

# L'ÉCONOMIE SOCIALE À LAVAL

## Portrait 2018



réalisé par

*mce* conseils



## **Le Pôle régional d'économie sociale de Laval (PRESL)**

Le Pôle régional d'économie sociale de Laval (PRESL) est un regroupement volontaire d'entreprises et d'organismes provenant de différents secteurs d'activité reliés à l'économie sociale. Il est composé majoritairement de dirigeants d'entreprises d'économie sociale. Le PRESL est un organisme incorporé dont la mission est de consolider et de veiller à l'essor du réseau des entreprises collectives et d'économie sociale.

## **MCE Conseils**

Depuis 1987, MCE Conseils se spécialise dans l'accompagnement de l'entrepreneuriat collectif, en appui à un développement économique efficace au service des personnes, qui se veut équitable et durable sur des bases sociales et environnementales. Elle outille les entreprises dans le défi quotidien du développement économique et social en offrant des services et des conseils stratégiques, adaptés aux besoins et aux réalités du secteur. La pratique professionnelle y est basée sur le respect des valeurs des partenaires et des clients ainsi que sur la plus grande objectivité professionnelle.

### **Analyse et rédaction :**

Martin St-Denis, M. Sc., Conseiller économie et marketing, MCE Conseils

### **Révision et commentaires :**

Claude Dorion, M. Sc., Directeur général et économiste, MCE Conseils

Chantal Malo, B.A.A., M. Sc., Conseillère en gestion et stratégie, MCE Conseils

Sonia Lefebvre, Co-fondatrice et créatrice de synergie chez l'ILOT Coop et présidente de Projet Collectif Laurentides

### **Corrections et mise en page :**

Danielle Langelier, Adjointe à la direction, MCE Conseils

Josée Martin, Adjointe à la direction, MCE Conseils

### **Comité de suivi :**

Louise Hodder, Directrice générale, Pôle régional d'économie sociale de Laval

Charles Gagné-Fournier, Agent de développement territorial et chargé de communication, Pôle régional d'économie sociale de Laval

Célyne Lafrance, Associée principale Gestion Stratégique Lafrance Goyer, ex-conseillère en développement des entreprises d'économie sociale au CLD de Laval

Monique Thériault, Travailleuse sociale, ex-agente de développement chargée d'économie sociale au CRÉ de Laval



## TABLE DES MATIÈRES

|                                                  |           |
|--------------------------------------------------|-----------|
| <b>SOMMAIRE</b> .....                            | <b>1</b>  |
| 1.1 Constats .....                               | 1         |
| 1.2 Principaux enjeux et besoins .....           | 4         |
| 1.3 Opportunités et pistes de réflexion.....     | 3         |
| <b>2 INTRODUCTION</b> .....                      | <b>6</b>  |
| 2.1 L'économie sociale, c'est quoi? .....        | 6         |
| 2.2 Historique du modèle au Québec .....         | 6         |
| 2.3 Objet de l'étude .....                       | 7         |
| <b>3 TAILLE RELATIVE DU SECTEUR</b> .....        | <b>9</b>  |
| 3.1 Dans l'économie lavalloise.....              | 9         |
| 3.2 Dans l'économie sociale québécoise .....     | 10        |
| <b>4 RÉSULTATS DÉTAILLÉS</b> .....               | <b>12</b> |
| 4.1 Caractéristiques générales .....             | 12        |
| 4.2 Répartition géographique.....                | 13        |
| 4.3 Ancrage territorial.....                     | 14        |
| 4.4 Emploi et rémunération.....                  | 17        |
| 4.5 Composition du conseil d'administration..... | 22        |
| 4.6 Opérations et activités.....                 | 23        |
| 4.7 Enjeux et besoins.....                       | 25        |
| <b>5 MÉTHODOLOGIE</b> .....                      | <b>31</b> |
| 5.1 Cadre conceptuel.....                        | 31        |
| 5.2 Source des données.....                      | 32        |
| 5.3 Qualification et représentativité .....      | 33        |
| <b>GLOSSAIRE</b> .....                           | <b>34</b> |
| <b>BIBLIOGRAPHIE</b> .....                       | <b>35</b> |
| <b>ANNEXE 1 : FORMULAIRE DE SONDAGE</b>          |           |
| <b>ANNEXE 2 : COMPILATION DES RÉSULTATS</b>      |           |



## SOMMAIRE

### FAITS SAILLANTS

L'économie sociale lavalloise (entreprises d'économie sociale et action communautaire avec volet d'économie sociale) :

- Regroupe **430 organisations** sous forme de coopératives ou d'organismes à but non lucratif;
- Emploi directement près de **9 000 personnes** sur le territoire;
- L'économie sociale entrepreneuriale rémunère, en moyenne, leurs travailleurs à **33 000 \$ par année**. Cette moyenne est affectée par la forte proportion de temps partiel et le niveau de scolarité requis à l'emploi, généralement moins élevé en économie sociale que dans la moyenne de l'économie;
- Génère des revenus à hauteur de **568,7 M\$**;
- Représente **4,1 % du PIB** et **4,9 % des emplois de Laval** (incluant les résultats des organisations périphériques).
- Représente **1,5 % des revenus et 4,9 % des emplois** de l'ensemble de l'économie sociale au Québec.

Pour rattraper la place moyenne de l'économie sociale au Québec, les revenus générés par les organisations du secteur de l'économie sociale à Laval devraient collectivement **croître de 248 M\$**. Cette croissance peut être le fruit de la création de nouvelles entreprises collectives, le changement d'échelle des organisations existantes ou l'implantation d'une grande entreprise d'économie sociale, telle qu'Agropur ou la Coopérative fédérée, sur le territoire.

### 1.1 Constats

L'économie sociale est un modèle de développement économique alternatif à l'entrepreneuriat classique. Si plusieurs caractéristiques sont similaires entre les deux modèles, notamment l'existence de la vente de biens et services ou le recours à une main-d'œuvre salariée, la raison première des projets issus de l'économie sociale n'est

pas la recherche d'un gain pécuniaire pour les détenteurs de l'entreprise. En effet, ces organisations visent plutôt l'atteinte d'une mission sociale, que ce soit par l'apport de services au sein d'une collectivité ou l'amélioration des conditions de vie de ses membres. Les projets d'économie sociale sont régis par des principes clairs de gouvernance démocratique, de primauté de la personne sur le capital financier, de prise en charge individuelle et collective ainsi que d'autonomie face à l'État. Juridiquement, les projets sont soutenus ou constitués sous forme de coopérative, d'organisme à but non lucratif (OBNL) ou de mutuelle.

L'économie sociale contribue à une économie parallèle où les secteurs privé, public et social se complètent pour favoriser le développement économique et social d'une société. Parmi les grands secteurs de l'économie sociale, nous comptons, entre autres, les coopératives, les centres de la petite enfance, l'habitation communautaire (coopératives et OBNL d'habitation), le réseau des caisses populaires Desjardins, plusieurs organismes culturels, les centres communautaires de loisirs, etc. En parallèle de ces grands secteurs, une nouvelle économie sociale se développe peu à peu, et offre le potentiel d'être présent dans tous les secteurs d'activité et toutes les industries.

#### Caractéristiques du territoire lavallois

À Laval, la création de nouvelles entreprises d'économie sociale et d'organismes communautaires avec volet d'économie sociale stagne depuis le début des années 2000. Parallèlement, de nombreuses organisations périphériques, par exemple des organismes qui offrent des services sur une base ponctuelle et de façon bénévole, ont vu le jour sur la même période. Selon des représentants du Pôle régional d'économie sociale (PRESL), cela s'explique par le fait que l'écosystème d'accompagnement de l'économie sociale à Laval s'est concentré depuis le début des années 2000 à consolider le secteur plutôt qu'à y développer de nouvelles organisations.

Une opération de sondage auprès d'environ le tiers des organismes du secteur permet de tirer quelques constats d'ordre qualitatif et quantitatif. Grâce au sondage, nous estimons que l'économie sociale lavalloise, comprenant l'économie sociale entrepreneuriale et l'action communautaire avec volet d'économie sociale<sup>1</sup>:

<sup>1</sup> **Économie sociale entrepreneuriale (ÉS entrepreneuriale)**, ayant un CA composé de membres non apparentés (à moins de 50 %), offrant des biens et services sur le marché. Comprend notamment l'habitation communautaire et les centres de la petite enfance;

**Action communautaire avec volet d'économie sociale (AC d'ÉS)**, composé d'organisations qui tarifent peu pour leurs services ou dont les services sont tarifés à l'État pour le compte de l'utilisateur. Ils comprennent de nombreux organismes des secteurs de l'art et de culture, ainsi que de la santé et des services sociaux;

- Regroupe quelque 430 organisations, dont 193 sont issues de l'économie sociale entrepreneuriale, 236 sont issues de l'action communautaire avec volet d'économie sociale. À celles-ci, nous évaluons qu'il existe 219 organisations périphériques dont les activités ne sont pas marchandes et/ou la main-d'œuvre n'est pas rémunérée. Nous avons inclus ce dernier groupe au portrait, puisque ces organisations possèdent un potentiel d'intégrer l'économie sociale;
- Occupe un total estimé de 8 914 personnes. L'économie sociale entrepreneuriale est le principal moteur d'emplois avec plus de la moitié des travailleurs alors qu'elle représente moins de 30 % des organisations recensées;
- A généré un total estimé de revenus de 568,7 M\$ en 2017, soit 4,1 % du PIB lavallois. L'économie sociale entrepreneuriale est le principal moteur de revenus, avec en moyenne 2 M\$ de revenus générés par organisation;
- En termes de retombées sociales, l'économie sociale génère plusieurs effets bénéfiques, dont en voici un échantillon :
  - ▶ Offrir des emplois à au moins 300 personnes éloignées du marché du travail présentant des limitations fonctionnelles cognitives ou physiques. Ces personnes sont surtout embauchées auprès d'entreprises d'insertion ou d'entreprises adaptées, mais on en retrouve partout dans le secteur;
  - ▶ Encourager le réemploi des marchandises à travers les friperies et le recyclage des rebuts au sein d'entreprises de recyclage;
  - ▶ Encourager la participation active des citoyens à s'engager dans le développement socioéconomique du territoire, notamment, en les impliquant auprès des structures de décisions organisationnelles que sont les conseils d'administration;
  - ▶ Offrir des services aux citoyens à des prix justes ou en-deçà de celui du marché;
  - ▶ Offrir des services éducatifs à l'enfance de qualité au sein des 41 centres de la petite enfance du territoire.

### Ancrage territorial

Le développement de l'économie sociale sur le territoire est assez inégal du point de vue géographique. Ainsi, la concentration d'entreprises d'économie sociale est forte dans le sud du territoire ainsi que dans le quartier Sainte-Rose, alors qu'elle est très faible dans l'Est de la ville. Cependant, les répondants au sondage indiquent que leurs services sont offerts au niveau de la ville-région de Laval plutôt qu'uniquement

au niveau du quartier. Généralement, les répondants développent rarement leurs activités à l'extérieur de Laval.

Bien qu'ils soient tous autonomes de gestion, la plupart des répondants sont financés par la Ville de Laval ou par un de ses organismes, surtout ceux issus du milieu communautaire. La Ville de Laval est donc un acteur de soutien central à l'essor de l'économie sociale sur son territoire. En moyenne, les organismes d'action communautaire avec volet d'économie sociale effectuent leurs achats dans une plus grande proportion au sein d'entreprises locales, alors que ceux liés à l'économie sociale entrepreneuriale ont plus souvent recours à des entreprises localisées à l'extérieur du territoire pour leur approvisionnement.

Une grande proportion des répondants sont réseautés au niveau d'associations locales<sup>2</sup>, sauf les organisations périphériques qui elles sont uniquement réseautées auprès de certaines tables de concertation communautaires. Bien que peu d'organisations soient membres du PRESL, il existe un potentiel de rassemblement du secteur auprès cette organisation.

### Emploi et rémunération

L'économie sociale demeure un bassin d'emplois principalement occupés par des femmes. En effet, environ les deux tiers des emplois répertoriés par les répondants sont occupés par celles-ci. Ces emplois sont proportionnellement plus souvent des emplois à temps plein alors que les postes occupés par les hommes sont davantage à temps partiel ou contractuels, saisonniers ou ponctuels. Une part significative des répondants de l'économie sociale entrepreneuriale (33 %) prévoit une croissance du nombre d'emplois au sein de leur entreprise au cours de la prochaine année. Seuls certains répondants issus de l'action communautaire (environ 7,4 % des répondants) envisagent une diminution du nombre d'emplois.

La masse salariale est une dépense importante pour la majeure partie de l'économie sociale entrepreneuriale alors que le groupe de l'action communautaire, et surtout les organisations périphériques, se fient davantage au bénévolat pour leurs opérations. Par ailleurs, la rémunération moyenne au sein de l'économie sociale entrepreneuriale est plus élevée qu'au sein des autres segments de répondants, mais l'ensemble du secteur demeure moins bien rémunéré que la moyenne des travailleurs lavallois. Les travailleurs du secteur de l'action communautaire avec volet d'économie sociale occupent plus souvent des postes ponctuels, saisonniers ou contractuels, alors que les quelques emplois au sein des organisations périphériques sont plus souvent à temps partiel. Au sein de tous les segments de répondants, le salaire moyen des employés est bas, largement en dessous de la rémunération moyenne des particuliers à Laval. C'est toutefois l'économie sociale avec volet

<sup>2</sup> Nous entendons par « Associations locales » toutes tables de concertation thématiques, sectorielles ou communautaires qui ont la responsabilité au niveau régionale ou local.

entrepreneurial qui s'en tire le mieux avec un salaire annuel moyen avoisinant 33 000 \$ comparativement à 42 000 \$ pour la moyenne des travailleurs lavallois<sup>3</sup>.

L'économie sociale demeure un secteur à fort potentiel de création d'emplois pour la communauté, notamment pour ses populations en défi d'employabilité. Un répondant sur cinq issu de l'économie sociale entrepreneuriale indique avoir à son emploi des personnes ayant des limitations fonctionnelles physiques ou cognitives.

### Composition du conseil d'administration

Au sein du secteur, les conseils d'administration des organisations comptent une proportion élevée de postes occupés par des femmes. De façon générale, les jeunes de moins de 35 ans composent moins de 20 % des conseils d'administration des répondants. Les communautés culturelles sont peu représentées au sein des répondants, sauf au sein des organisations périphériques.

### Opérations et activités

Les répondants issus de l'économie sociale entrepreneuriale (en excluant les coopératives financières) sont de loin ceux qui engendrent les plus grands revenus avec plus de 1,6 M\$ de recettes l'an passé, en moyenne, par organisation. Les revenus au sein des répondants de l'action communautaire sont moins élevés avec 229 914 \$ en moyenne. Le recours au marché est une composante distinctive de l'économie sociale et l'importante part des revenus issus de celui-ci par l'économie sociale entrepreneuriale le confirme. L'économie sociale entrepreneuriale génère 60 % de ses revenus grâce à la tarification de ses biens et services<sup>4</sup>, alors que cette valeur est de 36 % pour l'action communautaire avec volet d'économie sociale et atteint à peine 20 % pour les organisations périphériques. Les répondants issus de l'économie sociale entrepreneuriale sont plus nombreux à déclarer un surplus à la fin de la dernière année financière. Cette proportion est plus faible pour les organismes communautaires avec volet d'économie sociale. De façon générale, une proportion significative des répondants, surtout ceux issus de l'économie sociale entrepreneuriale, jugent que leur vitalité économique est en croissance. Parallèlement, les volets sociaux des organisations sont principalement perçus

comme stables par les répondants du secteur. Seule exception à la règle : le support gouvernemental est en retrait pour plus de 20 % des organisations répondantes.

## 1.2 Opportunités et pistes de réflexion

### Opérations, revenus et environnement de soutien

1. Des revenus moyens plus faibles des organisations par rapport à la moyenne nationale propose qu'il existe un potentiel de croissance pour le secteur. Des efforts de développement des affaires pour certains sous-secteurs (alimentation, services ménagers, services environnementaux, fabrication, etc.) pourraient donner des résultats. Le projet *L'économie sociale, j'achète!*<sup>5</sup> a eu des résultats intéressants en ce sens dans la région de Montréal.
2. Plus de 80 % des répondants de l'économie sociale entrepreneuriale et de l'action communautaire avec volet d'économie sociale ont déclaré avoir dégagé un surplus ou avoir atteint l'équilibre au dernier exercice financier.
3. Il existe une proportion importante d'organisations périphériques dans les quartiers Duvernay, Vimont et Auteuil, et dans une moindre mesure, à Fabreville. Ce positionnement suggère un potentiel de développement de l'économie sociale. Une évaluation des besoins dans l'est de Laval pourrait également être conduite considérant la faible concentration d'organisations dans cette région par rapport à la concentration de la population.
4. L'économie sociale a recours en grande partie à des sources de financement alternatives et complémentaires. Il serait intéressant d'évaluer ce financement alternatif et d'étendre les bonnes pratiques là où c'est possible de le faire. Plusieurs répondants ont mentionné qu'un répertoire ou qu'un service d'accompagnement dans la recherche de financement était un besoin. Des formations sur le sujet pourraient également être envisagées.

<sup>3</sup> Cette statistique ne prend toutefois pas en considération les variations qui peuvent exister concernant le type d'emploi occupé. Bien que l'on puisse en dénombrer quelques exemples, plusieurs professions très bien rémunérées, telles que des avocats, médecins, ingénieurs, dentistes ou notaires, sont peu représentées au sein des entreprises de l'économie sociale. Certains intervenants précisent que la qualité des conditions de travail compensent également en partie pour le salaire moins élevé.

<sup>4</sup> La conceptualisation de certains revenus de source publique comme étant des contrats en échange de services plutôt que de subventions est source de débat. Les montants présentés ici sont majoritairement ceux issus de la compréhension des

répondants de leur structure de revenu, à l'exception de certains cas où le financement est appliqué au prorata du volume, comme les CPE.

<sup>5</sup> Le projet *L'économie sociale, j'achète!* est une initiative qui vise à établir des liens d'affaires entre les entreprises d'économie sociale d'un territoire et les grands donateurs d'ouvrage, privés ou publics, de ce même territoire. Le Pôle d'économie sociale vient en soutien au niveau de la formation des entreprises à répondre aux appels d'offres, de la promotion du secteur aux responsables de l'approvisionnement des grands donateurs d'ouvrage et dans l'organisation d'occasions de maillages d'affaires.

5. Il pourrait exister des opportunités au sein du secteur pour l'exportation d'activités ou de répliation des services à d'autres régions du Québec. Des méthodes de changement d'échelle pourraient être promues à cet effet.
6. Autant au niveau de l'économie sociale que de l'action communautaire, il existe un potentiel d'accroître la part du réseautage des organisations du secteur entre elles et au sein d'autres acteurs économiques. Ce type d'activités permet une meilleure représentation et favorise des partenariats d'affaires et de développement entre les membres.
7. Le volet « achat local ou régional » sur le territoire demeure important dans tous les volets, positionnant l'économie sociale comme un moteur du développement économique. En cette période de bouleversements économiques dans le cadre du commerce international, l'économie sociale se positionne favorablement comme vecteur d'achat local et de soutien aux emplois locaux.
8. Considérant la faible représentativité des personnes issues des communautés culturelles au sein des conseils d'administration, un exercice de sensibilisation de la diversité sur les conseils d'administration de l'économie sociale pourrait être opportun.
9. La vaste majorité des organisations considèrent que la qualité de leur gouvernance est stable ou en croissance. Il s'agit d'une situation idéale pour former la gouvernance, proposer des formations ou des ateliers qui doivent générer des résolutions (politique de développement durable, politique de ressources humaines, etc.).
10. Plus de la moitié des organisations périphériques déclarent un surplus au cours de la dernière année financière. Certains de ces organismes pourraient bénéficier d'un accompagnement pour développer un volet d'économie sociale en bonne et due forme à partir d'une activité qui démontre déjà certains résultats, leur permettant ainsi d'augmenter leurs visées sociales et de s'intégrer davantage aux réseaux d'économie sociale existants.
11. Les organisations issues de l'action communautaire avec un volet d'économie sociale sont nombreuses (66 %) à indiquer que la demande pour leurs biens et services est en croissance. Cette situation est un vecteur de promotion intéressant auprès de ce modèle de développement.
12. La visibilité en ligne semble être le plus grand défi des répondants parmi les propositions faites au questionnaire. Un chantier de réflexion pourrait être initié afin d'identifier exactement quels types de visibilité les répondants recherchent (promotion de leurs services, de leur organisation ou de l'économie sociale dans l'ensemble?).
13. La deuxième proposition la plus populaire concerne l'optimisation des opérations pour réduire les coûts. La concurrence des entreprises qui ne sont pas issues de l'économie sociale pourrait inciter les organisations à évaluer des façons de faire pour devenir plus compétitives. Une question se pose alors : comment optimiser

les opérations tout en assurant la pertinence des valeurs sociales? Un accompagnement pourrait être requis pour plusieurs organisations à cet effet.

14. Les investissements prévus en immobilier sont importants dans les prochaines années, surtout pour l'économie sociale entrepreneuriale (9,1 M\$). Une telle somme pourrait être mise en commun entre certaines d'entre elles pour acquérir et mutualiser des installations. À Laval, le Cosmodôme et le BioCentre Armand-Frappier sont actuellement dans un tel processus de mutualisation; il pourrait être intéressant de s'inspirer de cette démarche et d'identifier d'autres projets avec un potentiel similaire.

### Emploi et rémunération

15. La moyenne élevée de postes à temps plein au sein de l'économie sociale entrepreneuriale est un argument pour pérenniser et viabiliser davantage les projets d'économie sociale. Une enquête pourrait être menée afin de savoir s'il serait possible de pérenniser les emplois contractuels, ponctuels et saisonniers au sein des projets d'économie sociale soutenus par certains organismes communautaires, en développant et professionnalisant leur stratégie d'affaires et en diversifiant leur commercialisation.
16. Parallèlement, plusieurs organisations périphériques arrivent à embaucher quelques personnes. La pérennisation de certains de ces emplois pourrait passer par un volet d'économie sociale plus assumé, intégrant une activité marchande viable. La promotion d'accompagnement en réflexion stratégique au sein des organismes ayant le plus de potentiel pourrait permettre de développer davantage le secteur.
17. Le haut niveau d'emplois occupés par des personnes avec des limitations physiques et cognitives renforce le principe que l'économie sociale permet à des personnes isolées du marché de l'emploi d'y avoir accès plus facilement. Il s'agit d'un élément de promotion important qui ajoute de la valeur aux services rendus et aux biens offerts.
18. La proportion élevée d'organisations qui prévoient embaucher de nouvelles ressources dans la prochaine année est un bon indicateur de la réussite du secteur. Des projets de développement ou de relève sont en cours ou en planification et c'est généralement positif pour les organisations sondées.

