

Cahiers du CRISES

Collection Études théoriques

no ET0208

Entre l'enthousiasme et l'inquiétude

par Carol Saucier, Raymond Beaudry et Claude Denis

Rapport de recherche présenté au
Secrétariat des coopératives,
Gouvernement du Canada

mai 2002

TABLE DES MATIÈRES

Sommaire du rapport de recherche	i
Introduction	1
Partie I : Quelle définition peut-on donner de la rentabilité sociale des entreprises ?	3
La démocratie et la participation.....	3
a) La démocratie dans les organisations.....	4
b) La démocratie comme valeur cardinale de la société.....	5
L'animation.....	7
a) Animation et démocratie.....	7
La solidarité.....	8
a) La confiance.....	8
b) La citoyenneté active.....	19
c) L'individu et l'outil, la communauté et l'individu.....	12
d) La responsabilisation.....	13
e) Le marchand et le non-marchand : les résultats ou l'expertise.....	14
En bref.....	15
Partie II : Les indicateurs de la rentabilité sociale et quelques pistes de solution	16
a) Quelques éléments de problématique.....	16
b) Les indicateurs comme étant des pistes de solution.....	21
Le projet individuel.....	22
Le projet collectif.....	24
Le projet de société.....	25
Annexe 1 : La coopérative d'utilisation de matériel agricole.....	28
Annexe 2 : La Coopérative de gestion en commun du Vieux Manège.....	33
Annexe 3 : Antidote Monde.....	36
Annexe 4 : Thèmes de discussion proposés.....	40
Annexe 5 : Document de travail pour la rencontre de groupe.....	42
Bibliographie sélective	46

Liste des sigles

CDR:	Coopérative de développement régional
CLD:	Centre local de développement
CLE:	Centre local d'emploi
CLSC:	Centre local de services communautaires
CRCD:	Conseil régional de concertation et de développement
CRES:	Comité régional d'économie sociale
CUMA:	Coopérative d'utilisation de matériel agricole
ES:	Économie sociale
GRIDEQ:	Groupe de recherche interdisciplinaire sur le développement régional de l'Est du Québec
MRC:	Municipalité régionale de comté
OBNL:	Organisme à but non lucratif

Sommaire du rapport de recherche

Rappelons d'entrée de jeu le contexte dans lequel cette recherche fut réalisée. Les entreprises collectives, coopératives et organismes à but non lucratif (OBNL) constituent des initiatives porteuses d'innovation sociale. Ces initiatives sont apparues au sein de la société civile canadienne pour s'attaquer à l'appauvrissement de nombreux groupes sociaux et à la déconstruction des liens sociaux, ceci dans un contexte de globalisation des marchés et d'accroissement des inégalités socio-économiques.

La question de recherche centrale que nous nous sommes posée est la suivante : **Les coopératives et organismes à but non lucratif peuvent-ils contribuer à reconstruire la cohésion sociale?** Nous répondons **oui, mais** certaines entreprises éprouvent des difficultés à réaliser cet objectif. Nous allons préciser notre pensée.

Permettez-nous au préalable de résumer quelques aspects de la méthodologie empruntée pour effectuer la cueillette des données :

- quatre entrevues individuelles ont été réalisées auprès d'agent(e)s d'économie sociale d'autant de Centres locaux de développement (CLD);
- quatre entrevues individuelles ont été réalisées auprès de responsables de coopératives et d'OBNL;
- une entrevue de groupe a été faite;
- plusieurs études de cas d'organismes d'économie sociale ayant valeur d'exemplarité ont été menées à terme.

Nous résumerons **l'impact positif** de plusieurs coopératives et organismes à but non lucratif sur la cohésion sociale et territoriale en quatre points :

- ces entreprises collectives contribuent à recréer des liens sociaux par la valorisation de la démocratie dans leurs organisations (lieux de travail, Conseil d'administration et Assemblée générale) et, parfois, au sein de la société plus large;
- elles favorisent la participation et la responsabilisation individuelle et collective de leurs membres, travailleurs et usagers-ères;
- elles favorisent une solidarité humaine et des liens de confiance entre les personnes qu'elles mobilisent;
- elles permettent l'apprentissage d'une citoyenneté plus active.

Mais, d'autres entreprises collectives rencontrent des **difficultés** dans leur travail de reconstruction de la cohésion sociale. Il s'agit de problèmes de participation des membres, de problèmes de vitalité démocratique. Citons quelques exemples :

- les membres de nouvelles entreprises collectives font souvent face à une méconnaissance des règles de fonctionnement démocratique;
- il existe chez certains leaders, une conception du pouvoir et de son exercice, qui rend difficile une véritable participation des membres; on assiste alors à des phénomènes de concentration de pouvoir;
- l'individualisme contemporain ambiant ne facilite pas la mobilisation de certaines personnes qui se comportent essentiellement comme des consommatrices de biens et services au sein de leurs organisations.

Ces entreprises éprouvent donc des besoins particuliers en terme d'animation et de formation. Nous proposerons quelques pistes de solution à la fin de ce sommaire.

Ainsi, il y a rentabilité sociale pour les entreprises collectives dans la mesure où on interroge la démocratie et la participation, la solidarité et la citoyenneté, l'individu dans son rapport avec la technique et la communauté. Voilà un ensemble d'éléments que les personnes interrogées ont identifiés comme faisant partie de la rentabilité sociale ou de la richesse sociale produite par les entreprises collectives. Tentons maintenant de cerner des indicateurs qui nous permettront de " mesurer " l'impact de ces entreprises collectives, coopératives et OBNL, en terme de rentabilité sociale. Pour ce faire, nous avons effectué une revue de littérature et avons choisi de préciser le concept de rentabilité sociale par ceux d'*empowerment* (Vachon, Leclerc et Comeau, 1997) et de richesse sociale (Méda, 1999).

Dans la Partie II du rapport de recherche, nous présentons les sept caractéristiques de l'*empowerment* servant à mesurer l'impact des entreprises collectives en terme de rentabilité sociale :

- participation et engagement individuel et collectif des participants à l'entreprise collective;
- reconnaissance des capacités réflexives des participants. Nous faisons référence ici aux connaissances et habiletés acquises par les participants grâce à leur engagement au sein de l'entreprise collective. Il peut s'agir de compétences techniques, professionnelles et de gestion démocratique. De plus, nous nous référons à la formation, au travers de l'action, d'une nouvelle identité collective;

- participation non directive et appropriation du pouvoir par les participants. Nous prenons en compte ici les liens de solidarité qui se tissent entre les participants, de même que l'autonomie du groupe qui se met en place;
- remise en question de l'oppression. Il s'agit de l'acquisition par le participant de la capacité de développer une lecture critique de sa situation sociale afin de mieux participer à la transformation de celle-ci;
- patrimoine collectif et choix philosophiques. Quel est ou quels sont les projets de société qui permettent aux participants de se mobiliser dans le projet collectif ?

Voici le moment de résumer les principales recommandations qui ont été énoncées dans la seconde partie du rapport. Rappelons que ces recommandations se situent dans un contexte plus large qui est celui de concevoir l'économie sociale et ses deux composantes que sont les coopératives et les organismes à but non lucratif, comme un noyau important de la dynamisation de la société civile et de celle de la société prise globalement. De plus, nos recommandations gagneraient à être mises en pratique dans un contexte de concertation avec les organismes et intervenants québécois qui oeuvrent en économie sociale.

Nous recommandons :

- 1) de mettre en place des programmes d'éducation en économie sociale s'adressant à un large public. L'économie sociale reste encore une réalité souvent méconnue de ce public;
- 2) de faciliter les conditions de démarrage des nouveaux projets en économie sociale;
- 3) de mettre en place des programmes de formation et d'animation portant sur les dimensions suivantes des entreprises collectives : la participation et la gestion démocratique, la conception du leadership, la gestion du travail;
- 4) de soutenir financièrement les groupes favorisant la participation à la vie collective.

Introduction

Dans l'énonciation de notre proposition de recherche, en janvier 2000, nous mentionnions que des initiatives porteuses de renouveau social étaient apparues au sein de la société civile canadienne afin de s'attaquer à l'appauvrissement de nombreux groupes sociaux et à la déconstruction des liens sociaux. Nous avons alors parlé d'entreprises collectives pour qualifier ces initiatives, incluant par là un ensemble de coopératives et d'organismes à but non lucratif (OBNL). En effet, ces entreprises mettent en oeuvre des activités souvent originales pour répondre aux multiples besoins sociaux se manifestant au sein de nos sociétés.

Ces entreprises collectives "peuvent-elles contribuer à reconstruire la cohésion sociale ?" demandions-nous. Nous verrons dans ce rapport qu'elles le peuvent. Les coopératives et OBNL, dans la région du Bas-Saint-Laurent, ont un impact positif sur la cohésion sociale et territoriale. En effet, ces entreprises contribuent à recréer des liens sociaux en valorisant la démocratie dans leurs propres organisations et, parfois, au sein de la société plus large, en favorisant la participation et la responsabilisation individuelle et collective, en favorisant une solidarité humaine et citoyenne, bref en travaillant à la réalisation d'une citoyenneté plus active. Vous verrez, dans les prochaines pages de ce rapport, que ces éléments constituent des dimensions de la rentabilité sociale des entreprises collectives. Si celles-ci participent à la reconstruction de la cohésion sociale, cela ne va toutefois pas sans difficulté. Nombre de ces entreprises connaissent aussi des problèmes de participation de leurs membres plus ou moins prononcés et, conséquemment, des problèmes de vitalité démocratique. Elles ont besoin de support de différents ordres. Nous y reviendrons dans ce rapport. Voilà pourquoi le titre de ce rapport renvoie à un double mouvement à la fois d'enthousiasme quant à l'impact des entreprises collectives, mais également d'inquiétude quant à certaines difficultés qu'elles rencontrent.

Avant de répondre aux trois questions spécifiques que nous avons énoncées, nous aimerions préciser le cadre méthodologique de la recherche effectuée. Nous avons prévu réaliser, dans un premier temps, huit entrevues semi-dirigées auprès des agents de développement en économie sociale des centres locaux de développement (CLD). Par la suite, nous voulions effectuer l'analyse de huit entreprises d'économie sociale de la région jugées exemplaires.

Au cours du déroulement de la recherche, nous avons cru bon modifier quelque peu cette stratégie initiale. Quatre entrevues ont été réalisées avec des agents de développement de CLD. Rappelons

que ces agents travaillent auprès de coopératives ou d'OBNL. Ces diverses formes organisationnelles peuvent également être soit des groupes déjà en activité, soit des projets nouvellement créés. Suite à ces entretiens, nous constatons déjà une saturation d'information; aussi avons-nous décidé de poursuivre les entretiens auprès d'intervenants dans quatre entreprises exemplaires d'économie sociale. Ces entreprises sont situées dans les MRC de Rivière-du-Loup et de Rimouski-Neigette. De plus, nous avons fait une entrevue avec la personne responsable du développement de l'important secteur d'activité que sont les coopératives d'utilisation de matériel agricole (CUMA) dans le Bas-Saint-Laurent.

Nous avons donc un total de neuf entrevues semi-dirigées. À cela s'ajoute une entrevue collective ou groupe de discussion. Cette entrevue collective a eu lieu au début du mois de décembre et a regroupé huit personnes dont plusieurs avaient déjà été rencontrées lors des entretiens individuels. L'approche du groupe de discussion permet d'approfondir des thèmes et surtout de favoriser les échanges directement entre informateurs. Ceci fut précieux pour compléter l'énonciation d'indicateurs de rentabilité sociale des coopératives et autres entreprises collectives.

Enfin, plutôt que de procéder à l'analyse de huit entreprises d'économie sociale distinctes, nous avons dressé le portrait des entreprises exemplaires mentionnées ci-haut, à savoir: la Coopérative de gestion en commun du Vieux Manège, le groupe Antidote Monde et le secteur des CUMA. Ce secteur comprend lui-même plusieurs coopératives dans le Bas-Saint-Laurent.

Pour terminer cette introduction, quelques mots annonçant les parties du rapport. Dans les prochaines pages, nous procéderons à l'analyse des données recueillies et répondrons aux questions de recherche portant sur la définition de la rentabilité sociale et sur une première "mesure" d'impact des coopératives et entreprises collectives. Ensuite, nous répondrons plus précisément à la question: Quels sont les indicateurs nous permettant de "mesurer" la rentabilité sociale? Dans cette dernière partie, nous indiquerons quelques pistes de solution et recommandations pouvant intéresser les décideurs publics. Afin d'alléger la présentation de ce rapport, nous avons mis en annexe les portraits d'entreprises collectives jugées exemplaires, ainsi que les schémas d'entrevue. Bonne lecture!

Partie I : Quelle définition peut-on donner de la rentabilité sociale des entreprises ?

