



---

SÉRIE DE TÉLÉFORUMS SUR LA STRATÉGIE DES  
PARTENARIATS DE LUTTE CONTRE L'ITINÉRANCE

# LES ENTREPRISES SOCIALES ET L'ITINÉRANCE

Jeudi 27 septembre 2007

Play / Écoutez



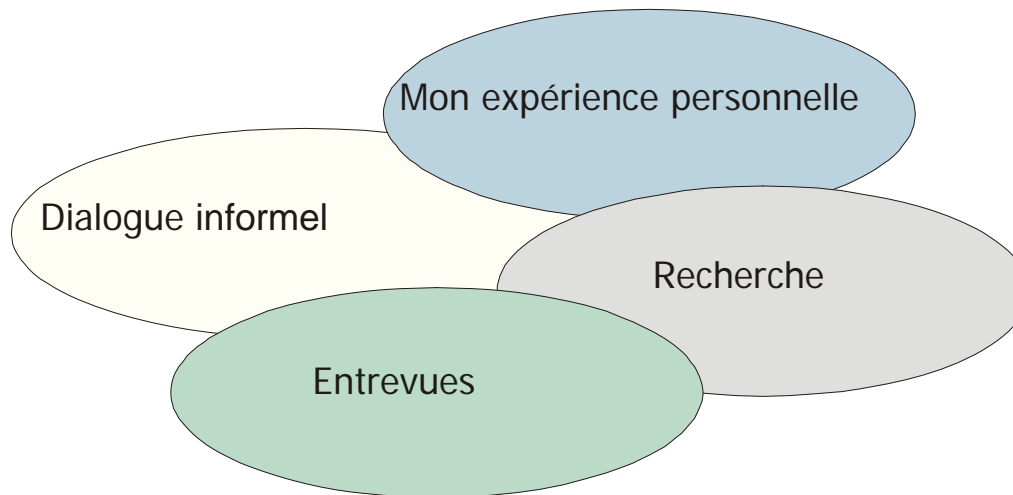
---

# Entreprise d'économie sociale : les 3 P Philosophie, Processus et Pragmatisme

# Introduction



- Bien-fondé d'une entreprise d'économie sociale
- But et processus



- Un outil pratique sous forme d'atelier à l'intention des organisations

# Entreprise d'économie sociale : les 3 P

---



- Philosophie
- Conseils sur le processus
- Pragmatisme de base
- Phases d'élaboration
- Sages conseils issus du milieu
- Feuilles de travail et modèles
- Renseignements utiles

# Se mettre sur la même longueur d'ondes

---



- **Entrepreneuriat social**
  - Terme général qui englobe l'utilisation et l'élaboration d'approches et de modèles multidimensionnels au sein des collectivités pour mieux leur venir en aide
  - « [...] s'emploie à combiner le cœur du monde des affaires avec le cœur de la collectivité grâce à la créativité de l'individu. » (CCSE)
  - Comprend l'entreprise d'économie sociale en tant qu'approche unifiée

# Se mettre sur la même longueur d'ondes

---



- Développement économique communautaire (DEC)
  - Processus par lequel les collectivités peuvent trouver et mettre en œuvre leurs propres solutions à leurs problèmes économiques communs pour constituer ainsi une capacité communautaire à long terme et favoriser l'intégration des objectifs économiques, sociaux et environnementaux.

Centre de DEC, Simon Fraser)

# Se mettre sur la même longueur d'ondes

---



- Entreprise d'économie sociale
  - Initiative, entreprise ou activité réalisée au sein d'un organisme sans but lucratif qui fournit des avantages financiers ou sociaux et qui lui permet d'accomplir sa mission