### 1.3 Principaux enjeux et besoins

#### Opérations, revenus et environnement de soutien

1. L'économie sociale lavalloise génère des revenus beaucoup plus bas que ce qui est estimé par le Chantier de l'économie sociale et le ministère de l'Économie, de la Science et de l'Innovation quant à sa part du PIB. Parallèlement, une forte demande existe de la part des organisations du territoire pour l'accès à des services d'aide à la recherche de financement pour leurs activités, surtout au

- niveau de l'action communautaire avec volet d'économie sociale et des organisations périphériques. Sans accompagnement en phase de démarrage et en amont, des projets innovants en réponse aux besoins de la communauté pourraient être abandonnés.
2. Au sein de l'action communautaire avec volet d'économie sociale ainsi que de l'économie sociale entrepreneuriale, les investissements en équipements et la situation financière générale inquiètent les répondants et sont perçus comme étant en déclin sur le territoire. Les organisations qui ne peuvent pas investir risquent de constater une baisse d'efficacité dans leurs opérations, ce qui affectera à la baisse leur viabilité financière.
  3. Plusieurs organisations du milieu communautaire avec volet d'économie sociale doivent distinguer la comptabilité de leurs activités d'économie sociale et celles de leurs activités communautaires pour des raisons de financement. Si les organismes communautaires qui profitent du *Programme de soutien aux organismes communautaires* (PSOC) peuvent théoriquement soutenir une organisation communautaire avec un volet d'économie sociale, la comptabilité qui y est associée doit être scindée afin de démontrer que les fonds du PSOC ne financent pas l'activité marchande. Le découpage comptable peut parfois être difficile dans certaines organisations et la complexité de la situation décourage plusieurs organisations à intégrer des projets d'économie sociale à leurs activités qui peuvent pourtant représenter un levier de développement qui renforce l'action communautaire.
  4. Dû à son jeune âge, le PRESL a une représentativité limitée sur le territoire de Laval. Des efforts de recrutement de nouveaux membres devront être déployés afin que le PRESL puisse représenter une masse critique de projets et d'entreprises.
  5. À Laval, 31 % de l'économie sociale entrepreneuriale et 27 % de l'action communautaire avec volet d'économie sociale jugent que le soutien gouvernemental est en déclin. Le soutien gouvernemental est souvent le principal partenaire pour les nouvelles organisations, le développement des nouvelles activités des organisations en croissance ou pour soutenir les activités qui ne peuvent pas être « vendues » auprès des usagers. Sans un soutien gouvernemental adéquat, le poids lié à la recherche de moyens pour réaliser les projets des organisations augmente, la compétition auprès des fondations pour les fonds disponibles augmente et, dans certains cas, l'abandon de projets d'économie sociale viables à moyen terme peut survenir.
  6. Très peu d'organisations comptent investir en recherche et développement et celles qui prévoient le faire ne sont pas prêtes à investir des sommes importantes. Parallèlement, le discours actuel met fréquemment de l'avant « l'innovation sociale ». Le Chantier de l'économie sociale soutient que les crédits d'impôt et les programmes destinés aux projets de recherche et développement devraient également être accessibles aux OBNL et aux coopératives. En l'occurrence, dans plusieurs domaines, les nouvelles technologies amènent des défis importants, notamment, mais pas uniquement, dans celui des arts et de la culture. Ces faibles prévisions d'investissement en recherche et développement

semblent décevants, considérant que les répondants indiquent également que l'optimisation des opérations pour réduire les coûts constitue un enjeu.

7. De façon générale, les besoins les plus souvent exprimés par les répondants au sondage, peu importe leur modèle de développement, sont l'accès à des ressources pour la recherche de subventions, de commandites ou de dons, ainsi que l'accès à des professionnels du secteur de la santé et de l'éducation en appui à leur mission sociale. Bien que plusieurs répondants comptent sur des revenus marchands, plusieurs ont un processus de production qui demande un apport monétaire public ou privé au-delà du marché, par exemple au niveau des ressources humaines.

#### Emploi et rémunération

8. Dans la moyenne du secteur, les emplois des répondants sont plus souvent des emplois contractuels, saisonniers ou ponctuels que ceux répertoriés dans l'Enquête Repère (CSMO, 2015) pour l'ensemble du Québec. Il pourrait donc y avoir un enjeu de précarité de la main-d'œuvre du secteur par rapport à la moyenne nationale en économie sociale.
9. C'est surtout au sein des organismes communautaires avec volet d'économie sociale qu'il existe des emplois précaires. Plus du trois quarts des emplois de ce segment sont contractuels, saisonniers ou ponctuels.
10. À l'inverse, les deux tiers des emplois de l'économie sociale entrepreneuriale sont offerts à temps plein.
11. Au moment de la réalisation de cette étude, le Québec est en situation de pénurie de main-d'œuvre et des enjeux de recrutement et/ou relève sont à prévoir au sein des organisations qui planifient embaucher de nouvelles ressources. Ces enjeux, jumelés aux salaires relativement faibles du secteur, pourraient générer une problématique de postes vacants.
12. Lorsque questionnés, les répondants du secteur ne perçoivent pas d'enjeu notable au niveau de la main-d'œuvre (formation ou renouvellement). En période de pénurie de main-d'œuvre, ce résultat est surprenant et pourrait traduire un manque d'information de la part de ceux-ci sur les conditions du marché du travail.

## 2 Introduction

### 2.1 L'économie sociale, c'est quoi?

L'économie sociale est un modèle de développement économique alternatif à l'entrepreneuriat classique. Si plusieurs caractéristiques sont similaires entre les deux modèles, notamment l'existence de la vente de biens et services ou le recours à une main-d'œuvre salariée, la raison première des projets issus de l'économie sociale n'est pas la recherche d'un gain pécuniaire pour les détenteurs de l'entreprise. En effet, ces organisations visent plutôt l'atteinte d'une mission sociale, que ce soit par l'apport de services au sein d'une collectivité ou l'amélioration des conditions de vie de ses membres. Les projets d'économie sociale sont régis par des principes clairs de gouvernance démocratique, de primauté de la personne sur le capital financier, de prise en charge individuelle et collective ainsi que d'autonomie face à l'État. Juridiquement, les projets sont soutenus ou constitués sous forme de coopérative, d'organisme à but non lucratif (OBNL) ou de mutuelle.

L'économie sociale contribue à une économie parallèle où les secteurs privé, public et social se complètent pour favoriser le développement économique et social d'une société. Parmi les grands secteurs de l'économie sociale, nous comptons, entre autres, les coopératives, les centres de la petite enfance, l'habitation communautaire (coopératives et OSBL d'habitation), le réseau des caisses populaires Desjardins, plusieurs organismes culturels, les centres communautaires de loisirs, etc.

À Laval, nous retrouvons de nombreux exemples d'entreprises d'économie sociale contribuant à la vitalité des milieux de vie au quotidien. Voici certains exemples :

1. Mieux-Naître à Laval est un organisme d'action communautaire autonome intégrant un volet d'économie sociale qui offre des services de périnatalité tels que les « relevailles », un service de répit aux nouveaux parents. Si le service est gratuit pour les usagers, il est sujet à une entente de service avec le Centre intégré de santé et services sociaux de Laval (CISSS) qui rémunère l'organisme selon ses interventions.
2. La coopérative de soutien à domicile de Laval permet aux aînés et aux personnes en perte d'autonomie de Laval de rester chez eux le plus longtemps possible dans le respect et la dignité en offrant des services au plus bas prix possible, tout en créant des emplois offrant des conditions de travail descentes et concurrentielles. Son énoncé de vision se résume à « *Des gens qu'on aide, un travail qu'on aime.* »
3. L'organisme Au Jardin de la Famille de Fabreville offre un service gratuit de francisation et d'intégration à l'emploi des personnes immigrantes. Afin d'être en mesure d'offrir ses services gratuitement, l'organisme tient également une friperie dont les surplus servent, notamment, à financer les services gratuits. Il s'agit d'un organisme communautaire avec un volet d'économie sociale (la friperie).

4. Dans le domaine de la production manufacturière, l'Atelier de tri des matières plastiques recyclables du Québec (ATMPRQ) œuvre à transformer le plastique en granules qui seront retransformés et réutilisés. Outre sa vocation environnementale, l'entreprise a également comme mission la réinsertion sur le marché du travail de personnes qui en sont éloignées pour diverses raisons.
5. Le secteur culturel est également représenté de multiples façons. Par exemple, la Centrale des artistes est une entreprise qui a pour mission de soutenir les artistes émergents.

### 2.2 Historique du modèle au Québec

L'économie sociale québécoise a vu le jour vers la fin du 19<sup>e</sup> siècle. Principalement orientée vers les enjeux ruraux, c'est avec l'objectif de se doter de services de proximité en milieu éloigné que les premières initiatives apparaissent. À l'époque, les entreprises d'économie sociale sont majoritairement des regroupements agricoles, comme la *Société d'agriculture du comté de Laval*, aujourd'hui connue sous le nom de *Fermes en ville*, club conseil en agroenvironnement qui a vu le jour en 1857. La première coopérative à voir le jour est la Caisse populaire Desjardins. À cette époque, l'économie sociale côtoie de près le clergé catholique comme promoteur et soutien et qui d'ailleurs, est le principal prestataire de services sociaux au Québec d'alors, notamment pour la santé et l'éducation.

L'envolée de l'économie sociale et de l'action communautaire se produit réellement à la suite de la Révolution tranquille qui couvre les années 1960 et 1970. À cette époque, le clergé catholique se retire progressivement de la vie publique, remplacé progressivement par l'action de l'État, et diminue substantiellement son offre de services aux collectivités. Des associations se créent alors avec deux objectifs précis :

- L'action communautaire prend naissance pour revendiquer l'accès à certains services et défendre les droits des personnes en situation de vulnérabilité;
- Plus tard, des entreprises d'économie sociale apparaissent comme prestataires de services, principalement sociaux (habitation, centres de la petite enfance, loisirs communautaires, services à la famille, etc.), mais aussi économiques à travers l'entrepreneuriat collectif.

À la fin des années 1990, les organisations se structurent. Apparaissent alors le *Chantier de l'économie sociale*, les services de garde à contribution réduite (à l'époque tous des centres de la petite enfance), la création des entreprises d'économie sociale d'aide à domicile (EÉSAD) et des entreprises d'insertion ainsi que la consolidation des centres de périnatalité.

Depuis la révolution numérique (début des années 2000), l'économie sociale est devenue une forme de plus en plus populaire pour les services issus de l'économie traditionnelle, mais développer par des entreprises d'économie sociale. À Laval, la Coopérative de solidarité le *Tiers Lieu* est l'une des plus récentes organisations de cette mouvance. Constituée sous forme de coopérative de solidarité, l'entreprise exploite un espace de travail collaboratif pour les entrepreneurs de la région.

### 2.3 Objet de l'étude

Dans le cadre de sa mission de promotion et de représentation de l'économie sociale sur le territoire lavallois, le PRESL a voulu répondre à un certain nombre de questions afin de documenter la présence de l'économie sociale à Laval, quantifier son importance en termes de services et d'emplois et faire la démonstration de sa contribution au développement économique et social de Laval :

- Quelle est la part de l'économie sociale lavalloise dans l'ensemble de l'économie sociale québécoise?
- Quelle est la part de l'économie sociale lavalloise dans le PIB lavallois?
- Quelle est la part de l'emploi en économie sociale dans le total de l'emploi lavallois?
- Quels sont les enjeux de l'économie sociale lavalloise?
- Quels sont les besoins organisationnels ou de marché de l'économie sociale lavalloise?
- Quels sont les projets d'investissements des entreprises d'économie sociale lavalloises?
- Comment le PRESL peut-il mieux servir les entreprises d'économie sociale de son territoire?

C'est en réponse à ces questions que ce document a été réalisé par MCE Conseils.

Produire un portrait statistique, peu importe sur quel sujet, doit reposer sur un cadre clair et rigoureux. Cet outil sert à distinguer les entités qui font partie de l'univers étudié. Le cadre conceptuel doit avoir comme point d'ancrage une définition de référence de l'univers étudié, soit au niveau institutionnel ou réglementaire. Au Québec, la définition de la *Loi sur l'économie sociale de 2013* fait office de référence (voir encadré).

#### Loi-cadre sur l'économie sociale – Définition

« On entend par "économie sociale", l'ensemble des activités économiques à finalité sociale réalisées dans le cadre des entreprises dont les activités consistent notamment en la vente ou l'échange de biens ou de services et qui sont exploitées conformément aux principes suivants :

1. L'entreprise a pour but de répondre aux besoins de ses membres ou de la collectivité;
2. L'entreprise n'est pas sous le contrôle décisionnel d'un ou de plusieurs organismes publics au sens de la *Loi sur l'accès aux documents des organismes publics et sur la protection des renseignements personnels* (chapitre a-2.1);
3. Les règles applicables à l'entreprise prévoient une gouvernance démocratique par les membres;
4. L'entreprise aspire à une viabilité économique;
5. Les règles applicables à l'entreprise interdisent la distribution des surplus générés par ses activités ou prévoient une distribution de ceux-ci aux membres au prorata des opérations effectuées entre chacun d'eux et l'entreprise;
6. Les règles applicables à la personne morale qui exploite l'entreprise prévoient qu'en cas de dissolution, le reliquat de ses biens doit être dévolu à une autre personne morale partageant des objectifs semblables.

Pour l'application du premier alinéa, la finalité sociale est celle qui n'est pas centrée sur le profit pécuniaire, mais sur le service aux membres ou à la collectivité; elle s'apprécie notamment en fonction de la contribution de l'entreprise à l'amélioration du bien-être de ses membres ou de la collectivité et à la création d'emplois durables et de qualité.

Est une entreprise d'économie sociale, une entreprise dont les activités consistent notamment en la vente ou l'échange de biens ou de services et qui est exploitée, conformément aux principes énoncés au premier alinéa, par une coopérative, une mutuelle ou une association dotée de la personnalité juridique.»

À partir de ces principes et de cette définition, nous avons adapté le cadre conceptuel issu des travaux antérieurs de la *Chaire de recherche du Canada en économie sociale de l'UQAM*. Notons que, bien que la définition de l'économie sociale entraîne plusieurs interprétations qui génèrent une frontière poreuse et qui couvre de plus en plus les entreprises sociales et les fondations publiques, le cadre conceptuel que nous proposons ici se limite aux coopératives, aux mutuelles et aux organisations à but non lucratif (OBNL). Les détails méthodologiques sont présentés au Chapitre IV.

La détermination de la population a été réalisée grâce à un recensement permettant l'identification de 648 organisations. Ces organisations sont classées en trois catégories :

- **Économie sociale entrepreneuriale (ÉS entrepreneuriale)**, ayant un CA composé de membres non apparentés (à moins de 50 %), offrant des biens et services sur le marché. Comprend notamment l'habitation communautaire et les centres de la petite enfance;
- **Action communautaire avec volet d'économie sociale (AC d'ÉS)**, composé d'organisations qui tarifent peu pour leurs services ou dont les services sont tarifés à l'État pour le compte de l'utilisateur. Ils comprennent de nombreux organismes des secteurs de l'art et de culture, ainsi que de la santé et des services sociaux;
- **Organisations périphériques (Périphérique)**, composées d'organisations qui pourraient éventuellement intégrer pleinement le secteur. Constituées d'organisations en démarrage, d'organismes bénévoles ou d'organisations dont le CA est composé de moins de trois membres ou dont les membres sont apparentés dans une proportion de plus de 50 %.

Celles-ci ont été soumises à une enquête par sondage dont les résultats sont présentés au Chapitre IV. À partir des données du sondage et de données secondaires concernant les grandes entreprises du secteur, une estimation du poids économique de l'économie sociale à Laval a été évaluée et est présentée au Chapitre III.

## 3 TAILLE RELATIVE DU SECTEUR

### 3.1 Dans l'économie lavalloise

À partir des informations recueillies dans le cadre d'un sondage auprès des organismes à but non lucratif et des coopératives du territoire, parmi les données disponibles sur la *Liste des organismes de bienfaisance* de l'Agence du revenu du Canada et au sein des rapports annuels des grandes entreprises d'économie sociale, nous avons pu établir une évaluation de la taille de l'économie sociale sur le territoire lavallois. Il est important de noter que ces valeurs constituent des estimations; conséquemment les résultats doivent être considérés comme une indication de l'ordre de grandeur du secteur plutôt qu'une valeur précise du nombre d'emplois et de la valeur économique de l'économie sociale sur le territoire.

Au niveau de l'emploi, le secteur occupe environ 10 300 personnes, soit une moyenne de près de 16 travailleurs par organisation. La répartition de ces emplois demeure toutefois très inégale; l'économie sociale entrepreneuriale est la plus intensive en main-d'œuvre avec plus de 28 travailleurs en moyenne par organisation comparativement aux organisations périphériques qui comptent moins de 6,4 travailleurs en moyenne par organisation.

**Tableau 1. Répartition de l'emploi dans l'économie sociale et l'action communautaire**

|                                                    | Organisations (nb) | Emplois (personnes) | Poids (%)    | Emploi moyen <sup>6</sup> |
|----------------------------------------------------|--------------------|---------------------|--------------|---------------------------|
| Économie sociale entrepreneuriale                  | 193                | 5 416               | 52,5         | 28,1                      |
| Action communautaire avec volet d'économie sociale | 236                | 3 499               | 33,9         | 14,8                      |
| Organisations périphériques                        | 219                | 1 394               | 13,5         | 6,4                       |
| <b>TOTAL</b>                                       | <b>648</b>         | <b>10 308</b>       | <b>100,0</b> | <b>15,9</b>               |

Calculs : MCE Conseils, 2018.

#### Constat :

Nous estimons qu'au total, l'économie sociale lavalloise comprenant l'économie sociale entrepreneuriale et l'action communautaire avec volet d'économie sociale occupe un total de 8 914 personnes. L'économie sociale entrepreneuriale est le principal moteur d'emplois, avec plus de la moitié des travailleurs, alors qu'elle représente moins de 30 % des organisations recensées. Environ 1 394 personnes supplémentaires sont employées auprès d'organisations périphériques.

#### Enjeu :

Au niveau de l'action communautaire avec volet d'économie sociale, mais aussi au niveau de l'économie sociale entrepreneuriale, certaines s'inquiètent de la disponibilité de services professionnels, surtout dans le cadre de la réalisation de leur mission sociale. Ces besoins de main-d'œuvre pourraient prendre la forme de services extérieurs et concernent souvent les besoins de professionnels en santé ou en services sociaux, tels que des orthophonistes, des éducateurs spécialisés, des travailleurs sociaux et même des médecins.

Du côté des revenus, un portrait similaire se dessine. Avec près de 400 M\$ de revenus, l'économie sociale entrepreneuriale couvre plus de la moitié de la valeur monétaire du secteur qui se chiffre à plus de 580 M\$ de dollars en 2017. Pour l'économie sociale entrepreneuriale, le tout représente tout juste en dessous de 3 M\$ par entreprise en moyenne. Notons toutefois que l'apport des neuf Caisses Desjardins est le principal contributeur à ces résultats avec ses 206 M\$ de revenus générés. Pour ce qui est de l'action communautaire avec volet d'économie sociale, plus de 245 M\$ de revenus, publics ou privés, ont été générés par le secteur. Enfin, près de 15 M\$ ont été générés par les organisations périphériques.

<sup>6</sup> Plusieurs valeurs de l'emploi moyen sont présentées dans ce document. Les valeurs du tableau 1 sont une évaluation de l'emploi moyen en tenant compte de l'intégration de données des grands employeurs du secteur qui n'ont pas répondu au sondage (tels que les Caisses Desjardins et

Renaissance, notamment) et à l'intégration des coopératives d'habitation, qui n'ont pas répondu au sondage, mais qui ne comptent pas d'emploi.

**Tableau 2. Répartition des revenus dans l'économie sociale et l'action communautaire**

|                                                    | Organisations<br>(nb) | Revenus<br>(\$)    | Poids<br>(%) | Revenu<br>moyen (\$) |
|----------------------------------------------------|-----------------------|--------------------|--------------|----------------------|
| Économie sociale entrepreneuriale                  | 193                   | 397 453 846        | 68,2         | 2 059 346            |
| Action communautaire avec volet d'économie sociale | 236                   | 171 219 613        | 29,4         | 725 507              |
| Organisations périphériques                        | 219                   | 13 896 560         | 2,4          | 63 455               |
| <b>TOTAL</b>                                       | <b>648</b>            | <b>582 570 019</b> | <b>100,0</b> | <b>899 028</b>       |

Calculs : MCE Conseils, 2018.

#### Constat :

Nous estimons qu'au total, l'économie sociale lavalloise comprenant l'économie sociale entrepreneuriale et l'action communautaire avec volet d'économie sociale a généré un total de 568,7 M\$ en 2017. L'économie sociale entrepreneuriale est le principal moteur de revenus, avec une moyenne de revenus générés par organisation de 2 M\$. Les organisations périphériques ajoutent 13,9 M\$ au revenu du secteur lorsque considérés.

#### Enjeu :

L'économie sociale lavalloise génère des revenus beaucoup plus bas que ce qui est estimé par le *Chantier de l'économie sociale* et le ministère de l'Économie, de la Science et de l'Innovation quant à sa part du PIB. Cela se traduit notamment par une forte demande par les organisations pour des services d'aide à la recherche de financement pour leurs activités, surtout au niveau de l'action communautaire avec volet d'économie sociale et les organisations périphériques.

#### Opportunité :

Des revenus plus faibles que la moyenne québécoise proposent qu'il existe un potentiel pour le secteur. Des efforts de développement des affaires supplémentaires de certains secteurs pourraient être garants de résultats.