Quand les acteurs abordent la question de la rentabilité sociale des entreprises, celle-ci n'est jamais réduite à un simple échange de biens et de services où l'individu serait un simple consommateur qu'on aurait isolé de sa communauté. C'est au cœur du social et du politique que l'économie prend son sens et ainsi la richesse cesse d'être comptabilisée comme étant la capacité de consommer, mais plutôt comme ce qui permet aux individus de s'épanouir en ayant conscience d'appartenir à un monde qui doit à la fois préserver la nature, l'environnement et le bien-être des individus. Le patrimoine naturel (le paysage, les ressources naturelles, etc.) et le patrimoine humain (la qualité de vie, l'éducation, la solidarité, etc.) seraient, selon Méda (1999), ce qui est l'essence même de la richesse sociale. Ainsi, "l'être-ensemble", ou "l'être-avec" la nature (la protéger, la transformer), "l'être-avec" soi-même (l'affirmation de soi, l'autonomie) et les autres (la solidarité, le dialogue, la société) semblent constituer *l'a priori* de ce qui permet de donner sens à l'économie, qu'elle soit marchande ou non marchande.

Ainsi, pour les acteurs en économie sociale, il n'y a pas d'économie sans richesse sociale c'est-à-dire sans les *a priori* qui permettent d'encadrer et d'orienter l'entreprise à partir de critères que l'on juge essentiels pour le développement des individus et des collectivités. Parmi les critères énoncés par les acteurs, nous retenons principalement la démocratie, la participation, l'animation, la citoyenneté (civile, politique et sociale), la territorialité, la solidarité (humaine et citoyenne), la confiance, l'éducation, l'autonomie, le pouvoir et le bien commun. **Ce sont là autant d'aspects qui permettent de cerner la richesse sociale et son impact dans le milieu.**

La démocratie et la participation

La démocratie est celle qui s'exerce au sein des entreprises collectives (coopératives et OBNL) sur les lieux de travail, au Conseil d'administration et à l'Assemblée générale. Elle peut prendre plusieurs formes, mais l'intention est toujours celle qui consiste à faire en sorte que les individus participent à la vie associative dans le respect des règles. Elle est aussi celle qui permet de répondre au développement social et aux besoins sociaux (la santé, les jeunes, etc.) par la reconnaissance d'une plus grande autonomie pour les groupes communautaires, lorsqu'elle se trouve entravée par les intérêts du marché (voire la privatisation des services) sur lesquels l'État semble vouloir n'exercer que peu de contrôle.

Pour les agent(e)s d'économie sociale, la démocratie est une façon d'organiser la participation au sein des organismes et des coopératives, participation que l'on doit assumer collectivement. Il semble que la chose ne va pas de soi.

a) La démocratie dans les organisations

La démocratisation des organismes d'économie sociale ne se fait pas facilement. On souligne que la mise sur pied ou la consolidation d'un tel type d'organisme laisse voir dans certains cas des lacunes concernant le bon fonctionnement des instances de pouvoir. Par exemple, on va parfois élire des représentants au CA sans que ceux-ci n'aient une connaissance claire de la mission de l'organisme. Certains se présentent pour ne "surveiller" que les intérêts de ceux qui les ont mandatés, évacuant ainsi de leur travail l'esprit de collégialité. Il faut donc défaire cette conception réductrice de la participation en valorisant l'intérêt collectif.

Parfois, le problème qui se pose en est un de manque de connaissance chez les membres, des modalités de participation dans le cadre des assemblées générales. Il faut alors que les agent(e)s d'économie sociale informent les membres des moyens pédagogiques pour permettre une participation plus efficace et plus éclairée de la part de ceux-ci.

Le partage des responsabilités entre le Conseil d'administration et l'Assemblée générale ne se fait pas toujours de manière claire et harmonieuse; un rappel du rôle et du pouvoir de chacune de ces instances est dans certains cas nécessaire. On souhaiterait que tous les membres aient une bonne connaissance des règlements généraux afin de faciliter le déroulement des délibérations.

Mais la transformation ou la réorganisation des structures de participation n'est pas toujours suffisante pour améliorer les conditions de participation. Le comportement des individus, leur conception du leadership, leur attitude à l'égard des autres créent parfois un climat de travail difficile au sein des entreprises collectives.

Dans certains cas, la participation est sous l'emprise de personnalités qui ont réussi à ériger, après plusieurs années, ce que certains appellent une "monarchie démocratique". On en arrive alors à une

(...)concentration du pouvoir des gens qui sont installés, mandat après mandat reviennent en poste, personne ne peut être là pendant 6-7-8 ans au CA. Ça accentue la démobilisation, décourage les gens qui veulent s'impliquer. (AT).

Dans d'autres organismes communautaires, le travail de réflexion porte sur la déconstruction du mythe qui représente le communautaire comme ayant une absence de direction, une idée qui laisse croire que, dans le monde communautaire, les relations de travail s'organisent sans autorité. On sent alors la nécessité de reprendre en groupe la réflexion sur le sens de la démocratie et de l'autorité.

Cet exercice de réflexion va amener les travailleurs et les travailleuses de ces organismes à clarifier les modalités de décision et de participation en inscrivant, au centre de la démocratie, la dynamique entre l'individu et le collectif.

Quand tu es dans une position de leadership, tu peux tenter de donner une direction dans la mesure où elle est reprise par les autres. Au fond c'est une réflexion sur le sens de la démocratie. (CB)

b) La démocratie comme valeur cardinale de la société

Comme nous venons de le voir, si un travail sur les modalités de participation est nécessaire pour maintenir la démocratie, il apparaît également essentiel que la démocratie soit une valeur fondamentale qu'il faut reprendre et reconstruire. Elle ne peut se limiter au bon fonctionnement des structures organisationnelles, mais demande une réflexion sur l'orientation de nos sociétés. Un travail d'éducation reste à faire et sa réussite dépend du soutien financier, notamment, aux entreprises collectives.

Moi je pense qu'on a oublié avec le temps de se rappeler c'était quoi la démocratie, on a oublié c'est quoi. On pense que démocratie c'est un CA. Puis au CA, il peut se passer bien des affaires autocratiques aussi. On a oublié de s'éduquer avec la démocratie et dans le cadre d'intervention que l'on fait, on a à travailler avec les réseaux municipaux qui est un des premiers lieux démocratiques dans la société. C'est ta famille donc les organismes qui travaillent à ce niveau, si on ne les finance pas, on vient de partir à moins cinq. Puis dans les Conseils municipaux, ben c'est ça, il faut travailler avec ces gens-là pour aller sur le terrain, faire de l'animation... (MF).

On cherche ici à sortir d'une définition trop réduite de la démocratie, celle des règles de participation et de représentation, pour tenter d'amener la discussion sur le sens de la démocratie qui permettrait de rétablir un meilleur équilibre entre l'économique et le social afin de favoriser le bien commun.

De l'économie au bien commun, il y a une position de justice qui est au fondement de la démocratie et qui consiste à se demander s'il est juste de ne pas financer adéquatement le travail de ceux et

celles qui représentent et défendent l'économie sociale. L'absence de justice conduirait à la non-reconnaissance des organismes d'économie sociale et au maintien de leur précarité financière.

C'est la non-reconnaissance qui fait mal, qui fait mal aux tripes des gens qui travaillent là, qui fait mal aussi à la motivation. Moi, j'ai été pendant 5 ans à la direction d'un organisme et je me souviens d'avoir rencontré des gens du réseau qui m'ont dit : Si tu ne veux pas faire ce que l'on te dit, on va le donner à quelqu'un d'autre... Puis c'est pas évident, mais il y a un espèce de système qui est là, il n'y a pas de reconnaissance sur ce qui est fait. C'est comme si on disait : c'est bien beau là, mais nous autres au réseau public, nous avons décidé que ça se passait autrement, ou tu marches ou tu ne marches pas. (MF).

Le manque de financement est lié à l'abandon de l'État-providence et avec lui l'abandon d'une certaine idée de la justice et de la répartition de la richesse. Est-ce juste, pourrait-on dire, de marchandiser absolument un service qui est considéré comme un besoin essentiel pour les individus et la collectivité ? C'est la garantie d'un financement adéquat qui est remis en question au détriment de l'autonomie des groupes communautaires qui finissent par s'institutionnaliser dans un contexte où ce qui est jugé comme faisant partie du bien commun finit par être marchandisé.

La question est importante puisqu'il s'agit de la lutte que les groupes communautaires (et particulièrement la Fédération des femmes du Québec) mènent pour un financement adéquat et autonome. On se souviendra que, suite à la Marche des femmes contre la pauvreté de 1995, le Gouvernement du Québec avait mis sur pied un comité d'orientation et de concertation sur l'économie sociale composé majoritairement par des représentantes de groupes de femmes. Le rapport du comité, *Entre l'espoir et le doute*, déposé en mai 1996, défend la position de la FFQ en proposant la consolidation des ressources communautaires, le soutien au développement de nouvelles ressources et la consolidation et le soutien des services parapublics (par exemple des garderies accessibles à toute la population). On précise également que la notion d'économie sociale est liée à un mouvement social dont font partie l'ensemble des organismes communautaires qui cherchent à maintenir leur autonomie par rapport à l'État et au marché. Ces revendications et la reconnaissance des organismes communautaires de la part de l'État n'ont pas été à la hauteur des attentes de l'ensemble du mouvement communautaire¹.

Finalement, sur le thème de la démocratie, certains soulignent le fait qu'il est important de considérer d'abord l'humain avant les activités économiques et le développement technique.

¹ Voir sur cette question Raymond Beaudry, *L'économie sociale et les dynamiques solidaires*, communication

Ce sont les personnes avant les machines... c'est le regroupement des individus autour d'un besoin particulier. (CM).

L'animation

On constate que la démocratie au sein des organismes d'économie sociale n'est pas acquise de façon définitive, mais qu'elle est une manière de faire qui doit être soutenue, défendue, encadrée et encouragée. **C'est la raison pour laquelle les agent(e)s d'économie sociale considèrent que l'animation est une activité essentielle pour l'apprentissage et le maintien de la démocratie et par le fait même de la bonne marche de la coopérative ou de l'organisme à but non lucratif.**

a) Animation et démocratie

Dans ce sens, voici comment est décrit le rôle d'animation de l'agent(e) :

Je m'occupe de l'économie sociale mais aussi de l'animation du milieu rural. Je m'assure de leur bon fonctionnement (il s'agit des organismes), de les aider à mobiliser la population autour de leurs activités, de les aider dans leur recherche de financement, la réalisation de leur projet et de m'assurer du bon fonctionnement démocratique, donc j'assiste à toutes leurs assemblées générales. Si c'est pas toujours démocratique, c'est pas toujours par mauvaise volonté, ça peut être par ignorance, par méconnaissance et un manque d'expérience aussi. Je les informe des codes de procédure pour les assemblées. (AT).

L'animation est une forme d'intervention qui déborde la simple mise en forme de l'organisation d'un projet. Elle est porteuse de valeurs qu'il faut transmettre et encourager.

C'est une valeur qui est chère pour moi; c'est de soutenir les gens dans leur projet de développement même si c'est un projet qui va créer ben de l'emploi, avec des gros investissements. Aider les gens à l'animation de leur milieu. Parmi les valeurs qui m'animent, on trouve la démocratie, le respect de l'environnement, l'égalité homme/femme et la promotion de la ruralité. (AT)

Animer c'est mettre au centre de l'activité économique l'être humain.

Ce sont, dira-t-on, les personnes avant les machines (...) c'est le regroupement des individus autour d'un besoin particulier. (CM).

Dans ce sens, l'animation permet la construction de la démocratie en cherchant à instituer un écart, une distance critique entre la communauté des humains (l'économie) et l'activité commerciale.

C'est dans cet esprit que les intervenants en économie sociale dans les Centres locaux de développement (CLD) ont décidé, dès le début de la mise en place du programme, de se rencontrer régulièrement de manière informelle. On a donc créé un réseau d'agent(e)s afin de mieux coordonner les actions et d'échanger sur les manières d'intervenir dans le milieu et sur les compétences de chacun.

Il s'agit de se donner des outils d'animation afin de mieux encadrer les projets, de permettre leur réalisation et de dénouer certaines tensions. L'animation permet de clarifier les enjeux, de rendre les choses transparentes et de maintenir la confiance entre les individus. L'agent d'économie sociale doit composer avec les "non-dits" qui tissent les relations humaines et provoquer des débats.

La solidarité

La question de la solidarité est une dimension que les acteurs de l'économie sociale (ES) considèrent comme étant fondamentale. Le mot solidaire a un sens juridique et vient du latin *in solidum* (pour le tout). La solidarité est, en droit, ce qui est commun à plusieurs personnes, de manière que chacun réponde de tout.

La solidarité se construirait alors en fonction du bien commun dans le cadre d'une société qui place au centre de ses préoccupations la valorisation de la condition humaine (et non celle de la technique). Le processus identitaire qui permet la mise en forme de la solidarité est celui qui repose sur une démarche de citoyenneté. Bien souvent, la solidarité se construit à partir d'une relation de confiance (en soi et en les autres) qui permet de faire le lien entre un projet d'ES et la communauté.

a) La confiance

Pour qu'il y ait solidarité, il faut instituer un rapport de confiance. Dans le cas d'un projet d'entreprise collective, le rôle de l'agent de développement est de créer une sorte de contrat où la confiance se construit à partir d'un protocole d'entente où sont respectés les principes de l'économie sociale.

