cette organisation vous apporte?

## *Schéma d'entrevue - Partenaires*

- LE SOUTIEN OFFERT

*Origine du soutien*

- Comment en êtes-vous venu à collaborer avec l'organisme?

*Nature du soutien*

- Quel type de soutien offrez-vous en général?
- Actuellement, quel type de soutien offrez-vous à l'organisation?
- Quel type de soutien avez-vous offert lors du démarrage de l'organisation?

*Motivations du soutien*

- Pourquoi est-ce important de soutenir cette organisation?
- En quoi le soutien offert correspond-il à votre mission?
- Pourquoi le financement extérieur est-il important pour l'organisation?

Soutien envisagé dans l'avenir

- Envisagez-vous de poursuivre votre collaboration avec l'organisme?
- Quel type de soutien envisagez-vous de lui offrir dans l'avenir?
- L'autonomie économique de l'organisation est-elle souhaitable, selon vous?

- DÉFINITION ÉSS

- Quelle est la définition de l'ÉSS que vous utilisez?

- APPARTENANCE À L'ÉS ET CONCEPTION

- Considérez-vous l'organisation comme une organisation d'ÉSS? Pourquoi?
- Quelle est la différence entre une organisation d'ÉSS et une entreprise privée?

- CRITÈRES DE FINANCEMENT

- Quels sont vos critères de financement?
- À quoi accordez-vous le plus d'importance dans le financement des projets d'ÉSS?

- RENTABILITÉ SOCIALE

- Comment évaluez-vous la rentabilité sociale des projets d'ÉSS?
- Trouvez-vous difficile d'évaluer cette rentabilité sociale?

- IMPACTS

*Impacts de l'organisation*

- Quels sont les impacts de l'organisation?
- Pourquoi l'organisation est-elle importante?

*Potentiel de l'ÉSS pour le développement*

- Quels peuvent être les impacts des organisations d'ÉSS sur les milieux?
- Aurait-on intérêt à développer d'autres organisations du même type dans la région?

## ANNEXE 4

### *Formulaire de consentement*

**Titre de la recherche :** «Expériences et pratiques locales d'économie sociale et solidaire en Gaspésie. Une étude de cas»

**Chercheure :** Sophie LeBlanc

**Directeur de recherche :** M. Carol Saucier

#### **A) RENSEIGNEMENTS AUX PARTICIPANTS**

##### **1. Objectifs de la recherche**

L'économie sociale désigne différents types d'organisations, comme les organismes à but non lucratif, les associations et les coopératives. Selon certains, l'économie sociale pourrait être une façon parmi d'autres de développer les collectivités gaspésiennes, dont plusieurs sont aux prises avec de nombreuses difficultés actuellement. Je souhaite rencontrer des acteurs de l'économie sociale en Gaspésie pour comprendre comment ils voient leur implication dans des entreprises d'économie sociale. J'espère mieux comprendre comment ils pratiquent l'économie sociale au quotidien, quelles sont leurs motivations et le sens qu'ils donnent à leurs actions, et comment ils perçoivent l'apport de l'économie sociale pour le développement des collectivités. Le projet privilégie les rencontres et les discussions avec les acteurs afin de saisir leurs points de vue et opinions.

##### **2. Participation à la recherche**

Je vais effectuer ma cueillette de données intensive de septembre 2006 à décembre 2006, donc pendant quatre mois. Pendant cette période, vous aurez à participer à 2 ou 3 entretiens individuels d'une durée d'environ 45 minutes chacun, selon votre disponibilité. Les entretiens auront lieu dans votre lieu de travail ou à proximité de celui-ci, selon ce que vous préférez, pour vous éviter de vous déplacer. Si vous n'y voyez pas d'inconvénient, les entretiens seront enregistrés sur magnétophone pour faciliter la prise de notes. Vous êtes libre d'accepter ou non l'enregistrement, et votre autorisation vous sera demandée au début de chaque entretien. Au cours de l'entretien, vous pourrez décider à tout moment d'interrompre l'enregistrement.

Un questionnaire écrit auquel vous devrez répondre vous sera également envoyé au cours de l'automne.

##### **3. Confidentialité, anonymat ou diffusion des informations**

Les informations que vous donnerez et les données recueillies seront traitées en toute confidentialité. Votre anonymat sera préservé dans tout rapport écrit, dans toute publication, dans toute présentation écrite ou orale des résultats et dans le mémoire et les éléments situationnels qui pourraient permettre d'identifier les personnes ne seront pas dévoilés.

Comme il s'agit d'une étude de cas et que deux ou trois organisations seront étudiées en profondeur, il peut être intéressant que le nom de votre entreprise/organisation soit divulgué dans les rapports écrits ou dans les présentations orales ou écrites du projet et des résultats de recherche. Toutefois, le nom de votre entreprise/organisation sera divulgué uniquement si vous y consentez par écrit dans le présent formulaire. Si vous souhaitez que le nom de votre

entreprise/organisation reste confidentiel, il ne sera pas divulgué et les renseignements trop précis permettant de l'identifier ne le seront pas non plus. Toutefois, comme la méthode de ma recherche porte sur une étude de cas et que seulement trois ou quatre entreprises seront étudiées en profondeur, il est possible que votre entreprise ou organisation puisse se reconnaître ou soit reconnue.

Acceptez-vous que le nom de votre entreprise/organisation figure dans les rapports écrits de la recherche ainsi que dans les présentations orales ou écrites du projet de recherche?

Oui \_\_\_\_\_ Non \_\_\_\_\_

Les enregistrements ne serviront qu'à la prise de notes par l'étudiante-chercheuse et seront effacés immédiatement après transcription. Les transcriptions des entrevues seront conservées sous scellé dans un classeur fermé à clé pour une période de deux ans, après quoi elles seront détruites. Seules les initiales des participants seront inscrites sur ces transcriptions. Les réponses données dans les questionnaires écrits seront compilées dès la réception des questionnaires par l'étudiante-chercheuse, après quoi ils seront détruits.

Aucune information personnelle ne sera transmise à des personnes ou organismes extérieurs au projet de recherche.

#### **4. Avantages et inconvénients**

La recherche peut être une occasion intéressante pour vous de participer à une recherche scientifique, de contribuer à l'avancement des connaissances et d'acquérir une meilleure compréhension d'un phénomène qui vous touche. Elle constitue une occasion privilégiée de réfléchir sur votre implication, vos actions quotidiennes. La participation à cette recherche peut également constituer une expérience stimulante d'apprentissage et d'expression, vous permettant de vous exprimer et de donner votre avis librement. À long terme, la participation à la recherche peut également constituer une occasion de participer à une recherche qui pourrait avoir des retombées positives pour la reconnaissance d'expériences d'économie sociale et solidaire pour le développement régional.

En participant à cette recherche, vous ne courez pas de risques ou d'inconvénients majeurs. Toutefois, il est certain que la participation aux entretiens et aux questionnaires vous demandera du temps, ce qui pourrait également occasionner une perte d'heures de travail. Afin de minimiser le temps à consacrer à la recherche, les entretiens auront lieu dans le milieu de travail ou à proximité de celui-ci et ils auront une durée maximale d'une heure.