Au niveau lavallois, le secteur représente 4,7 % des emplois et 4,1 % du PIB. Au niveau de l'emploi, il s'agit approximativement de la part estimée par le *Chantier de l'économie sociale* du secteur dans l'économie qui s'élève à 5 % au niveau national.<sup>7</sup> Par ailleurs, la part de la contribution de l'économie sociale au PIB, estimée au niveau national à 10 % par le *Chantier de l'économie sociale*, s'avère plus de deux fois plus faible à Laval.

**Tableau 3. Part de l'économie sociale et l'action communautaire dans l'économie lavalloise**

|                     | LAVAL             | ÉS-AC          | % ÉS-AC/Laval |
|---------------------|-------------------|----------------|---------------|
| Personnes en emploi | 219 700           | 10 308         | 4,7 %         |
| PIB (2017)          | 14 314 900 000 \$ | 582 570 019 \$ | 4,1 %         |
| PIB / Emploi        | 65 157 \$         | 56 516 \$      |               |

Sources données Laval : Institut de la Statistique du Québec;  
Calculs : MCE Conseils, 2018.

### 3.2 Dans l'économie sociale québécoise

Au moment de rédiger cette étude, l'Institut de la statistique du Québec réalisait pour la première fois l'*Enquête auprès des organismes à but non lucratif, des coopératives et des mutuelles* qui a pour objectif de quantifier l'économie sociale en termes d'emplois et d'impact économique au Québec.

Selon les chiffres publiés au ministère de l'Économie, de la Science et de l'Innovation, l'économie sociale « compte environ 7 000 entreprises [...], procurent un emploi à plus de 150 000 personnes, soit un peu moins de 4 % de l'emploi total au Québec. [...] En 2002, le chiffre d'affaires annuel des entreprises d'économie sociale était de 17 milliards de dollars. Aujourd'hui, uniquement pour les entreprises constituées en coopérative ou mutuelle, ce chiffre atteint 33,4 milliards de dollars. »<sup>8</sup>

En outre, si le *Chantier de l'économie sociale* approuve le nombre de 7 000 entreprises, l'institution<sup>9</sup> estime plutôt que l'économie sociale compte 210 000 emplois, soit plus de 5 % des emplois au Québec et génère 40 milliards de dollars de chiffre d'affaires au niveau des coopératives et des mutuelles.

Dans la mesure où ces données seront précisées lors de la publication du *Portrait statistique de l'économie sociale au Québec* (prévue en 2019), nous pouvons estimer que les organisations d'économie sociale lavalloises représentent environ 9,3 % des

<sup>7</sup> Chantier de l'économie sociale, 2017, *Portrait général*, en ligne, <https://chantier.qc.ca/decouvrez-leconomie-sociale/definition/>

<sup>8</sup> Ministère de l'Économie, de la Science et de l'Innovation, 2015, *Portrait général et faits saillants*, en ligne, <https://www.economie.gouv.qc.ca/objectifs/informer/economie-sociale/>

<sup>9</sup> Chantier de l'économie sociale, 2017, *Portrait général*, en ligne, <https://chantier.qc.ca/decouvrez-leconomie-sociale/definition/>

organisations d'économie sociale du Québec. En outre, cette part diminue à 6,1 % si nous ne considérons pas les 222 organisations dites « périphériques » qui apportent peu d'impact économique. En 2016, Laval comptait 4,7 % du total des entreprises au Québec.

Au niveau de l'emploi, l'économie sociale lavalloise représenterait entre 5,2 % et 7,3 % de l'emploi total généré par l'économie sociale au Québec, selon que l'on considère les données publiées par le *Chantier de l'économie sociale* ou ceux publiés par le ministère de l'Économie, de la Science et de l'Innovation. Notons qu'en vertu des données du *Recensement de 2016* conduit par Statistique Canada<sup>10</sup>, la région de Laval compte 5,4 % des emplois au Québec.

Au niveau de l'estimation de la part du chiffre d'affaires, le calcul est plus complexe; si la part du chiffre d'affaires estimé pour les organisations du territoire lavallois n'atteint qu'entre 1,5 % et 3,6 % du chiffre d'affaires total québécois du secteur, selon les données retenues, ces statistiques sont sous-estimées puisque les résultats des organismes à but non lucratif ne sont pas intégrés dans les données nationales. Par ailleurs, les grandes coopératives financières et agroalimentaires ainsi que les mutuelles d'assurance sont les principaux contributeurs à la génération de ce chiffre d'affaires. Notons que, selon les données du Registraire des entreprises du Québec, le territoire lavallois ne compte pas d'établissements issus de coopératives agricoles ou de mutuelles d'assurances, ce qui explique, en partie, sa faible contribution aux revenus nationaux de l'économie sociale. Le PIB lavallois dans l'ensemble de l'économie québécoise compte pour 3,5 %.

**Tableau 4. Contribution des organisations de Laval dans l'économie sociale et l'action communautaire québécoise**

|                                | ÉS Québec | ÉS-AC Laval | % Laval/Québec |
|--------------------------------|-----------|-------------|----------------|
| Organisations                  | 7 000     | 648         | 9,3 %          |
| Personnes en emploi            | 210 000   | 10 308      | 4,9 %          |
| Revenus totaux (M\$)           | 40 000    | 582         | 1,5 %          |
| Revenus / Emploi (\$/personne) | 190 476   | 56 516      |                |

Source données nationales : Chantier de l'économie sociale, 2017; Calculs : MCE Conseils, 2018.

Finalement, si nous comparons la place de l'économie sociale et de l'action communautaire lavalloise dans l'économie sociale québécoise, il semble qu'elle occupe approximativement la place que l'économie lavalloise occupe dans l'ensemble du Québec. Nous trouvons d'ailleurs des proportions très similaires en termes d'emplois et de revenus si nous les comparons aux indicateurs macro-

économiques. Ces résultats supportent l'hypothèse que l'économie sociale à Laval n'occupe ni une place particulièrement grande, ni particulièrement petite dans l'économie lavalloise, mais que la région connaît un développement de son secteur de l'économie sociale et d'action communautaire semblable à la moyenne québécoise. Notons toutefois que les revenus générés par emploi sont plus faibles dans l'économie sociale lavalloise que dans le reste du Québec.

Le territoire de Laval compte quelques caisses Desjardins, mais aucun établissement de mutuelle d'assurance ou de grandes coopératives agricoles (Agropur et Coopérative fédérée) qui sont des organisations majeures dans le poids de l'économie sociale au Québec.

Si nous tenons compte de cette réalité (Tableau 5), nous évaluons que l'économie sociale à Laval, dans sa composante hors finances, assurance et agricole, compte pour une taille d'emploi optimale par rapport au reste de son économie, mais un retard d'environ 42 % en termes de revenus. Si nous excluons les Caisses Desjardins du calcul, l'économie sociale lavalloise compte pour 363 M\$ en termes de revenus, alors que si nous pondérons par le PIB, ce devrait plutôt être 611 M\$. Il existe donc une place à prendre pour l'économie sociale de Laval dans l'économie régionale qui est évaluée à 248 M\$.

**Tableau 5. Évaluation du potentiel de l'économie sociale lavalloise, hors grandes coopératives et mutuelles, sur la base de la comptabilité nationale**

|           | Économie générale |           | Économie sociale, sans les grandes coop et mutuelles |         |
|-----------|-------------------|-----------|------------------------------------------------------|---------|
|           | PIB (M\$)         | Emplois   | Revenus (M\$)                                        | Emploi  |
| Québec    | 364 589           | 4 266 800 | 14 812                                               | 150 914 |
| Laval     | 15 042            | 237 100   | 363                                                  | 8 442   |
| % Laval   | 4,1 %             | 5,6 %     | 2,4 %                                                | 5,6 %   |
| Potentiel |                   |           | 248                                                  | -55     |

Source données nationales : Chantier de l'économie sociale, 2017; Calculs : MCE Conseils, 2018.

**Constat :**

En excluant les plus grands joueurs du secteur et en comparant à la taille de l'économie sociale dans l'ensemble du Québec, l'économie sociale lavalloise devrait générer environ 248 M\$ de chiffre d'affaires supplémentaire par année.

<sup>10</sup> Statistique Canada. 2017. *Profil de recensement, Recensement de 2016 - Laval*

## 4 RÉSULTATS DÉTAILLÉS

### 4.1 Caractéristiques générales

Les caractéristiques des organisations issues des milieux coopératifs et OBNL varient grandement selon leur mode de fonctionnement. Les organisations du secteur présentent une grande variété de missions sociales et d'activités économiques. Elles se répartissent selon un axe de finalité économique pour les membres ou sociale pour leur communauté, ainsi que sur un axe de répartition de revenus de sources privées et publiques. Ceci se traduit ainsi par une importante hétérogénéité des organisations dans le secteur. Conséquemment, brosser le portrait d'un secteur hétérogène doit avoir pour objectif de cadrer les grandes généralités et de donner des ordres de grandeur.

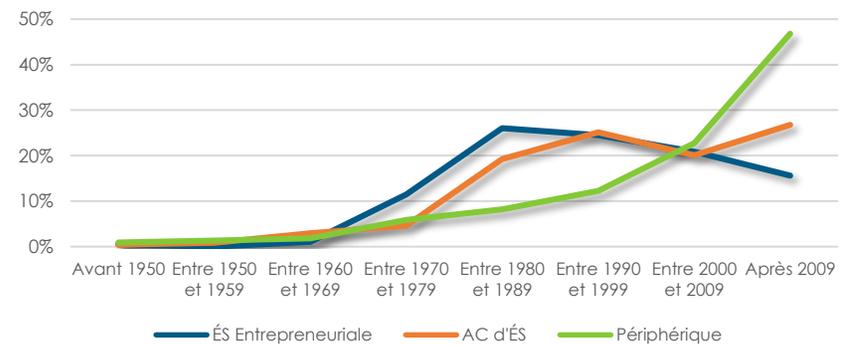
Les périodes de constitution des organisations (figure 1) reflètent des événements ou des périodes déterminantes pour chacun des segments d'organisations.

Le développement des organisations du secteur de l'économie sociale et de l'action communautaire est caractérisé par des vagues de développement distinctes. En effet, si la Révolution tranquille (1960-1970) a permis le début du développement des services communautaires de proximité, c'est que ces services étaient auparavant du ressort du clergé catholique. Les organismes du secteur communautaire connaissent l'apogée de leur développement dans les années 1980 et 1990, période de la consolidation des réseaux communautaires qui avait déjà commencé à prendre forme dans les années 1970.

Les entreprises d'économie sociale ont connu leur apogée de création au cours des années 1980 surtout en raison de l'habitation communautaire qui a été soutenue par des programmes de financement offerts à cette époque. La création des entreprises dans les années 1990 coïncide, pour sa part, avec le *Sommet sur l'économie et l'emploi* tenu en 1996 qui donna lieu à la structuration de l'économie sociale et de ses réseaux.

De son côté, le segment «périphérique» est actuellement en expansion avec plus de 45 % des organisations ayant démarré leurs activités après 2009. Ces organisations, souvent bénévoles, sont aussi les plus fragiles. Ce constat est d'autant plus inquiétant que les jeunes organisations non consolidées sont plus sujettes à cesser leurs activités (constat fait dans plusieurs études, popularisé par Rosenbaum et Lamort, 1992).

Figure 1. Répartition de l'année de constitution des organisations du secteur de l'économie sociale et de l'action communautaire de Laval (n=648)



#### Constat :

La création de nouveaux projets d'économie sociale depuis le début des années 2000 stagne. Parallèlement, de nombreuses organisations périphériques ont vu le jour sur la même période. L'écosystème d'accompagnement de l'économie sociale depuis le début des années 2000 s'est concentré à consolider le secteur plutôt que d'y développer de nouvelles organisations.

#### Enjeu :

Sans accompagnement en phase de démarrage et en amont, des projets innovants en réponse aux besoins de la communauté pourraient être abandonnés.

### Opportunité :

Parmi les organisations périphériques démarrées depuis vingt ans, certaines ont peut-être un potentiel de changement d'échelle. Un accompagnement pourrait leur être bénéfique pour consolider leurs activités, et ainsi augmenter la taille du secteur par une nouvelle vague d'entrepreneurs en économie sociale.

Le tableau suivant montre que les entreprises d'économie sociale (EÉS), ou économie sociale entrepreneuriale, se répartissent en bonne partie entre les secteurs d'activité *Santé et services sociaux* (29,5 %) et *Habitation* (27,5 %). L'action communautaire avec volet d'économie sociale se concentre dans les secteurs *Art et patrimoine* (26,3 %) et *Santé et services sociaux* (24,6 %). Enfin, les principaux secteurs d'activité reconnus par les organisations périphériques se classifient dans *Autre*, qui regroupe plusieurs associations bénévoles et sectorielles, suivi du secteur *Loisir et tourisme*.

Le croisement entre certaines organisations et plusieurs secteurs d'activité peut surprendre, mais rappelons qu'il s'agit ici de classements volontaires par les répondants qui ne sont pas à l'abri d'erreurs de classement ou d'interprétation.

**Tableau 6. Répartition par secteur d'activité des organisations recensées (n=648)**

| Secteur                                               | ÉS entrep. | AC d'ÉS    | Périp.     |
|-------------------------------------------------------|------------|------------|------------|
| Agriculture                                           | 3          | 0          | 1          |
| Arts et patrimoine                                    | 16         | 62         | 21         |
| Commerce de gros et détail                            | 11         | 6          | 2          |
| Communication et édition                              | 3          | 9          | 2          |
| Finance et assurance                                  | 10         | 2          | 0          |
| Habitation                                            | 53         | 2          | 0          |
| Loisir et tourisme                                    | 15         | 30         | 43         |
| ONG internationale                                    | 0          | 3          | 11         |
| Restauration et hébergement                           | 1          | 1          | 0          |
| Santé et services sociaux                             | 57         | 58         | 30         |
| Services de garde et éducation                        | 9          | 20         | 5          |
| Services professionnels, techniques et administratifs | 6          | 2          | 3          |
| Transport                                             | 3          | 0          | 1          |
| Autres                                                | 6          | 41         | 100        |
| <b>TOTAL</b>                                          | <b>193</b> | <b>236</b> | <b>219</b> |

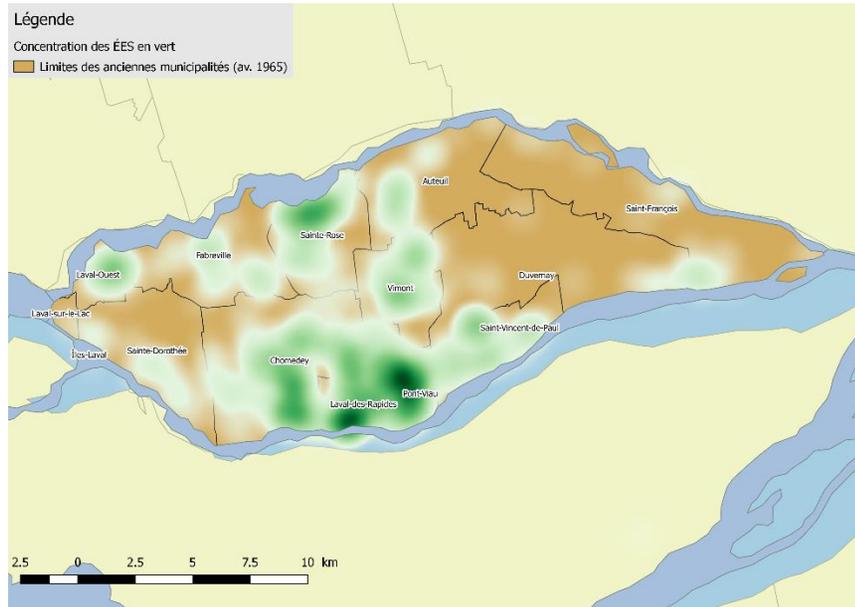
## 4.2 Répartition géographique

Le tableau suivant montre la répartition géographique des organisations sur le territoire. Sans surprise, c'est le quartier le plus peuplé qui abrite la plus grande proportion d'organisations du secteur : le quartier Chomedey. D'autres quartiers semblent cependant sous-desservis par rapport à la population sur leur territoire, tels que Fabreville, Laval-sur-le-lac et Sainte-Dorothée. Inversement, Laval-des-Rapides et le quartier Sainte-Rose sont des terreaux fertiles pour l'éclosion de projets collectifs. Laval-des-Rapides semble particulièrement attrayant pour les organismes communautaires.

**Tableau 7. Répartition géographique de l'ensemble des organisations recensées selon le quartier (n=648)**

| Quartier              | % pop          | % ÉS Entr.     | % AC d'ÉS      | % Périphérique |
|-----------------------|----------------|----------------|----------------|----------------|
| Chomedey              | 20,9 %         | 30,1 %         | 19,8 %         | 22,7 %         |
| Laval-des-Rapides     | 9,2 %          | 25,9 %         | 16,5 %         | 9,1 %          |
| Sainte-Rose           | 8,1 %          | 12,4 %         | 11,4 %         | 11,4 %         |
| Pont-Viau             | 4,6 %          | 6,7 %          | 12,2 %         | 5,0 %          |
| Duvernay              | 10,3 %         | 6,2 %          | 10,5 %         | 15,0 %         |
| Vimont                | 6,1 %          | 3,1 %          | 5,5 %          | 9,1 %          |
| Auteuil               | 8,4 %          | 3,6 %          | 7,2 %          | 9,1 %          |
| Fabreville            | 15,3 %         | 3,1 %          | 4,6 %          | 5,9 %          |
| Laval-sur-le-lac      | 6,6 %          | 3,6 %          | 6,3 %          | 5,9 %          |
| Sainte-Dorothée       | 5,7 %          | 3,1 %          | 1,7 %          | 2,7 %          |
| Saint-Vincent-de-Paul | 2,0 %          | 1,0 %          | 2,5 %          | 1,8 %          |
| Îles-Laval            | 2,1 %          | 1,0 %          | 0,4 %          | 2,3 %          |
| Saint-François        | 0,7 %          | 0,0 %          | 1,3 %          | 0,0 %          |
| <b>TOTAL</b>          | <b>100,0 %</b> | <b>100,0 %</b> | <b>100,0 %</b> | <b>100,0 %</b> |

Figure 2. Distribution géographique des organisations du secteur



**Constat :**

Le développement de l'économie sociale sur le territoire est assez inégal. La concentration d'entreprises est forte dans le sud de la région, ainsi que dans le quartier Sainte-Rose, alors qu'elle est très faible dans l'Est de la ville.

**Enjeu :**

Les quartiers Fabreville, Laval-sur-le-lac et Sainte-Dorothée connaissent un sous-développement d'entreprises d'économie sociale lorsque comparés à la concentration de la population locale.

**Opportunité :**

La proportion importante d'organisations périphériques dans les quartiers Duvernay, Vimont et Auteuil, et dans une moindre mesure, Fabreville, y suggère un potentiel de développement de l'économie sociale.

Une évaluation des besoins dans l'est de la région pourrait être conduite.

**4.3 Ancrage territorial**

L'impact social des entreprises d'économie sociale et de l'action communautaire reflète souvent un ancrage territorial important. En effet, c'est en répondant à des besoins liés aux contextes locaux et régionaux que les initiatives du secteur apparaissent. Et s'il existe des cas de répliquabilité, c'est pour épouser les contours des enjeux locaux que les paramètres dans lesquels ces organisations évoluent sont déterminés. Par ailleurs, le chercheur Juan-Luis Klein<sup>11</sup>, parmi d'autres, a démontré que l'ancrage territorial permet la mobilisation des réseaux dans l'atteinte d'une mission sociale.

Nous proposons ici quatre indicateurs qui caractérisent cet ancrage territorial :

- Les principaux partenaires financiers de l'organisation;
- Le niveau géographique ciblé des services offerts par l'organisation;
- L'adhésion à un réseau d'économie sociale ou d'action communautaire local ou national;
- La part d'achats en biens et services faits auprès de fournisseurs locaux.

À l'égard des partenaires financiers, l'économie sociale et l'action communautaire ont recours à des fonds provenant de différents milieux. Les organisations qui sont financées par la Ville de Laval, le CISSS ou la Commission scolaire sont réputées avoir un degré d'ancrage territorial important. Plus de 45 % des entreprises d'économie sociale et plus de 65 % de l'action communautaire avec volet d'économie sociale répondantes ont pour partenaire financier la Ville de Laval ou un de ses organismes. Ces partenariats prennent parfois la forme de prêts de locaux ou d'autres services non monétaires pour l'action communautaire. Le gouvernement du Québec et ses apparentés représentent un partenaire financier pour 75 % des répondants issus de l'économie sociale entrepreneuriale, ce qui en fait le plus grand partenaire de ce segment. Au niveau de l'action communautaire, le CISSS et la Commission scolaire

<sup>11</sup> Juan-Luis Klein. 2012. *L'économie sociale et solidaire et la lutte contre la pauvreté en milieu local : le cas du Québec*, revue Recma, numéro 325, p.65-77

marquent une plus grande place dans le financement, ainsi que le financement issu de fondations.

**Tableau 8. Partenaires financiers des répondants (n=148)**

|                                                   | ÉS Entrep. | AC d'ÉS | Périp. |
|---------------------------------------------------|------------|---------|--------|
| La Ville de Laval ou un de ses organismes         | 47,2 %     | 65,6 %  | 45,2 % |
| Le CISSS de Laval                                 | 20,8 %     | 40,6 %  | 9,7 %  |
| La Commission scolaire de Laval                   | 3,8 %      | 10,9 %  | 0,0 %  |
| Le gouvernement du Québec ou un de ses ministères | 75,5 %     | 56,3 %  | 29,0 % |
| Le gouvernement du Canada ou un de ses ministères | 30,2 %     | 31,3 %  | 16,1 % |
| Une institution financière privée                 | 13,2 %     | 7,8 %   | 9,7 %  |
| Une fondation                                     | 7,5 %      | 14,1 %  | 6,5 %  |
| Un fonds de travailleurs                          | 5,7 %      | 0,0 %   | 0,0 %  |
| Autre (spécifiez)                                 | 22,6 %     | 35,9 %  | 38,7 % |

**Constat :**

L'économie sociale entrepreneuriale a plus souvent recours au financement de programmes provinciaux que les autres segments. La plupart des répondants sont financés par la Ville de Laval, surtout ceux issus du communautaire. La Ville de Laval est donc un acteur de soutien central à l'essor de l'économie sociale sur son territoire.