Dans les coopératives et les organismes communautaires, le lien de confiance se construit à partir d'une approche globale afin de dépersonnaliser un problème particulier. Dans le cas d'un besoin ou d'un projet particulier, la rencontre repose sur l'écoute, l'empathie et la disponibilité.

La relation de confiance nécessite bien souvent de l'individu un travail sur soi. Pour avoir confiance aux autres, pour savoir en qui et en quoi avoir confiance, il y a un passage obligé : celui de l'affirmation de soi qui constitue en quelque sorte l'*a priori* de l'action. Mais tout le processus amenant à la transformation de soi, s'il se manifeste par des manières d'être, n'est pas toujours facile à reconnaître.

La confiance amène parfois un changement important dans les valeurs des individus qui finissent par concevoir différemment l'usage des moyens de production. Dans le cas des coopératives d'utilisation de matériel agricole (CUMA), le passage d'une propriété privée à une propriété collective des moyens de production s'appuie sur le transfert de la confiance qui repose sur l'individu (moi et ma machinerie agricole) vers la confiance qui repose sur l'organisme (nous et notre machinerie agricole).

Ils [les membres] utilisent juste ce qu'il y a dans la coopérative, ça veut dire qu'ils ont confiance dans cette organisation pour se départir parce que tu sais, entre nous deux, la machinerie agricole pour un producteur c'est extrêmement important. S'il s'en départit pour utiliser seulement celle de la coopérative, c'est qu'il a confiance énormément dans cette organisation, dans cette association pour lui procurer tout ce qu'il a besoin pour le développement de son entreprise. Parce que la CUMA, il faut qu'elle soit perçue comme étant le prolongement de l'entreprise agricole. Ça leur appartient la CUMA, donc si la CUMA leur appartient, c'est comme si l'entreprise appartient à la CUMA aussi, vice-versa, c'est un prolongement réciproque. (CM)

b) La citoyenneté active

Dans l'esprit des intervenant(e)s en économie sociale, la question de la citoyenneté entendue comme étant l'appartenance de tous les individus à une communauté politique locale est indissociable du projet d'économie sociale. Le projet doit donc répondre à un besoin collectif et le travail des intervenant(e)s consiste à intégrer cette dimension de la citoyenneté dans le processus de réalisation du projet.

Mais si les projets amènent les individus-membres à prendre des responsabilités, à participer à la gestion de l'entreprise, à développer une conscience environnementale, à réfléchir en termes de bien

commun, à lier la notion de service avec celle de la coopération, la notion de citoyenneté entendue cette fois-ci comme étant la capacité d'agir sur soi et en société est rarement une condition clairement énoncée sauf dans le cas du projet Antidote Monde.

Antidote Monde est un organisme communautaire d'éducation populaire et de conscientisation qui s'adresse aux femmes. Le processus de formation cherche à faire le pont entre l'affirmation de soi et la participation de l'individu à la vie active, entre l'individu et la société. Il y a donc un travail de réflexion qui se fait sur soi en tant que femme, mais aussi en société afin que les femmes puissent intervenir sur les transformations sociales, environnementales, politiques et économiques. Une toile sociale qui a la forme d'une "toile d'araignée" fixée sur le mur d'une salle de travail sert de cadre d'analyse. La toile retrace l'histoire de la région tout en indiquant les actions et les réalisations qui sont le fait des pouvoirs publics (par exemple la création des MRC), des entreprises (par exemple l'exploitation forestière) et des groupes populaires (par exemple la Marche mondiale des femmes). Sur les lignes de la toile, on trouve les actions pour lesquelles les citoyennes ont eu peu de pouvoir, alors que dans les mailles de la toile, ce sont les actions menées par les citoyennes. On peut alors constater les moments où les citoyennes ont participé à la transformation du cours de l'histoire.

Voici comment est définie la notion de citoyenneté :

Une citoyenne ça veut dire que c'est une femme qui joue son rôle dans la société, à différents niveaux. Pas juste servir le café dans les rencontres de parents. (...) Les femmes antidotées, elles ont diminué leur bénévolat où elles étaient plus en service, et elles ont un bénévolat plus communautaire où elles ont une dignité à cette place là(...).Des femmes ont laissé le café qu'elle faisait dans telle réunion et elles s'en viennent faire leur cuisine collective pour bannir la pauvreté et nourrir leur famille, rencontrer d'autres femmes. (ND)

La citoyenneté consiste donc à sortir de l'espace privé qu'est celui de la maison pour occuper celui du public et du privé qu'est celui des débats et des discussions. Agir sur soi, agir avec les autres et agir face au pouvoir; tel est le processus qui conduit à la citoyenneté active.

Ce n'est pas tant le travail qui conduit à la citoyenneté, mais la création d'un espace où l'individu peut agir dans sa communauté. Par exemple, l'organisme communautaire Antidote Monde va créer dans plusieurs municipalités des laboratoires d'expérimentation de compétences-femmes. Un groupe de femmes se mobilise pour faire le portrait social, économique et politique de leur ville et intervenir dans ces différents champs d'activité afin de créer des liens avec les responsables locaux.

Cette démarche leur permet de démystifier les rouages de l'organisation de leur ville pour les amener vers la réalisation d'un projet particulier. Dans le cas de la ville de Cabano, les femmes ont réussi à mener à terme un projet de réaménagement d'un parc public. Ce qui est fondamental dans cette initiative, c'est de permettre aux femmes de s'intéresser à la vie publique et d'intervenir sur le développement de leur milieu.

En mettant la priorité sur l'action, le projet d'entreprise d'économie sociale de type "marchand" développé par ces femmes devenait secondaire. Il s'agissait moins de vendre un produit que de préserver la mission des groupes communautaires : conscientiser, travailler sur soi, intervenir en société.

On voulait une partie de nos produits qui soient payants, mais l'objectif principal c'était de faire une formation qui amène des personnes intervenantes pour améliorer les conditions de vie des femmes. L'autre volet c'était de travailler directement avec les femmes du milieu à améliorer leurs conditions de vie. (...) C'est devenu une école créative de conscientisation. Rendre les femmes autonomes au niveau personnel, familial, social. C'est-à-dire, on faisait de l'éducation à la citoyenneté. On situait les femmes tout le temps avec leur toile sociale autour d'elles (...) Et notre entreprise s'inscrivait elle-même dans le développement de notre région. (ND).

L'entreprise d'économie sociale marchande n'est donc pas dans ce témoignage considérée à elle seule comme un laboratoire de citoyenneté. Bien avant que le programme d'économie sociale soit mis en place dans les CLD, les groupes populaires travaillaient déjà de concert avec les autres groupes communautaires à la formation à la citoyenneté. D'autres intervenants, dont un agent d'ES d'un CLD de la région, partagent cette distinction entre le rôle d'un groupe communautaire et une entreprise d'économie sociale marchande.

La citoyenneté serait ainsi davantage l'affaire des citoyens que des entreprises. Ceci ne veut pas dire pour autant que l'entreprise collective ne répercute pas la responsabilité citoyenne. Au contraire! La formation et l'animation jouent ici un rôle fondamental comme on l'a vu plus haut. Il s'agit de créer les conditions favorables à la mise en place d'une économie marchande en cherchant à susciter un intérêt pour ce genre d'activités économiques tout en préservant des rapports de solidarité, d'entraide. Le passage de l'une à l'autre n'est pas facile.

Passer d'une économie non marchande à une économie marchande c'est pas facile. C'est quelque chose de nouveau. C'est comme un vide, une zone grise qui avait entre deux mondes. C'est pas nouveau, mais nouveau dans notre milieu. Les coopératives ça existait, mais les OBNL qui ont un volet entreprise ça n'existait pas beaucoup. (JC)

c) L'individu et l'outil, la communauté et l'individu

La solidarité est parfois exprimée par l'idée qu'il faut replacer l'humain et la communauté au cœur des entreprises. C'est un aspect que partagent les agent(e)s en économie sociale qui posent comme condition aux initiateurs de projet que leur projet puisse consolider la communauté et permettre aux individus d'accéder à un travail valorisant.

La création de coopératives d'utilisation de machinerie agricole (CUMA) mettra au cœur même des exigences de la mise sur pied de ces entreprises collectives la solidarité humaine mettant en second lieu l'outil (la machinerie) et la rentabilité économique. Au cœur même du projet, il y a cette intention de vouloir combattre l'individualisme parmi cette catégorie d'entrepreneurs (les agriculteurs) afin de renouer avec l'idée de l' "être-ensemble".

C'est que je trouve qu'il y avait un individualisme trop bien ancré, les producteurs réclament toutes sortes de choses, ils demandent toutes sortes de choses, mais ils ont un pouvoir qu'on dirait qu'ils délaissent, un pouvoir qui a toujours existé, c'est-à-dire de travailler ensemble. (CM)

En mettant l'accent sur une association d'individus, la finalité de la CUMA n'est pas tant de l'ordre des préoccupations utilitaires (avoir accès à de la machinerie) et économiques, mais une finalité qui repose sur l'humain dans sa capacité de se réaliser comme individu au sein d'une collectivité. La finalité humaine passe avant les moyens, avant les outils.

C'est dans ce sens-là que moi je m'appuie beaucoup plus sur les individus que sur le moyen que j'ai mis en place pour les associer, c'est-à-dire la machine. Regroupez-vous autour de la machine. Donc moi c'est la personne avant la machine, c'est de ça que je préfère parler beaucoup plus que d'économique parce que c'est facile, tu es cinq individus qui se partagent un équipement, c'est évident que ça te coûte quatre fois moins cher ou cinq fois moins cher. Mais par contre, c'est pas ça qui va assurer à ton association une pérennité si le dynamisme du groupe n'est pas là, il n'est pas soutenu par ceux qui y adhèrent. C'est un peu dans ce sens-là que j'ai travaillé à la mise en place des coop, des CUMA puis quand je prononce des conférences, je parle beaucoup plus des avantages humains de se regrouper que des avantages économiques qui sont évidents. C'est la problématique, c'est bien plus des personnes que la machine. (CM).

Tout en ayant les avantages de l'accès à une machinerie moderne et efficace, ce partage du travail entre le privé (la propriété agricole) et le public (le service en commun des outils) permet la

circulation des compétences tout en cherchant à renouer avec des valeurs humaines qui reposent sur l'entraide et le voisinage.

d) La responsabilisation

Le thème de la responsabilité peut se concevoir selon les règles du devoir et de l'éthique. Il s'inscrit, comme les autres aspects de la richesse sociale, dans le cadre du milieu de travail et de la société. Le rôle de l'agent(e) de l'entreprise d'économie sociale est de s'assurer que les travailleurs-euses assument la responsabilité de participer aux assemblées générales et de bien comprendre le rôle des élus au Conseil d'administration

À un autre niveau, au sein de chaque entreprise, on doit s'assurer que les travailleurs et travailleuses exécutent les tâches qui leur sont assignées tout en prenant la responsabilité d'organiser le travail de façon telle que chaque individu puisse travailler dans un environnement qui soit le moins aliénant possible. Il y a donc une responsabilité de gestion qui cherche à établir une répartition des tâches qui permette à chacun d'échapper à la routine.

Mais au-delà des responsabilités qui concernent l'organisation du travail, il y a la fragilité du rapport entre l'intérêt individuel et collectif. On a vu plus haut, avec les CUMA, qu'il s'agissait moins d'aller chercher un service mais, qu'avec la notion de service, était attachée la notion de responsabilité. Être responsable signifiait qu'il fallait dépasser l'esprit individualiste, développer des rapports de voisinage et recréer des lieux d'échange rapprochant les individus au nom de la solidarité. Ce type de responsabilité, qui fait référence à la conscience collective et place l'intérêt général avant l'intérêt particulier, fait également partie des préoccupations d'autres agents en économie sociale. Ce que l'on cherche à éviter c'est que l'intérêt particulier prime sur l'intérêt général, c'est le détournement des activités des organismes vers des intérêts particuliers.

La responsabilité ne peut donc jamais être réduite aux intérêts individuels. Elle fait appel à une conscience sociale, à l'esprit coopératif, à l'idée que tout projet, même s'il vient d'une initiative personnelle, s'inscrit dans une démarche plus large, qu'on a la responsabilité de reconnaître et qui est aussi celle du développement de la communauté.

e) Le marchand et le non-marchand : les résultats ou l'expertise

Selon que l'on soit une entreprise d'économie sociale marchande ou non marchande, la question de la solidarité ne se pose pas de la même façon. Et l'on pourrait dire aussi qu'un organisme à but non lucratif (OBNL) mettant sur pied une entreprise d'ES marchande conserve dans ses démarches " entrepreneuriales " des aspects revendicateurs. Ceci ne semble pas être le cas d' agent(e)s de développement des CLD qui se donnent pour mission de faire le pont entre le projet économique et la dimension sociale tout en restant dans une perspective de soutien à la réalisation d'une entreprise.

Je travaille dans un cadre et je respecte le cadre. J'essaie d'être rigoureux en développant des outils à l'intérieur d'un cadre. J'embarquerai pas dans un projet pour contester la manière que ça se fait l'économie sociale. Je me mets dans un rôle loyal d'employé d'un CLD qui développe de façon rigoureuse. (JC).