Il est également possible que la participation aux entrevues occasionne un certain stress. Afin de le minimiser le plus possible, le langage utilisé sera accessible et adapté, et les entrevues se dérouleront dans une ambiance détendue. Vous pourrez refuser de répondre à certaines questions si vous le souhaitez.

#### **5. Droit de retrait**

Votre participation est entièrement volontaire. Vous êtes libre de vous retirer en tout temps par avis verbal, sans préjudice et sans devoir justifier votre décision. Si vous décidez de vous retirer de la recherche, vous pouvez communiquer avec l'étudiante-chercheuse, au numéro de téléphone indiqué à la dernière page de ce document. Si vous vous retirez de la recherche, les renseignements personnels vous concernant et qui auront été recueillis au moment de votre retrait seront détruits.

#### **6. Indemnité**

Aucune compensation financière ne sera versée pour votre participation à la présente recherche.

## B) CONSENTEMENT

Je déclare avoir pris connaissance des informations ci-dessus, avoir obtenu les réponses à mes questions sur ma participation à la recherche et comprendre le but, la nature, les avantages, les risques et les inconvénients de cette recherche.

Après réflexion et un délai raisonnable, je consens librement à prendre part à cette recherche. Je sais que je peux me retirer en tout temps sans préjudice et sans devoir justifier ma décision.

Signature : \_\_\_\_\_ Date : \_\_\_\_\_

Nom : \_\_\_\_\_ Prénom : \_\_\_\_\_

Je déclare avoir expliqué le but, la nature, les avantages, les risques et les inconvénients de l'étude et avoir répondu au meilleur de ma connaissance aux questions posées.

Signature de la chercheuse : \_\_\_\_\_ Date : \_\_\_\_\_

Nom : \_\_\_\_\_ Prénom : \_\_\_\_\_

Pour toute question relative à la recherche, ou pour vous retirer de la recherche, vous pouvez communiquer

avec Sophie LeBlanc , étudiante

au numéro de téléphone suivant : \_\_\_\_\_ ou à l'adresse de courriel suivante :

\_\_\_\_\_

**ANNEXE 5**  
*Questionnaire écrit*<sup>297</sup>

**Expériences et pratiques locales d'économie sociale en Gaspésie**

Ce questionnaire vise un survol des détails plus techniques relatifs à votre entreprise. C'est lors des entrevues que nous irons plus en profondeur et que vous aurez davantage l'occasion de vous exprimer sur votre expérience et votre façon de la représenter.

Pour toute question sur ce questionnaire ou sur le projet, n'hésitez pas à communiquer avec moi !

*\*\*Merci de me retourner ce questionnaire rempli avant le 30 septembre 2006, à l'adresse indiquée sur l'enveloppe préparée à cet effet.\*\**

**CARACTÉRISTIQUES DE L'ORGANISATION**

1. Quel est le **territoire** desservi par l'organisation? (MRC et/ou municipalités)

---

2. Quelle est l'**année de création** de l'organisation?

---

3. Quelle est la **mission** de l'organisation?

---

---

4. Quels sont les principaux **objectifs** poursuivis par votre coopérative?

---

---

---

5. Quelles sont les principales **activités** développées par votre coopérative (type de services ou de biens produits) ?

---

---

---

---

---

---

<sup>297</sup> Ce questionnaire est inspiré de celui utilisé par Saucier et Thivierge (2000) : 105-112.

6. Combien de membres compte votre organisation?

Individus	Organismes

7. Les employé(e)s sont-ils tous et toutes membres de l'organisation?

Oui  Non

## RESSOURCES HUMAINES

8. Veuillez s.v.p. indiquer le nombre d'**employé(e)s rémunéré(e)s** masculins et féminins selon le temps qu'ils consacrent à l'organisation :

### Travailleurs(euses) rémunéré(e)s

	Toute l'année		Saisonnier	
<b>Temps plein</b> (30 hres et plus/semaine)	Hommes	Femmes	Hommes	Femmes
<b>Temps partiel 1</b> (20 à 29 hres/semaine)	Hommes	Femmes	Hommes	Femmes
<b>Temps partiel 2</b> (moins de 20 hres/semaine)	Hommes	Femmes	Hommes	Femmes

### Bénévoles et stagiaires (s'il y a lieu)

9. Combien de personnes **bénévoles** travaillent présentement dans votre organisation ?

Hommes	Femmes

10. Combien de **stagiaires** travaillent présentement dans votre organisation?

Hommes	Femmes

## FORMATIONS

11. Des formations ont-elles été offertes aux **travailleurs et travailleuses rémunéré(e)s** de la l'organisation ??  Oui  Non

Si oui, quel type de formation(s)? \_\_\_\_\_

12. Des formations ont-elle été offertes aux **bénévoles** de la coopérative?

Oui  Non

Si oui, quel type de formation(s)? \_\_\_\_\_

## RESSOURCES FINANCIÈRES

13. Pour la dernière année financière complétée, quelles étaient les **sources de financement** de l'organisation ? *(si possible, tentez d'évaluer le pourcentage approximatif pour chaque source par rapport au total du financement de l'organisation)*

Sources de financement	Pourcentage par rapport au total du financement (%)
Subventions d'infrastructures ou de fonctionnement (récurrentes)	
Subventions par projet	
Programmes de développement de l'emploi	
Vente de produits ou services	
Coût d'adhésion des membres (ou part sociale)	
Dons en argent ou levée de fonds	
Dons en nature (papeterie, usage de téléphone, prêt d'un local, etc.)	
Autre (précisez) _____ _____	

14. Envisagez-vous de nouvelles sources de financement pour les années à venir?

Oui \_\_\_\_\_ Non \_\_\_\_\_

Si oui, lesquelles?

---



---

## CLIENTÈLE (S'IL Y A LIEU)

15. D'où provient votre **clientèle** et dans quelle proportion? *(évaluez le pourcentage approximatif de chaque catégorie par rapport à la clientèle totale)*

Provenance	Pourcentage par rapport à la clientèle totale (%)
Locale / Régionale	
Québec (extérieur de la Gaspésie)	
Extérieur du Québec (précisez)	

## ASPECTS ORGANISATIONNELS ET PRISE DE DÉCISION

16. Comment s'effectue la **prise de décision** au sein de votre coopérative? (*vous pouvez cocher plus d'une case*)

- par une assemblée générale des membres  
- à quelle fréquence a-t-elle lieu? \_\_\_\_\_ fois par année
- par un conseil d'administration  
- nombre d'administrateurs : \_\_\_\_\_ hommes ; \_\_\_\_\_ femmes
- par la participation des usagers et usagères  
- quelles sont les modalités de participation? (comité de travail, droit de vote au C.A., etc.) \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_
- par la participation des travailleurs et travailleuses  
- quelles sont les modalités de participation? (comité de travail, droit de vote au C.A., etc.) \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_
- par la participation des bénévoles  
- quelles sont les modalités de participation? (comité de travail, droit de vote au C.A., etc.) \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_
- Autre (veuillez préciser) : \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