**Enjeu :**

Le CISSS et la Commission scolaire sont peu présents dans le financement des répondants alors qu'ils sont des acteurs locaux de premier plan.

Au niveau du financement, une large part de l'action communautaire est financée par le *Programme de soutien aux organismes communautaires* (PSOC) du ministère de la Santé et des Services sociaux. Si les organismes communautaires qui profitent du PSOC peuvent théoriquement soutenir une organisation communautaire avec un volet d'économie sociale, la comptabilité qui y est associée doit être scindée afin de démontrer que les fonds du PSOC ne financent pas l'activité marchande. Le découpage comptable peut parfois être difficile dans certaines organisations et la complexité de la situation décourage plusieurs organisations à intégrer des projets d'économie sociale à leurs activités.

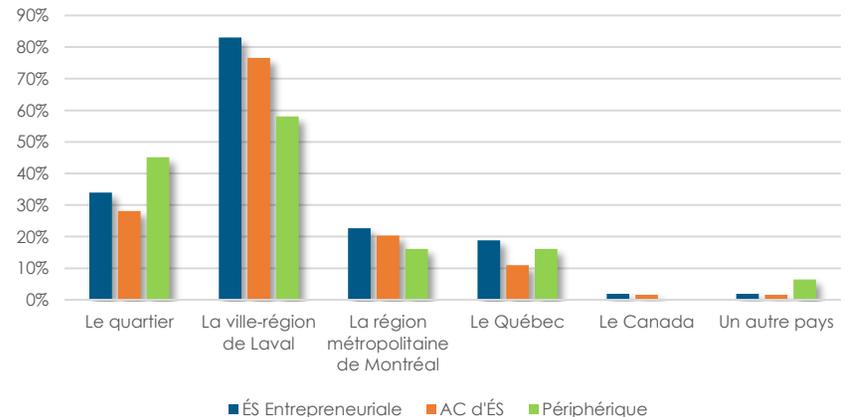
**Opportunité :**

L'économie sociale a recours en grande partie à des sources de financement alternatives et complémentaires. Il serait intéressant d'évaluer ce financement alternatif et d'étendre les bonnes pratiques là où c'est possible de le faire.

Plusieurs répondants ont mentionné qu'un répertoire ou qu'un service d'accompagnement dans la recherche de financement était un besoin.

Au niveau du territoire ciblé pour les services offerts par les organisations sondées, c'est le niveau de la ville-région de Laval qui est la réponse de prédilection de plus de 80 % de l'économie sociale entrepreneuriale, 75 % de l'action communautaire avec un volet d'économie sociale et 60 % des organisations périphériques. Ces proportions sont plus élevées que les organisations qui disent avoir la Ville de Laval comme partenaire financier. L'économie sociale entrepreneuriale ainsi que l'action communautaire visent des usagers issus de leur quartier d'implantation comme de la région métropolitaine de Montréal dans une proportion dépassant 20 %. Les organisations périphériques sont essentiellement concentrées au sein des quartiers plutôt qu'à des échelles géographiques plus grandes. Il semble que les organisations lavalloises du secteur ont peu d'activités en dehors des frontières de leur région.

**Figure 3. Portée géographique des services offerts par les répondants (n=148)**



**Constat :**

Les répondants concentrent leurs activités auprès du quartier ou de la ville-région de Laval. Le portrait est similaire pour les trois segments d'organisations sondées.

**Opportunité :**

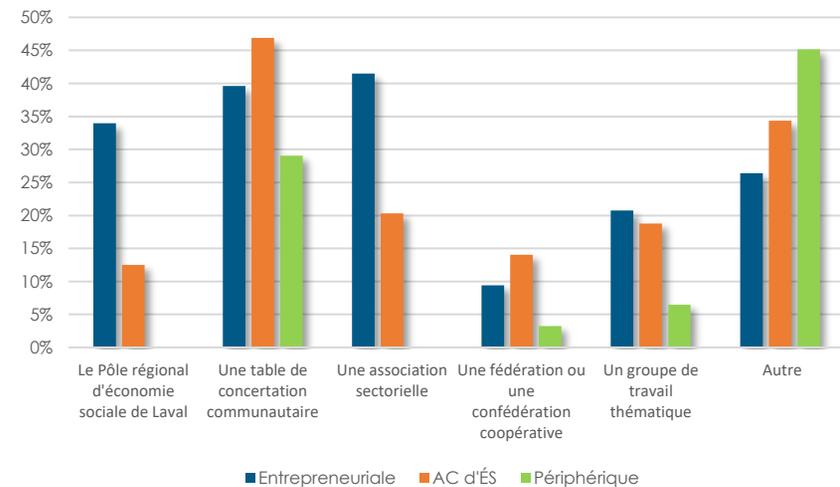
Il pourrait exister des opportunités au sein du secteur pour l'exportation des activités ou de réplication des services à d'autres régions du Québec. Des méthodes de changement d'échelles pourraient être promues à cet effet.

Le troisième indicateur d'ancrage territorial est l'adhésion à un réseau. Le PRESL a le mandat d'être le réseau de référence pour les organisations du secteur qui portent un projet entrepreneurial, mais demeure une organisation de constitution récente (2016) et ne compte que 24 membres.

Parallèlement, le secteur en général, mais surtout l'action communautaire avec volet d'économie sociale, est membre de tables de concertation communautaire dans une proportion importante. Parmi celles qui ont été mentionnées par les répondants, la *Table régionale de concertation des aînés de Laval*, la *Corporation de développement communautaire*, la *Table de concertation des organismes communautaires Jeunesse de Laval*, le *Conseil régional de la culture de Laval* et *Jeun'Est en forme* figure parmi les réseaux les mieux établis. Les répondants de l'économie sociale entrepreneuriale sont plus souvent membres d'une association sectorielle.

Les organisations périphériques sont celles qui se disent membres d'un réseau *Autre* dans la proportion la plus élevée, mais parmi ceux mentionnés, peu d'entre eux sont effectivement organisés.

Figure 4. Répartition des réseaux d'appartenance des répondants (n=120)



**Constat :**

Il existe un potentiel important pour le PRESL d'accroître son nombre de membres. Une grande part des répondants sont réseautés au niveau d'associations sectorielles, sauf les organisations périphériques qui sont uniquement réseautées auprès de certaines tables de concertation communautaires.

**Enjeu :**

Dû à son jeune âge, le PRESL a une représentativité limitée des projets d'économie sociale présents sur le territoire de Laval.

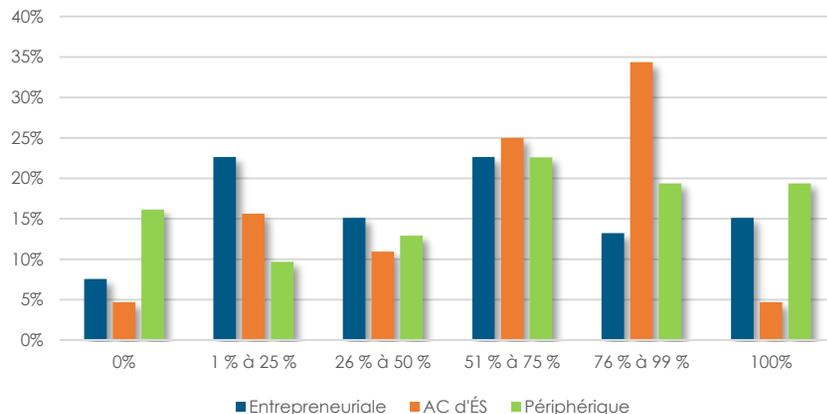
L'enjeu du financement lié au PSOC amène plusieurs organismes communautaires avec volet d'économie sociale à ne pas devenir membre du PRESL.

### Opportunité :

Autant au niveau de l'économie sociale que de l'action communautaire, il existe un potentiel d'accroître le réseautage des organisations du secteur aux réseaux locaux. Ce type d'activité permet d'être mieux représenté et favorise des partenariats d'affaires et de développement entre les membres.

Le dernier indicateur constitue l'origine locale ou régionale des biens et services acquis dans le cadre des opérations des organisations sondées. À ce chapitre, plus de 55 % des organisations indiquent s'approvisionner dans une proportion de plus de 50 % auprès de fournisseurs lavallois. Au total, ce sont les organisations issues de l'économie sociale entrepreneuriale qui recourent le plus souvent à de l'approvisionnement en dehors des frontières de Laval, alors que les organisations périphériques, généralement peu intensives en dépenses, acquièrent leurs marchandises et services localement en plus grande proportion.

**Figure 5. Proportion des acquisitions de biens et services issus de fournisseurs lavallois des répondants (n=143)**



### Constat :

Les organismes d'action communautaire avec un volet d'économie sociale acquièrent leurs achats dans une proportion plus grande, en moyenne, au sein des entreprises locales, alors que l'économie sociale entrepreneuriale recourt plus souvent à des entreprises extérieures au territoire pour son approvisionnement.

### Opportunité :

Le volet « achat local ou régional » sur le territoire reste important et positionne l'économie sociale comme un moteur du développement économique.

En résumé, l'économie sociale et l'action communautaire lavalloise :

- Ont comme partenaire financier la municipalité ou un organisme public local dans une proportion importante;
- Visent une portée de service essentiellement régionale;
- Adhèrent à des réseaux régionaux, locaux ou supra-locaux, en lien avec des enjeux sociaux ou non, dans une proportion importante;
- Acquièrent leurs biens et services de fournisseurs lavallois de façon significative.

Notons que nous croyons que le dernier indicateur pourrait vraisemblablement être renforcé si des efforts de promotion de pratiques d'approvisionnement local étaient déployés au sein des réseaux, surtout à l'égard de l'économie sociale entrepreneuriale. La mise en réseau plus étroite de ces entreprises aurait le potentiel de générer davantage d'impact pour l'économie locale ainsi que de créer un effet de levier mutuel favorisant leur développement d'affaires au service de la communauté.

## 4.4 Emploi et rémunération

Les organisations qui composent le secteur de l'économie sociale et de l'action communautaire reposent grandement sur leurs ressources humaines. La référence à l'emploi, soit sa création, son maintien ou sa qualité, est omniprésente dans la définition de la rentabilité sociale de l'économie sociale.

D'autres études ont évalué la taille de l'économie sociale et l'action communautaire. La plus connue est incontestablement l'*Enquête Repère*<sup>12</sup>. Le tableau suivant compare les résultats moyens (agrégés de toutes les organisations) obtenus par l'*Enquête Repère* (2015) et le sondage fait au sein du secteur à Laval.

**Tableau 9. Nombre moyen d'emplois par répondant et pour l'Enquête Repère selon le genre et le statut d'emploi occupé (n=111)**

|                                          | Laval 2018<br>Sondage MCE<br>Conseils |             |             | Québec 2015<br>Enquête Repère |           |           |
|------------------------------------------|---------------------------------------|-------------|-------------|-------------------------------|-----------|-----------|
|                                          | Hommes                                | Femmes      | Total       | Hommes                        | Femmes    | Total     |
| Employés, temps plein (> 30 h/semaine)   | 2,5                                   | 7,1         | 9,6         | 2                             | 5         | 7         |
| Employés, temps partiel (< 30 h/semaine) | 1,4                                   | 2,6         | 4,0         | 3                             | 4         | 7         |
| Contractants, saisonniers et ponctuels   | 2,9                                   | 4,9         | 7,8         | 3                             | 3         | 6         |
| <b>TOTAL, nombre de personnes</b>        | <b>6,8</b>                            | <b>14,6</b> | <b>21,4</b> | <b>8</b>                      | <b>12</b> | <b>20</b> |

**Constat :**

Le nombre moyen d'emplois des répondants se rapproche des résultats de l'*Enquête Repère* du CSMO-ÉSAC. En moyenne, les répondants emploient 6,8 hommes et 14,6 femmes au sein de leur organisation pour un total de 21,4 personnes en moyenne. 45 % de ces emplois sont des postes à temps plein.

**Enjeu :**

Les emplois des répondants sont plus souvent des emplois contractuels, saisonniers ou ponctuels que les résultats trouvés dans l'*Enquête Repère* pour l'ensemble du Québec. Il pourrait donc y avoir un enjeu de précarité de la main-d'œuvre du secteur par rapport à la moyenne nationale en économie sociale.

**Opportunité :**

Environ les deux tiers des emplois répertoriés par les répondants sont occupés par des femmes. Ces emplois sont proportionnellement plus souvent des emplois à temps plein alors que les postes occupés par les hommes sont davantage à temps partiel ou de façon contractuelle, saisonnière ou ponctuelle.

Le tableau suivant démontre l'existence d'importantes variations de la main-d'œuvre selon le modèle de développement choisi par les organisations. En effet, l'économie sociale entrepreneuriale génère beaucoup plus d'emplois dans le cadre de ses opérations, soit 30,2 en moyenne, que les autres modèles de développement. Notons par ailleurs que certains grands employeurs n'ont pas répondu au sondage. Les résultats agrégés, comportant notamment les estimations pour le secteur, incluant les grandes organisations non répondantes, mais aussi les coopératives d'habitation qui ne comportent pas d'employés, sont présentés au Chapitre II.

**Tableau 10. Distribution de la main-d'œuvre moyenne selon le mode de développement des répondants (n=111)**

|                                                | ÉS entrepr. | AC d'ÉS     | Périphérique |
|------------------------------------------------|-------------|-------------|--------------|
| Employés à temps plein (> 30 heures/semaine)   | <b>19,6</b> | 2,8         | 1,5          |
| Hommes                                         | 5,0         | 0,8         | 0,6          |
| Femmes                                         | 14,6        | 2,0         | 0,9          |
| Employés à temps partiel (< 30 heures/semaine) | 6,3         | 1,7         | <b>5,3</b>   |
| Hommes                                         | 2,4         | 0,4         | 2,0          |
| Femmes                                         | 3,9         | 1,3         | 3,3          |
| Contractants, saisonniers et ponctuels         | 4,3         | <b>11,6</b> | 4,1          |
| Hommes                                         | 1,0         | 4,9         | 1,3          |
| Femmes                                         | 3,3         | 6,7         | 2,8          |
| <b>Total</b>                                   | <b>30,2</b> | <b>15,0</b> | <b>6,4</b>   |
| Hommes                                         | 8,4         | 5,6         | 2,2          |
| Femmes                                         | 21,8        | 9,4         | 4,2          |

<sup>12</sup> Lynda Binhas. 2016. *Les repères en économie sociale et en action communautaire*. CSMO-ÉSAC, 52 p.

**Constat :**

L'économie sociale entrepreneuriale emploie davantage de personnel que les autres segments. Au sein de celle-ci, les deux tiers des employés occupent des postes à temps plein, alors qu'au sein de l'action communautaire avec volet d'économie sociale, c'est plutôt moins de 20 %.

**Enjeu :**

C'est surtout au sein des organismes communautaires avec volet d'économie sociale que les emplois sont précaires. Plus du trois quarts des emplois de ce segment sont contractuels, saisonniers ou ponctuels.

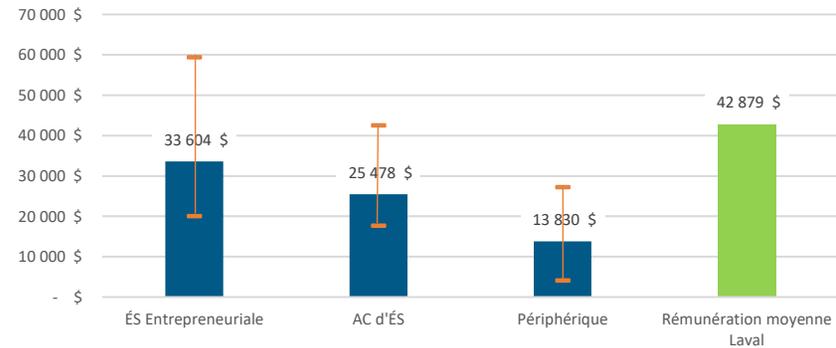
**Opportunité :**

La moyenne élevée de postes à temps plein au sein de l'économie sociale entrepreneuriale est un argument pour pérenniser et pour viabiliser davantage les projets d'économie sociale.

Plusieurs organisations périphériques arrivent à embaucher quelques personnes. La pérennisation de certains de ces emplois pourrait passer par un volet d'économie sociale plus assumé.

L'enquête auprès des organisations de l'économie sociale et de l'action communautaire de Laval a également permis de dresser le portrait de la rémunération annuelle moyenne, minimale et maximale du secteur, telle que présentée à la figure suivante.

**Figure 6. Distribution du salaire annuel moyen selon le segment de développement des répondants (n=80)**



**Constat :**

La rémunération moyenne au sein de l'économie sociale entrepreneuriale est plus élevée qu'au sein des autres segments de répondants. La précarité de l'emploi de l'action communautaire avec volet d'économie sociale, ainsi qu'au sein des organismes périphériques amène un salaire annuel plus faible pour leurs employés.

**Enjeu :**

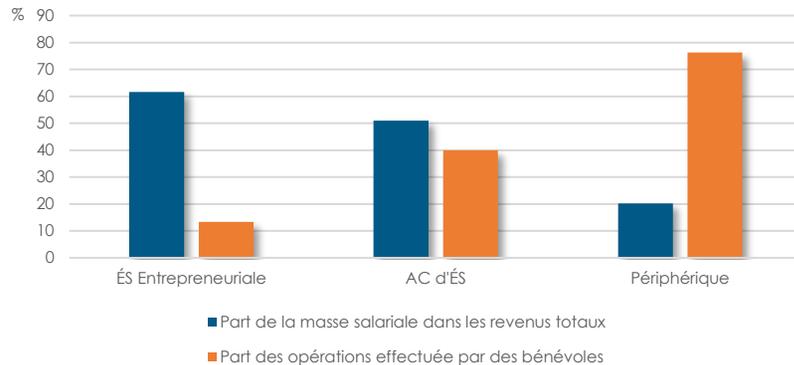
Au sein de tous les segments de répondants, la rémunération moyenne des employés est faible, largement en dessous de la rémunération moyenne des particuliers à Laval qui atteint 42 879 \$ en 2015.

Notons, par ailleurs, que seuls 80 répondants ont répondu à la question de la rémunération et que celle-ci est basée par employé plutôt que dans une formule « Équivalent temps plein ». Les résultats sont donc à interpréter avec prudence.

Le salaire annuel moyen des travailleurs du secteur, qu'ils soient issus de l'économie sociale entrepreneuriale ou des organisations périphériques, demeure largement en deçà du revenu moyen des particuliers au Québec qui était de 38 500 \$ et de 42 879 \$ à Laval en 2015<sup>13</sup>.

La masse salariale demeure néanmoins la principale dépense des organisations du secteur. Pour l'économie sociale entrepreneuriale, la masse salariale accapare 62,2 % des revenus totaux; cette proportion atteint 52 % pour l'action communautaire avec volet d'économie sociale. Les organisations périphériques n'affectent que 20,1 % de leurs revenus à la masse salariale. Inversement, les organisations périphériques assurent leurs opérations à plus de 75 % par du travail bénévole alors que la proportion tombe à près de 15 % pour l'économie sociale entrepreneuriale. Environ 40 % du travail effectué au sein des répondants de l'action communautaire avec volet d'économie sociale provient de bénévoles.

**Figure 7. Indices de répartition du travail dans les organisations des répondants (n=135)**



**Constat :**

La masse salariale est une dépense importante pour la majeure partie de l'économie sociale entrepreneuriale, tandis que le groupe de l'action communautaire, et surtout les organisations périphériques, se fient davantage au bénévolat pour leurs opérations. L'économie sociale demeure ainsi un secteur à fort potentiel de création d'emplois pour une communauté, notamment pour ses populations en défi d'employabilité.

**Enjeu :**

La comptabilité ne tient généralement pas compte de l'apport bénévole au sein des organisations, ce qui diminue la valeur monétaire des activités du secteur sur une base comptable. L'évaluation de l'impact économique en est d'autant réduite sur la base des méthodes utilisées dans la comptabilité nationale.

**Opportunité :**

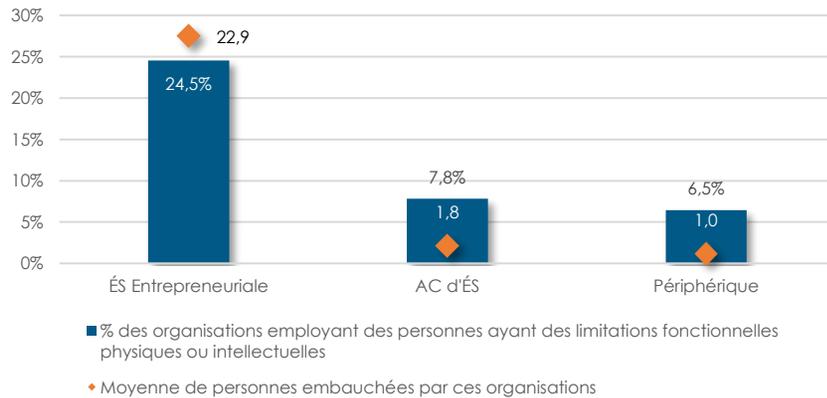
La distinction de l'apport bénévole au sein des organismes communautaires souligne la différence de processus de prestation de services que ce segment privilégie par rapport à l'économie sociale entrepreneuriale.

La contribution du secteur de l'économie sociale et de l'action communautaire à la rentabilité sociale d'une région prend parfois la forme de l'accès à l'emploi de personnes en situation particulière. Dans le cadre de notre enquête, nous avons voulu évaluer la part des organisations du secteur qui comptent, parmi leur personnel, des personnes qui sont en situation de limitations fonctionnelles, qu'elles soient physiques ou cognitives. À ce chapitre, près de 25 % de l'économie sociale entrepreneuriale du territoire lavallois compte parmi ses rangs environ 23 personnes, en moyenne, faisant face à cette situation. Au sein de l'action communautaire avec volet d'économie sociale, il s'agit plutôt de près de 8 % des répondants qui disent avoir à leur emploi, en moyenne, 1,8 personne faisant face à des limitations fonctionnelles. La part est de 6,5 % des organisations périphériques, chacune ayant un seul employé en moyenne dans cette situation. Au total des répondants au sondage, c'est plus de 300 personnes faisant face à une limitation fonctionnelle qui occupent un emploi auprès de 20 différentes organisations au sein de ce secteur. Plusieurs sont des entreprises d'insertion et adaptés, mais d'autres offrent des emplois à ces personnes également.