De plus, s'il faut répondre à un besoin social particulier,

l'opération qui est faite est d'abord une opération économique mais les deux ne peuvent pas vivre une sans l'autre.(...)La coopérative par exemple devrait être considérée comme une entreprise à part entière contrairement aux entreprises d'économie sociale qui, bien souvent, sont comprises "comme étant un monde à part".(AW).

Et, dans ce sens, la mise sur pied d'une coopérative doit obéir à des règles et à une culture entrepreneuriale de gestion organisationnelle.

L'entrepreneurship est un domaine dans lequel on a l'obligation des résultats, non pas l'obligation des moyens et ça a une influence très importante sur la façon dont les gens conçoivent le pouvoir. L'exercice du pouvoir dans une coopérative c'est d'abord et avant tout une obligation de conjuguer des ressources pour obtenir des résultats.(AW).

Essentiellement c'est l'idée de l'"expertise" qui apparaît sous plusieurs formes ("les réseaux d'expertises", "une expertise dans la fiscalité en matière de recherche et de développement", "l'acquisition d'expertise assez pointue", "mettre les expertises qui attireraient un moteur financier", "expertises appropriées") et qui est au fondement de la société des gestionnaires qui semble être au cœur de cette conception d'une entreprise coopérative. Dans ce sens, l'entreprise d'économie sociale cherche à s'adapter à la nouvelle réalité sociétale plutôt qu'à contribuer à la transformer.

En bref

Ce que nous avons tenté de cerner en voulant définir la rentabilité sociale des entreprises, ce sont les conditions de la richesse sociale. Si le rôle d'une entreprise d'économie sociale est de vendre ou de donner un produit ou un service, les conditions d'organisation d'encadrement de cette entreprise créent un climat sur les lieux de travail qui engendre une richesse individuelle et collective. Pour chacun des facteurs de richesse sociale identifiés par les personnes interviewées, il y a toujours un rapport entre le niveau de la sociabilité (celui des pratiques de gestion) et le niveau sociétal (celui de la régulation de la société), entre l'entreprise et la société. Par exemple, la démocratie est considérée par les intervenant(e)s comme étant une valeur importante pour le fonctionnement des entreprises collectives. Par ailleurs, quand il s'agit de jeter un regard sur la démocratie dans nos sociétés, on s'accorde pour dire, tout comme Tocqueville, que celle-ci fait de moins en moins sens pour l'ensemble des citoyens(nes). Il y a donc une partie de la richesse sociale qui tend à disparaître, un rapport avec un État "social" celui de l'État-providence, qui s'était donné pour tâche de "domestiquer" l'économie, qui tend à disparaître au profit d'un État gestionnaire du capital. Enfin, la socialisation de l'économie tend à être remise trop exclusivement entre les mains des groupes d'économie sociale de qui relèveraient la responsabilité d'orienter socialement l'économie. Mais le cadre général de la société dans lequel s'exerce cette responsabilité va plutôt dans le sens contraire : l'État ne se donne plus comme mission d'assurer une telle orientation.

Partie II : Les indicateurs de la rentabilité sociale et quelques pistes de solution

Si, dans un premier temps, nous avons tenté de définir la rentabilité sociale des entreprises collectives à partir des entrevues individuelles tout en soulignant quelques impacts importants, dans un deuxième temps nous allons chercher à dégager, à partir d'indicateurs, quelques pistes de solution. Nous allons, cette fois-ci, nous appuyer sur l'entretien de groupe puisque l'objectif était de mieux cerner les conditions de la rentabilité sociale tout en orientant la rencontre vers des indices qui nous permettraient de dégager des solutions possibles. (Voir en annexe le document de travail qui a servi à animer la rencontre)

a) Quelques éléments de problématique

Essentiellement, il y a rentabilité sociale dans la mesure où on interroge la démocratie et la participation, la solidarité qui comprend la notion de confiance et de citoyenneté, l'individu dans son rapport avec la technique et la communauté, et enfin la responsabilité. Voilà donc une série de notions que les interviewés ont identifiées comme faisant partie de la rentabilité sociale ou plus précisément de la richesse sociale. Il s'agit maintenant de tenter de cerner, à partir des notions déjà identifiées (par exemple la démocratie), un certain nombre d'indicateurs c'est-à-dire des éléments d'une dimension donnée (par exemple la participation aux assemblées générales) observables dans la réalité (par exemple le nombre de participants).

Pour nous guider dans cette quête d'indicateurs de rentabilité sociale, il est toujours possible de regrouper l'ensemble de ces composantes (notions et indicateurs) autour de la notion d'*empowerment* telle que définit par Gisèle Vachon, Chantal Leclerc et Yvan Comeau dans "L'*empowerment* d'un groupe de personnes ayant une déficience visuelle et visant la création d'une entreprise collective" (*Service social*, vol.46, no 1, 1997, p. 45-66).

Les principes de l'*empowerment* sont les suivants:

- 1) participation volontaire;
- 2) reconnaissance des capacités réflexives des participants (habilités, connaissances, compétences);
- 3) participation non directive;
- 4) l'appropriation du pouvoir par les participants (solidarité entre participants, encouragements, autonomie du groupe);

5) remise en question de l'oppression (discours critique de la situation sociale de la personne).

Ces principes de *l'empowerment* sont en quelque sorte des indicateurs qui permettent d'évaluer la portée des notions qui composent la rentabilité sociale. D'ailleurs, la notion de richesse sociale telle que définit par D. Méda (1999) nous apparaît pertinente pour compléter les principes de *l'empowerment*.

À partir de la thèse défendue par Méda, il est donc possible de préciser et de compléter certains principes de *l'empowerment*. Méda affirme que nous avons ou bien le choix d'orienter nos indicateurs de la bonne société et du bonheur selon le PIB et notre capacité de consommer :

(...)ou bien nous considérons, ensemble, les finalités de la vie sociale et nous décidons de prendre en main notre destin et de rendre leur place à la délibération et aux projets démocratiques (c'est-à-dire aux débats sur le bien-vivre ensemble), nous reprenons à notre compte les questions du bon gouvernement et de la bonne société qui ont hanté tous les théoriciens politiques, des Grecs jusqu'aux Modernes, mais qui ne semblent plus aujourd'hui faire partie des interrogations essentielles, et nous décidons pour nous-mêmes – et nous tentons de prouver aux autres – qu'une société riche est d'abord une société civilisée. Civiliser la société, voilà le projet qu'il nous semble aujourd'hui impératif de poursuivre et d'affirmer comme notre destin. (Méda, 1999, p. 8).

Il faudrait donc ajouter ici aux principes 4 et 5 de *l'empowerment*, la prise en main de notre destin et les débats sur le bien-vivre ensemble c'est-à-dire sur ce que nous entendons par la bonne société.

Sur un autre volet de la richesse sociale, Méda aborde la question de la dimension sociale du point de vue du patrimoine collectif ou, dit autrement, du bien commun.

Par social, je n'entends pas une comptabilité des dépenses que nous affectons au "social". Bien au contraire. J'entends une comptabilité des améliorations et/ou dégradations du patrimoine collectif, c'est-à-dire de tout ce qui nous importe absolument pour vivre, et pour bien vivre, et qui n'est pas seulement issu des transactions marchandes individuelles ; en quelque sorte, le tissu même de notre existence collective, et dont l'essence est précisément d'être collectif : bon pour tous sans nécessairement être appropriable par une seule personne, donc susceptible de faire l'objet d'une transaction. (Méda, 1999, p. 60-61).

Le patrimoine collectif, entendu comme l'ensemble des biens qui nous permettent collectivement de mieux vivre en préservant le tissu social, serait un principe que nous ajoutons à *l'empowerment*.

Finalement, une autre dimension qui nous apparaît fondamentale est celle d'un principe philosophique. Selon Méda, l'impossibilité pour la comptabilité nationale de construire un indicateur de bien-être collectif est un problème philosophique.

C'est évidemment un problème philosophique avant d'être un problème économique. L'économie sur laquelle nous vivons, c'est-à-dire la totalité des instruments que nous utilisons pour mesurer nos richesses, n'imagine pas la société comme un ensemble qui pourrait avoir un bien propre, dont on pourrait mesurer l'accroissement ou la diminution, et cela parce qu'elle est construite sur des postulats fondamentalement individualistes dont elle n'a pas su se départir en deux siècles, malgré les adjonctions keynésiennes. (Méda, 1999, p. 65-66).

À cela s'ajoute un certain nombre de conditions nécessaires à la réalisation de la richesse sociale dont certaines se retrouvent parmi celles qui sont identifiées par ceux et celles que nous avons interviewé(e)s.

Un certain nombre de transformations sont évidemment nécessaires pour qu'une telle situation advienne : d'abord, prendre conscience que le temps humain a une valeur et qu'il existe bien d'autres usages du temps que la production et l'accumulation de ressources destinées à la consommation ; ensuite, accepter définitivement le fait social, en finir avec les représentations individualistes issues des siècles passés et qui nous entravent dans la possibilité de penser sereinement l'être-ensemble et le bien qui peut être celui d'une communauté de personnes ; imaginer les indicateurs susceptibles de décrire ce que peut être le bonheur, le progrès d'un tel ensemble, et non de telle ou telle partie de celui-ci ; repenser les entreprises non pas comme l'économie nous a appris à le faire, en termes de fonction (les entreprises seraient les unités qui créent de la richesse), mais comme des parties de la société comme les autres, contribuant au même titre que les autres à l'amélioration de la vie sociale, apportant ou non leur contribution à la richesse de la société, et de toute façon subordonnées aux décisions collectives prises par celle-ci ; et, enfin, parvenir à trouver les voies d'une démocratie ni formelle-représentative ni accaparée par des apparatchiks, une vraie démocratie permettant aux citoyens de s'exprimer sur les diverses conditions du bien-vivre ensemble. (Méda, 1999, p. 118).

Fondamentalement, la richesse sociale ne peut se concevoir sans débattre publiquement des choix que nous offre la société. Ainsi Méda adhère à la proposition de Gadrey.

Il propose de substituer au paradigme actuel, fondé sur une conception fordiste de la croissance, un paradigme de l'évaluation du développement social et de la qualité de vie, où les indicateurs seraient élargis en direction des conditions d'usage de la production et conçus comme supports de débats publics contradictoires sur les préférences et les satisfactions. (Méda, 1999, note en bas de page, p. 113. J. Gadrey, Congrès de l'AFSE, Paris, 18-19 septembre 1997).

Finalement, la notion de capital social peut nous aider à cerner la question de la richesse sociale concernant les aspects suivants. Le premier s'inspire de R.D. Putnam dont le

(...)point de départ est l'intuition toquevillienne de l'apport de l'association privée à la société américaine. (...) Prenant à son compte l'idée que l'association privée soutient la démocratie américaine, il s'inquiète du déclin du capital social dans son pays.(Putnam 1999, p. 8).

Sans nécessairement partager les conclusions de Putnam sur la crise du capital social (celui-ci pointe du doigt le développement des technologies), on constate qu'effectivement la société civile est de moins en moins le lieu où s'exerce la démocratie et que les associations populaires remplissent de moins en moins leur mission critique à l'égard du pouvoir.

Le deuxième aspect est celui du capital social "individuel" et "collectif". Selon Bourdieu et Lin,

(...)la première approche conduit à des interventions centrées sur les individus, dont on cherche à modifier les comportements, un peu comme le modèles des "habitudes de vie" en santé publique ; la seconde rend l'intervention particulièrement difficile, car c'est l'ensemble de la structure sociale qui devrait être ciblé.(Lévesque et White 1999, p. 30).

Nous partageons ici les critiques concernant le capital social "collectif". Il faudrait plutôt comprendre le capital social "collectif" dans le sens de richesse sociale tel que définit par Méda. Il s'agirait moins de cibler la structure sociale (à moins d'entendre par structure sociale la société) que de créer des espaces critiques face à un modèle de développement qui fait abstraction de l'être-ensemble.

Le dernier aspect serait celui du politique. Il s'agit de cette capacité d'agir en société, d'occuper l'espace civil comme espace de liberté et de discussion sur l'orientation de nos sociétés contre l'assujettissement à la logique technocratique en tentant de répondre aux questions suivantes : Pourquoi et au nom de quoi agissons-nous ?

Les principes de l'*empowerment* pourraient donc se lire de la façon suivante :

- 1) participation et engagement individuel et collectif;
- 2) reconnaissance des capacités réflexives des participants (habiletés, connaissances, compétences, formation d'une nouvelle identité);
- 3) participation non directive;

- 4) appropriation du pouvoir par les participants (solidarité entre participants, encouragements, autonomie du groupe, prise en main de notre destin);
- 5) remise en question de l'oppression (discours critique de la situation sociale de la personne, débats sur le bien-vivre ensemble : pourquoi et au nom de quoi agissons-nous ?);
- 6) patrimoine collectif (les choix que nous faisons et ce qui nous importe pour vivre);
- 7) choix philosophique ou sociologique : quelle société voulons-nous ?