# Leçons apprises dans le cadre du projet

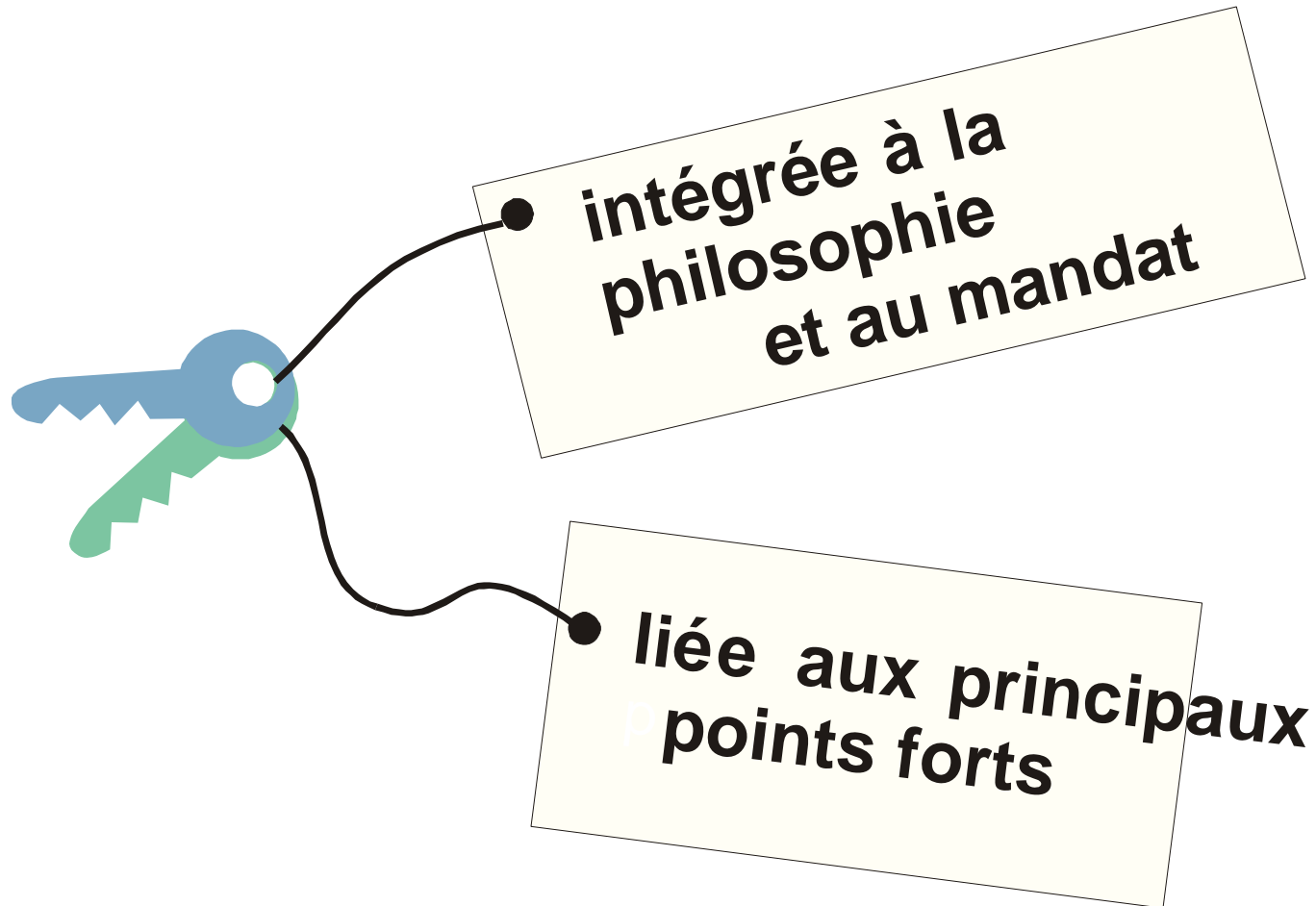


- Si, actuellement, vous ne dirigez pas une entreprise d'économie sociale, pensez sérieusement aux coûts et aux avantages .
- Ce n'est pas une solution miracle.
- Beaucoup de temps, d'argent et d'énergie sont nécessaires.
- Toutefois :
  - L'entreprise d'économie sociale est là pour rester.
  - Elle représente une occasion d'élaborer de nouvelles approches.