<sup>13</sup> Institut de la statistique du Québec. 2017. Revenu moyen, revenu total, particuliers (16 ans et plus), Québec, 2012-2015, Enquête canadienne sur le revenu, Tableau statistique en ligne.

Ces résultats sont cohérents avec les résultats de l'Enquête Repères du CSMO-ÉSAC (Binhas, 2016) : l'étude fait état de 14 % des organisations du secteur au Québec, comptant dans leurs rangs au moins un employé faisant face à une limitation fonctionnelle.

**Figure 8. Répondants comptant des personnes avec des limitations fonctionnelles physiques ou cognitives parmi leurs employés (n=142)**



**Constat :**

Un répondant issu de l'économie sociale entrepreneuriale sur cinq indique avoir à son emploi des personnes ayant des limitations fonctionnelles physiques ou cognitives. En moyenne, 22,9 de ces personnes sont embauchées parmi ces répondants. L'apport des personnes avec limitations fonctionnelles est moindre au sein de l'action communautaire avec volet d'économie sociale et des organismes périphériques, mais est existant.

**Opportunité :**

Cette statistique renforce l'idée que l'économie sociale permet à des personnes isolées du marché de l'emploi d'y avoir accès plus facilement.

Il pourrait être intéressant d'évaluer la mise en place d'un transfert de connaissances et de pratiques auprès de l'action communautaire avec volet d'économie sociale pour augmenter davantage cet impact.

L'emploi dans le secteur de l'économie sociale et de l'action communautaire semble généralement en croissance à Laval. Un nombre important d'entreprises d'économie sociale, soit 35,3 %, prévoient une hausse de leurs effectifs l'an prochain, alors que cette proportion atteint 25,9 % pour le secteur communautaire avec un volet d'économie sociale. Au total, nous estimons à environ 75 nouveaux emplois qui seront créés au sein des 35 répondants qui estiment accroître leurs effectifs en fonction des détails qui nous ont été donnés sur ces projets d'embauche.

**Tableau 11. Prévisions en termes d'évolution du nombre d'emplois pour 2018-2019 (n=124)**

|                                            | ÉS Entrepreneuriale | AC d'ÉS | Périphérique |
|--------------------------------------------|---------------------|---------|--------------|
| Prévoit une croissance du nombre d'emplois | 35,3 %              | 25,9 %  | 20,0 %       |
| Prévoit une stabilité du nombre d'emplois  | 64,7 %              | 72,2 %  | 86,7 %       |
| Prévoit une diminution du nombre d'emplois | 0,0 %               | 7,4 %   | 0,0 %        |

**Constat :**

Une part significative des répondants de l'économie sociale entrepreneuriale (plus du tiers) prévoit une croissance du nombre d'emplois au sein de leur entreprise. Seulement 7,4 % des répondants issus de l'action communautaire envisagent une diminution du nombre d'emplois.

**Enjeu :**

Au moment de la réalisation de cette étude, le Québec est en situation de pénurie de main-d'œuvre, des enjeux de recrutement et/ou de relève sont à prévoir au sein des organisations qui planifient embaucher de nouvelles ressources. Ces enjeux jumelés aux salaires relativement faibles du secteur pourraient générer une problématique de postes vacants.

**Opportunité :**

La proportion élevée d'organisations qui prévoient embaucher est un bon indicateur de la réussite du secteur. Des projets de développement ou de relève sont en cours et c'est généralement positif pour les organisations sondées.

En somme, en ce qui concerne les ressources humaines dans le secteur, nous pouvons conclure :

- Qu'elles possèdent une composition similaire à ce que les autres études sur le sujet suggèrent à l'échelle du Québec;
- Qu'elles comptent généralement deux fois plus de femmes que d'hommes;
- Que la rémunération y est significativement plus basse que la rémunération moyenne au Québec;
- Que les écarts de rémunération entre les plus hauts salariés et les plus bas salariés des organisations sont relativement modestes;
- Que l'économie sociale entrepreneuriale repose principalement sur la main-d'œuvre rémunérée, que l'action communautaire d'économie sociale repose sur une hybridation entre le travail bénévole et le travail rémunéré, alors que les organisations périphériques reposent sur le bénévolat;
- Qu'une part significative d'organisations du secteur comptent parmi leur personnel au moins une personne faisant face à une limitation fonctionnelle;
- Que les prévisions d'embauches dans le secteur, surtout au sein de l'économie sociale entrepreneuriale, sont élevées pour la période 2018-2019;
- Que l'économie sociale utilise une large part de ses ressources pour rémunérer sa main-d'œuvre. Au niveau de l'économie sociale entrepreneuriale, cette proportion atteint 60 % en moyenne alors qu'elle est d'environ 50 % pour l'action communautaire avec un volet d'économie sociale.

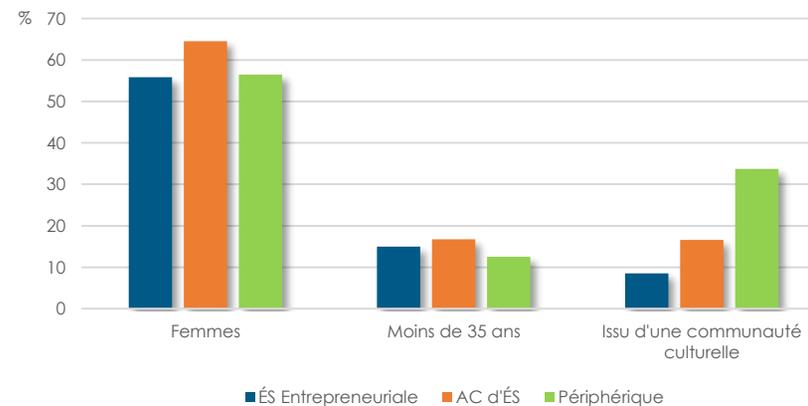
### 4.5 Composition du conseil d'administration

Les organisations issues du secteur de l'économie sociale et de l'action communautaire sont contrôlées par un conseil d'administration dont les membres ont été nommés par une assemblée générale des membres. Selon les lois en vigueur, les associations et les coopératives ne peuvent compter moins de trois sièges au conseil d'administration.

Les répondants au sondage comptent en moyenne sept administrateurs, peu importe le modèle de développement des organisations. À l'image de la main-d'œuvre, les personnes qui siègent sur les conseils d'administration des organisations du secteur

sont principalement des femmes, surtout dans le secteur communautaire avec volet d'économie sociale. Dans tous les modèles de développement, les administrateurs de moins de 35 ans comptent en moyenne pour moins de 20 % des administrateurs. Enfin, fait distinctif, le tiers des administrateurs des organisations périphériques sont issus d'une communauté culturelle alors que la proportion est de deux à trois fois moindre au sein de l'économie sociale entrepreneuriale et de l'action communautaire d'économie sociale.

**Figure 9. Composition moyenne des conseils d'administration des répondants (n=143, 985 administrateurs au total<sup>14</sup>)**



<sup>14</sup> Certaines personnes peuvent occuper plus d'un siège d'administrateur au sein de notre échantillon.

**Constat :**

Au sein des trois groupes de répondants, les conseils d'administration des organisations comptent une proportion élevée de femmes. De façon générale, les jeunes de moins de 35 ans composent moins de 20 % des conseils d'administration des répondants. Les communautés culturelles sont également sous-représentées au sein des répondants, sauf auprès des organisations périphériques.

**Enjeu :**

La faible proportion de personnes issues de communautés culturelles peut indiquer une faible représentativité des organisations s'adressant à cette clientèle ou d'un manque de promotion de l'économie sociale auprès d'organisations fondées par des personnes issues de communautés culturelles.

**Opportunité :**

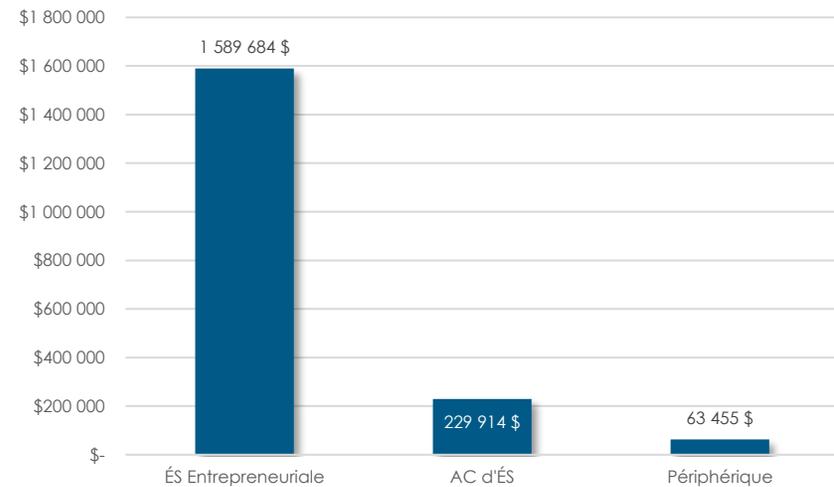
Un exercice de sensibilisation de la diversité sur les conseils d'administration d'organisations de l'économie sociale pourrait être opportun.

#### 4.6 Opérations et activités

Au-delà de sa composante sociale, le secteur de l'économie sociale et de l'action communautaire est une force économique sur les territoires. En effet, en plus de générer de nombreux emplois, les organisations du secteur ont démontré une capacité à générer des revenus, à développer des modèles d'affaires innovants et à dégager des surplus qui sont réinvestis dans la mission sociale de l'organisation.

En termes de revenus, l'économie sociale entrepreneuriale a généré, en 2017, près de 1,6 M\$ de revenu par organisation. Au sein de l'action communautaire avec un volet d'économie sociale, c'est 230 000 \$ par organisation qui sont générés. Dans les organisations périphériques, des revenus de 63 000 \$ par organisation sont déclarés, principalement issus de dons et commandites.

Figure 10. Revenus moyens des répondants et % de revenus autogénérés (n=127)<sup>15</sup>



**Constat :**

Les répondants issus de l'économie sociale entrepreneuriale sont de loin ceux qui ont engendré les plus grands revenus avec plus de 1,6 M\$ de recettes l'an passé en moyenne. Les revenus au sein des répondants de l'action communautaire y sont moins élevés avec 229 914 \$ en moyenne.

**Enjeu :**

Plusieurs organisations du milieu communautaire doivent distinguer la comptabilité de leurs activités d'économie sociale de celles de leurs activités communautaires pour des raisons de financement.

<sup>15</sup> Ces statistiques n'incluent pas les coopératives financières, celles-ci n'ayant pas répondu au sondage.

De façon plus précise, l'économie sociale entrepreneuriale génère environ 60 % de ses revenus par la vente de ses produits sur le marché et à travers des ententes de services avec un organisme public ou municipal. Environ 25 % des revenus de ce segment sont issus de subventions publiques récurrentes ou par projet. Plus de 10 % des revenus sont générés à partir de dons et commandites.

Au niveau de l'action communautaire avec volet d'économie sociale, le tiers des revenus est issu du marché et des contrats de service avec un organisme public ou municipal. Environ 40 % des revenus de ce segment sont issus de subventions récurrentes et environ 25 % sont issus d'apports privés, dont une grande proportion venant de Centraide.

Pour ce qui est des organisations périphériques, plus de 50 % de leurs revenus proviennent d'apports privés. Notons que plusieurs comprennent le bénévolat des membres comme un apport privé. Par ailleurs, notons près de 20 % des revenus de ce segment provient du marché et près de 30 % provient de subventions ponctuelles.

Figure 11. Provenance des revenus des répondants (n=121)

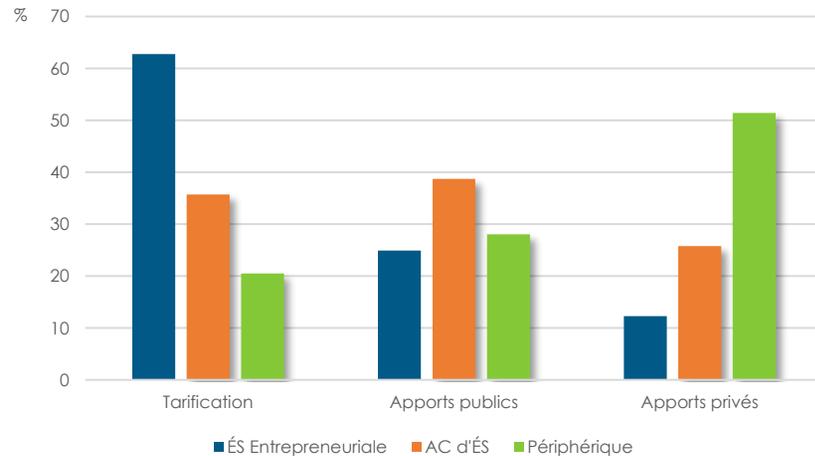


Tableau 12. Ventilation des revenus selon la source et le modèle de développement des répondants (n=121)

| Source de revenus                                        | ÉS Entrepr. (%) | AC d'ÉS (%) | Périphérique (%) |
|----------------------------------------------------------|-----------------|-------------|------------------|
| Vente directe sur le marché                              | 26,8            | 23,4        | 18,1             |
| Entente de service avec un organisme public ou municipal | 34,7            | 12,8        | 2,4              |
| Subvention publique récurrente (à la mission)            | 16,8            | 32,2        | 8,6              |
| Subvention publique ponctuelle (au projet)               | 10,0            | 6,5         | 19,5             |
| Dons ou commandites                                      | 3,0             | 9,7         | 20,8             |
| Autres sources de revenus                                | 8,7             | 15,6        | 30,6             |

**Constat :**

Le recours aux activités marchandes est une composante distinctive de l'économie sociale et l'importante part de revenus issus de celles-ci auprès de l'économie sociale entrepreneuriale le confirme. L'économie sociale entrepreneuriale génère 60 % de ses revenus grâce à la tarification de ses biens et services, alors que cette valeur est de 36 % pour l'action communautaire avec volet d'économie sociale et près de 20 % pour les organisations périphériques. Notons toutefois qu'il existe un débat concernant la nature de contributions publiques sur la base du volume d'affaires, à savoir s'il s'agit de subvention ou de contrats de service avec le gouvernement.

**Enjeu :**

Si les organismes communautaires qui profitent du *Programme de soutien aux organismes communautaires* (PSOC) peuvent soutenir un projet d'économie sociale, la comptabilité doit être scindée afin d'éviter que les fonds du PSOC ne financent l'activité marchande. Le découpage comptable peut parfois être complexe pour certaines organisations.

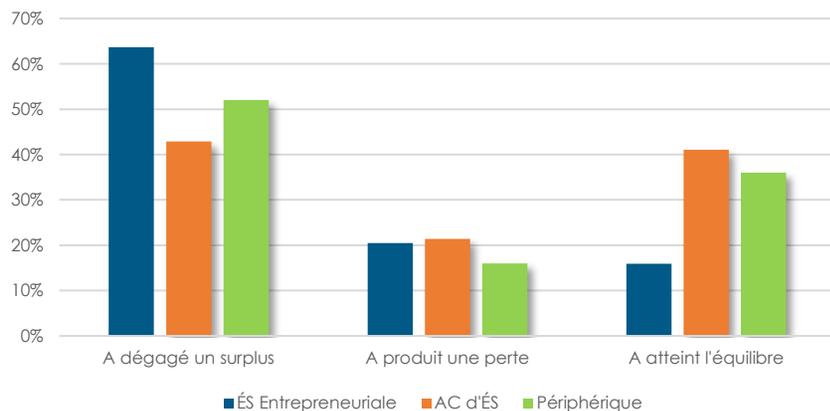
**Opportunité :**

Les trois segments de répondants ont recours à une différente formule d'hybridation des sources de revenus. Les activités en lien avec le financement concernent donc les organisations de chacun des trois segments, et un accompagnement dans la recherche de financement est un besoin d'une majorité d'organisations du secteur.

La figure 12 indique qu'au terme du dernier exercice financier, la distribution des organisations qui ont dégagé des surplus, qui ont produit une perte ou qui ont atteint l'équilibre est sensiblement la même entre les trois modèles de développement. Environ 50 % des organisations disent avoir dégagé un surplus, entre 15 % et 20 % indiquent avoir produit une perte et entre 30 % et 40 % des organisations disent avoir atteint l'équilibre financier au dernier exercice.

Notons qu'une organisation qui a produit une perte dans le cadre d'une année financière n'est pas nécessairement en péril. De nombreuses entreprises, y compris celles du secteur traditionnel, connaissent des exercices financiers difficiles pour lesquels une perte annuelle est essuyée par les surplus accumulés.

**Figure 12. Distribution des organisations selon leurs résultats financiers au dernier exercice (n=131)**



**Constat :**

Les répondants issus de l'économie sociale entrepreneuriale sont plus nombreux à déclarer un surplus à la fin de la dernière année financière. Cette proportion est plus faible pour les organismes communautaires avec volet d'économie sociale.

**Enjeu :**

Près de 20 % des répondants de l'économie sociale entrepreneuriale et de l'action communautaire avec un volet d'économie sociale ont déclaré une perte au dernier exercice financier. Si certains peuvent avoir vécu une année difficile qui n'aura pas d'impact à moyen terme, il serait intéressant d'investiguer si des organisations se trouvent en difficulté particulière, la proportion étant non négligeable.

**Opportunité :**

Plus de la moitié des organismes périphériques déclarent un surplus au cours de la dernière année financière. Certains de ces organismes pourraient bénéficier d'un accompagnement pour développer un volet d'économie sociale en bonne et due forme à partir d'une activité qui démontre déjà certains résultats, leur permettant d'augmenter leurs visées sociales et de s'intégrer aux réseaux d'économie sociale existants.

**4.7 Enjeux et besoins**

Afin d'identifier les enjeux et besoins, il est d'abord nécessaire de connaître la perception des répondants quant à l'évolution récente de leurs opérations, tant au niveau de la réalisation de leur activité économique que de l'accomplissement de leur mission sociale, ou de la réalisation d'une gouvernance démocratique. Dans cette optique, nous avons demandé aux participants au sondage de se positionner sur un certain nombre d'énoncés concernant leurs opérations dans les deux dernières années.

Afin d'identifier les subtilités des perceptions, nous identifions en bleu pâle le résultat moyen de l'ensemble des répondants suivi de la ventilation des résultats par modèle de développement. Notons que les résultats n'atteignent pas 100 %, car nous avons retiré les répondants qui indiquent que cette facette n'est pas applicable à leur organisation.

En termes d'évolution quant à l'activité économique, le principal élément de croissance constitue la demande pour les biens et services offerts (53 % de l'ensemble des répondants), suivi de l'efficacité des opérations (40 %) et le développement des affaires (39 %). *A contrario*, la qualité des équipements (10 % des répondants) et la situation financière générale (15 %) sont les éléments répertoriés comme étant davantage perçus dans une phase de déclin.

Au sein de l'économie sociale entrepreneuriale, la majorité des organisations semblent profiter d'une ère de croissance des opérations, autant au niveau de la demande pour les biens et services qu'elles offrent (58 % des répondants) que du développement des affaires (53 %). Notons tout de même que 10 % de l'économie sociale entrepreneuriale indiquent connaître un déclin dans la demande pour les services/biens offerts.

**Tableau 13. Perception de l'évolution des volets économiques de l'organisation (n=131)<sup>6</sup>**

|                                                        | En croissance | Stable | En déclin |
|--------------------------------------------------------|---------------|--------|-----------|
| <b>Demande pour vos services/biens</b>                 | 53 %          | 29 %   | 5 %       |
| ÉS Entrepreneuriale                                    | 58 %          | 30 %   | 10 %      |
| AC d'ÉS                                                | 66 %          | 34 %   | 3 %       |
| Périphérique                                           | 48 %          | 33 %   | 4 %       |
| <b>Développement des affaires</b>                      | 39 %          | 28 %   | 3 %       |
| ÉS Entrepreneuriale                                    | 53 %          | 27 %   | 4 %       |
| AC d'ÉS                                                | 43 %          | 33 %   | 5 %       |
| Périphérique                                           | 33 %          | 42 %   | 0 %       |
| <b>Efficacité des opérations</b>                       | 40 %          | 40 %   | 2 %       |
| ÉS Entrepreneuriale                                    | 49 %          | 45 %   | 2 %       |
| AC d'ÉS                                                | 42 %          | 53 %   | 2 %       |
| Périphérique                                           | 48 %          | 32 %   | 4 %       |
| <b>Renouvellement de la main-d'œuvre</b>               | 19 %          | 53 %   | 4 %       |
| ÉS Entrepreneuriale                                    | 27 %          | 57 %   | 6 %       |
| AC d'ÉS                                                | 22 %          | 69 %   | 2 %       |
| Périphérique                                           | 13 %          | 50 %   | 8 %       |
| <b>Formation de la main-d'œuvre</b>                    | 21 %          | 47 %   | 2 %       |
| ÉS Entrepreneuriale                                    | 33 %          | 57 %   | 2 %       |
| AC d'ÉS                                                | 22 %          | 60 %   | 2 %       |
| Périphérique                                           | 13 %          | 39 %   | 4 %       |
| <b>Qualité des équipements</b>                         | 14 %          | 51 %   | 10 %      |
| ÉS Entrepreneuriale                                    | 18 %          | 57 %   | 10 %      |
| AC d'ÉS                                                | 17 %          | 62 %   | 13 %      |
| Périphérique                                           | 8 %           | 50 %   | 8 %       |
| <b>Situation financière générale de l'organisation</b> | 24 %          | 49 %   | 15 %      |
| ÉS Entrepreneuriale                                    | 36 %          | 50 %   | 12 %      |
| AC d'ÉS                                                | 22 %          | 63 %   | 20 %      |
| Périphérique                                           | 20 %          | 48 %   | 20 %      |

**Constat :**

Une proportion significative des répondants, surtout ceux issus de l'économie sociale entrepreneuriale, voient une bonne partie des indicateurs de leur vitalité économique en croissance.

**Enjeu :**

Au sein de l'action communautaire avec volet d'économie sociale, ainsi que de l'économie sociale entrepreneuriale, les équipements et la situation financière générale des organisations sont perçus comme étant en déclin. Les organisations qui ne peuvent pas investir risquent de voir une baisse d'efficacité dans leurs opérations, ce qui affectera à la baisse leur viabilité financière.