17. Quel type de **gestion** globale votre coopérative adopte-t-elle?

- Direction ou gérance  
 - Coordination d'équipe  
 - Gestion collective  
 - Autre (précisez) \_\_\_\_\_

18. Y a-t-il d'autres remarques ou commentaires dont vous aimeriez me faire part?

---

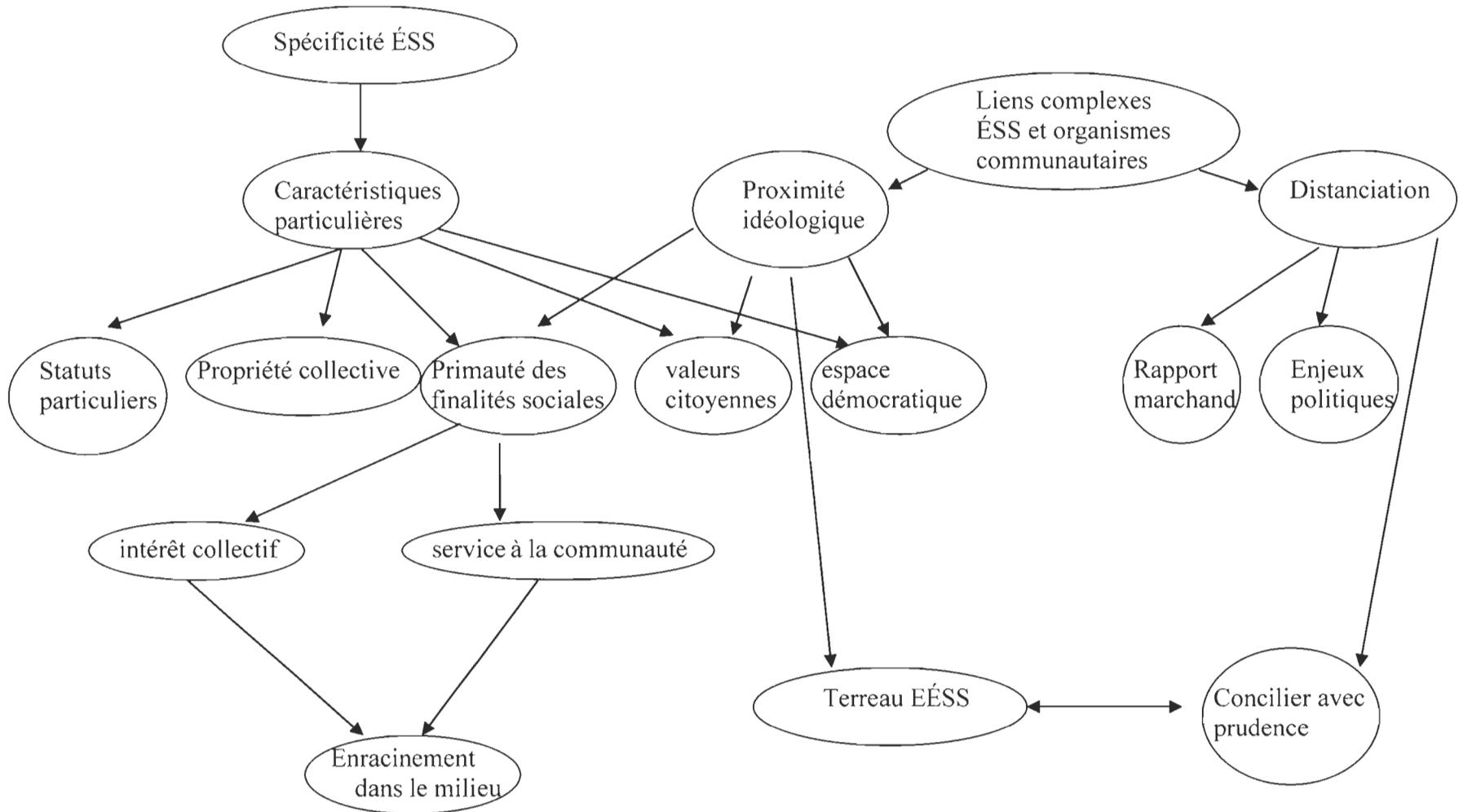
---

---

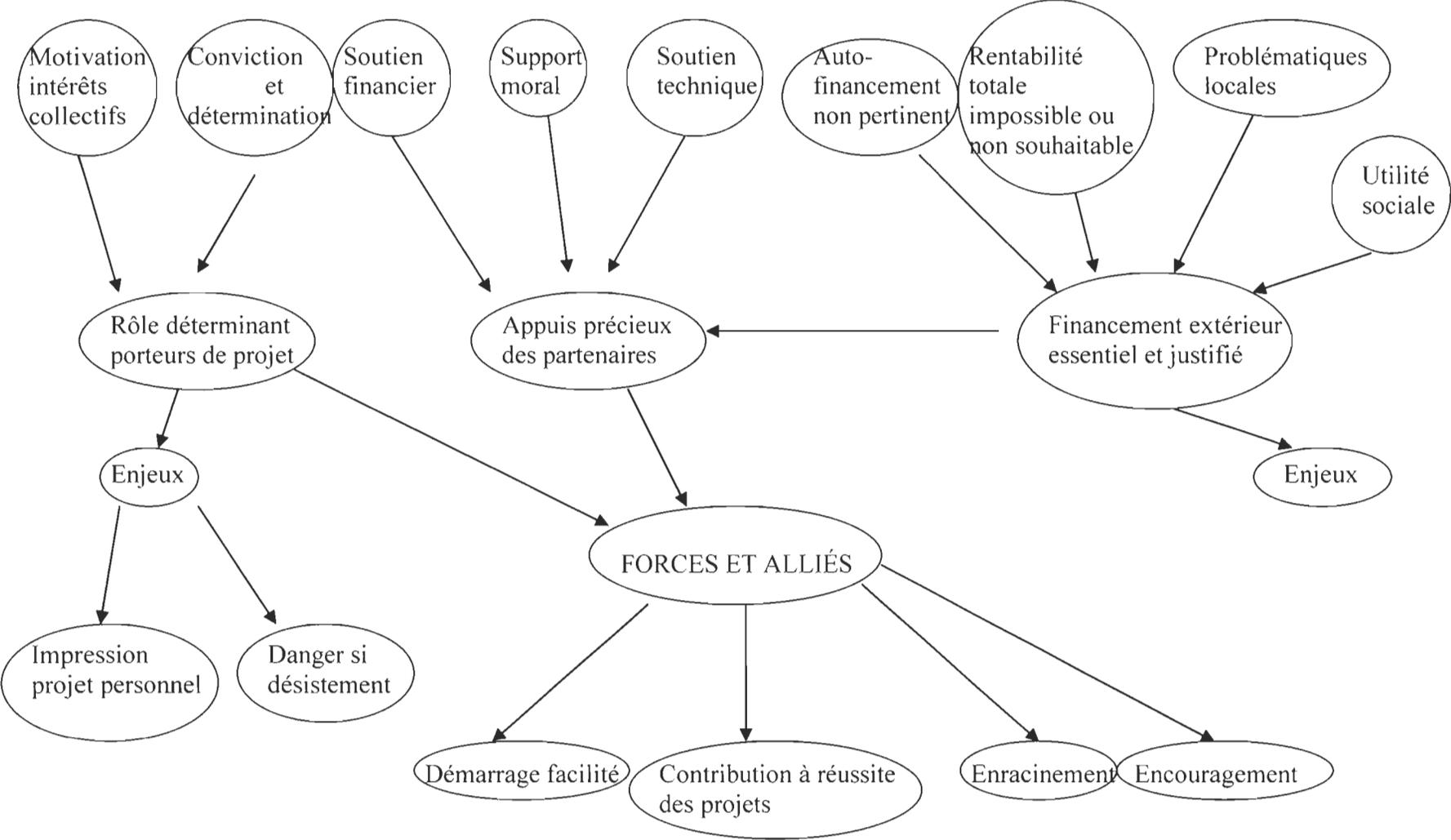
☺ *Merci beaucoup d'avoir répondu à ce questionnaire!* ☺