# Clés

---



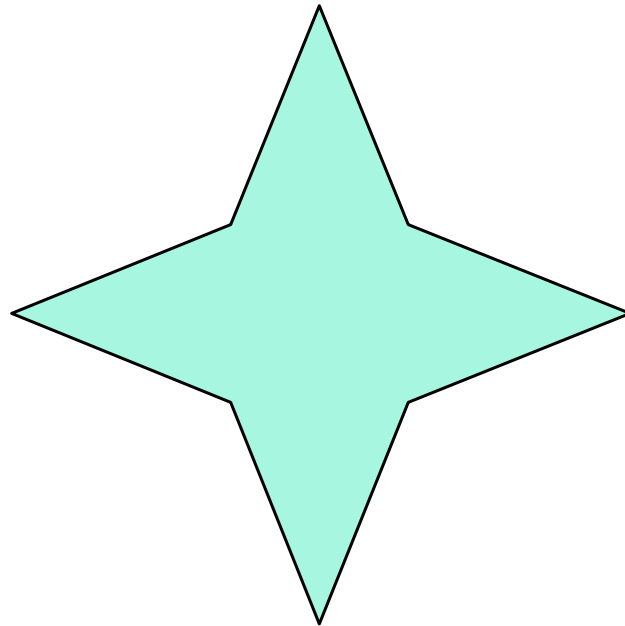
# 4 facteurs clés du succès

---



L'entreprise d'économie sociale a un champion

Soutien de  
l'organisme



Le leadership permet d'acquérir  
des compétences en affaires  
et en mission sociale

L'entreprise d'économie sociale est  
complémentaire aux points forts  
et aux ressources de l'organisme

# 4 questions de principe

---



1. Quelle est la responsabilité actuelle des trois ordres de gouvernement dans la prestation de l'aide publique au secteur communautaire? Que devons-nous appuyer et dans quelle mesure?
2. Pouvons-nous trouver un équilibre entre le souci de la « rentabilité » et nos responsabilités communautaires et sociales?
3. Quel est le but « réel » d'une entreprise d'économie sociale?
4. Quel modèle devons-nous utiliser pour créer une entreprise d'économie sociale?

# Faire contrepoids au souci de la « rentabilité »

---



- Préoccupations quant à la perception d'incompatibilité avec le souci de la rentabilité d'une entreprise
- Comparaison entre concurrence et collaboration
- Comparaison entre préoccupations quant au chiffre d'affaires et préoccupations quant au résultat essentiel
- Comparaison entre besoins et demande

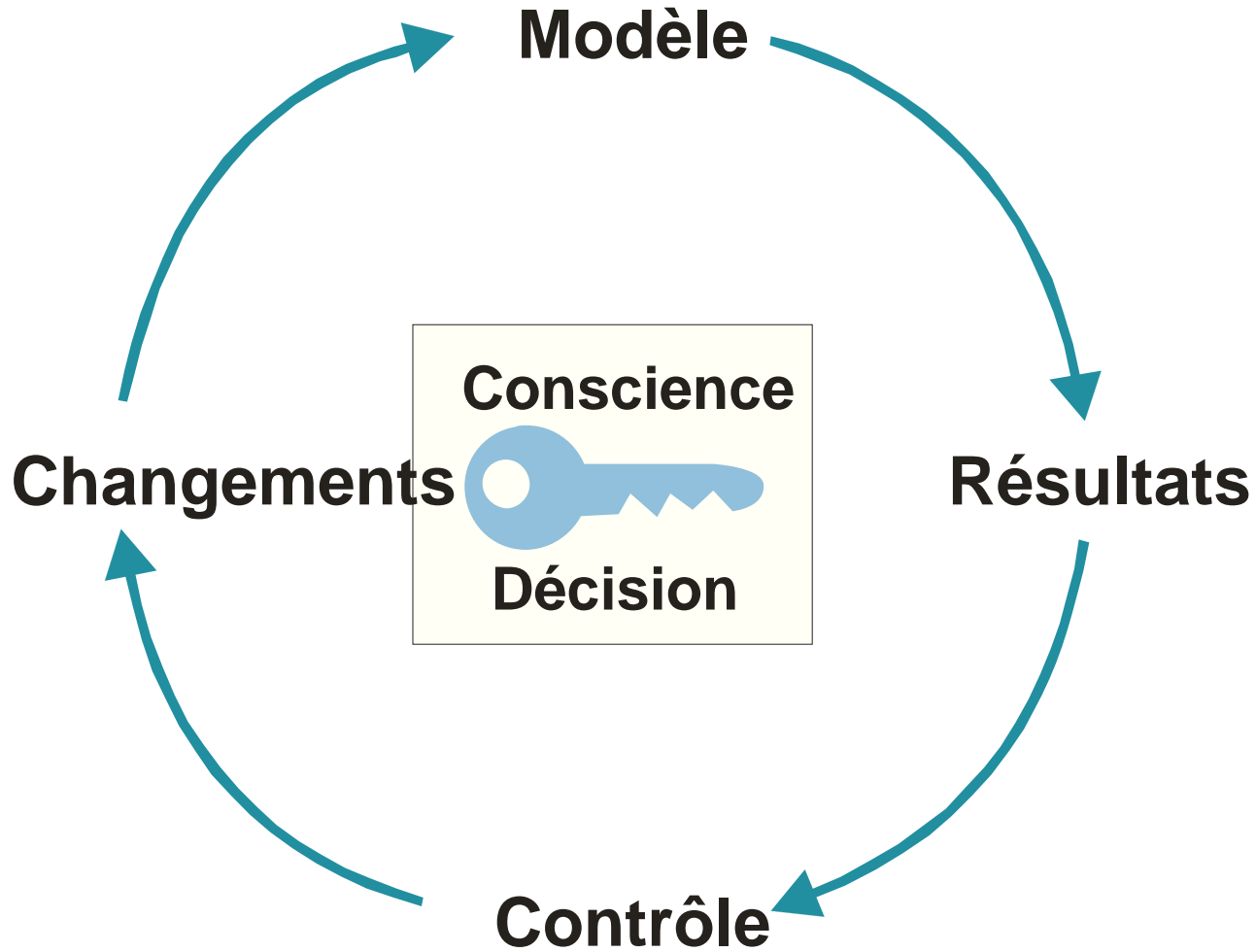
# Quel modèle devrait-êtré utilisé?