Les répondants du secteur ne perçoivent pas d'enjeu notable au niveau de la main-d'œuvre (formation ou renouvellement). En période de pénurie de main-d'œuvre, ce résultat est surprenant et pourrait traduire un manque d'information de la part de ceux-ci sur les conditions du marché du travail.

**Opportunité :**

Les organisations de l'action communautaire avec un volet d'économie sociale sont nombreuses (66 %) à indiquer que la demande pour leurs biens et services est en croissance. Cette situation amène un potentiel important de pérennisation de projets en économie sociale.

Si l'accomplissement de la mission sociale, la qualité des partenariats et la qualité de la gouvernance sont généralement en croissance ou stable au sein des organisations répondantes (voir le tableau suivant), le soutien gouvernemental connaît un recul significatif selon les répondants. Notons que dans les deux années qui ont précédé la tenue de cette collecte de données, le gouvernement du Québec a connu un cycle de restriction budgétaire qui peut effectivement avoir teinté la perception du secteur à cet égard. Les organisations issues de l'économie sociale entrepreneuriale sont celles qui ont le plus bénéficié de gains en termes des différents volets proposés par rapport aux autres segments, surtout en ce qui concerne la qualité des partenariats.

**Tableau 14. Perception de l'évolution des volets sociaux de l'organisation (n=133)**

|                                                         | En croissance | Stable | En déclin |
|---------------------------------------------------------|---------------|--------|-----------|
| Qualité des partenariats                                | 35 %          | 42 %   | 7 %       |
| ÉS Entrepreneuriale                                     | 46 %          | 46 %   | 6 %       |
| AC d'ÉS                                                 | 41 %          | 52 %   | 5 %       |
| Périphérique                                            | 24 %          | 44 %   | 16 %      |
| Soutien gouvernemental                                  | 11 %          | 39 %   | 22 %      |
| ÉS Entrepreneuriale                                     | 13 %          | 46 %   | 31 %      |
| AC d'ÉS                                                 | 12 %          | 49 %   | 27 %      |
| Périphérique                                            | 12 %          | 35 %   | 12 %      |
| Accomplissement de la mission sociale de l'organisation | 47 %          | 40 %   | 1 %       |
| ÉS Entrepreneuriale                                     | 55 %          | 41 %   | 2 %       |
| AC d'ÉS                                                 | 55 %          | 47 %   | 2 %       |
| Périphérique                                            | 44 %          | 48 %   | 0 %       |
| Qualité de la gouvernance                               | 36 %          | 51 %   | 2 %       |
| ÉS Entrepreneuriale                                     | 44 %          | 52 %   | 2 %       |
| AC d'ÉS                                                 | 38 %          | 60 %   | 3 %       |
| Périphérique                                            | 36 %          | 64 %   | 0 %       |

**Constat :**

Les volets sociaux des organisations sont principalement stables sauf en ce qui a trait au support gouvernemental qui lui, est en retrait selon plus de 20 % des répondants.

**Enjeu :**

31 % des répondants de l'économie sociale entrepreneuriale et 27 % des répondants de l'action communautaire avec volet d'économie sociale jugent que le soutien gouvernemental est en déclin. Le soutien gouvernemental est souvent un partenaire pour les nouvelles organisations, le développement de nouvelles activités ou pour soutenir les activités qui ne peuvent pas être « vendues » auprès des usagers.

Sans un soutien gouvernemental adéquat, le poids lié à la recherche de moyens pour réaliser les projets des organisations augmente, la compétition auprès des fondations pour les fonds disponibles augmente et, dans certains cas, l'abandon de projets d'économie sociale viables à moyen terme peut survenir.

**Opportunité :**

La vaste majorité des organisations considèrent que la qualité de leur gouvernance est stable ou en croissance. Il s'agit d'une situation idéale pour former la gouvernance, proposer des formations ou des ateliers qui doivent aboutir à des résolutions (politique de développement durable, politique de ressources humaines, etc.).

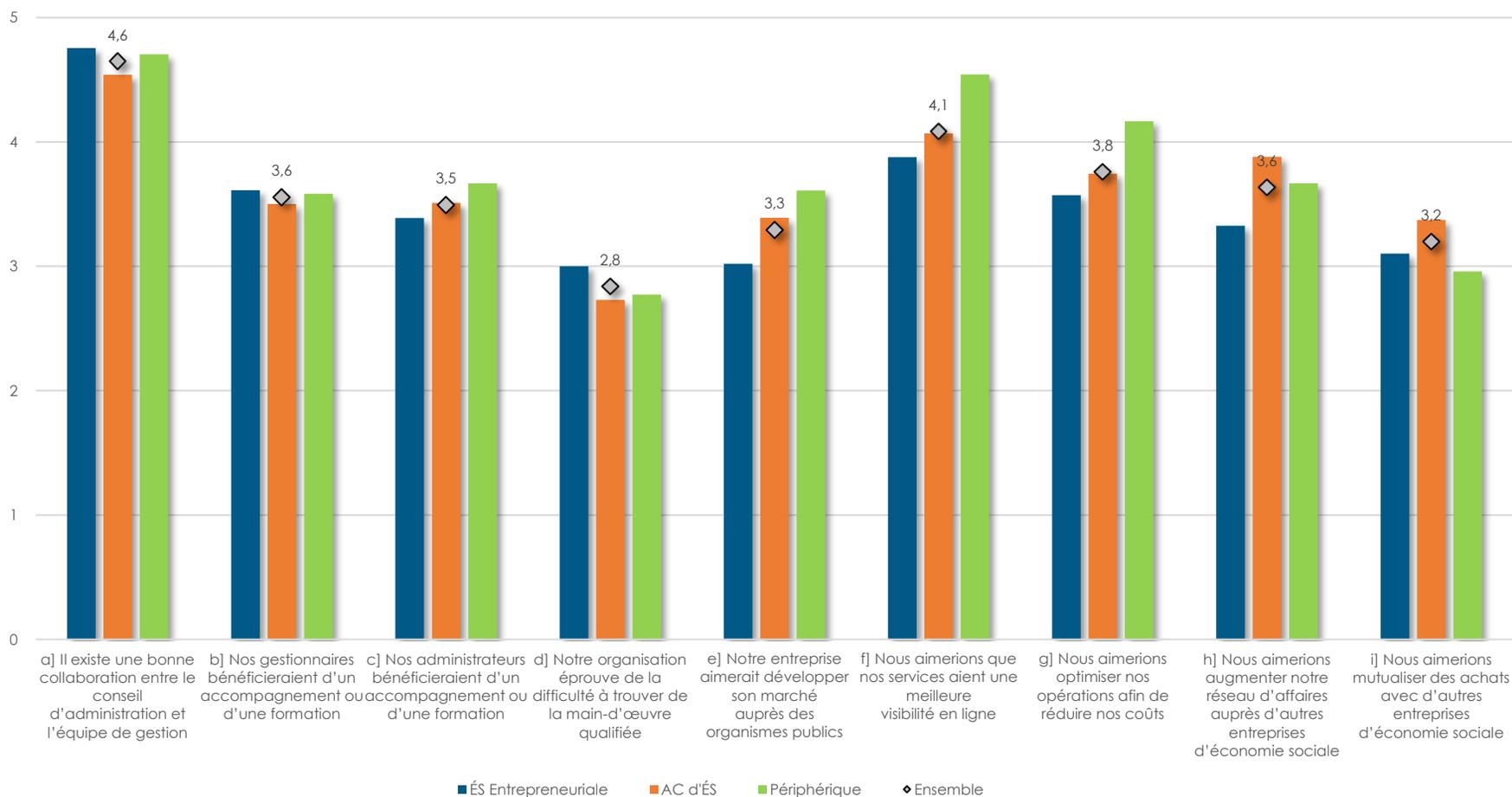
La figure 13 présente le degré d'accord des répondants du sondage face à différentes affirmations concernant les opérations des organisations du territoire de Laval. L'objectif est d'identifier les besoins principaux du secteur, que ce soit en termes de formation, de visibilité, de main-d'œuvre ou d'autres sujets.

Les résultats de l'opération indiquent qu'il existe un degré élevé de cohérence entre les conseils d'administration et les équipes de direction des organisations du territoire. De façon surprenante, le recrutement de main-d'œuvre qualifiée n'est pas perçu comme un enjeu sur le territoire, bien que le Québec soit en situation de pénurie de main-d'œuvre.

Les principaux enjeux soulignés par le secteur sont le manque de visibilité des services en ligne (4,1/5), l'optimisation des opérations dans une perspective de réduction des coûts (3,8/5), l'augmentation désirée du réseau d'affaires (3,6/5) et la formation nécessaire auprès des gestionnaires (3,6/5). L'économie sociale entrepreneuriale a tendance à soulever davantage l'enjeu de la difficulté à trouver de la main-d'œuvre qualifiée malgré que les résultats restent dans une zone neutre (3,0/5). Pour les services et besoins proposés, l'action communautaire avec volet d'économie sociale, et aussi dans certains cas les organisations périphériques, démontrent davantage d'intérêt à avoir accès à des formations ou services. Enfin, notons que la mutualisation des achats (3,2/5) et le développement des marchés auprès des organismes publics (3,3/5) génèrent, en moyenne, peu d'intérêt de la part des répondants.

<sup>16</sup> Le total des lignes ne totalise pas 100 %, car les répondants ayant indiqué « Ne sais pas/ne s'applique pas » n'ont pas été intégrés au tableau.

Figure 13. Degré d'accord avec différentes affirmations concernant les organisations du secteur\*



\* Moyenne des réponses sur une échelle de 1 à 5, où 1 = Totalemment en désaccord, 2 = En désaccord, 3 = Neutre, 4 = En accord et 5 = Totalemment en accord.

**Constat :**

La grande majorité des services ou projets proposés aux répondants atteignent des résultats qui sont dans la fourchette du 3/5 à 4/5 en moyenne. Ces résultats supposent un intérêt modéré, voire faible, pour les propositions.

**Opportunité :**

Malgré le faible engouement pour des propositions en particulier, certaines propositions se démarquent légèrement.

La visibilité en ligne semble être le plus grand défi des répondants parmi les propositions faites au questionnaire. Un chantier de réflexion pourrait être mis en branle pour identifier exactement quels types de visibilité les répondants recherchent (promotion de leurs services, de leur organisation ou de l'économie sociale dans l'ensemble?).

La deuxième proposition la plus populaire concerne l'optimisation des opérations pour réduire les coûts. La concurrence des entreprises qui ne sont pas issues de l'économie sociale pourrait inciter les organisations à évaluer des façons de devenir plus compétitives. Une question se pose alors : comment optimiser les opérations tout en assurant la pertinence de leurs valeurs sociales? Un accompagnement pourrait être requis pour plusieurs organisations à cet effet.

Au cours des trois prochains exercices financiers, 88 répondants ont indiqué vouloir investir, au total, près de 14,7 M\$ en bâtiment, en équipements, en formation et en recherche et développement. Le volet le plus important à cet égard est le volet de l'investissement immobilier qui atteint 10,3 M\$, dont 9,1 M\$ pour l'économie sociale entrepreneuriale.

Le tableau 14 présente les investissements moyens envisagés par les répondants qui ont indiqué prévoir investir au cours des trois prochains exercices financiers dans chacune des catégories d'investissement. Sans surprise, l'économie sociale entrepreneuriale est celle qui prévoit investir les plus grands montants, en moyenne, en immobilier, équipements et formation. De façon générale, les montants prévus à la recherche et au développement demeurent relativement modestes comparés aux montants déclarés dans les autres catégories. Au total, environ 65 % des organisations issues de l'économie sociale entrepreneuriale et 50 % des organisations issues de l'action communautaire avec volet d'économie sociale prévoient réaliser des investissements au cours des trois prochains exercices financiers.

**Tableau 15. Investissements moyens prévus au cours des trois prochains exercices financiers par les répondants (n=88)**

|                                              | ÉS Entrepr. | AC d'ÉS   | Périphérique |
|----------------------------------------------|-------------|-----------|--------------|
| Investissement dans un bâtiment              | 336 778 \$  | 41 121 \$ | 0 \$         |
| Investissement dans des équipements          | 72 486 \$   | 7 065 \$  | 6 372 \$     |
| Investissement dans la formation             | 24 081 \$   | 3 246 \$  | 5 222 \$     |
| Investissement en recherche et développement | 4 654 \$    | 4 586 \$  | 231 \$       |

**Constat :**

Parmi les répondants qui prévoient investir, les répondants de l'économie sociale visent à investir dans les immeubles à la hauteur de 336 000 \$, en moyenne, au cours des prochains exercices financiers, alors que les sommes sont plus modestes pour l'action communautaire avec un volet d'économie sociale et inexistantes pour les organisations périphériques. Les investissements prévus en équipements et formation de la main-d'œuvre atteignent les dizaines de milliers de dollars en moyenne pour l'économie sociale entrepreneuriale, alors que les répondants de l'action communautaire avec volet d'économie sociale et les organisations périphériques comptent sur des projets plus modestes en termes financiers. Les projets de recherche et développement sont peu nombreux et atteignent des sommes de moins de 5 000 \$ en moyenne.

**Enjeu :**

Très peu d'organisations comptent investir en recherche et développement et celles qui l'envisagent ne sont pas prêtes à investir d'importantes sommes. Parallèlement, le discours actuel met fréquemment de l'avant «l'innovation sociale». Le *Chantier de l'économie sociale* défend même la position que les crédits d'impôt et les programmes destinés aux projets de recherche et développement soient également accessibles aux OBNL et coopératives.

Ces faibles prévisions en recherche et développement tendent à être contradictoires aux résultats de la dernière figure qui indique que l'optimisation des opérations pour réduire les coûts est un enjeu modéré.



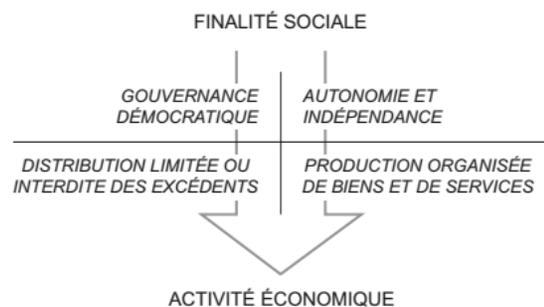
## 5 Méthodologie

### 5.1 Cadre conceptuel

Le cadre conceptuel utilisé pour définir la population des entreprises d'économie sociale et d'action communautaire avec un volet d'économie sociale se base sur l'idée que si la finalité sociale, que nous définissons par une activité qui est au service de l'intérêt collectif des membres ou l'intérêt général de la population plutôt que de l'intérêt individuel d'un propriétaire, et l'activité économique sont à la base du concept d'économie sociale, celles-ci se traduisent par des volets précis dans le cadre des choix opérationnels. Ces critères sont :

- La gouvernance démocratique, en particulier dans la façon de nommer le conseil d'administration;
- L'autonomie et l'indépendance, en particulier par rapport à l'État;
- La distribution limitée ou interdite des excédents;
- La production organisée de biens ou de services, qu'ils soient tarifés ou non.

Figure 15. Modèle logique de l'économie sociale

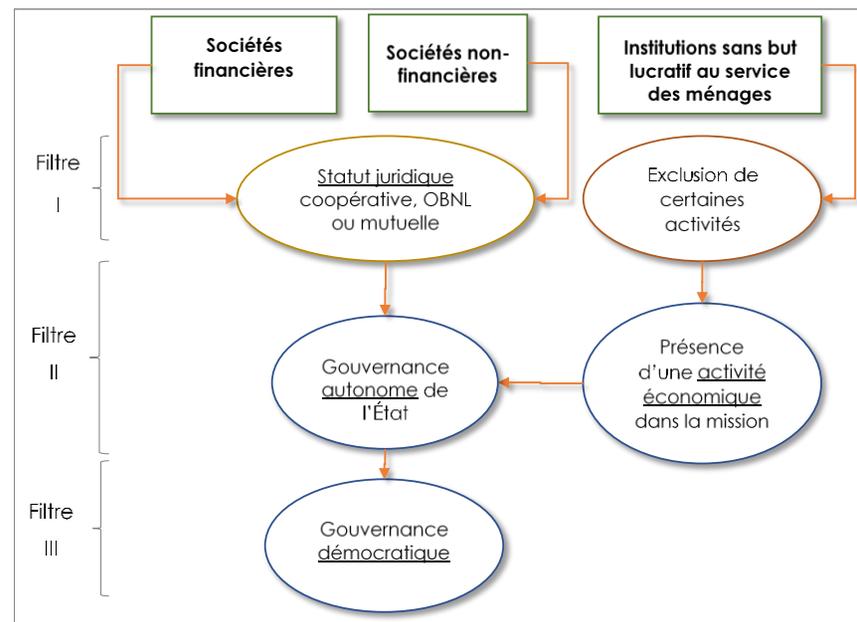


Source : Marie J. Bouchard, Paolo Cruz Filho et Martin St-Denis, 2011, *Cadre conceptuel pour définir la population statistique de l'économie sociale au Québec*

L'opérationnalisation du cadre conceptuel demande toutefois une certaine flexibilité, notamment en raison de reconnaissance intrinsèque des organisations du milieu à l'économie sociale ou à l'action communautaire. Pour cette raison, nous

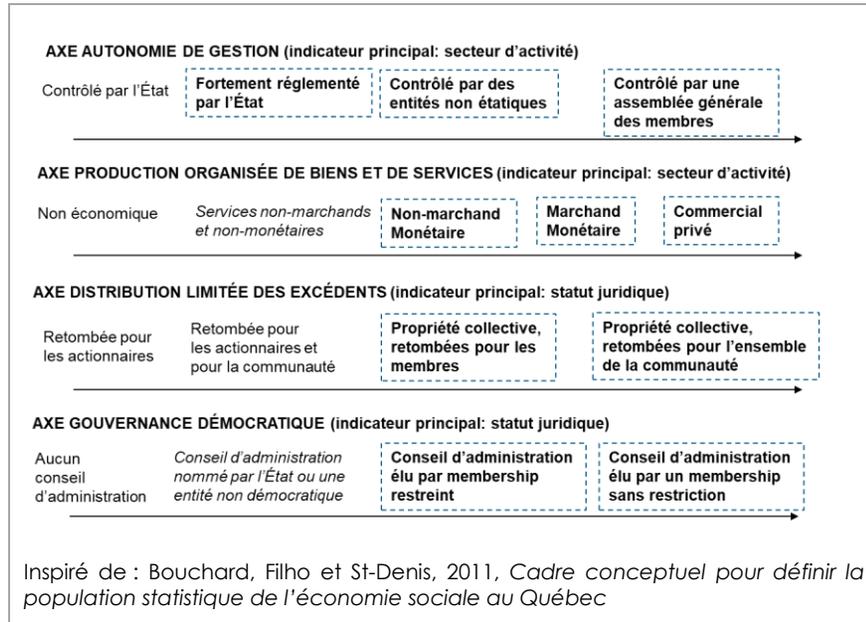
situons sur un continuum les organisations recensées en fonction des caractéristiques qui les représentent le mieux.

Figure 16. Opérationnalisation du cadre conceptuel pour la qualification de la population cible



Chacun des quatre continnum (voir figure 17 à la page suivante) présente un degré d'intensité plus élevé vers la droite. Les encadrés bleus représentent les limites du portrait, en d'autres mots, les organisations qui se situent dans un encadré bleu sur chacun des continnum font partie des organisations issues de l'économie sociale et l'action communautaire. Pour des raisons d'exhaustivité, nous considérons aussi les organisations qui se qualifient sur trois des quatre axes comme des organisations limites au secteur.

Figure 17. Continuum d'indicateurs de qualification de la population cible du portrait statistique



Notons aussi qu'un certain nombre d'exclusions ont été effectuées :

- Organismes religieux ou contrôlés par un organisme religieux;
- Organismes syndicaux et associations professionnelles ou patronales;
- Ligues sportives de compétition et sport-spectacle;
- Syndicats de copropriété, associations de locataires ou de propriétaires;
- Clubs sociaux bénévoles;
- Organisations contrôlées par un organisme étatique ou municipal;
- Établissements d'enseignement collégial ou universitaire publics ou parapublics;
- Fondations privées;
- Fondations publiques ayant comme seule activité la collecte de fonds.

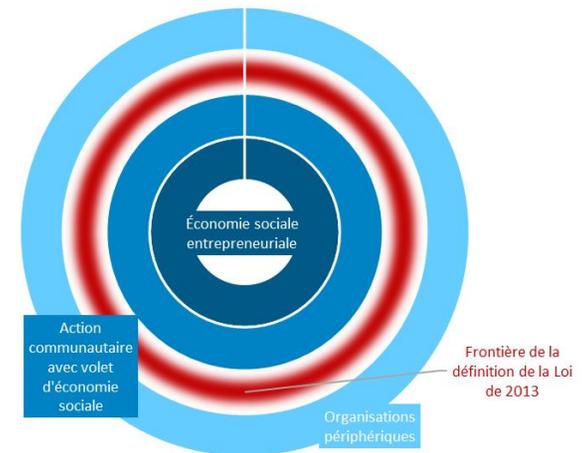
## 5.2 Source des données

L'opération de collecte de données s'est effectuée en deux étapes : le recensement, pour définir la population, et l'enquête, pour la caractériser.

Dans un premier temps, un recensement a été effectué à partir des données ouvertes publiées par le *Registraire des entreprises du Québec*. Nous y appliquons des filtres sur la base du statut juridique (les organisations retenues sont des coopératives et des organismes à but non lucratif), les secteurs d'activité (liés aux organisations exclues), et la taille du conseil d'administration (les organisations retenues ont au moins trois administrateurs). Un filtrage supplémentaire lié à un jugement professionnel documenté par des informations publiques permet d'exclure les organisations qui sont contrôlées par un organisme public, qui sont situées en dehors du territoire lavallois ou qui ont terminé leurs activités. Après l'élimination de certaines organisations fermées ou déménagées en dehors du territoire, une liste de 650 organisations recensées à Laval a été produite au cours de cette opération.

La représentation schématique suivante montre que les deux premiers segments représentent les organisations qui se conforment à la définition de la *Loi sur l'économie sociale* de 2013, en ce sens qu'elles satisfont les critères du cadre conceptuel opérationnel et tarifient leurs services, au prix du marché ou en deçà.