Sophie LeBlanc, étudiante à la maîtrise en développement régional

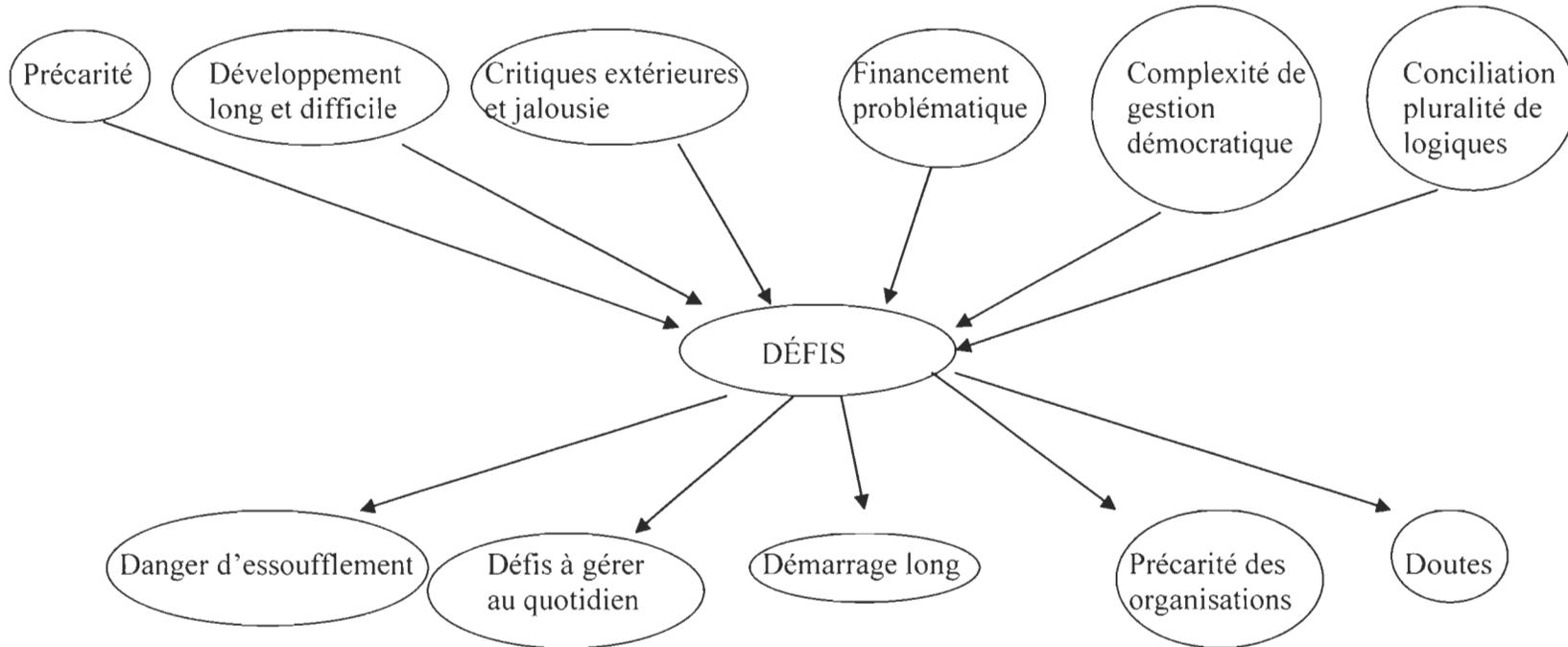
**ANNEXE 6**  
*Mise en relation des principales catégories*  
*Conception et sentiment d'appartenance*