---



- Entreprise (modèle axé sur la rentabilité)
- Services sociaux (modèle axé sur les besoins)
- Entreprise hybride (modèle axé sur la rentabilité et sur les avantages sociaux)

# Décision clé



# Entrevues

---



- 9 organismes, pour un total de 19 entreprises
- 88 % ont des entreprises qui travaillent à remplir la mission de l'organisme
- 44 % ont des entreprises qui fournissent des services de soutien et/ou d'emploi aux clients

# Entrevues

---



- 55 % ont géré plus d'une entreprise d'économie sociale
- 33 % participent actuellement à la création et au développement d'une entreprise d'économie sociale
- 55 % ont géré des entreprises d'économie sociale qui ont fermé leurs portes



# Aspects particuliers

---



- Systèmes de suivi financier
- Politique sur les investissements financiers à l'intention des entreprises d'économie sociale ou des organismes
- Avantages sociaux et rendement social des investissements
- Stratégie de retrait de l'entreprise d'économie sociale et principes de fermeture

# La situation financière réelle...

---



- Des 9 organismes qui ont passé une entrevue dans le cadre de ce projet :
  - 44 % semblaient rentables
  - 33 % n'étaient pas rentables
  - 22 % : rentabilité indéterminée

# La situation financière réelle...



- 72 organismes et 105 initiatives :
  - 27 % atteignaient le seuil de rentabilité
  - 42 % étaient rentables
  - 13 % n'étaient PAS rentables
  - 17 % avaient une rentabilité indéterminée
- Sur les 42 % qui étaient rentables :
  - 13 % ont réalisé plus de 50 000 \$
  - 29 % ont réalisé moins de 50 000 \$

(Community Wealth Ventures 2003)

# Outils liés aux avantages sociaux

---



- Il existe très peu de recherches pouvant aider les organismes à déterminer et à évaluer de manière formelle les avantages fournis par les entreprises d'économie sociale.
- L'un des outils est le rendement social des investissements, élaboré par le Roberts Enterprise Development Fund (REDF).
- La United Way of America a élaboré un modèle logique de mesure des résultats.

# Avantages sociaux

---



- Comme il n'existe pas de « norme », la meilleure approche peut être d'utiliser des outils d'évaluation dont l'organisme se sert déjà
- Il deviendra de plus en plus nécessaire de déterminer comment les initiatives pourront améliorer les choses