Les principes de l'*empowerment* servent à identifier les capacités d'agir comme individu dans la communauté. La création d'une entreprise d'économie sociale permettrait donc, selon cette approche, d'engager les individus dans un processus d'affirmation de soi et d'intégration à un collectif d'appartenance. Ce noyau "entrepreneurial" aurait des effets bénéfiques sur l'ensemble de la communauté en consolidant le tissu social. Par ailleurs, si nous considérons l'entreprise, et plus particulièrement dans le cas qui nous intéresse l'entreprise d'ES, comme étant une partie de la société, c'est pour nous éloigner du courant dominant qui tend à voir l'entreprise comme une mini-société. L'entreprise n'est donc pas ici au cœur du social ou du politique même si cette tendance prend de plus en plus de place dans nos sociétés. Selon cette tendance, l'entreprise chercherait tout simplement à s'imposer au-dessus de l'État et à agir au nom de l'ensemble des citoyens et du bien commun. N'empêche que l'entreprise, dans les limites que nous lui attribuons, joue un rôle social dont l'encadrement repose sur les principes de l'économie sociale et de ce que nous appelons l'*empowerment*.

Nous faisons l'hypothèse que les conditions de la rentabilité sociale dépendent de la manière dont nous concevons les fondements de la vie en société à partir des composantes suivantes : le projet individuel, le projet collectif et le projet de société.

Imaginons un triangle où nous aurions à sa base le projet individuel et le projet collectif, et à son sommet le projet de société. Imaginons que le triangle soit traversé par un axe horizontal et un axe vertical. Dans l'axe horizontal, il y a le rapport entre le projet individuel et le projet collectif. Dans l'axe vertical, il y a le projet de société qui serait un idéal de vie que l'on partage avec les autres. (Pour la figure de ce triangle, voir la dernière annexe intitulée "Document de travail pour la rencontre de groupe"). Nous savons que, prise isolément, chacune de ces composantes contient le meilleur et le pire et que leur articulation dans sa totalité est complexe. C'est la raison pour laquelle nous nous engageons quotidiennement avec enthousiasme et inquiétude tout en tentant d'intervenir

sur chacune de ces parties, espérant pouvoir transformer la représentation que l'on se fait de nous-même et de la société.

b) Les indicateurs comme étant des pistes de solution

Le triangle serait en quelque sorte une manière d'actualiser l'*empowerment*. Ainsi, chacune des composantes du triangle est liée à certains principes de l'*empowerment*.

Projet individuel:

- la participation et l'engagement individuel et collectif;
- la reconnaissance des capacités réflexives des participants (habiletés, connaissances, compétences, formation d'une nouvelle identité);
- la participation non directive.

Projet collectif:

- l'appropriation du pouvoir par les participants (solidarité entre participants, encouragements, autonomie du groupe, prise en main de notre destin);

Projet de société :

- la remise en question de l'oppression (discours critique de la situation sociale de la personne, débats sur le bien-vivre ensemble : pourquoi et au nom de quoi agissons-nous ?);
- le patrimoine collectif (les choix que nous faisons et ce qui nous importe pour vivre);
- le choix de société : dans quelle société voulons-nous vivre ?

L'exercice consiste donc, d'une part, à repérer, à partir de l'entretien de groupe, les principales réflexions des participantes concernant chacun des grands thèmes du triangle qui correspondent aux principes de l'*empowerment*, et d'autre part, à dégager quelques pistes de solution.

LE PROJET INDIVIDUEL

1) la participation et l'engagement individuel et collectif :

- de plus en plus, on se déresponsabilise de tout ce qui nous entoure, tandis que les personnes qui s'impliquent dans des projets collectifs ont une plus grande responsabilité face à la société, ils se responsabilisent et ils développent une plus grande solidarité, ce qui est un indicateur ou un impact;
- le devoir et la responsabilité vont de pair, il faut que l'on retrouve ces valeurs;
- si on avait un sentiment d'appartenance, le travail se ferait de façon plus cohérente. On parle de critères de performance, de critères de production, mais rarement de critères de sentiment d'appartenance;
- si on pouvait améliorer le niveau de responsabilité des individus de 15 à 20 % au lieu de se nuire les uns les autres, il serait plus facile d'avancer dans certains projets;
- le fait que les gens soient centrés sur leur survie économique fait en sorte que l'on oublie les autres aspects, on concentre nos efforts sur sa famille;
- certains CLD ne savent pas ce qu'est l'économie sociale. Les cinq critères de l'économie sociale peuvent être expliqués de différentes façons par les CLD et être appliqués à toutes les sauces.

Pistes de solution :

La question de la responsabilité est incontournable. Elle est liée à la capacité de pouvoir intégrer les individus à un projet commun. Une des contraintes qui empêche le processus de responsabilisation est le fait que les critères pour évaluer les projets d'économie sociale sont parfois incompris et demandent des ajustements en fonction des besoins des individus et des collectivités.

Recommandations :

- Mettre en place des programmes d'éducation en économie sociale.
- Faciliter les conditions de mise en place de projets d'économie sociale tout en respectant les principaux fondements.

2) la reconnaissance des capacités réflexives des participants (habiletés, connaissances, compétences, formation d'une nouvelle identité) :

- les individus impliqués dans les projets d'économie sociale expriment des valeurs humaines; ils sont mis en action et s'actualisent par la réalisation du projet;
- au CLD, on se rend compte qu'on a le pouvoir d'agir sur les structures, sur la manière d'agir des personnes parce qu'on a un peu de pouvoir grâce aux moyens financiers, à l'argent; mais c'est aussi une contrainte car tout dépend en partie des gouvernements qui assurent la survie des projets;
- il y a une valorisation de l'individu qui se fait de façon concrète concernant les employés en économie sociale;
- les gens, les travailleurs en économie sociale participent au processus décisionnel;
- la plus grande opportunité des entreprises en économie sociale est que l'on permette aux individus de se développer et par le fait même aux collectivités;
- les entreprises d'économie sociale permettent aux travailleurs de se concentrer sur le projet qui devient alors un besoin collectif;
- l'économie sociale répond d'abord aux besoins de base mais aussi au savoir et à la connaissance. On aide les individus à se réaliser, à mieux comprendre leur milieu, et ils sont capables de mieux gérer ce milieu;
- ces travailleurs peuvent mieux s'exprimer sur plusieurs plans comme sur le plan politique, social, économique; ils peuvent donc mieux comprendre certains enjeux de notre société.

Pistes de solution :

La question des capacités réflexives amène les participants du groupe de discussion à aborder l'économie sociale de façon globale. Le redéploiement des capacités réflexives se réalise dans la mesure où les individus pensent leur insertion dans l'économie sociale en autant que leur travail permet de faire le pont entre l'entreprise et leur milieu de vie.

Recommandations :

- préciser le lien entre l'économie sociale et le développement du milieu;
- mettre en place des programmes d'animation et d'intervention dans le milieu.

3) la participation non directive :

- ce n'est plus une personne qui décide ce que l'on peut faire pour la communauté; mais bien un ensemble de personnes qui se demande ce qu'elles peuvent faire et comment elles vont le faire;

- on a perdu une certaine autonomie au cours des ans. Si tu veux avoir de l'argent, il faut s'orienter selon des critères bien définis;
- il faut malheureusement parler d'efficacité, de rentabilité même à court terme désormais.

Pistes de solution :

La participation non directive ne signifie pas une absence de direction, mais le refus d'une conception trop rigide dans les modes de participation qui conduit parfois à un abus de pouvoir. Il s'agit parfois d'une personne qui se coiffe d'une autorité trop marquée, ou d'une trop grande rigidité dans les critères énoncés dans les programmes gouvernementaux ne considérant les actions qu'en terme de résultats. Une meilleure répartition des pouvoirs au sein des groupes est alors souhaitable, ainsi qu'une plus grande autonomie à l'égard des programmes de l'État.

Recommandation :

- formation sur la gestion du travail, sur la conception du leadership et sur l'autonomie d'action des entreprises d'économie sociale.

LE PROJET COLLECTIF

- l'appropriation du pouvoir par les participants (solidarité entre participants, encouragements, autonomie du groupe, prise en main de notre destin) :
- on se concentre sur l'action et l'intervention, soit une relation dans une mobilisation de gens;
- l'entraide est une valeur qui semble disparaître de nos jours dans la société;
- la gratuité des gestes a disparu au fil des ans, toute action aujourd'hui semble demander une rémunération;
- tout le monde est pris par sa propre survie, ce qui fait qu'il faut que les projets touchent chacun des individus sinon le projet est voué à l'échec;
- on se doit de viser une plus grande participation à la vie communautaire et arrêter de se dire que c'est toujours les mêmes qui font tout.

Pistes de solution :

Il n'y a pas de projet collectif sans que les individus soient directement concernés. Mais au-delà de la logique des intérêts, du chacun pour soi et du sauve qui peut, il semble important de conserver

des habitudes d'entraide dans l'esprit du don. C'est l'idée de la participation qui est alors évoquée afin de se rapprocher de la collectivité.

Recommandation :

- soutenir financièrement les groupes qui favorisent la participation à la vie collective.

LE PROJET DE SOCIÉTÉ

- la remise en question de l'oppression (discours critique de la situation sociale de la personne, débats sur le bien-vivre ensemble : pourquoi et au nom de quoi agissons-nous ?) ;
- parfois comme société, on demande bien des choses que l'on voudrait développer, mais certaines contraintes imposées par les gouvernements, les municipalités empêchent le développement de plusieurs projets;
- chacun veut avoir la main sur son devenir, sur son avenir, mais bien des embûches sont sur la route que l'on nous indique, que l'on nous a tracée par certaines balises qui viennent des hauts-lieux;
- on n'est plus une société monolithique; on est des sociétés à la remorque des lobbys des gouvernements qui se laissent influencer par certains groupes;
- on vit un même pattern, dans toutes les sortes d'économie, soit le pouvoir de l'argent
- si on pense d'abord à l'humain, on pense surtout à trouver de l'argent pour nous permettre de continuer à créer et à préserver des emplois.

Pistes de solution :

On cherche ici à cerner le pouvoir. L'argent est le symbole de sa représentation. Mais fondamentalement, c'est l'orientation de la société en fonction du pouvoir de l'argent ou de l'activité commerciale qui est contestée. Vivre en société, c'est vivre selon des finalités humaines.

Recommandation :

- mieux permettre l'expression des valeurs humaines dans les projets d'économie sociale.

4) le patrimoine collectif (les choix que nous faisons et ce qui nous importe pour vivre) :

- à travers les valeurs que l'on se donne, comme l'autonomie, les projets d'économie sociale répondent à certains critères sociétaux;

- il faut aider l'économie sociale même si elle n'est pas marchande;
- le dilemme de la gratuité et du service demeure entier; on ne peut offrir constamment des services gratuits tandis que les subventions diminuent ou encore pire ne sont plus là;
- l'action collective ne sert plus au besoin d'une personne, mais bien d'une collectivité et ça se démontre à plusieurs niveaux. Qui s'occupe de savoir si des enfants ont faim le matin parce que des parents n'ont pas les moyens de les faire déjeuner, si certaines personnes ont des besoins personnels;
- si on laisse de côté l'impact économique dans lequel il y a plein de statistiques, les impacts sociaux sont difficilement mesurables. La culture a un sens lié à l'appartenance, très lié au développement, au développement humain. Quand des individus s'impliquent dans des activités, dans une organisation avec les caractéristiques reliées à l'économie sociale, ces individus font place davantage aux citoyens même si on semble avoir perdu la notion de citoyenneté;
- si sur le plan politique nous redevenons des citoyens avec des responsabilités, nous demanderons alors des comptes de manière plus officielle et plus régulièrement que nous le faisons présentement;
- on parle d'employabilité, de création d'emploi, les gens ont besoin de se faire accorder une certaine forme de revenu ce qui aurait comme effet d'annuler certains problèmes de société.

Pistes de solution :

L'idée du patrimoine est comprise dans son sens large. Il s'agit ici de conserver la dimension non marchande de l'économie sociale. C'est dans ce sens qu'il sera également possible de faire une place encore plus importante à des projets qui valorisent la citoyenneté. Certaines conditions doivent être mises en place afin de permettre à tous les individus d'avoir une citoyenneté active.

Recommandation :

- poursuivre la réflexion sur le revenu de citoyenneté.

5) le choix de société : dans quelle société voulons-nous vivre ?

- la société dans laquelle on vit ne semble guère se prêter à une distinction entre l'économie marchande et non marchande, c'est des services communautaires;

- cette problématique (faire de l'argent) ne permet plus aux gens de prendre du recul pour mieux comprendre les urgences que l'on a comme société, ce qui fait que tout semble relié au pouvoir de l'argent;
- les entreprises d'économie sociale qui fonctionnent dans divers domaines bien précis et ont de bonnes communications et ont aussi des bonnes communications. On devrait en faire des lieux de réflexion, d'activité et jaser d'autres aspects, des liens entre certains projets pour échanger des connaissances et des réflexions plus globales sur la société;
- on devrait prendre ces entreprises comme des véhicules pour la promotion de certaines valeurs qui feraient en sorte que nous ayons plus de responsabilisation individuelle et collective, plus de solidarisation et avoir une citoyenneté plus active (A.T.).