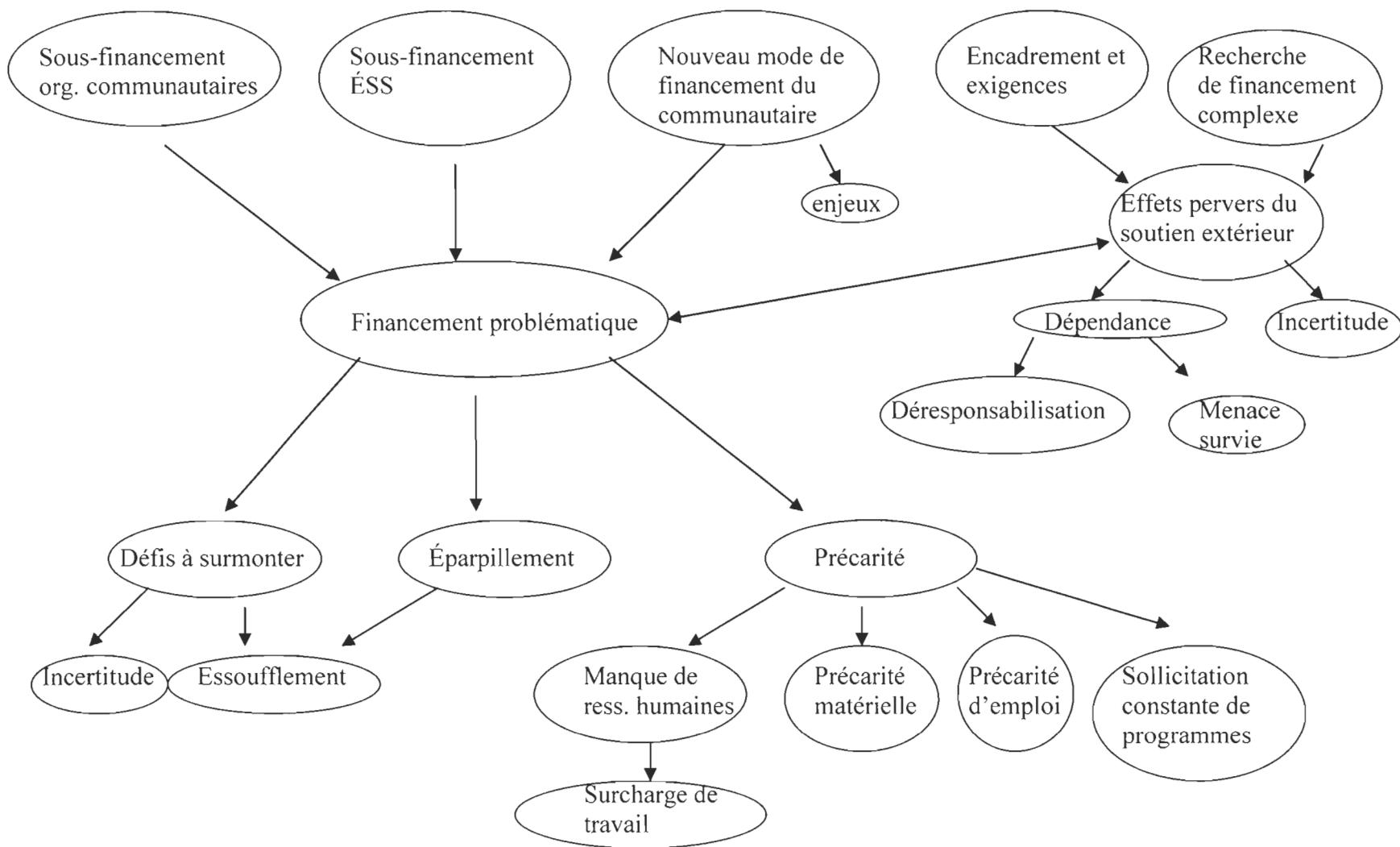
*Forces et alliés*



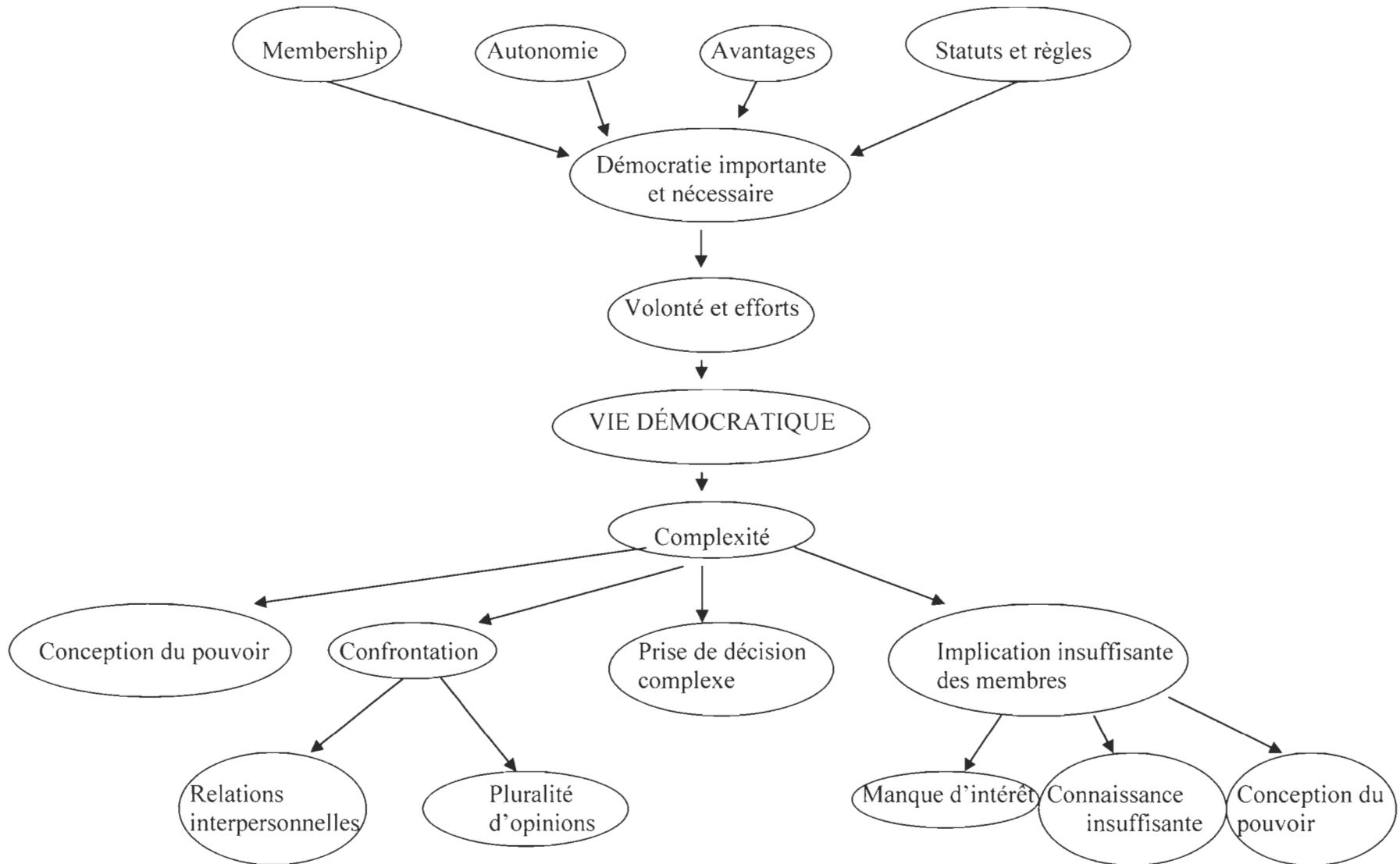