Figure 18. Ciblage de la segmentation du secteur par rapport à la Loi de 2013



Dans un deuxième temps, une enquête par sondage (formulaire en annexe) a été réalisée au sein de ces organisations. Pour des raisons opérationnelles, les données sur les organisations du secteur de l'habitation communautaire ont été compilées d'une source indépendante. L'opération sondage, qui s'est déroulée du 14 mai au 1<sup>er</sup> juin 2018, s'est faite à la fois par voie électronique et par voie postale afin d'atteindre l'ensemble des organisations recensées. Quatre relances ont été effectuées au cours de la période.

### 5.3 Qualification et représentativité

Sur les 667 organisations recensées, de ce nombre, nous avons identifié 19 fermetures, exclusions ou déménagements additionnels, nous donnant un bassin de 648 organisations. Au cours de la collecte, 152 sondages ont été remplis ce qui a permis d'atteindre un taux de réponse de 22,8 %.

Nous notons d'abord que les organisations entrepreneuriales ont rempli le sondage dans une proportion supérieure aux autres organisations, soit plus d'une organisation recensée sur quatre a répondu au questionnaire. Les organisations issues du communautaire avec volet d'économie sociale ont également répondu dans une large proportion. Les organisations dites « périphériques » sont celles qui ont répondu dans la proportion la plus faible (14,2 %).

**Tableau 16. Nombre d'établissements d'économie sociale et d'action communautaire sur le territoire de Laval**

| Type                                               | Recensement | Répondants sondage | Taux de réponse |
|----------------------------------------------------|-------------|--------------------|-----------------|
| Économie sociale entrepreneuriale                  | 193         | 54                 | 30,0 %          |
| Action communautaire avec volet d'économie sociale | 236         | 68                 | 28,8 %          |
| Organisations périphériques                        | 219         | 31                 | 14,2 %          |
| <b>TOTAL</b>                                       | <b>648</b>  | <b>152</b>         | <b>22,8 %</b>   |

Au niveau des grandes catégories d'organisations, notons que les centres de la petite enfance ont été très réactifs, avec une proportion de plus de 36 % de répondants. A *contrario*, les coopératives semblent s'être senties peu interpellées par l'opération : seules cinq d'entre elles ont répondu, dont une majorité de membres du PRESL. Enfin, les membres du Pôle régional d'économie sociale de Laval ont répondu dans une proportion de 83 %.

**Tableau 17. Taux de réponse au sondage par catégories d'organisations**

| Catégorie                    | Recensement | Répondants sondage | Taux de réponse |
|------------------------------|-------------|--------------------|-----------------|
| Centres de la petite enfance | 41          | 15                 | 36,6 %          |
| Coopératives                 | 45          | 5                  | 11,1 %          |
| OBNL                         | 605         | 140                | 23,1 %          |
| Membres du PRESL             | 24          | 20                 | 83,3 %          |

## GLOSSAIRE

**Action communautaire avec volet d'économie sociale (AC d'ÉS)**, composée d'organisations qui tarifent peu pour leurs services ou dont les services sont tarifés à l'État pour le compte de l'utilisateur. Comprend de nombreux organismes des secteurs de l'art et de culture, ainsi que de la santé et des services sociaux.

**Chantier de l'économie sociale** : organisation autonome et non partisane qui a pour principaux mandats la promotion et le développement de l'économie sociale au Québec.

**Coopérative** : Selon l'Association coopérative internationale (ACI), « une coopérative est une association autonome de personnes volontairement réunies pour satisfaire leurs aspirations et besoins économiques, sociaux et culturels communs au moyen d'une entreprise dont la propriété est collective et où le pouvoir est exercé démocratiquement ». Au Québec, la plupart des coopératives sont constituées en fonction de la *Loi sur les coopératives (C67.2)* sous le régime provincial ou en fonction de la *Loi canadienne sur les coopératives (C-1.7)* sous le régime fédéral.

**Économie sociale entrepreneuriale** : Coopérative, mutuelle ou OBNL ayant un conseil d'administration composé de membres non apparentés (à moins de 50 %), ayant au moins un employé et offrant des biens et services sur le marché à un prix concurrentiel. Ses surplus ne peuvent être redistribués, ou s'ils le sont, ils sont redistribués de façon limitée auprès des membres.

**Mutuelle** : Au Québec, la forme juridique de la mutuelle est exclusivement réservée au secteur des assurances. Il s'agit de sociétés, qui, à la façon des coopératives, regroupent les souscripteurs qui sont à la fois usagers et propriétaires de la société. Les sociétés mutuelles sont constituées en fonction de la *Loi sur les assurances (A-32)*. Les plus importantes mutuelles au Québec sont Promutuel, La Capitale et SSQ Assurances.

**Organisations périphériques** : Organisations qui pourraient éventuellement intégrer pleinement le secteur de l'économie sociale. Constituées d'organisations en démarrage, d'organismes bénévoles, d'organisations dont le CA est composé de moins de trois membres ou dont les membres sont apparentés dans une proportion de plus de 50 %.

**Organisme à but non lucratif** : Les expressions organisme sans but lucratif (OSBL), association, organisme à but non lucratif ou organisation à but non lucratif (OBNL) désignent toute entité dotée de la personnalité morale qui n'a pas pour but la recherche de bénéfices pécuniaires à partager entre ses membres. Au sein des OBNL, le pouvoir suprême réside dans l'assemblée générale de l'association qui a le pouvoir de nommer les membres du conseil d'administration. La particularité d'un OBNL est d'assurer que son capital est réinvesti dans ses œuvres et qu'aucun de ses membres ne puisse y puiser pour des fins personnelles. Les travailleurs peuvent y œuvrer bénévolement ou être salariés. Tous les OBNL ne sont pas liés à l'économie sociale, puisque la tenue d'une activité économique, l'autonomie par rapport à l'État ou la tenue d'une gestion démocratique n'y sont pas requises. Au Québec, la majorité des OBNL sont constitués en fonction de la Partie III de la *Loi sur les compagnies (C-38)*.

**Programme de soutien aux organismes communautaires (PSOC)** : programme de financement mis sur pied par le ministère de la Santé et des Services sociaux et destiné aux organismes communautaires qui œuvrent dans le domaine de la santé et des services sociaux.

**Revenus autogénérés** : Les revenus autonomes sont l'ensemble des revenus d'une organisation qui proviennent de la tarification d'un bien ou d'un service et qui ne découlent pas de subventions ou de dons octroyés pour les opérations régulières de cette organisation.

## BIBLIOGRAPHIE

---

Binhas, Lynda. 2016. *Les repères en économie sociale et en action communautaire*, CSMO-ÉSAC, 52 p.

Bouchard, Marie J., Paulo Cruz Filho et Martin St-Denis. 2011. *Cadre conceptuel pour définir la population statistique de l'économie sociale au Québec*, Chaire de recherche du Canada en économie sociale, UQAM, en ligne, [https://crises.uqam.ca/upload/files/publications/etudes-theoriques/CRISES\\_ET1110.pdf](https://crises.uqam.ca/upload/files/publications/etudes-theoriques/CRISES_ET1110.pdf). 129 p.

Caron, Cédric (Agence QMI), 10 avril 2014, Journal de Montréal, en ligne, <https://www.journaldemontreal.com/2014/04/10/le-musee-armand-frappier-demenage-et-devient-un-biocentre>, consulté en juillet 2018.

Chantier de l'économie sociale, 2017, *Portrait général*, en ligne, <https://chantier.qc.ca/decouvrez-leconomie-sociale/definition/>. Consulté en juin 2018.

Gouvernement du Québec. 2013. *Loi sur l'économie sociale*, chapitre E-1.1.1, en ligne, <http://legisquebec.gouv.qc.ca/fr/ShowDoc/cs/E-1.1.1>. Consulté en juin 2018.

Institut de la statistique du Québec. 2017. *Revenu moyen, revenu total, particuliers (16 ans et plus), Québec, 2012-2015*, Enquête canadienne sur le revenu, Tableau statistique en ligne. Consulté en juin 2018.

Klein, Juan-Luis. 2012. L'économie sociale et solidaire et la lutte contre la pauvreté en milieu local : le cas du Québec, revue Recma, numéro 325, p.65-77.

Ministère de l'Économie, de la Science et de l'Innovation, 2015, *Portrait général et faits saillants*, en ligne, <https://www.economie.gouv.qc.ca/objectifs/informer/economie-sociale/>. Consulté en juin 2018.

Rosenbaum, David et Fabian Lamort. 1992. « Entry, barriers, exit, and sunk costs : an analysis », *Applied Economics*, vol. 24, no 3, p.297-304.

Statistique Canada. 2017. *Profil de recensement, Recensement de 2016 – Laval*, en ligne, <http://www12.statcan.gc.ca/census-recensement/2016/dp-pd/prof/details/page.cfm?Lang=F&Geo1=CSD&Code1=2465005&Geo2=PR&Code2=24&Data=Count&SearchText=Laval&SearchType=Begins&SearchPR=01&B1=All>. Consulté en juin 2018.



---

## Annexe 1 : Formulaire de sondage

---



## Partie A: PARTIE 1 - CARACTÉRISATION DE L'ORGANISATION

A1. 1.1 Quel est le nom de l'organisation pour laquelle vous répondez?

A2. 1.2 Quel est le code postal de cette organisation à Laval?

A3. 1.3 Est-ce que {TOKEN:FIRSTNAME} est toujours en opération?

Oui Non

 ..... 

A4. 1.4 Quel est le statut juridique de votre organisation?

Organisme à but non lucratif

Mutuelle

Coopérative de travailleurs

Coopérative de travailleurs actionnaire (CTA)

Coopérative de solidarité

Coopérative agricole

Coopérative de consommateurs

Coopérative de producteurs

Coopérative scolaire

Fédération ou confédération coopérative

Association sectorielle

Autre

A5. 1.5 Parmi les nominations suivantes, lesquelles s'appliquent à votre organisation? (Plusieurs réponses possibles)

a) Entreprise adaptée

b) Entreprise d'insertion

c) Centre de la petite enfance

d) Habitation communautaire



- e] Aide ou soutien à domicile
- f] Popote roulante/cuisine collective
- g] Organisme de développement économique régional
- h] Organisme de défense des droits
- i] Organisme de bienfaisance ou fondation
- j] Action communautaire autonome
- k] Organisme des arts et de la culture
- l] Média communautaire
- m] Organisme de coopération internationale
- n] Organisme communautaire de loisir
- o] Friperie/magasin d'occasion
- p] Entreprise d'économie sociale



**A6. 1.6 Quel est le secteur d'activité économique principal de votre organisation? (Une seule réponse possible)**

- a] Agriculture
- b] Ressources naturelles, fabrication et construction
- c] Habitation et location
- d] Tourisme
- e] Santé
- f] Services sociaux
- g] Arts et culture
- h] Services professionnels, scientifiques et techniques aux entreprises
- i] Services de gestion des déchets et d'assainissement
- j] Enseignement et éducation
- k] Services à la personne
- l] Restauration et alimentation
- m] Commerce, finance et assurances
- n] Sports et loisirs
- o] Hébergement
- p] Communications
- q] Services administratifs et de soutien
- r] Transport et entreposage
- s] Services d'utilité publique
- t] Autre

**A7. 1.7 Décrivez votre mission économique en quelques mots :**



**A8. 1.8 Décrivez votre mission sociale en quelques mots :**

**Partie B: PARTIE 2 – ANCRAGE TERRITORIAL**

**2.1 Quels sont vos principaux partenaires financiers? (Plusieurs réponses possibles)**

**B1. 2.1 Quels sont vos principaux partenaires financiers? (Plusieurs réponses possibles)**

a) La Ville de Laval ou un de ses organismes

Commentaire

b) Le CISSS de Laval

Commentaire

c) La Commission scolaire de Laval

Commentaire

d) Le gouvernement du Québec ou un de ses ministères

Commentaire

e) Le gouvernement du Canada ou un de ses ministères

Commentaire

f) Un regroupement syndical

Commentaire



g] Une institution financière privée

Commentaire

h] Une fondation

Commentaire

i] Un fonds de travailleurs (exemple, Fonds de solidarité FTQ ou Fondation-CSN)

Commentaire

j] Autre (spécifiez)

Commentaire

**B2. 2.2 Quel est le territoire desservi par l'organisation? (Plusieurs réponses possibles)**

a] Le quartier

b] La ville-région de Laval

c] La région métropolitaine de Montréal

d] Le Québec

e] Le Canada

f] Un autre pays

**B3. 2.3 Est-ce que l'organisation pour laquelle vous travaillez est membre d'un des regroupements suivants? (Plusieurs réponses possibles, indiquez en commentaire, le cas échéant, les associations en question)**

a] Le Pôle régional d'économie sociale de Laval

Commentaire

b] Une table de concertation communautaire

Commentaire



c] Une association sectorielle (exemple: association de CPE, le Conseil des entreprises d'insertion, etc.)

Commentaire

d] Une fédération ou une confédération coopérative

Commentaire

e] Un groupe de travail thématique (exemple: saines habitudes de vies)

Commentaire

f] Autre

Commentaire

**B4. 2.4 Quelle part de vos achats en biens et services est réalisée auprès de fournisseurs lavallois?**

a] 0 %

b] 1 % à 25 %

c] 26 % à 50 %

d] 51 % à 75 %

e] 76 % à 99 %

f] 100 %

## Partie C: PARTIE 3 – RESSOURCES HUMAINES

**C1. 3.1 Quelle est la répartition de votre main-d'œuvre? (S'il vous plaît, classer dans le tableau suivant la répartition des employés salariés qui travaillent auprès de votre organisation en date du 1er janvier 2018)a]**  
**Employés à temps plein (plus de 30 heures/semaine)**

Hommes

Femmes



**C2. 3.1 Quelle est la répartition de votre main-d'œuvre? (S'il vous plaît, classer dans le tableau suivant la répartition des employés salariés qui travaillent auprès de votre organisation en date du 1er janvier 2018)b] Employés à temps partiel (30 heures et moins/semaine)**

Hommes

Femmes

**C3. 3.1 Quelle est la répartition de votre main-d'œuvre? (S'il vous plaît, classer dans le tableau suivant la répartition des employés salariés qui travaillent auprès de votre organisation en date du 1er janvier 2018)c] Employés occasionnels, saisonniers récurrents ou sur appel**

Hommes

Femmes

**C4. 3.1 Quelle est la répartition de votre main-d'œuvre? (S'il vous plaît, classer dans le tableau suivant la répartition des employés salariés qui travaillent auprès de votre organisation en date du 1er janvier 2018)Total (nombre de personnes)**

Hommes

Femmes

**C5. 3.2 Parmi votre personnel, quel est le salaire annuel brut... (le salaire annuel brut est composée de la somme des salaires versés avant imposition et avantages sociaux)**

a] ...moyen?

b] ...le moins élevé?

c] ...le plus élevé?

**C6. 3.3 Quelle part des opérations (% d'heures de travail, en dehors des rencontres du conseil d'administration) est effectuée par des bénévoles?**

**C7. 3.4 La masse salariale représente quelle part de vos revenus totaux?**

**C8. 3.5 Votre entreprise emploie-t-elle présentement des personnes ayant des limitations fonctionnelles physiques ou intellectuelles?**

Oui  Non



**C9. Combien de personnes ayant des limitations fonctionnelles physiques ou intellectuelles votre organisation emploie-t-elle présentement?**

**C10. 3.6 Quelles sont vos prévisions pour 2018-2019 en termes d'emplois? (Indiquez si vous prévoyez une croissance, une diminution ou une stabilité du nombre d'emplois au cours de la période 2018-2019, et indiquez en commentaire la variation prévue du nombre d'emplois)**

a] Une croissance du nombre d'emplois

b] Une diminution du nombre d'emplois

c] Une stabilité du nombre d'emplois

**C11. 3.7 Quelle est la composition de votre conseil d'administration?**

Total (personnes)

Femmes (%)

Moins de 35 ans (%)

Issu d'une communauté culturelle (%)

## Partie D: PARTIE 4 – OPÉRATIONS

**D1. 4.1 Comment évaluez-vous la situation de votre organisation depuis deux ans en fonction des aspects suivants?**

|                                       | En<br>croissance         | Stable                   | En déclin                | Ne sais<br>pas/ne<br>s'applique<br>pas |
|---------------------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|----------------------------------------|
| a] Demande pour vos services/biens    | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/>               |
| b] Développement des affaires         | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/>               |
| c] Efficacité des opérations          | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/>               |
| d] Renouvellement de la main-d'oeuvre | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/>               |
| e] Formation de la main-d'oeuvre      | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/>               |



En croissance    Stable    En déclin    Ne sais pas/ne s'applique pas

- f] Qualité des équipements  .....  .....  .....
- g] Soutien gouvernemental  .....  .....  .....
- h] Situation financière générale de l'organisation  .....  .....  .....
- i] Qualité des partenariats  .....  .....  .....
- j] Accomplissement de la mission sociale de l'organisation  .....  .....  .....
- k] Qualité de la gouvernance  .....  .....  .....

**D2. 4.2 Quels ont été vos revenus totaux à la fin de votre dernier exercice financier?**

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|

**D3. 4.3 Quelle en a été la répartition selon les catégories suivantes (en %)?**

- a] Vente directe sur le marché 

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|
- b] Entente de service avec un organisme public ou municipal 

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|
- c] Subvention publique récurrente (à la mission) 

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|
- d] Subvention publique ponctuelle (au projet) 

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|
- e] Dons ou commandites 

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|
- f] Autre 

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|
- Total 

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|

**D4. 4.4 Au cours du dernier exercice financier, est-ce que votre organisation a ...**

- a] ... dégagé un surplus?
- b] ... produit une perte?
- c] ... atteint l'équilibre?



## Partie E: PARTIE 5 – ENJEUX ET BESOINS

**E1. 5.1 Quel est votre niveau d'accord avec les énoncés suivants? (Veuillez indiquer sur l'échelle suivante si vous êtes 1= Totalement en désaccord; 2=En désaccord; 3=Ni en accord, ni en désaccord; 4=En accord; 5=Totalement en accord.)**

|                                                                                                    | 1                        | 2                        | 3                        | 4                        | 5                        |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
| a] Il existe une bonne collaboration entre le conseil d'administration et l'équipe de gestion      | <input type="checkbox"/> |
| b] Nos gestionnaires bénéficieraient d'un accompagnement ou d'une formation                        | <input type="checkbox"/> |
| c] Nos administrateurs bénéficieraient d'un accompagnement ou d'une formation                      | <input type="checkbox"/> |
| d] Notre organisation éprouve de la difficulté à trouver de la main-d'œuvre qualifiée              | <input type="checkbox"/> |
| e] Notre entreprise aimerait développer son marché auprès des organismes publics                   | <input type="checkbox"/> |
| f] Nous aimerions que nos services aient une meilleure visibilité en ligne                         | <input type="checkbox"/> |
| g] Nous aimerions optimiser nos opérations afin de réduire nos coûts                               | <input type="checkbox"/> |
| h] Nous aimerions augmenter notre réseau d'affaires auprès d'autres entreprises d'économie sociale | <input type="checkbox"/> |
| i] Nous aimerions mutualiser des achats avec d'autres entreprises d'économie sociale               | <input type="checkbox"/> |

**E2. 5.2 Au cours des trois prochains exercices financiers, votre organisation prévoit-elle investir? (Veuillez indiquer en commentaire la valeur des investissements, le cas échéant.)**

|                                  |                      |                      |                      |                      |                      |                      |                      |                      |                      |
|----------------------------------|----------------------|----------------------|----------------------|----------------------|----------------------|----------------------|----------------------|----------------------|----------------------|
| a] Dans un bâtiment              | <input type="text"/> |
| b] Dans des équipements          | <input type="text"/> |
| c] Dans la formation             | <input type="text"/> |
| d] En recherche et développement | <input type="text"/> |

**E3. 5.3 Décrivez un service d'accompagnement qui serait utile à votre organisation :**



---

## Annexe 2 : Compilation des résultats

---

**COMPILATION - ÉTAT DES LIEUX ET DES BESOINS DE L'ÉCONOMIE SOCIALE ET L'ACTION COMMUNAUTAIRE À LAVAL****1.3 Est-ce que votre organisation est toujours en opération?**

|              | Fréq. | %      | % distr |
|--------------|-------|--------|---------|
| Oui          | 148   | 97,4%  | 99,3%   |
| Non          | 1     | 0,7%   | 0,7%    |
| Sans réponse | 3     | 2,0%   |         |
| Total        | 152   | 100,0% |         |

**1.4 Quel est le statut juridique de votre organisation?**

|                                               | Fréq. | %      | % distr |
|-----------------------------------------------|-------|--------|---------|
| Organisme à but non lucratif                  | 140   | 92,1%  | 94,6%   |
| Mutuelle                                      | 0     | 0,0%   | 0,0%    |
| Coopérative de travailleurs                   | 1     | 0,7%   | 0,7%    |
| Coopérative de travailleurs actionnaire (CTA) | 0     | 0,0%   | 0,0%    |
| Coopérative de solidarité                     | 2     | 1,3%   | 1,4%    |
| Coopérative agricole                          | 0     | 0,0%   | 0,0%    |
| Coopérative de consommateurs                  | 2     | 1,3%   | 1,4%    |
| Coopérative de producteurs                    | 0     | 0,0%   | 0,0%    |
| Coopérative scolaire                          | 0     | 0,0%   | 0,0%    |
| Fédération ou confédération coopérative       | 0     | 0,0%   | 0,0%    |
| Association sectorielle                       | 0     | 0,0%   | 0,0%    |
| Autre                                         | 3     | 2,0%   | 2,0%    |
| Sans réponse                                  | 4     | 2,6%   |         |
| Total                                         | 152   | 100,0% |         |

**1.5 Parmi les nominations suivantes, lesquelles s'appliquent à votre organisation?**

|                                                   | Fréq. | %     |
|---------------------------------------------------|-------|-------|
| a) Entreprise adaptée                             | 5     | 3,4%  |
| b) Entreprise d'insertion                         | 8     | 5,4%  |
| c) Centre de la petite enfance                    | 14    | 9,5%  |
| d) Habitation communautaire                       | 4     | 2,7%  |
| e) Aide ou soutien à domicile                     | 11    | 7,4%  |
| f) Popote roulante/cuisine collective             | 7     | 4,7%  |
| g) Organisme de développement économique régional | 5     | 3,4%  |
| h) Organisme de défense des droits                | 7     | 4,7%  |
| i) Organisme de bienfaisance ou fondation         | 39    | 26,4% |
| j) Action communautaire autonome                  | 35    | 23,6% |
| k) Organisme des arts et de la culture            | 32    | 21,6% |
| l) Média communautaire                            | 1     | 0,7%  |
| m) Organisme de coopération internationale        | 1     | 0,7%  |
| n) Organisme communautaire de loisir              | 29    | 19,6% |
| o) Friperie/magasin d'occasion                    | 4     | 2,7%  |
| p) Entreprise d'économie sociale                  | 24    | 16,2% |
| Sans réponse                                      | 4     | 2,6%  |