Pistes de solution :

La société (la communauté politique) semble disparaître au profit d'une organisation humaine comprise comme un système. Il devient alors difficile de cerner les véritables enjeux. L'économie sociale pourrait jouer un rôle important en se donnant comme tâche de susciter la réflexion sur les choix de société.

Recommandation :

- Concevoir l'économie sociale comme un noyau important de la reconstitution de la communauté politique.

Bibliographie sélective

- CASTEL, R. (1995): *Les métamorphoses de la question sociale*, Fayard, Paris.
- DEFOURNY, J. (1995): “L’avenir des pratiques coopératives dans un monde en mutation” in SEGUIN, M.-T.(sous la dir.), *Pratiques coopératives et mutations sociales*, L’Harmattan, Paris, pp.13-25.
- DEFOURNY, J. et MONZON CAMPOS, J. L. (1992): *Économie sociale. Entre économie capitaliste et économie publique*, CIRIEC, De Boeck Université, Belgique.
- DURKEIM, E. (1967): *De la division du travail social*, Presses Universitaires de France, Paris.
- FAVREAU, L. et LÉVESQUE, B.(1996): *Développement économique communautaire*, Presses de l’Université du Québec, Ste-Foy.
- GADREY, J. (1996): *Services: la productivité en question*, Desclée de Brouwer, Paris.
- LÉVESQUE, M. et WHITE, D. (1999): “Le concept de capital social et ses usages.” in JENSON, J., MENDELL, M., MARTIN, C. et RENARD, D. (sous la dir.), *Les mots pour le dire, les mots pour le faire: le nouveau vocabulaire du social*, Lien Social et Politiques, Vol.41, Printemps 1999, pp. 23-33.
- MÉDA, D. (1999): *Qu’est-ce que la richesse*, Aubier, Paris.
- PUTNAM, R. D. (1999): “Le déclin du capital social aux États-Unis.” in Lien Social et Politiques, Vol. 41, Printemps 1999, pp. 13-22.
- RIFKIN, J. (1996): *La fin du travail*, Boréal et la Découverte, Québec.
- SAUCIER, C. (1998): “Expériences coopératives dans le Bas-Saint-Laurent: développement local et économie sociale.” in MALABOU, D. (sous la dir.). *L’entreprise coopérative: expériences et recherches francophones*, Presses Universitaires du Limousin, Limoges, pp. 129-152.
- SAUCIER, C. et THIVIERGE, N. (2000): *Un portrait de l’économie sociale au Bas-Saint-Laurent*, Université du Québec à Rimouski, Cahiers du GRIDEQ, No. 23, 118p.
- VACHON, G., LECLERC, C. et COMEAU, Y. (1997): “L’empowerment d’un groupe de personnes ayant une déficience visuelle et visant la création d’une entreprise collective.”, *Service Social*, Vol. 46, No.1, pp. 45-66.

Annexe 1 : La coopérative d'utilisation de matériel agricole

La coopération agricole ne date pas d'aujourd'hui au Québec. Le secteur des coopératives agricoles constitue encore un des vecteurs importants du coopératisme; pensons par exemple aux coopératives telles que Natrel, Purdel, la Fédérée du Québec qui oeuvrent dans la transformation de produits laitiers et ovins et dans leur mise en marché. Les coopératives d'utilisation de matériel agricole (CUMA) sont cependant récentes, les premières étant apparues au début des années 90 et précisément dans la région du Bas-Saint-Laurent. La CUMA est en fait une formule par laquelle des producteurs agricoles se mettent en commun pour former une coopérative, celle-ci devenant propriétaire du matériel que loueront les producteurs membres. Après dix années d'existence, on trouve plus de 50 CUMA² au Québec tant dans le Bas-Saint-Laurent (14 coopératives), qu'en Abitibi, au Saguenay, en Beauce, dans les régions de Québec et Montréal et une en Ontario.

Pourquoi ce nouveau type de coopération? Le contexte global dans lequel les producteurs agricoles ont évolué au cours des années 70 et 80 est révélateur à ce sujet : transformation de la profession d'agriculteur, ceux-ci passant du statut de producteur familial à celui d'entrepreneur... entrepreneurs affiliés de plus en plus à des réseaux qui s'internationalisent. Il y eut le traité de libre-échange canado-américain, la mondialisation des marchés, les nouvelles ententes du GATT concernant notamment les échanges agricoles, la réduction des subventions publiques liées à l'agriculture. Voilà un environnement difficile pour les agriculteurs, qui plus est, sont souvent fortement endettés. D'ailleurs, l'un des facteurs d'endettement le plus lourd est l'achat de machinerie agricole sophistiquée et en propriété individuelle : 23% des charges financières des agriculteurs (Morneau, 1993), pris individuellement, va à l'achat d'équipement. Pourquoi alors ne pas réduire ces coûts en se mettant ensemble afin d'acheter ce matériel?

La réduction de l'endettement des agriculteurs est aussi un enjeu stratégique pour le développement de l'agriculture régionale. Les entreprises agricoles dont la situation financière est précaire sont moins intéressantes à acheter pour la jeune relève. Tout cela est névralgique dans des régions où le nombre d'agriculteurs a déjà diminué depuis une trentaine d'années et où des terres sont abandonnées dans diverses municipalités. Les CUMA ne pourraient-elles pas dès lors être un moyen de consolider l'agriculture locale, voire régionale, et contribuer à la dynamisation de plusieurs collectivités rurales?

En août 1989, des échanges ont lieu entre des producteurs de la MRC Rimouski-Neigette et des agriculteurs français du département du Tarn qui, eux, sont regroupés en CUMA depuis plusieurs années³. Ces échanges se traduisent par des voyages de chaque côté de l'Atlantique grâce à l'Office franco-québécois pour la jeunesse (OFQJ). Ainsi quelques producteurs bas-laurentiens ont la possibilité de voir des cumistes français à l'œuvre. À leur retour, accompagnés et soutenus par un étudiant à la Maîtrise en développement régional de l'Université du Québec à Rimouski, ces producteurs entreprennent une démarche commune de sensibilisation qui conduira à l'implantation de la première CUMA. Il fallut en effet débattre des contraintes et inconvénients que les producteurs soulevaient avant de discuter des avantages d'un éventuel regroupement. Les réticences soulevées se manifestèrent comme suit : méfiance à l'égard des pairs, peur de ne pas avoir le matériel au moment voulu, plusieurs personnes faisant appel à la machinerie, obligation de réserver le matériel. Les discussions porteront ensuite sur les avantages économiques et humains du nouveau modèle entrepreneurial. On note au plan des besoins économiques ressentis par les agriculteurs la possibilité d'améliorer la santé financière des entreprises membres de la CUMA, puisque c'est celle-ci qui emprunte pour acheter le matériel et non les membres de la coopérative; production à moindre coût pour les cumistes; utilisation plus grande du matériel souvent sous-utilisé par les agriculteurs en propriété individuelle; facilitation du transfert des entreprises agricoles en raison de leur situation financière plus favorable. Au plan des avantages humains que procure la CUMA, on relève le développement d'un esprit d'entraide et de solidarité entre les producteurs agricoles qui doivent s'engager à planifier et organiser leur travail afin qu'il y ait un usage efficient et responsable des équipements mis en commun grâce à la coopérative; le respect des droits et responsabilités de chacun des cumistes; la formation par un partage de connaissances entre les producteurs et la convivialité.

Suite à cette démarche de sensibilisation, la première CUMA québécoise voit le jour à l'hiver 1991 dans une municipalité rurale de la MRC Rimouski-Neigette. Une dizaine de producteurs sont sociétaires de cette nouvelle entreprise coopérative : neuf producteurs de lait et un éleveur de bœuf de boucherie. Ils ont entre cinq et dix-neuf ans d'expérience sur leur propre ferme. Les objectifs fondamentaux que se donnent les sociétaires sont :

- a) de se regrouper pour l'achat du matériel agricole afin de réduire les charges de mécanisation de

² Données de 1999.

- chacun des producteurs sociétaires;
- b) de développer des liens de convivialité qui assureront la communauté d'action en substituant aux préoccupations individualistes une nouvelle approche basée sur le respect, l'entraide, la solidarité et la confiance réciproque entre les coopérateurs.

La CUMA connaît un développement considérable de ses activités et de son membership au cours des ans. En 1997, une quarantaine de producteurs sont sociétaires de la coopérative, ce qui correspond à la quasi-totalité des agriculteurs de la municipalité. La CUMA est propriétaire de 23 machines réparties dans vingt et une branches d'activité dont les semoirs à céréales, des machines à ensilage, des laveuses à pression, des tracteurs, etc. La coopérative a contracté des emprunts pour plus de 300 000\$ à la Caisse populaire locale, mais déjà 50% de cette somme est remboursée.

Entreprise ayant pour finalité le service à ses membres ou à la collectivité plutôt que de simplement engendrer du profit

La finalité de service de la CUMA s'adresse exclusivement à ses membres. C'est pour répondre à un impérieux besoin économique vécu par les producteurs agricoles que la coopérative est créée. Ces agriculteurs ressentent la nécessité de réduire leurs charges financières liées à la mécanisation comme une condition de survie à long terme de leurs propres entreprises. Cet impératif nous renvoie à ce que Defourny nomme la condition de nécessité (Defourny, 1995). La coopération est "fille de la nécessité", mais elle l'est également de la communauté de destin ressentie par les personnes qui deviendront coopératrices. Cette communauté ou encore ce sentiment d'appartenance à une condition commune se construisent au travers de l'action même des agriculteurs devenus sociétaires. Ceux-ci apprennent au sein de la CUMA à travailler autrement, de manière plus solidaire et conviviale. Ce n'est pas une mince affaire pour des producteurs agricoles habitués à utiliser seuls leur matériel, que d'apprendre à organiser autrement leur travail sur leurs terres afin de tenir compte du temps dont chacun disposera pour l'usage du matériel mis en commun. Les agriculteurs doivent se préoccuper de ne pas dépasser le temps pour lequel ils ont loué l'équipement de la coopérative. Il faut éviter que l'utilisateur suivant ne soit pénalisé. De la même manière, le matériel doit être remis au suivant dans l'état où on l'a soi-même trouvé, c'est-à-dire impeccable. Des cumistes vont même redécouvrir l'utilité des corvées, pour faire les foins par exemple.

³ Les CUMA sont fortement implantés en France. Elles ont connu un développement accéléré suite à la Deuxième Guerre Mondiale, alors qu'il y avait pénurie de machinerie agricole et que le coût de celle-ci était prohibitif.

La CUMA a un effet structurant important sur le développement socio-économique de la collectivité. Rappelons que la presque totalité des producteurs locaux en sont membres. De plus, les charges financières de mécanisation des producteurs ont diminué fortement. On estime qu'un producteur cumiste dépense annuellement de 500\$ à 1 000\$ pour de l'équipement loué à la coopérative, alors qu'auparavant il dépensait de 35 000\$ à 40 000\$ pour s'équiper. L'amélioration de la viabilité des entreprises agricoles est un gage d'avenir pour l'ensemble de la communauté locale dont l'agriculture est un vecteur essentiel de développement.

Autonomie de gestion par rapport à l'État

Le financement des CUMA provient du capital social versé par les membres et d'emprunts auprès des Caisses populaires locales. Par exemple, dans chaque CUMA, les membres doivent souscrire un capital social équivalant à un minimum de 20% du coût d'achat du matériel agricole. Pour le 80% restant, la coopérative emprunte auprès de la Caisse populaire locale. Celle-ci accepte d'autant plus facilement de prêter que ses prêts sont garantis par la Société de financement agricole du Québec. En contrepartie, les producteurs membres s'engagent par contrat de location à utiliser le matériel acheté par la coopérative, ceci durant toute la durée du financement. La CUMA peut ainsi respecter ses engagements financiers auprès de la Caisse.

Dans le cas de la première CUMA mise sur pied, en plus du financement de la Caisse locale, la coopérative a bénéficié d'une subvention d'Agriculture Canada obtenue dans le cadre du Plan de l'Est et qui permit d'expérimenter un nouveau type de semoir.

Processus de décision démocratique intégré dans les statuts et façons de faire

La structure de la CUMA comprend trois niveaux d'organisation. En commençant par la base, le niveau situé au plus près de l'organisation du travail quotidien des membres producteurs est celui des branches d'activités, plus ou moins nombreuses selon le type et le nombre de machines achetées par la coopérative. Viennent ensuite le Conseil d'administration, assisté d'un Conseil exécutif, et l'Assemblée générale des membres.

Le travail relié au bon fonctionnement de la coopérative est accompli principalement par les membres bénévoles du CA et du CE, ainsi que par chaque responsable de branche d'activité.

Considérons par exemple, le cas de la branche liée à un semoir à céréales. Les membres adhérents de la branche signent un contrat d'engagement pour la location du semoir. Les adhérents peuvent se rencontrer au besoin, mais c'est la personne responsable de la branche qui voit au respect des règles de conduite de la CUMA, organise la planification du travail et la priorité d'utilisation du semoir en consultation avec les utilisateurs. Le responsable voit également à ce que le matériel soit entretenu, réparé et entreposé une fois terminée la saison agricole. Avant la tenue de l'assemblée générale annuelle, les membres de la branche se réunissent pour évaluer entre eux le travail accompli au cours de l'année. Ils examinent tout, autant l'évaluation du fonctionnement des machines, leur rendement, la qualité des rapports entre les membres usagers afin d'identifier et de corriger les difficultés rencontrées. Les membres de la branche d'activité remplissent une fiche complète d'évaluation laquelle est acheminée au CA. Le Conseil d'administration reçoit les rapports de chacune des branches d'activité et utilise ce matériel pour préparer la réunion de l'Assemblée générale.