# Avantages et inconvénients

---



- Mission
- Finances
- Ressources humaines
- Culture
- Intervenants

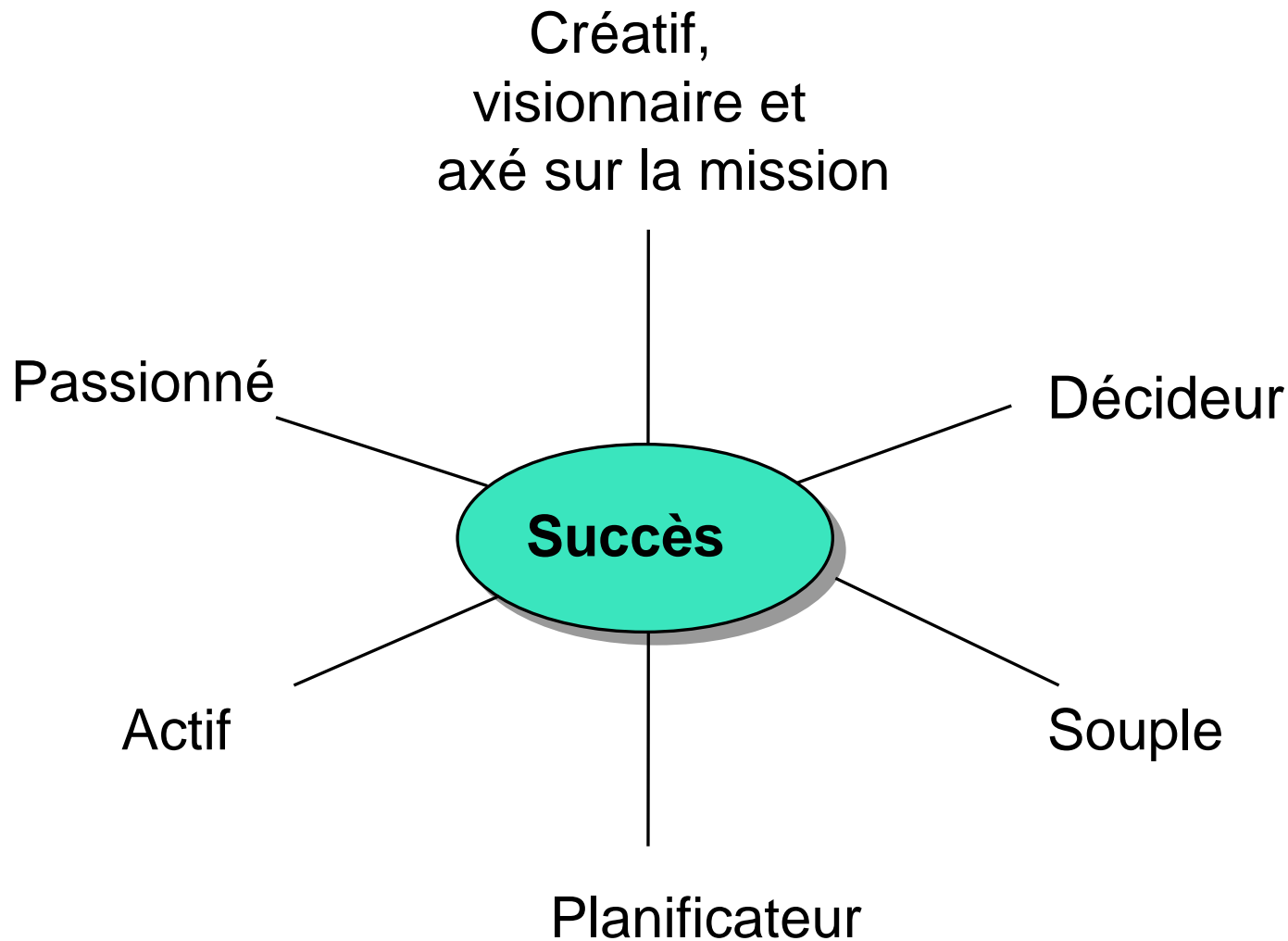
# Sages conseils

---



- Leadership
- Caractéristiques du succès
- Maîtriser son sujet : exigences de l'ARC, types d'entreprise d'économie sociale, pragmatisme
- Faire son devoir – phases d'élaboration
- Principes liés au processus