*Défis*



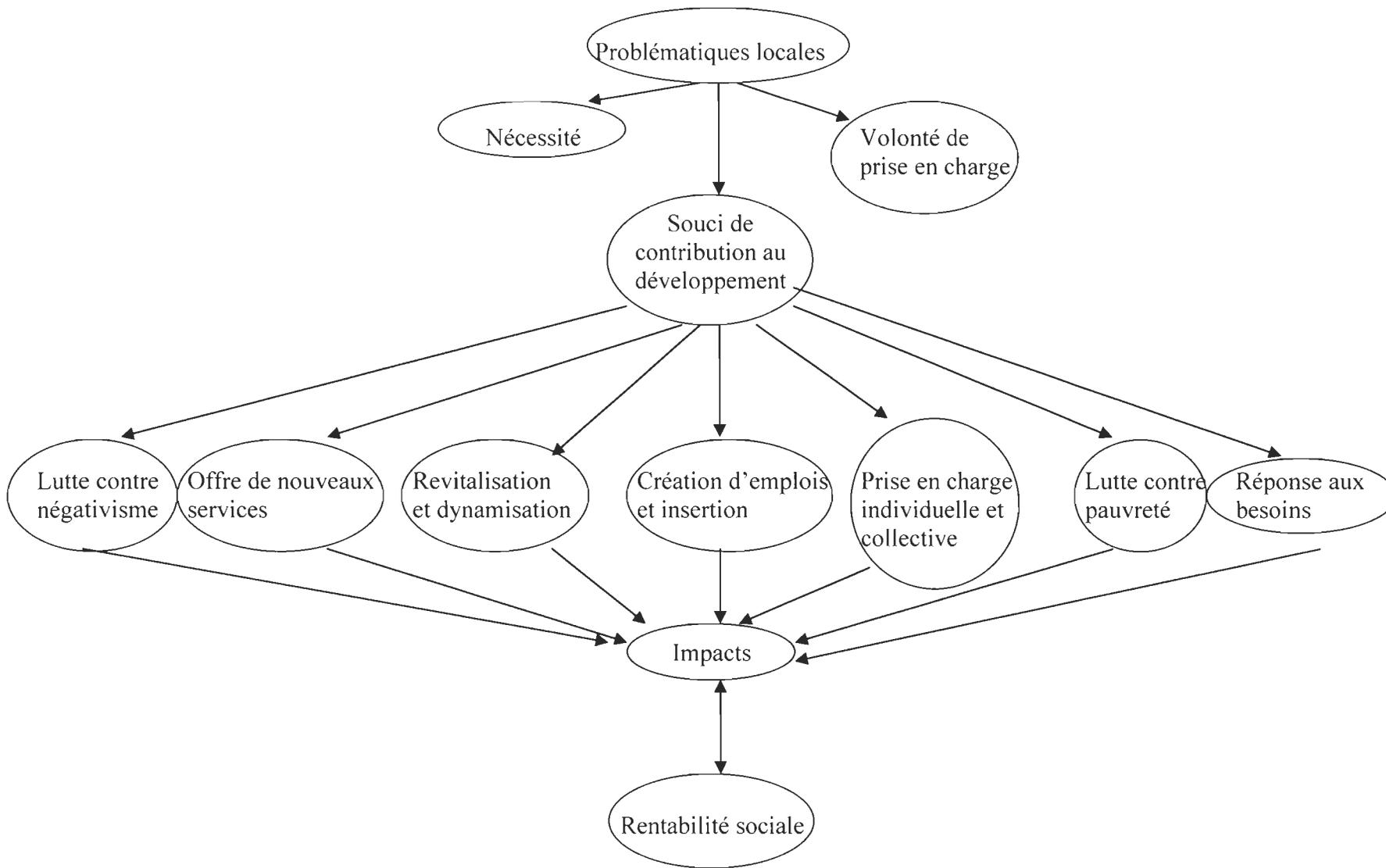
*Enjeux et problématiques liés au financement*