**1.6 Quel est le secteur d'activité économique principal de votre organisation?**

|                                                                         | Fréq. | %     | % distr |
|-------------------------------------------------------------------------|-------|-------|---------|
| a) Agriculture                                                          | 1     | 0,7%  | 0,7%    |
| b) Ressources naturelles, fabrication et construction                   | 0     | 0,0%  | 0,0%    |
| c) Habitation et location                                               | 2     | 1,3%  | 1,4%    |
| d) Tourisme                                                             | 1     | 0,7%  | 0,7%    |
| e) Santé                                                                | 8     | 5,3%  | 5,5%    |
| f) Services sociaux                                                     | 19    | 12,5% | 13,1%   |
| g) Arts et culture                                                      | 28    | 18,4% | 19,3%   |
| h) Services professionnels, scientifiques et techniques aux entreprises | 3     | 2,0%  | 2,1%    |
| i) Services de gestion des déchets et d'assainissement                  | 0     | 0,0%  | 0,0%    |
| j) Enseignement et éducation                                            | 17    | 11,2% | 11,7%   |
| k) Services à la personne                                               | 20    | 13,2% | 13,8%   |
| l) Restauration et alimentation                                         | 2     | 1,3%  | 1,4%    |
| m) Commerce, finance et assurances                                      | 0     | 0,0%  | 0,0%    |
| n) Sports et loisirs                                                    | 20    | 13,2% | 13,8%   |
| o) Hébergement                                                          | 3     | 2,0%  | 2,1%    |

|                                          |     |        |       |
|------------------------------------------|-----|--------|-------|
| p] Communications                        | 0   | 0,0%   | 0,0%  |
| q] Services administratifs et de soutien | 1   | 0,7%   | 0,7%  |
| r] Transport et entreposage              | 0   | 0,0%   | 0,0%  |
| s] Services d'utilité publique           | 1   | 0,7%   | 0,7%  |
| t] Autre                                 | 19  | 12,5%  | 13,1% |
| Sans réponse                             | 7   | 4,6%   |       |
| Total                                    | 152 | 100,0% |       |

### 2.1 Quels sont vos principaux partenaires financiers?

|                                                                                 | Fréq. | %     |
|---------------------------------------------------------------------------------|-------|-------|
| a] La Ville de Laval ou un de ses organismes                                    | 81    | 54,7% |
| b] Le CISSS de Laval                                                            | 40    | 27,0% |
| c] La Commission scolaire de Laval                                              | 9     | 6,1%  |
| d] Le gouvernement du Québec ou un de ses ministères                            | 85    | 57,4% |
| e] Le gouvernement du Canada ou un de ses ministères                            | 41    | 27,7% |
| f] Un regroupement syndical                                                     | 2     | 1,4%  |
| g] Une institution financière privée                                            | 15    | 10,1% |
| h] Une fondation                                                                | 15    | 10,1% |
| i] Un fonds de travailleurs (exemple, Fonds de solidarité FTQ ou Fondation-CSN) | 3     | 2,0%  |
| j] Autre (spécifiez)                                                            | 47    | 31,8% |
| Sans réponse                                                                    | 4     |       |

### 2.2 Quel est le territoire desservi par l'organisation?

|                                         | Fréq. | %     |
|-----------------------------------------|-------|-------|
| a] Le quartier                          | 50    | 33,8% |
| b] La ville-région de Laval             | 111   | 75,0% |
| c] La région métropolitaine de Montréal | 30    | 20,3% |
| d] Le Québec                            | 22    | 14,9% |
| e] Le Canada                            | 2     | 1,4%  |
| f] Un autre pays                        | 4     | 2,7%  |
| Sans réponse                            | 4     |       |

### 2.3 Est-ce que l'organisation pour laquelle vous travaillez est membre d'un des regroupements suivants?

|                                                                                          | Fréq. | %     |
|------------------------------------------------------------------------------------------|-------|-------|
| a] Le Pôle régional d'économie sociale de Laval                                          | 26    | 17,6% |
| b] Une table de concertation communautaire                                               | 60    | 40,5% |
| c] Une association sectorielle (exemple: association de CPE, le Conseil des entreprises) | 35    | 23,6% |
| d] Une fédération ou une confédération coopérative                                       | 15    | 10,1% |
| e] Un groupe de travail thématique (exemple: saines habitudes de vies)                   | 25    | 16,9% |
| f] Autre                                                                                 | 50    | 33,8% |
| Sans réponse                                                                             | 4     |       |

### 2.4 Quelle part de vos achats en biens et services est réalisée auprès de fournisseurs lavallois?

|                | Fréq. | %      | % distr |
|----------------|-------|--------|---------|
| a] 0 %         | 12    | 7,9%   | 8,4%    |
| b] 1 % à 25 %  | 25    | 16,4%  | 17,5%   |
| c] 26 % à 50 % | 19    | 12,5%  | 13,3%   |
| d] 51 % à 75 % | 35    | 23,0%  | 24,5%   |
| e] 76 % à 99 % | 35    | 23,0%  | 24,5%   |
| f] 100 %       | 17    | 11,2%  | 11,9%   |
| Sans réponse   | 9     | 5,9%   |         |
| Total          | 152   | 100,0% |         |

### 3.1 Quelle est la répartition de votre main-d'œuvre?

|                                                               | Somme | Moyenne | Mediane |
|---------------------------------------------------------------|-------|---------|---------|
| a] Employés à temps plein (plus de 30 heures/semaine)         |       |         |         |
| Hommes                                                        | 279   | 2,5     | 0       |
| Femmes                                                        | 787   | 7,1     | 2       |
| b] Employés à temps partiel (30 heures et moins/semaine)      |       |         |         |
| Hommes                                                        | 149   | 1,4     | 0       |
| Femmes                                                        | 288   | 2,6     | 1       |
| c] Employés occasionnels, saisonniers récurrents ou sur appel |       |         |         |
| Hommes                                                        | 311   | 2,9     | 0       |

|        |      |      |   |
|--------|------|------|---|
| Femmes | 541  | 4,9  | 0 |
| Total  |      |      |   |
| Hommes | 739  | 6,7  | 1 |
| Femmes | 1616 | 14,6 | 5 |
| n      | 111  |      |   |

### 3.2 Parmi votre personnel, quel est le salaire annuel brut...

|                       | Moyenne   | Mediane   | N  |
|-----------------------|-----------|-----------|----|
| a] ...moyen?          | 27 485 \$ | 30 804 \$ | 90 |
| b] ...le moins élevé? | 17 749 \$ | 20 000 \$ | 81 |
| c] ...le plus élevé?  | 48 835 \$ | 50 062 \$ | 82 |

### 3.3 Quelle part des opérations (% d'heures de travail, en dehors des rencontres du conseil d'administration) est effectuée par

|  | Moyenne | Mediane | N   |
|--|---------|---------|-----|
|  | 37,8    | 20,0    | 135 |

### 3.4 La masse salariale représente quelle part de vos revenus totaux?

|  | Moyenne | Mediane | N   |
|--|---------|---------|-----|
|  | 49,6    | 59,5    | 120 |

### 3.5 Votre entreprise emploie-t-elle présentement des personnes ayant des limitations fonctionnelles physiques ou intellectuelle

|              | Fréq. | %      |       |
|--------------|-------|--------|-------|
| Oui          | 20    | 13,2%  | 14,1% |
| Non          | 122   | 80,3%  | 85,9% |
| Sans réponse | 10    | 6,6%   |       |
| Total        | 152   | 100,0% |       |

|                                                                                                                                        | Somme | Moyenne | Mediane |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------|---------|---------|
| Combien de personnes ayant des limitations fonctionnelles physiques ou intellectuelles votre organisation emploie-t-elle présentement? | 308   | 16,2    | 2       |

### 3.6 Quelles sont vos prévisions pour 2018-2019 en termes d'emplois?

|                                       | Fréq. | %      | % distr |
|---------------------------------------|-------|--------|---------|
| a] Une croissance du nombre d'emplois | 35    | 23,0%  | 28,2%   |
| b] Une diminution du nombre d'emplois | 4     | 2,6%   | 3,2%    |
| c] Une stabilité du nombre d'emplois  | 85    | 55,9%  | 68,5%   |
| Sans réponse                          | 28    | 18,4%  |         |
| Total                                 | 152   | 100,0% |         |

### 3.7 Quelle est la composition de votre conseil d'administration?

|                                      | N   | Moyenne | Mediane |
|--------------------------------------|-----|---------|---------|
| Total (personnes)                    | 985 | 6,9     | 7,0     |
| Femmes (%)                           |     | 59,8    | 60,0    |
| Moins de 35 ans (%)                  |     | 15,3    | 0,00    |
| Issu d'une communauté culturelle (%) |     | 17,1    | 0,00    |

### 4.1 Comment évaluez-vous la situation de votre organisation depuis deux ans en fonction des aspects suivants?

| a] Demande pour vos services/biens | Fréq. | %      | % distr |
|------------------------------------|-------|--------|---------|
| En croissance                      | 81    | 53,3%  | 60,9%   |
| Stable                             | 44    | 28,9%  | 33,1%   |
| En déclin                          | 8     | 5,3%   | 6,0%    |
| Ne sais pas/ne s'applique pas      | 7     | 4,6%   |         |
| Sans réponse                       | 12    | 7,9%   |         |
| Total                              | 152   | 100,0% |         |

| b] Développement des affaires | Fréq. | %      | % distr |
|-------------------------------|-------|--------|---------|
| En croissance                 | 59    | 38,8%  | 55,7%   |
| Stable                        | 42    | 27,6%  | 39,6%   |
| En déclin                     | 5     | 3,3%   | 4,7%    |
| Ne sais pas/ne s'applique pas | 29    | 19,1%  |         |
| Sans réponse                  | 17    | 11,2%  |         |
| Total                         | 152   | 100,0% |         |

|                                                                   |              |          |                |
|-------------------------------------------------------------------|--------------|----------|----------------|
| <b>c] Efficacité des opérations</b>                               | <b>Fréq.</b> | <b>%</b> | <b>% distr</b> |
| En croissance                                                     | 61           | 40,1%    | 48,8%          |
| Stable                                                            | 61           | 40,1%    | 48,8%          |
| En déclin                                                         | 3            | 2,0%     | 2,4%           |
| Ne sais pas/ne s'applique pas                                     | 12           | 7,9%     |                |
| Sans réponse                                                      | 15           | 9,9%     |                |
| Total                                                             | 152          | 100,0%   |                |
| <b>d] Renouvellement de la main-d'œuvre</b>                       | <b>Fréq.</b> | <b>%</b> | <b>% distr</b> |
| En croissance                                                     | 29           | 19,1%    | 25,2%          |
| Stable                                                            | 80           | 52,6%    | 69,6%          |
| En déclin                                                         | 6            | 3,9%     | 5,2%           |
| Ne sais pas/ne s'applique pas                                     | 20           | 13,2%    |                |
| Sans réponse                                                      | 17           | 11,2%    |                |
| Total                                                             | 152          | 100,0%   |                |
| <b>e] Formation de la main-d'œuvre</b>                            | <b>Fréq.</b> | <b>%</b> | <b>% distr</b> |
| En croissance                                                     | 32           | 21,1%    | 29,9%          |
| Stable                                                            | 72           | 47,4%    | 67,3%          |
| En déclin                                                         | 3            | 2,0%     | 2,8%           |
| Ne sais pas/ne s'applique pas                                     | 27           | 17,8%    |                |
| Sans réponse                                                      | 18           | 11,8%    |                |
| Total                                                             | 152          | 100,0%   |                |
| <b>f] Qualité des équipements</b>                                 | <b>Fréq.</b> | <b>%</b> | <b>% distr</b> |
| En croissance                                                     | 21           | 13,8%    | 18,6%          |
| Stable                                                            | 77           | 50,7%    | 68,1%          |
| En déclin                                                         | 15           | 9,9%     | 13,3%          |
| Ne sais pas/ne s'applique pas                                     | 24           | 15,8%    |                |
| Sans réponse                                                      | 15           | 9,9%     |                |
| Total                                                             | 152          | 100,0%   |                |
| <b>g] Soutien gouvernemental</b>                                  | <b>Fréq.</b> | <b>%</b> | <b>% distr</b> |
| En croissance                                                     | 16           | 10,5%    | 14,5%          |
| Stable                                                            | 60           | 39,5%    | 54,5%          |
| En déclin                                                         | 34           | 22,4%    | 30,9%          |
| Ne sais pas/ne s'applique pas                                     | 27           | 17,8%    |                |
| Sans réponse                                                      | 15           | 9,9%     |                |
| Total                                                             | 152          | 100,0%   |                |
| <b>h] Situation financière générale de l'organisation</b>         | <b>Fréq.</b> | <b>%</b> | <b>% distr</b> |
| En croissance                                                     | 36           | 23,7%    | 26,9%          |
| Stable                                                            | 75           | 49,3%    | 56,0%          |
| En déclin                                                         | 23           | 15,1%    | 17,2%          |
| Ne sais pas/ne s'applique pas                                     | 5            | 3,3%     |                |
| Sans réponse                                                      | 13           | 8,6%     |                |
| Total                                                             | 152          | 100,0%   |                |
| <b>i] Qualité des partenariats</b>                                | <b>Fréq.</b> | <b>%</b> | <b>% distr</b> |
| En croissance                                                     | 53           | 34,9%    | 41,7%          |
| Stable                                                            | 64           | 42,1%    | 50,4%          |
| En déclin                                                         | 10           | 6,6%     | 7,9%           |
| Ne sais pas/ne s'applique pas                                     | 10           | 6,6%     |                |
| Sans réponse                                                      | 15           | 9,9%     |                |
| Total                                                             | 152          | 100,0%   |                |
| <b>j] Accomplissement de la mission sociale de l'organisation</b> | <b>Fréq.</b> | <b>%</b> | <b>% distr</b> |
| En croissance                                                     | 72           | 47,4%    | 53,3%          |
| Stable                                                            | 61           | 40,1%    | 45,2%          |
| En déclin                                                         | 2            | 1,3%     | 1,5%           |
| Ne sais pas/ne s'applique pas                                     | 5            | 3,3%     |                |
| Sans réponse                                                      | 12           | 7,9%     |                |
| Total                                                             | 152          | 100,0%   |                |

| k] Qualité de la gouvernance  | Fréq. | %      | % distr |
|-------------------------------|-------|--------|---------|
| En croissance                 | 54    | 35,5%  | 40,0%   |
| Stable                        | 78    | 51,3%  | 57,8%   |
| En déclin                     | 3     | 2,0%   | 2,2%    |
| Ne sais pas/ne s'applique pas | 4     | 2,6%   |         |
| Sans réponse                  | 13    | 8,6%   |         |
| Total                         | 152   | 100,0% |         |

#### 4.2 Quels ont été vos revenus totaux à la fin de votre dernier exercice financier?

|             | Somme         | Moyenne    | Mediane    |
|-------------|---------------|------------|------------|
| Échantillon | 84 700 991 \$ | 666 937 \$ | 144 180 \$ |

#### 4.3 Quelle en a été la répartition selon les catégories suivantes (en %)?

| a] Vente directe sur le marché                              | Moyenne | Mediane | N   |
|-------------------------------------------------------------|---------|---------|-----|
|                                                             | 23,6    | 1,5     | 121 |
| b] Entente de service avec un organisme public ou municipal | Moyenne | Mediane |     |
|                                                             | 18,9    | 0,0     | 120 |
| c] Subvention publique récurrente (à la mission)            | Moyenne | Mediane |     |
|                                                             | 22,1    | 3,0     | 121 |
| d] Subvention publique ponctuelle (au projet)               | Moyenne | Mediane |     |
|                                                             | 10,3    | 1,0     | 121 |
| e] Dons ou commandites                                      | Moyenne | Mediane |     |
|                                                             | 9,4     | 1,0     | 121 |
| f] Autre                                                    | Moyenne | Mediane |     |
|                                                             | 15,9    | 1,4     | 121 |

#### 4.4 Au cours du dernier exercice financier, est-ce que votre organisation a ...

|                             | Fréq. | %      | % distr |
|-----------------------------|-------|--------|---------|
| a] ... dégagé un surplus?   | 67    | 44,1%  | 49,6%   |
| b] ... produit une perte?   | 28    | 18,4%  | 20,7%   |
| c] ... atteint l'équilibre? | 40    | 26,3%  | 29,6%   |
| Sans réponse                | 17    | 11,2%  |         |
| Total                       | 152   | 100,0% |         |

#### 5.1 Quel est votre niveau d'accord avec les énoncés suivants?

| a] Il existe une bonne collaboration entre le conseil d'administration et l'équipe de gestion | Fréq. | %     |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------|-------|-------|
| 1                                                                                             | 2     | 1,4%  |
| 2                                                                                             | 2     | 1,4%  |
| 3                                                                                             | 6     | 4,3%  |
| 4                                                                                             | 23    | 16,5% |
| 5                                                                                             | 106   | 76,3% |
| Moyenne                                                                                       | 4,6   |       |
| Mediane                                                                                       | 5     |       |

| b] Nos gestionnaires bénéficieraient d'un accompagnement ou d'une formation | Fréq. | %     |
|-----------------------------------------------------------------------------|-------|-------|
| 1                                                                           | 8     | 6,1%  |
| 2                                                                           | 12    | 9,2%  |
| 3                                                                           | 38    | 29,0% |
| 4                                                                           | 45    | 34,4% |
| 5                                                                           | 28    | 21,4% |
| Moyenne                                                                     | 3,6   |       |
| Mediane                                                                     | 4     |       |

| c] Nos administrateurs bénéficieraient d'un accompagnement ou d'une formation | Fréq. | %     |
|-------------------------------------------------------------------------------|-------|-------|
| 1                                                                             | 9     | 6,9%  |
| 2                                                                             | 9     | 6,9%  |
| 3                                                                             | 43    | 33,1% |
| 4                                                                             | 47    | 36,2% |
| 5                                                                             | 22    | 16,9% |

|         |     |
|---------|-----|
| Moyenne | 3,5 |
| Médiane | 4   |

| d] Notre organisation éprouve de la difficulté à trouver de la main-d'œuvre qualifiée | Fréq. | %     |
|---------------------------------------------------------------------------------------|-------|-------|
| 1                                                                                     | 21    | 16,2% |
| 2                                                                                     | 26    | 20,0% |
| 3                                                                                     | 48    | 36,9% |
| 4                                                                                     | 23    | 17,7% |
| 5                                                                                     | 12    | 9,2%  |
| Moyenne                                                                               | 2,8   |       |
| Médiane                                                                               | 3     |       |

| e] Notre entreprise aimerait développer son marché auprès des organismes publics | Fréq. | %     |
|----------------------------------------------------------------------------------|-------|-------|
| 1                                                                                | 20    | 15,4% |
| 2                                                                                | 14    | 10,8% |
| 3                                                                                | 35    | 26,9% |
| 4                                                                                | 30    | 23,1% |
| 5                                                                                | 31    | 23,8% |
| Moyenne                                                                          | 3,3   |       |
| Médiane                                                                          | 3     |       |

| f] Nous aimerions que nos services aient une meilleure visibilité en ligne | Fréq. | %     |
|----------------------------------------------------------------------------|-------|-------|
| 1                                                                          | 9     | 6,9%  |
| 2                                                                          | 5     | 3,8%  |
| 3                                                                          | 17    | 13,0% |
| 4                                                                          | 35    | 26,7% |
| 5                                                                          | 65    | 49,6% |
| Moyenne                                                                    | 4,1   |       |
| Médiane                                                                    | 4     |       |

| g] Nous aimerions optimiser nos opérations afin de réduire nos coûts | Fréq. | %     |
|----------------------------------------------------------------------|-------|-------|
| 1                                                                    | 9     | 6,8%  |
| 2                                                                    | 10    | 7,6%  |
| 3                                                                    | 37    | 28,0% |
| 4                                                                    | 24    | 18,2% |
| 5                                                                    | 52    | 39,4% |
| Moyenne                                                              | 3,8   |       |
| Médiane                                                              | 4     |       |

| h] Nous aimerions augmenter notre réseau d'affaires auprès d'autres entreprises d'économie sociale | Fréq. | %     |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------|-------|-------|
| 1                                                                                                  | 11    | 8,4%  |
| 2                                                                                                  | 5     | 3,8%  |
| 3                                                                                                  | 43    | 32,8% |
| 4                                                                                                  | 34    | 26,0% |
| 5                                                                                                  | 38    | 29,0% |
| Moyenne                                                                                            | 3,6   |       |
| Médiane                                                                                            | 4     |       |

| i] Nous aimerions mutualiser des achats avec d'autres entreprises d'économie sociale | Fréq. | %     |
|--------------------------------------------------------------------------------------|-------|-------|
| 1                                                                                    | 21    | 15,9% |
| 2                                                                                    | 12    | 9,1%  |
| 3                                                                                    | 43    | 32,6% |
| 4                                                                                    | 32    | 24,2% |
| 5                                                                                    | 24    | 18,2% |
| Moyenne                                                                              | 3,2   |       |
| Médiane                                                                              | 3     |       |

**5.2 Au cours des trois prochains exercices financiers, votre organisation prévoit-elle investir?**

|                                  | Somme         | Moyenne    | Mediane  |
|----------------------------------|---------------|------------|----------|
| a] Dans un bâtiment              | 10 326 626 \$ | 151 862 \$ | - \$     |
| b] Dans des équipements          |               | Moyenne    | Mediane  |
|                                  | 2 991 967 \$  | 32 521 \$  | 4 500 \$ |
| c] Dans la formation             |               | Moyenne    | Mediane  |
|                                  | 1 089 425 \$  | 12 241 \$  | 2 000 \$ |
| d] En recherche et développement |               | Moyenne    | Mediane  |
|                                  | 257 000 \$    | 3 779 \$   | - \$     |