# Caractéristiques du succès



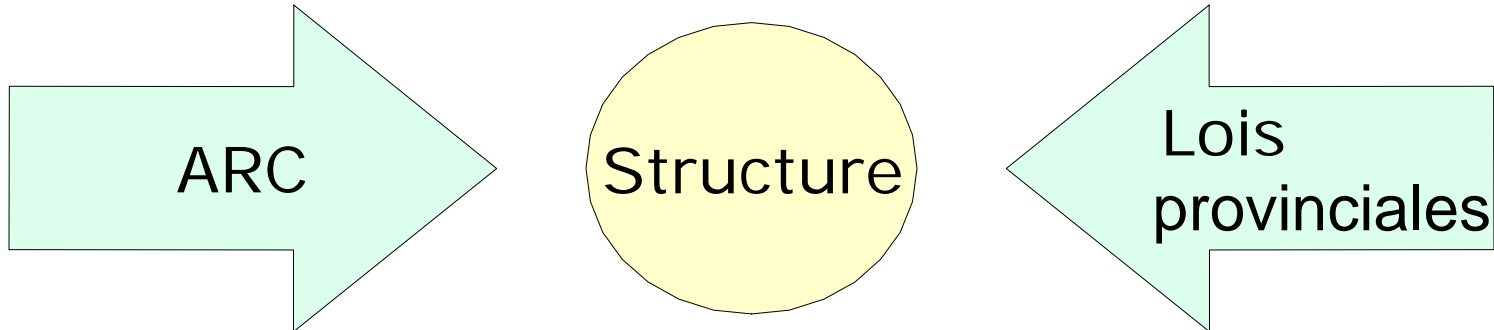


# Options de structure

---



- Deux exigences juridiques



- On doit demander des avis juridiques et des conseils financiers pour déterminer la structure optimale

# Processus d'élaboration

---



## Cinq principes

1. Susciter l'engagement
2. Apprentissage et réseautage
3. Mise en valeur de l'expertise existant tant à l'interne qu'à l'externe
4. Planification stratégique
5. Respect du plan

# Phases d'élaboration d'une entreprise d'économie sociale

---



1. Avons-nous de l'intérêt pour l'entreprise d'économie sociale?
2. Sommes-nous prêts pour l'entreprise d'économie sociale?
3. Introduction de l'idée d'entreprise d'économie sociale
4. Tests initiaux
5. Étude de faisabilité
6. Plan d'activités de l'entreprise d'économie sociale

# Entreprise d'économie sociale : les 3 P

---



- Fondation Muttart, téléchargement gratuit  
[www.muttart.org/c-fellows/publicationsfellows.htm](http://www.muttart.org/c-fellows/publicationsfellows.htm)
- Ressources à l'intention des organismes bénévoles et communautaires – Edmonton (Achat)  
<http://www.rcvo.org/bookadpages/booksales.html>
- **Volunteer Calgary** (Achat)  
<https://www.securewebexchange.com/volunteercalgary.ab.ca/orperform.html>

# Home Town



A photograph of a busy city street at night, showing heavy traffic with cars and a school bus. The scene is illuminated by streetlights and vehicle headlights. The right side of the image is overlaid with a solid green background.

# Big Town

Environment

# How do you build new community?

- Do you start with Houses?
- Do you start with Land?
- Do you start with Industry?
- Do you start with People?





Welcome to the

# Mountain Aire Lodge





# Mountain Aire Lodge



# Our People







# Camping





# Meaningful Community





# Meaningful Work



# Seed Community of Change



# Building homes



















# Mountain Aire Lodge

A Chance at a Fresh Start



Secrétariat des partenariats de lutte  
contre l'itinérance

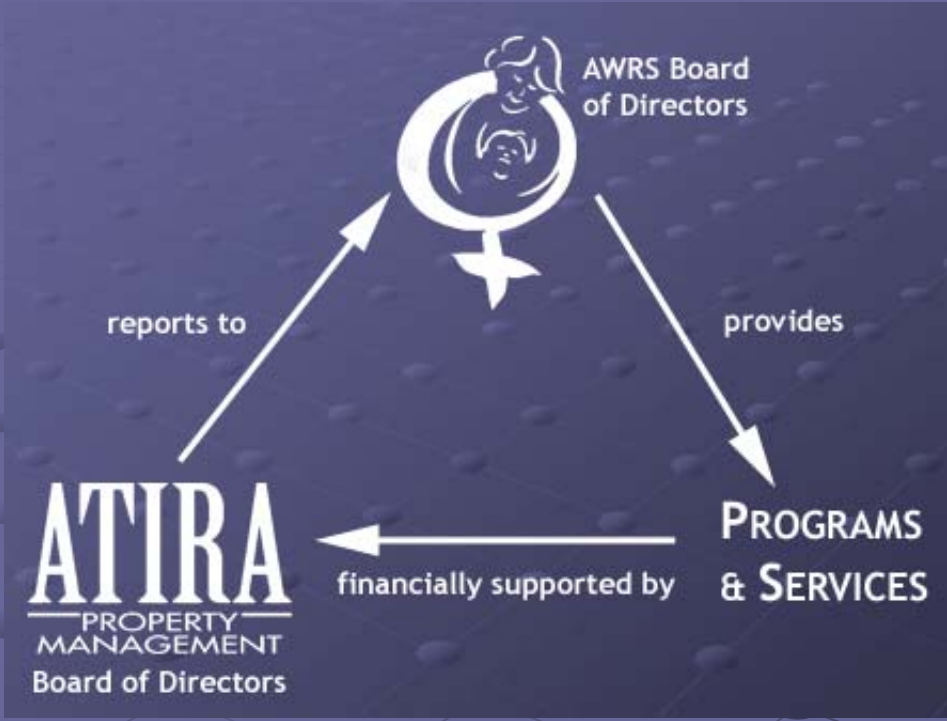
# Téléforum sur les entreprises d'économie sociale