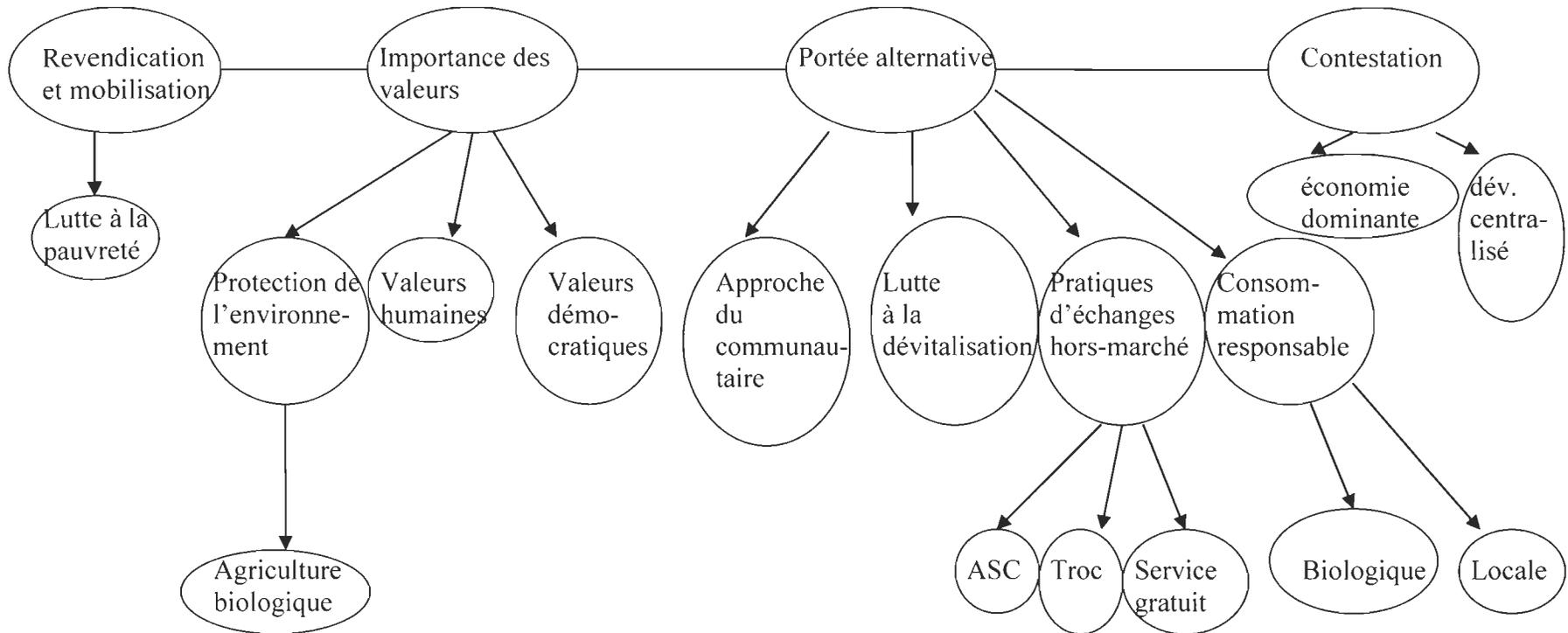
*Vie démocratique*



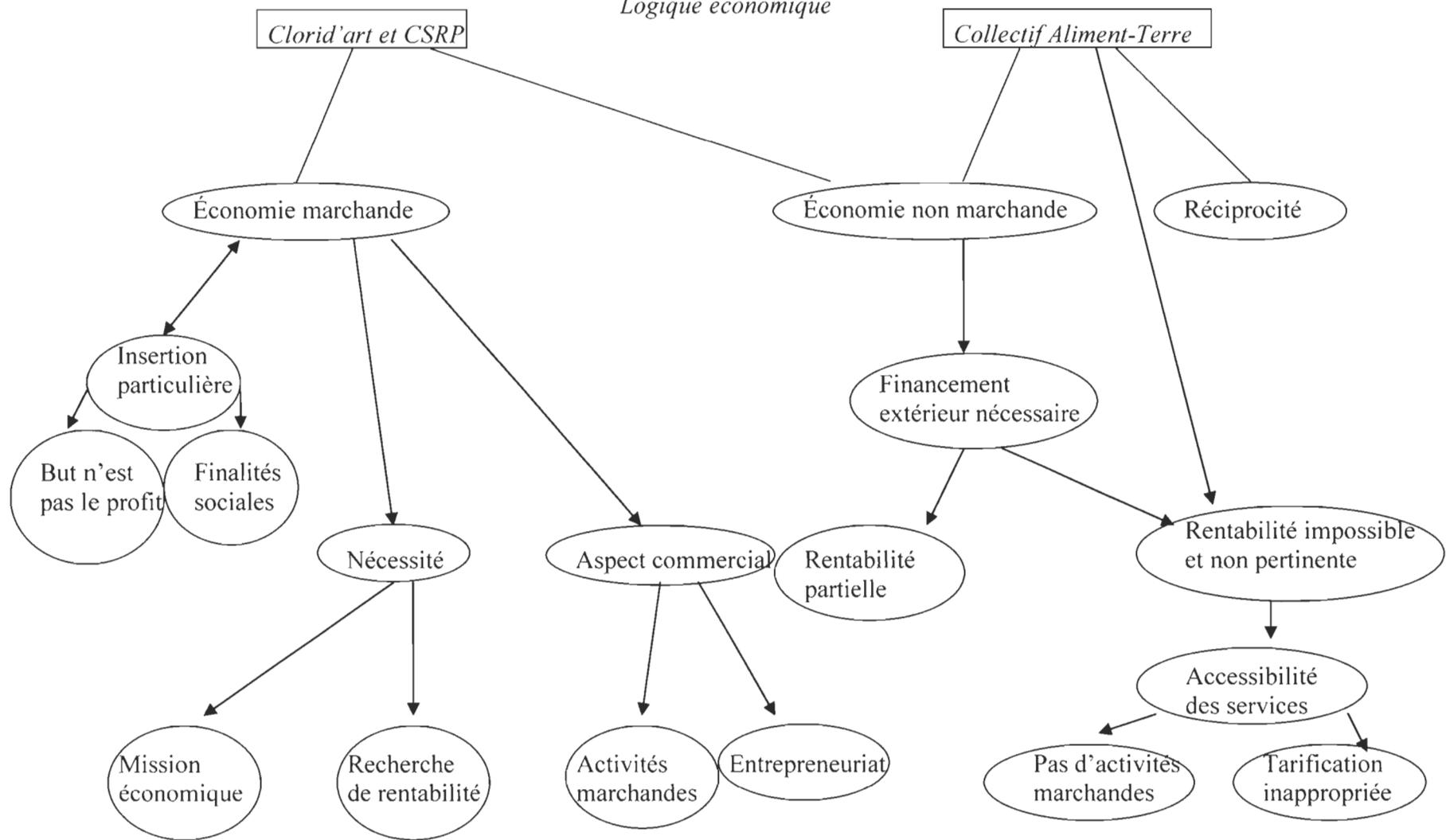
*Finalité sociale et logique territoriale*



*Logique politique*



*Logique économique*



**ANNEXE 7**  
**Principales composantes de l'économie sociale au Québec selon D'Amours 2006**

Principales composantes de l'économie sociale au Québec, 2001<sup>1</sup>

Secteur privé à but lucratif	Ancienne économie sociale	Nouvelle économie sociale		Secteur public
	Premier sous-secteur Anciennes coopératives et mutuelles	Deuxième sous-secteur Entreprises collectives	Troisième sous-secteur Action communautaire autonome	
	Coopératives d'épargne et de crédit (Desjardins) : 814 entreprises 36 851 emplois	Autres coopératives : 2 060 entreprises	OBNL marchands (vendent un produit ou un service)	OBNL non marchands (ne vendent ni ne tarifent leurs services)
	Mutuelles d'assurances : 39 entreprises 3 678 emplois	25 060 emplois	3 941 entreprises 45 080 emplois	4 000 organismes 25 000 emplois
	2 grosses coopératives agricoles 12 440 emplois			

1. Les données des différentes parties du tableau ne doivent pas être additionnées parce qu'il y aurait des doublons (entre 1 000 et 1 500 selon les estimés) entre le secteur des entreprises collectives et celui de l'action communautaire. Elles fournissent un ordre de grandeur plutôt que des données précises et à jour.

**Source :** D'AMOURS, Martine. 2006. *L'économie sociale au Québec*. Montréal : Éditions St-Martin, 150 pages, p. 20.

## ANNEXE 8

### *Activités et sources de financement pour chacune des organisations*

Organisation	Type d'organisation	Activités	Sources de financement	Ressources non financières mobilisées
<b>Coopérative de solidarité Rocher Percé</b>	Coopérative de solidarité	<i>CIFA</i> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Interprétation (jardins thématiques, exposition de vulgarisation scientifique sur l'agriculture biologique)</li> <li>• Formation (ateliers de formation au public, formations sur mesure, etc.)</li> <li>• Recherche et développement (plantes médicinales, apiculture, etc.)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Vente de produits frais et transformés</li> <li>• Subventions (surtout programmes étatiques d'employabilité et de création d'emplois)</li> <li>• Partenariats avec divers organismes gouvernementaux (Emploi-Québec, DRHC, DEC)</li> <li>• Soutien de divers organismes (SADC, CLD, Caisses populaires, etc.).</li> <li>• Parts sociales des membres</li> <li>• Subvention d'Hydro-Québec pour la construction du CIFA</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dons en nature (dons de la part de citoyens, etc.)</li> <li>• Gestion des terres obtenue gratuitement auprès des Entreprises agricoles et forestières</li> </ul>
		<i>Bio-jardins</i> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Production de légumes et d'herbes biologiques</li> <li>• Transformation de produits</li> </ul>		
		<i>Marché du terroir</i> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Vente de produits de la coopérative</li> <li>• Vente d'aliments biologiques</li> </ul>		
		<i>Magasin d'intrants agricoles</i> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Vente d'intrants agricoles, quincaillerie, volaille</li> <li>• Expertise en analyse des sols</li> </ul>		
<b>Collectif Aliment-Terre</b>	OBNL (organisme communautaire)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Jardins communautaires et collectifs</li> <li>• Cuisines collectives</li> <li>• Dépannages alimentaires d'urgence</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Programme de soutien aux organismes</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Bénévolat</li> <li>• Dons en nature</li> <li>- Photocopies gratuites,</li> </ul>