Il n'y a pas d'employé rattaché au fonctionnement de la CUMA si ce n'est une personne à temps partiel chargé de la gestion financière et administrative.

Annexe 2 : La Coopérative de gestion en commun du Vieux Manège, Le lien entre les composantes coopératives et communautaires

Les conditions d'émergence

La Corporation de développement communautaire (anciennement le Regroupement des organismes communautaires ROC), le CRI-Suicide et le CLSC Le Vieux Manège. En 1989-1990, ces organismes forment un comité de travail pour la mise sur pied de ce projet de coopérative. La problématique de départ était la suivante : les organismes avaient de nombreux problèmes d'espaces locatifs (entre autres, peu de locaux disponibles, coût élevé de location et difficultés concernant les baux). La mission du comité de travail fut de chercher une bâtisse où plusieurs organismes pourraient s'installer et faire de cette infrastructure un centre d'animation communautaire. Les promoteurs ne voulaient pas que la coopérative devienne seulement un gestionnaire de locaux. Les organismes devenant membres de la coopérative devraient adhérer aux valeurs de celle-ci et partager les responsabilités afférentes à la propriété collective de la bâtisse.

Les différents bailleurs de fonds rencontrés ne voulaient pas investir dans l'immobilisation, c'est alors que les promoteurs ont eu l'idée de louer une bâtisse. En 1994, la Corporation de développement communautaire et trois autres organismes effectuent la location en commun du 9, rue Lafontaine. L'expérience de vie en commun s'avère concluante.

En 1996, le gouvernement fédéral, alors propriétaire, fait un appel d'offres sur la bâtisse du Vieux Manège. Les promoteurs tentent d'obtenir la bâtisse pour un dollar mais le fédéral refuse. Un peu plus tard, le fédéral fait un second appel d'offres et les promoteurs tentent à nouveau de trouver du financement. C'est le directeur de la Caisse populaire de Rivière-du-Loup qui répond à leur appel parce qu'il croit en leur projet et considère les promoteurs comme des personnes crédibles. En juillet de la même année, un prêt hypothécaire de la Caisse populaire et la mise de fonds de 10 000\$ d'une congrégation religieuse rendent possible l'achat de la bâtisse et le début des travaux de rénovation. Dans les faits, ce montant a permis de débloquer les autres démarches de financement. Car, au départ, les promoteurs ne détenaient pas l'argent nécessaire pour obtenir un prêt et sans infrastructure, le milieu n'était pas prêt à investir. La réponse positive de plusieurs organismes intéressés à devenir membres-résidents, confirme un réel besoin. Les démarches auprès des conseils d'administration des organismes sont toutefois longues, pouvant aller parfois jusqu'à six mois. Durant l'année des rénovations, l'évaluation du nombre de locaux à construire ne fut pas facile à déterminer ainsi que l'évaluation du coût de location, mais finalement en juillet 1997, tous les locaux étaient loués.

Le mandat

Il s'agit d'une coopérative de gestion à but non lucratif dont le mandat est le suivant :

- offrir des espaces locatifs aux différents organismes et associations à vocation sociale et communautaire;
- faciliter l'émergence de projets;
- créer un lieu d'animation communautaire.

Les activités développées

La coopérative offre des espaces locatifs aux organismes communautaires. Ces derniers peuvent devenir membres-résidents. Ils seront ainsi à la fois locataires d'espaces physiques et propriétaires collectivement. La coopérative compte également des membres non résidents. Ceux-ci peuvent réserver des locaux de façon ponctuelle pour la tenue de diverses activités telles que : assemblées générales, spectacles, conférences, ateliers, etc.

Les organismes-membres

Aujourd'hui, la coopérative compte 25 membres dont 14 organismes qui sont membres-résidents et 11 organismes qui sont membres non résidents. Ces organismes font partie des secteurs de l'éducation, du développement, de la santé, du transport et des services sociaux.

Le financement et la viabilité économique

Le financement au démarrage a été rendu possible grâce à un prêt hypothécaire de la Caisse populaire représentant 40% du coût du projet, à la participation des gouvernements provincial et municipal (42%), aux entreprises du milieu (15%) et finalement 3% proviennent des dons de fondations. Par la suite, le financement est assuré par le coût de location des espaces physiques. La formule coopérative, plutôt qu'associative, a été privilégiée parce qu'elle permet la participation du milieu sous forme d'actifs et reçoit un accueil plus favorable (elle obtient une meilleure crédibilité auprès des entreprises et du public en général) du milieu. Il faut noter également que la crédibilité des gens impliqués dans le projet a favorisé l'appui des entreprises.

Les modes d'organisation et de prises de décisions

La coopérative est formée d'un conseil d'administration, d'un comité exécutif et de plusieurs comités de travail dont ceux d'embauche, d'aménagements extérieurs, d'animation sociale et de divers comités ponctuels suivant les besoins.

La rentabilité sociale

Forces

La coopérative est devenue un lieu d'accueil et de référence. La proximité des organismes augmente l'accessibilité aux services. La coopérative permet la création d'emplois et une expérience de travail enrichie pour les stagiaires à cause de la diversité des organismes sous un même toit (vie communautaire). La vie en commun des organismes facilite la circulation de l'information et permet de mieux coordonner les services augmentant ainsi leur complémentarité. De plus, elle favorise l'émergence de projets communs entre les organismes résidents, tel que le projet d'aménagement d'un parc en cours actuellement..

Faiblesses

Il s'agit avant tout des difficultés inhérentes au fait de vivre en commun, ayant trait entre autres aux conflits entre les personnes par exemple les espaces fumeurs et non-fumeurs. Des conflits au niveau des valeurs peuvent également surgir entre les membres.

Bilan et projets futurs

Il y a une très bonne participation des membres. La communauté est fière et se sent responsable de la bâtisse; il y a un fort sentiment d'appartenance et une valeur patrimoniale attachés à celle-ci. Divers projets sont en cours actuellement : l'aménagement d'un boisé conjoint avec l'hôpital et l'agrandissement de la bâtisse vu la difficulté à rencontrer toutes les demandes.

Attente à l'égard de l'économie sociale

Au moment de l'entrevue, la personne responsable s'inquiète à propos des entreprises d'économie sociale dans le sens où les gens ne savent pas très bien ce qu'est une entreprise d'économie sociale.

Au profit de l'économie et de la création d'emploi, on a tendance à choisir des projets qui ne correspondent pas nécessairement aux critères de ce qu'est une entreprise d'économie sociale. On privilégie l'emploi par rapport à la gestion démocratique et par rapport à la primauté de la personne...les ratés peuvent nuire. Les organismes OSBL vont se sentir exclus si on ne fait pas attention afin que soient respectés les critères servant à définir une entreprise d'économie sociale.

Annexe 3 : Antidote Monde

L'éducation populaire comme initiative d'insertion sociale et de développement local

Les conditions d'émergence

Le programme Antidote provient des expériences de la fondatrice en lien avec le Centre des femmes. Elle est actuellement coordonnatrice de l'organisme. Depuis 15 ans, elle dispense des cours de formation personnelle auprès des femmes du Centre de femmes du Témiscouata. En 1990, alors qu'elle prévoit un retour aux études qui l'obligerait à s'absenter quelques jours par semaine, elle décide de consigner son expérience de formation par écrit afin de permettre aux intervenantes qui la remplaceront de continuer. C'est ainsi que se crée Antidote, formation populaire à la citoyenneté destinée aux femmes. Ses notes sont publiées en 1990, sous le titre "Antidote". Une deuxième édition améliorée suivra en 1994 et sera largement diffusée. Après quelques années de fonctionnement, la formation jouit d'un rayonnement important auprès de groupes de femmes oeuvrant au delà des frontières du Québec, au Canada, en Europe et en Afrique francophone.

C'est en février 1998 que naît Antidote Monde, une entreprise d'économie sociale attachée au Centre de femmes du Témiscouata regroupant plusieurs structures reliées entre elles (voir organigramme à l'annexe). L'aide au démarrage provient d'une subvention du CRCD-CRED du Bas-Saint-Laurent et d'une mise de fonds provenant du Centre de femmes.

Le mandat

Il s'agit d'un organisme d'éducation populaire qui s'est donné pour mandat de :

- dispenser des activités d'éducation pour venir en aide aux femmes de la base;
- favoriser des échanges entre les femmes et les groupes de femmes situés à l'intérieur et à l'extérieur du territoire;
- faire de l'éducation et de la conscientisation;
- mettre en place une nouvelle ressource communautaire;
- développer le soutien aux personnes, notamment en insertion sociale et intégration qualitative à l'emploi;
- offrir un soutien en santé;
- offrir des activités culturelles alternatives;
- s'insérer dans le développement du milieu.

Les activités développées

Les services offerts concernent les besoins des femmes et s'inscrivent dans le territoire du Témiscouata. On veut connaître davantage les femmes témiscouataines et qu'elles se connaissent mieux, dans leur histoire, dans leur réalité actuelle et globale en interaction avec leur milieu.

Techniquement, la formation a plusieurs niveaux, selon les femmes inscrites :

- a) les programmes Antidote 1 et 2, de 30 heures chacun, visent la mise en mouvement des femmes par l'introspection et l'action pour le développement d'une plus grande confiance en elles-mêmes. Il s'agit d'une démarche collective de conscientisation avec le milieu local;
- b) il y a aussi une formation dite de pré-employabilité qui s'adresse aux femmes en difficulté, démunies, parfois exclues de tous réseaux. C'est un programme de 180 heures (7 semaines, à raison de 3 jours par semaine) rendu possible grâce à la participation du CLE du Témiscouata;
- c) la formation et le ressourcement des formatrices sont prévus par Antidote Monde pour les Éclaireuses. Ce sont les intervenantes sociales en activité qui sont ciblées ici. Cette formation tarifée dure de 2 à 3 jours et peut être dispensée dans toutes les régions, sur demande. C'est le seul secteur tarifé de l'ensemble de la formation;
- d) existent aussi des séjours à Antidote, offerts au Témiscouata, où les clientes sont accueillies dans un laboratoire-terrain axé sur le développement local par et avec les femmes. Cette formation est dispensée autant à des gens de l'extérieur qu'à des intervenantes du milieu. Le Laboratoire témiscouatain présente le Témis "Au fil des eaux et des ans". Les murs du local sont couverts de photos, de cartes du monde où sont pointés les lieux où on retrouve des "Antidotées" du monde; on y retrouve aussi l'Arbre des Antidotées, constituant le réseau des organismes locaux attachés au Laboratoire. On fait également connaître le territoire par des visites guidées qui permettent de découvrir des entreprises signifiantes dans leur contribution au développement local.

La clientèle-cible

Antidote Monde s'adresse uniquement à une clientèle féminine de tous âges, à partir de 18 ans environ. Les conditions des femmes rejointes sont diversifiées : elles peuvent provenir des milieux défavorisés, en recherche d'identité communautaire ou d'insertion en emploi; elles peuvent provenir aussi du milieu des intervenantes des groupes de femmes en quête de ressourcement; elles peuvent

provenir aussi de tous milieux intéressés par la découverte et l'expérience du Laboratoire témiscouatain. À ce jour, Antidote Monde recrute environ 300 utilisatrices au Québec, 10 organismes-utilisateurs au Nouveau-Brunswick et 10 organismes-utilisateurs en Europe.

Le financement et la viabilité économique

Les sources de financement du programme Antidote Monde sont diverses. Ainsi, 35% de son budget provient des subventions d'infrastructure ou de fonctionnement du Centre de femmes, 35% origine des programmes de développement de l'emploi, 25% est le résultat de la vente de produits et de services, alors que 5% résulte de dons. Évidemment, le programme vise la rentabilité financière, mais la coordonnatrice trouve difficile de ne jamais savoir ce que réserve l'avenir concernant les sommes gouvernementales.

Ainsi, le financement comme entreprise d'économie sociale exige des résultats au bout d'un an. C'est beaucoup trop court et cela laisse peu de chances de réalisation à si court terme. En fait, l'intervenante trouve qu'en ce sens, les critères utilisés pour le soutien financier des entreprises d'économie sociale sont plus restrictifs que ceux ordinairement utilisés pour les entreprises privées articulées au marché, celles-ci ayant de deux à trois ans pour prouver leur rentabilité. Elle déplore aussi la lourdeur de la bureaucratie, d'autant plus qu'il faut maintenant s'adresser à des bailleurs de fonds de plus en plus diversifiés, chacun assortis de programmes aux règles différentes. L'énergie et le temps déployés à remplir des formulaires de demandes de subventions deviennent des irritants importants, surtout quand le résultat est fortement incertain. Au moment de l'entrevue, l'intervenante n'était pas assurée de l'avenir de son entreprise qui répond pourtant à des besoins réels dans son milieu et qui donne des résultats sociaux tangibles en terme de réinsertion sociale.