**Janice Abbott**

Directrice exécutive et PDG

*Atira Women's Resource Society*

*Atira Property Management Inc.*



## ATIRA WOMEN'S RESOURCE SOCIETY

- Créée en 1983 sous le nom *Atira Transition House Society*. La première maison de transition ouvre ses portes en 1987 à South Surrey, C.-B.
- Première expansion en 1993 avec la mise en œuvre d'un projet familial destiné à appuyer les enfants qui sont témoins de violence (*The Family Project: Children Who Witness Abuse Support Program*). En 1997, deux nouveaux programmes viennent s'ajouter : maison de transition Shimai (*Shimai Transition House*) et la maison de transition de seconde étape Koomseh (*Koomseh Second-Stage Transition House*).
- En 2001, le conseil d'administration, en consultation avec le personnel, décide de changer le nom de la société pour *Atira Women's Resource Society* afin de mieux illustrer la diversité des programmes offerts.
- À l'heure actuelle, *Atira* gère sept programmes d'hébergement résidentiel et dix programmes non résidentiels sous un seul et même mandat visant à promouvoir l'égalité des femmes au moyen d'activités contre la violence.
- La Société travaille actuellement à la mise en œuvre du projet *Maxxine Wright Place*. Il s'agit d'un développement immobilier de 18 millions de dollars comprenant un centre de santé communautaire, un service de garde, 12 unités de logement de courte durée et 24 unités de logement à long terme destinées à des femmes à risque qui sont enceintes ou qui viennent d'avoir un bébé.

## ATIRA WOMEN'S RESOURCE SOCIETY

- Compte un effectif de **101** employés, dont la plupart travaillent directement auprès de la clientèle.
- Déterminé à embaucher des femmes qui possèdent le même bagage de vie que les femmes et les enfants qui se prévalent de nos programmes et services.
- Ensemble, les employés parlent 28 langues différentes, donc six langues des Premières Nations.
- En moyenne, les employés demeurent en poste pendant quatre années.
- Chaque année, quelque 7 000 femmes et enfants bénéficient des programmes offerts par *Atira*; et plus de 1 100 d'entre eux sont hébergés dans l'une des unités résidentielles de la Société.
- Mais des milliers d'autres se voient refuser l'accès aux programmes résidentiels par manque de places.

## NOS PROGRAMMES RÉSIDENTIELS

- Maison de transition pour femmes âgées Āmá - Surrey/White Rock
- Maison de seconde étape pour femmes âgées Āmá - Surrey/White Rock
- Refuge d'urgence (*Bridge Women*) - Vancouver, DTES
- Maison de soutien (*Bridge Women*) - Vancouver, DTES
- Maison de transition Durrant - Surrey/White Rock
- Maison de transition de seconde étape Koomseh - Surrey
- Maison de transition spécialisée Shimai - North Surrey
- Maison pour femmes de Sereena - Vancouver, DTES