		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ateliers divers (purée de bébé, etc.)</li> <li>• Repas communautaires</li> <li>• Éducation populaire</li> <li>• Mobilisation à des actions citoyennes</li> <li>• Accompagnement budgétaire et référence</li> </ul>	<p>communautaires (PSOC)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• (Agence de la santé et des services sociaux)</li> <li>• Centraide</li> <li>• Fondation Beatti</li> <li>• Dons (communautés religieuses, etc.)</li> <li>• Programme Placement Carrière-été (coordonnatrice des jardins)</li> <li>• Vente de produits (très minime) (cartes)</li> <li>• Cotisations symboliques des membres pour différents services (dépannages, repas communautaires, etc.)</li> </ul>	<p>services de traduction et prêt des cuisines de la part de l'organisme voisin</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Dons de nourriture (fermiers locaux, garde-chasse)</li> <li>- Dons de plants (fermiers locaux, écoles)</li> <li>• Prêt gratuit du terrain pour les jardins par un citoyen</li> <li>• Soutien technique du CLSC et du CAB</li> <li>• Collaboration avec divers organismes du milieu (groupe d'entraide à l'allaitement, CJE, secteur pastoral)</li> </ul>
<b>Clorid'art</b>	OBNL (avec volet entrepreneurial)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Projet de réinsertion sociale de jeunes de 18 à 35 ans (Connexion compétences) – automne 2006.</li> <li>• Mise sur pied d'un centre de développement des métiers d'arts dans l'ancien magasin général (en cours)</li> <li>• Fleuristerie (en cours)</li> <li>• Cuisines collectives (à venir)</li> <li>• Boulangerie artisanale et café (à venir)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• DRHC (Programme Connexion compétences)</li> <li>• Soutien de divers organismes (Caisses populaires, CLD, Municipalité de Cloridorme, etc.)</li> <li>• Spectacle annuel</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Bénévolat</li> <li>• Soutien technique et moral d'organismes (CLD, SADC, etc.)</li> </ul>

		<ul style="list-style-type: none"><li>• Friperie (à venir)</li><li>• Spectacle annuel</li></ul>	<p>(vente de billets)</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Parts sociales des membres</li><li>• Vente de produits de fleuristerie (en cours)</li><li>• Vente de produits d'art et de pain (à venir)</li></ul>	
--	--	---	--	--

## ANNEXE 9

### *Les modalités de la gestion démocratique dans chacune des organisations*

	<b>Nombre de membres</b>	<b>Participation des membres à la prise de décision</b>	<b>Cotisation des membres</b>	<b>Conseil d'administration</b>	<b>Gestion globale</b>
<b>Coopérative de solidarité Rocher Percé</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 35 membres travailleurs</li> <li>• 150 membres utilisateurs</li> <li>• 7 organismes de soutien</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Assemblée générale annuelle</li> <li>• Participation des travailleurs à la prise de décision dans les tâches quotidiennes</li> <li>• à venir : mise sur pied de mécanismes de consultation des membres travailleurs et utilisateurs</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Parts sociales : -100\$ membres travailleurs -25\$ membres utilisateurs Bio-jardins -10\$ membres utilisateurs magasin</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 7 personnes : -3 m. travailleurs (dont les 2 co-directrices) -3 m. utilisateurs -1 m. de soutien</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 1 directrice générale</li> <li>• 2 co-directrices : - 1 directrice Bio-jardins - 1 directrice CIFA</li> </ul>
<b>Clorid'art</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• + de 100 membres individuels</li> <li>• 12 organismes</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Assemblée générale annuelle</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cartes de membres 5\$</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 7 personnes</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Coordinatrice (saisonnière)</li> </ul>
<b>Collectif Aliment Terre</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 154 membres</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Assemblée générale annuelle</li> <li>• Consultation informelle des membres (usagers) au quotidien</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Non</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 5 personnes</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Coordinatrice (permanente, temps plein)</li> </ul>



## ANNEXE 10

### *Résumé des différentes logiques à l'œuvre dans chacune des organisations*

	<b>Logique sociale</b>	<b>Logique économique</b>	<b>Politique</b>
Coopérative de solidarité Rocher Percé	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Éducation et expérimentation               <ul style="list-style-type: none"> <li>- Interprétation, R&amp;D, etc.</li> </ul> </li> <li>• Revitalisation et développement               <ul style="list-style-type: none"> <li>- Création d'emplois</li> <li>- Amélioration des conditions de vie des travailleurs</li> <li>- Réponse aux besoins du milieu</li> <li>- Insertion sociale et professionnelle</li> <li>- Dynamisme</li> <li>- Lutte contre négativisme</li> </ul> </li> <li>• Promotion de l'agriculture biologique</li> <li>• Protection de l'environnement</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Production et vente de légumes</li> <li>• Production et vente de produits transformés</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ASC comme principe d'échange ne passant pas par la voie du marché</li> <li>• Promotion d'une consommation locale et responsable</li> <li>• Protection de l'environnement</li> <li>• Montrer qu'on peut faire des choses en région</li> <li>• Refus de la dévitalisation</li> <li>• Réciprocité</li> <li>• Intérêt pour utiliser des voies différentes               <ul style="list-style-type: none"> <li>- échanges de biens et services, etc.</li> </ul> </li> </ul>
Clorid'art	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Revitalisation et développement               <ul style="list-style-type: none"> <li>- Réponse aux besoins du milieu</li> <li>- Insertion sociale de jeunes</li> <li>- Prise en charge et responsabilisation individuelle et collective</li> <li>- Offre de services de proximité</li> <li>- Résolution de problématiques</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Vente de produits de fleuristerie (en cours)</li> <li>• Plusieurs activités marchandes prévues               <ul style="list-style-type: none"> <li>- Boulangerie, spectacles, friperies, etc.</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Refus de la dévitalisation</li> <li>• Bénévolat</li> </ul>

	<p>locales</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Aide aux démunis</li> <li>• Intérêt de la collectivité</li> <li>• Vocation socio-culturelle <ul style="list-style-type: none"> <li>- Mise en valeur des arts et traditions locales</li> <li>- Rayonnement et visibilité pour artistes et artisans</li> <li>- Préservation du patrimoine bâti</li> </ul> </li> </ul>		
Collectif Aliment-Terre	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Réponse aux besoins</li> <li>• Intérêt collectif</li> <li>• Aide aux gens en situation de pauvreté</li> <li>• Amélioration des conditions de vie</li> <li>• Prise en charge et responsabilisation</li> <li>• Utilité sociale</li> <li>• Dimension politique <ul style="list-style-type: none"> <li>- Éducation populaire et</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Activités non marchandes</li> <li>• Cotisation symbolique pour différents services offerts</li> <li>• Mobilisation de ressources non marchandes (étatiques) et non monétaires (bénévolat, dons en nature, etc.)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Alternative dans l'approche communautaire</li> <li>• Valeurs d'entraide, de solidarité et d'action désintéressée</li> <li>• Valeurs humaines au centre de l'intervention</li> <li>• Bénévolat</li> <li>• Pratiques d'échanges ne s'insérant pas dans le Marché</li> <li>- Troc (échange de légumes)</li> </ul>

	<p>conscientisation</p> <ul style="list-style-type: none"><li>- Mobilisation</li><li>- Lutte à la pauvreté</li><li>- Analyse et réflexion globale sur la pauvreté</li></ul>		<p>contre temps donné aux jardins, etc.)</p> <ul style="list-style-type: none"><li>- maintien de la gratuité des services rendus par l'organisme</li><li>• Intérêt à élargir le champ des pratiques ne s'insérant pas dans le marché (à venir)</li><li>• Mobilisations citoyennes</li><li>• Lutte à la pauvreté</li></ul>
--	---	--	---