Les modes d'organisation et prise de décision

Antidote Monde fonctionne avec une assemblée générale réunissant une vingtaine de membres. Le conseil d'administration est constitué, entre autres, d'usagères, de travailleuses et de bénévoles. Au quotidien, la gestion est dite participative avec une coordination d'équipe.

Rentabilité sociale

En ce qui concerne la rentabilité sociale, l'intervenante rencontrée considère que le rapport et le lien avec le milieu est important car il constitue l'ancrage du développement. Elle explique que c'est à partir des besoins et des forces du milieu d'on doit chercher à le développer. L'investissement dans

le capital humain est primordial : dans le cas d'Antidote, on vise les femmes en voulant faire ressortir leur créativité et leur capacité. Finalement, toute la population régionale en bénéficie.

Forces et faiblesses de l'entreprise

Les forces et les faiblesses de l'entreprise Antidote Monde sont directement reliées aux critères de rentabilité sociale jugés importants par l'intervenante. Ainsi, la grande force de l'organisme réside dans le fait qu'il est né d'un réel besoin du milieu, de sa base même. La structure s'échafaude au fur et à mesure des demandes exprimées, elle est démocratique et colle à la réalité du territoire. Cependant, la faiblesse de l'entreprise vient de sa différence, de sa vision des choses qui fait parfois peur. Il s'agirait d'une façon de percevoir les femmes qui dérange parce qu'elle semble parfois trop réaliste.

Attentes à l'égard de l'économie sociale

L'économie sociale n'est pas perçue ici comme la réponse à tous les maux de notre fin de siècle. Sa principale force se situe dans ses différences mais aussi dans sa complémentarité avec l'économie marchande. Sa principale faiblesse proviendrait de la perception qu'on en a. Plutôt que de la considérer comme complémentaire à l'économie marchande, on a tendance à la considérer, sinon à l'utiliser, comme un outil pour gérer la pauvreté. Cette façon de faire vient fausser les données et l'économie sociale risque ainsi de se retrouver en quelque sorte sur la voie d'évitement. Le problème vient de la façon de faire les choses et des instances de décision. Ainsi, les CLE et les CLD ont un pouvoir bien limité selon notre interlocutrice, puisqu'en fait ils appliquent les décisions prises à un palier décisionnel supérieur. De cette façon, ils s'intéressent davantage aux statistiques faisant état de leurs performances, plutôt que de porter attention à l'humain et à son accomplissement. On s'éloigne ainsi de la définition première de l'économie sociale. Son plus grand espoir est de voir les entreprises d'économie sociale obtenir une subvention de base assurée d'une année à l'autre afin de pouvoir se concentrer sur les besoins des femmes qui sont les premières clientes de l'organisme.

Annexe 4 : Thèmes de discussion proposés

L'entrevue portera sur la thématique générale de la rentabilité sociale des entreprises et organisations d'économie sociale.

I Portrait du CLD en regard de l'économie sociale

- objectifs poursuivis : objectifs économiques et sociaux, lien entre eux;
- types de services offerts aux membres-usagers;
- importance de l'économie sociale au sein du CLD.

II Nature des services offerts

- besoins individuels et collectifs auxquels vous répondez;
- types de soutien offerts aux usagers des services : soutien technique, relationnel, écoute, encouragement, autres;
- utilité sociale des services offerts;
- caractère multisectoriel de ces services.

III Réseaux existants et création de nouveaux réseaux

- formation de regroupements ou de réseaux pour les membres-usagers;
- nature de ces réseaux;
- réseaux d'appartenance du CLD.

IV Résultats obtenus jusqu'à maintenant

- nature des résultats obtenus en regard des objectifs poursuivis.

V Participation et pouvoir au sein du CLD, au sein des entreprises d'économie sociale

- modalités de décision;
- modalités de gestion et d'organisation du travail;
- types de participation ou d'exercice du pouvoir encouragés auprès des membres.

VI Apprentissage, éducation et formation

- types de formations offertes aux usagers des services;
- types de formations offertes aux travailleurs du CLD;
- impact de cette formation auprès des individus et dans le milieu.

VII Valeurs

- valeurs privilégiées par votre organisation et par vous-même comme intervenante;
- moyens utilisés pour actualiser ces valeurs.

Annexe 5 : Document de travail pour la rencontre de groupe

Lors des rencontres individuelles, nous avons échangé sur différents aspects qui concernent la rentabilité sociale des entreprises et organismes d'économie sociale. L'exercice consistait à recueillir un ensemble de facteurs qui permettent de mieux définir la mesure de la dimension sociale de l'économie sociale. Malgré les critiques et une certaine fragilité de la "nouvelle" économie sociale, nous faisons l'hypothèse que les individus et les groupes engagés dans cette voie participent à la remise en question d'une conception dominante de l'économie qui, elle, tend à banaliser toute autre forme d'échange marchand et non marchand. Il y a, dans les pratiques quotidiennes des acteurs sociaux, cette volonté de vouloir créer un espace économique qui se construit à partir d'une logique de développement visant l'intérêt des individus et de la collectivité.

Le rapport entre individu et collectivité est une des caractéristiques fondamentales qui anime la démarche des intervenants-es en économie sociale. Il ressort donc des entretiens que l'économie sociale se construit à partir de l'idée générale que la finalité de toute économie doit répondre aux besoins des individus et des collectivités. L'économie sociale tente donc de redéfinir le rapport entre l'individu et la communauté par la médiation d'un projet d'entreprise collective qu'elle soit marchande ou non marchande.

Dans cette mise en forme de l'économie sociale, il y a un déplacement dans la hiérarchie des valeurs en cherchant à redéfinir l'économie, en mettant l'accent sur la richesse sociale. Celle-ci est entendue dans le sens large du terme c'est-à-dire qu'une société riche n'est pas une société qui se conçoit en fonction de la seule comptabilisation des biens, mais une société qui permet d'améliorer le bien-être des individus et de la collectivité.

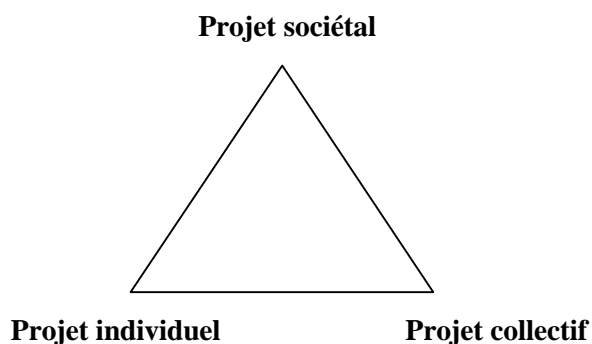
C'est vers cette conception du développement de l'économie qu'aspirent les groupes communautaires, les organismes de développement (CLD, CRDC), les coopératives et les organismes à but non lucratif (OBNL). Leurs actions cherchent à transformer la réalité en faisant appel aux individus pour les intégrer dans une démarche communautaire afin de préserver le lien social. Mais nous savons, d'une part, que le contexte sociétal actuel (voire aussi bien la mondialisation de l'économie que la défense des intérêts particuliers) ne facilite pas de telles initiatives. D'autre part, la tentative de refoulement des économies solidaires vers des secteurs considérés comme étant peu viables a pour conséquence de maintenir les individus dans un état de précarité et de fragilité permanent.

Ceci étant dit, nous avons cru bon, afin de poursuivre notre travail de recherche et de réflexion sur la richesse ou la rentabilité sociale de l'économie sociale, d'organiser une rencontre de groupe avec ceux et celles qui ont accepté de nous accorder un entretien. L'objectif est double. Il s'agit d'une part d'éclairer et de débattre de dimensions, qui sont à la fois convergentes et divergentes, et qui englobent un ensemble de facteurs que nous cherchons à mesurer et qui concernent la question sociale de l'économie. D'autre part, tenter de formuler une synthèse qui nous permettrait d'orienter nos actions afin que l'économie sociale ne soit pas uniquement un simple projet parmi tant d'autres mais une forme d'action dont la dynamique s'inscrit dans une démarche (nous dirions ici normative, c'est-à-dire agir selon des raisons) de transformation de la société.

Les conditions de la rentabilité sociale

Nous faisons l'hypothèse que les conditions de la rentabilité sociale dépendent de la manière dont nous concevons les fondements de la vie en société à partir des composantes suivantes : le projet individuel, le projet collectif et le projet de société.

Imaginons un triangle où nous aurions à sa base le projet individuel et le projet collectif, et à son sommet le projet de société. Imaginons que le triangle soit traversé par un axe horizontal et un axe vertical. Dans l'axe horizontal, il y a le rapport entre le projet individuel et le projet collectif. Dans l'axe vertical, il y a le projet de société qui serait un idéal de vie que l'on partage avec les autres. Nous savons que, prise isolément, chacune de ces composantes contient le meilleur et le pire et que leur articulation dans sa totalité n'est pas chose facile. C'est la raison pour laquelle nous nous engageons quotidiennement avec enthousiasme et inquiétude tout en tentant d'intervenir sur chacune de ces parties espérant pouvoir transformer la représentation que l'on se fait de nous-même et de la société.



Voici quelques questions générales que nous vous soumettons :

- En quoi l'économie sociale (ou un projet d'entreprise d'Économie sociale) permet-elle d'intervenir sur chacune de ces composantes?
- Dans le cadre de votre travail, quelle latitude avez-vous pour intervenir sur chacune de ces composantes?
- Quelles sont les principales contraintes et opportunités?
- Qu'est-ce que vous souhaiteriez améliorer?

Pour alimenter la discussion nous vous proposons quelques pistes de réflexion à partir des composantes qui permettent les conditions de l'Économie sociale.

Le projet individuel (l'idée de la citoyenneté)

L'idée de projet n'est pas liée avant tout à l'idée de faire quelque chose, mais d'être. Et la question de l'être signifie être un individu qui se perçoit et est perçu comme citoyen. C'est un individu ayant une vie active, agissant sur soi et avec les autres. Cette question du rapport à soi et aux autres est une condition fondamentale de tout projet. Elle est à l'origine des premières rencontres de tout projet d'Économie sociale et est présente dans tout le processus de réalisation du projet. C'est ce que nous appelons le suivi, la continuité qui permet de traverser toutes les étapes du projet et par la suite, d'intégrer l'idée que l'individu n'est pas uniquement dans un rapport d'adaptabilité à la réalité, qu'il n'est pas seulement lié à son entreprise mais qu'il agit socialement (voire politiquement) sur son milieu et qu'il participe à sa transformation. Il y a donc dans ce projet d'Économie sociale une démarche qui tendrait vers la mise en place de cette condition par l'apprentissage, la formation, la conscientisation, le changement de valeur, etc.

- En quoi vos interventions comme intervenant(e) en Économie sociale vous permettent-elles de supporter des projets individuels conduisant à la citoyenneté active?

Le projet collectif (l'idée de la solidarité)

Lorsque l'individu se tourne vers les autres, il entre dans ce que nous appelons le projet collectif. Ce projet est de nature entrepreneuriale et associative. C'est avec les autres que l'individu réalise un projet qui est partagé par un collectif. Ce projet s'inscrit dans une démarche dont le but est de combler un besoin, de créer un service ou de mettre sur le marché un produit de consommation.

Entre alors en jeu différents paramètres permettant de structurer le projet et la vie du groupe : le soutien individuel, l'organisation du travail, la démocratie interne, la formation, la relation avec d'autres réseaux, etc.

- À partir de ces différents aspects, précisez comment se construit la question de la dynamique solidaire au sein du projet collectif? Quelle en est sa finalité? Solidaire de quoi? De qui? Pourquoi?

Le projet de société (l'idée d'un idéal)

Lorsque les individus se retrouvent dans un collectif de travail, ils participent à la réalisation d'une activité particulière (éducation populaire, utilisation de matériel agricole, transformation de la matière ligneuse, récupération, insertion sociale, etc.) au nom de la collectivité. Les individus font parfois partie de regroupements qu'on appelle des mouvements sociaux (mouvement des femmes, coopératif, écologiste, communautaire, rural, etc.) qui ont pour mission de revendiquer le bien commun afin d'éviter que tout soit transformé en marchandise. Il s'agit à la fois du bien commun immédiat c'est-à-dire celui de son village, de son quartier, des personnes âgées, des enfants, des femmes; mais aussi du bien commun universel c'est-à-dire celui d'un idéal permettant de tenir ensemble la société et dont la responsabilité de mise en œuvre revient à l'État et aux citoyens-nes. Ce projet de société est menacé par l'individualisme, par la transformation du citoyen en consommateur et par un État dont la constitution politique (droits des citoyens) tend à être remplacée par une constitution économique (droits des entreprises) cherchant à imposer les règles de la vie en société.

- Comment les projets d'économie sociale peuvent-ils humaniser l'économie et redonner à la société une représentation autre que celle d'un pur système économique?
- Dans le cadre de votre travail de soutien, d'animation, de direction ou de coordination d'entreprises d'Économie sociale, quels sont les indices qui vous permettent de croire en la transformation de la société vers une représentation différente d'une conception purement économique?