## PROGRAMMES

- Programme de soutien en 16 étapes (*16-Steps for Recovery Support Program*) - Surrey et Vancouver
- Programme de sensibilisation pour femmes autochtones - Surrey
- Programme familial destiné aux enfants qui sont témoins de la violence et qui ont besoin de soutien parental (*The Family Project: Children Who Witness Abuse and ReDiscover Parenting Support Program*) - Surrey et White Rock
- Artistes et entrepreneures (*Enterprising Women Making Art*) - Vancouver, DTES
- Parrainage juridique - Vancouver, DTES
- Programme de thérapie pour mettre fin à la violence (*Stopping the Violence Counselling Program*) - Vancouver, DTES

## PROGRAMMES

- Centre de santé communautaire Maxxine Wright (en partenariat avec les autorités sanitaires de Fraser et le ministère du développement de la petite enfance et des familles)
- *Wraparound* - Surrey

## PROJET

- Projet d'histoires numériques - C.-B. et à l'étranger

## ENTREPRISES D'ÉCONOMIE SOCIALE

- *Creative Women Craftworks* (appuyé par le programme *Enterprising Women Making Art*)
- *The Painter Sisters Painting Co.* - Vancouver, DTES

## *ATIRA Property Management Inc.*

- Créée en 2002 par la *Atira Women's Resource Society* en tant que filiale à but lucratif en propriété exclusive.
- Une entreprise axée sur une mission bien précise, l'une des premières du genre au Canada.
- La première entreprise de gestion immobilière socialement responsable dans la région de Vancouver (et probablement la première, toute région confondue).
- Gère 3 070 unités dans des sociétés de copropriétaires assimilées, des édifices de services professionnels, des projets d'hébergement sans but lucratif et coopératifs.
- Offre de l'emploi à 22 personnes, dont la moitié était confrontée à des obstacles à l'emploi.
- En pleine croissance : de trois à cinq nouveaux contrats chaque mois.
- Tous les profits servent à appuyer les activités sans but lucratif d'AWRS.

## *ATIRA Property Management : Rendement social des investissements*

Les femmes qui participent aux programmes de transition d'AWRS bénéficieront directement de la réussite d'Atira Property Management Inc. puisque l'entreprise générera des fonds de fonctionnement non affectés qui permettront d'appuyer les activités sociales (sans but lucratif) réalisées. Qui plus est, APMI et AWRS embauchent tous deux des personnes qui se buttent à des obstacles à l'emploi, y compris des femmes qui ont déjà logé dans des maisons de transition ou qui ont déjà été victimes de violence et d'abus.

## *ATIRA Property Management : Rendement social des investissements*

Objectif : Faire suffisamment de profits d'ici 2009 pour pouvoir verser à AWRS un revenu qui lui permettra de couvrir ses frais d'administration qui devraient se chiffrer à 400 000 \$ en 2007.

Résultat : L'ensemble du financement, calculé sur une année, que recevra *Atira Women's Resource Society*, y compris les subventions et les dons, sera affecté exclusivement à des programmes et services destinés aux femmes et aux enfants.

## ***ATIRA Property Management : Rendement social des investissements***

**Objectif** : APMI s'efforcera de combler tous les postes de premier échelon ainsi que la totalité des postes de coordonnateurs sur place en embauchant des personnes qui se buttent à des obstacles à l'emploi.

**Résultat** : Les employés ont la chance d'acquérir de nouvelles compétences, de progresser vers d'autres emplois dans le secteur des services, d'augmenter leur niveau de revenu et de récolter tous les bienfaits inhérents un emploi utile.

## ATIRA Property Management : Rendement social des investissements

Objectif : Occasions d'affaires avec des entreprises d'économie sociale connexes (services de nettoyage et d'entretien, services de sécurité, peintres) gérées par AWRS qui embaucheront jusqu'à 27 femmes d'ici 2008.

Résultat : Hausse du revenu tiré d'un emploi, diminution du soutien financier versé par l'État, hausse de la confiance en soi et élargissement des réseaux sociaux.

## *ATIRA Property Management : Rendement social des investissements*

Objectif : 25 % de tous les services de sous-traitance seront assurés par des entreprises d'économie sociale de la collectivité, y compris les services qu'on se procurera au nom des clients d'APMI.

Résultat : Création de nouveaux emplois pour encore plus de personnes aux prises avec des obstacles à l'emploi, sensibilisation accrue face aux options qu'offrent les entreprises d'économie sociale, et augmentation des transactions financières réalisées dans l'économie sociale. Il est aussi possible qu'à long terme, cette démarche ait également pour résultat d'inciter les secteurs public et privé à participer activement à l'économie sociale.