

Que recherchent et retrouvent les jeunes dans les entreprises d'économie sociale des îles-de-la-Madeleine? Des éléments de réflexions pour les entreprises d'économie sociale madelinienne.

Par **Danièle Houde**,
étudiante à la maîtrise en développement régional, UQAR

Stéphanie Arseneau-Bussières,
chargé de projet sur l'économie sociale, CERMIM

Nathalie Lewis, Professeure, Sociologue,
Directrice du Département Sociétés, territoires et développement, UQAR

Cahiers de l'ARUC-DTC
Série «Études» numéro 6

en collaboration avec le CERMIM et l'UQAR

Avril 2011



L'Alliance de recherche université-communautés – Développement territorial et coopération est le résultat d'une association entre le Centre de recherche sur le développement territorial (CRDT) basé à l'UQAR (regroupant aussi l'UQO, l'UQAC et l'UQAT) et le Conseil québécois de la coopération et de la mutualité (CQCM), le Réseau des SADC du Québec, l'Association des CLD du Québec et la Fédération québécoise des municipalités (FQM), l'Université de Moncton, l'Université Laval et l'IRECUS. Cette alliance de recherche est rendue possible grâce à l'appui financier du Conseil de recherches en sciences humaines du Canada.

Les propos tenus dans cet ouvrage n'engagent que la responsabilité l'auteur.

Distribution :

ARUC-Développement territorial et coopération

Adresse : 300, allée des Ursulines

C.P. 3300, succ. A, local G-310

Rimouski (Québec) G5L 3A1

Téléphone : (418) 723-1986 poste 1247

Courriel : aruc-dtc@uqar.ca

Site Internet : <http://aruc-dtc.uqar.qc.ca/>

ISBN

978-2-923711-26-3(papier)

978-2-923711-27-0 (PDF)

Dépôt légal - Bibliothèque et Archives nationales du Québec, 2011

Dépôt légal - Bibliothèque et Archives Canada, 2011



ARUC-Développement territorial et coopération

CERMIM, UQAR

Vous pouvez également télécharger ce document sur le site Internet de

l'ARUC-DTC : <http://aruc-dtc.uqar.qc.ca/>

Ce document doit être cité comme suit :

HOUDE D., ARSENEAU-B. S. et N. LEWIS (2011). *Que recherchent et retrouvent les jeunes dans les entreprises d'économie sociale des îles-de-la-Madeleine? Des éléments de réflexions pour les entreprises d'économie sociale madelinienne*. Cahiers de l'ARUC – Développement territorial et coopération, Série «Étude» n° 6, Avril 2011.

Table des matières

Liste des tableaux et figures	ii
Avant-propos	iii
1. Problématique	1
1.1 Contexte général.....	1
1.2 Et que disent les recherches déjà effectuées sur ce sujet?	1
1.3 L'étude de la relève jeune dans les EÉS : une question pertinente	2
1.4 Visées d'une telle recherche	3
1.5 En termes de définitions... ..	4
2. Méthodologie	7
2.1 Stratégie d'échantillonnage	7
2.2 Méthode d'échantillonnage.....	7
3. Place des jeunes dans les entreprises d'économie sociale des Iles-de-la-Madeleine	11
3.1 Proportion de jeunes au sein des entreprises d'économie sociale	11
3.2 Répartition des jeunes par secteurs d'activités et selon les types d'implications (salariés et administrateurs)	15
3.3 Portrait qu'il se dégage de cette étude statistique.....	19
4. Analyse de contenu des entretiens auprès des jeunes.....	21
4.1 Qui sont ces jeunes rencontrés?.....	21
4.2 Du point de vue des jeunes : connaissances et perceptions de l'économie sociale et des EÉS	22
4.3 Des sources d'intérêts pour les jeunes	31
4.4 Ce qu'il apparaît des entretiens menés auprès de ces onze jeunes	48
5. Discussion	49
5.1 Les forces des EÉS	50
5.2 La visibilité des EÉS comme enjeu principal.....	50
Bibliographie	52
Annexe A	53
Annexe B	54
Annexe C	55
Annexe D.....	57

Liste des tableaux et figures

Tableau 1	Distribution des jeunes interrogés dans le cadre de l'étude
Tableau 2	Synthèse des éléments perçus par les jeunes des EÉS
Tableau 3	Synthèse des sources de motivations initiales
Tableau 4	Synthèse des principales sources d'intérêts des jeunes pour les EÉS
Tableau 5	Synthèse des sources de désengagement des jeunes dans les EÉS
Figure 1	Proportion des jeunes (en excluant les bénévoles) par rapport à la masse totale de personnes impliquées dans chacun des secteurs
Figure 2	Pourcentage selon l'âge et les types d'implication dans les EÉS, pour l'année 2009-2010
Figure 3	Répartition des postes de cadres dans les EÉS, selon l'âge et les secteurs
Figure 4	Répartition des administrateurs d'EÉS selon l'âge et les secteurs
Figure 5	Répartition des employés des EÉS selon l'âge et les secteurs
Figure 6	Nombre total de jeunes impliqués (incluant les bénévoles) dans les EÉS par secteur d'activités
Figure 7	Répartition des jeunes de 18 à 35 ans dans les EÉS selon le type d'implication
Figure 8	Pourcentage par type d'implication dans chacun des secteurs d'activités des EÉS
Figure 9	Distribution des jeunes à l'intérieur de chacun des secteurs d'activités des EÉS

Avant-propos

Cette étude sur la relève au sein des entreprises d'économie sociale aux Îles-de-la-Madeleine fut financée par l'Alliance recherche université-communauté, Développement territorial et Coopération (ARUC-DTC) et par la Fondation communautaire Gaspésie-Les Îles-de-la-Madeleine (FCGIM). Elle a également été réalisée grâce au soutien du Centre de recherche sur les milieux insulaires et maritimes (CERMIM).

Cette étude a pour objectif de déterminer la proportion de jeunes âgés entre 18-35 ans présents dans les entreprises d'économie sociale du milieu, en plus d'identifier les intérêts de ces derniers à s'impliquer dans ce type d'économie (coopérative).

L'étude est effectuée dans le cadre d'un projet plus vaste réalisé par le Centre de recherche sur les milieux insulaires et maritimes (CERMIM) en partenariat avec le Centre d'initiation à la recherche et d'aide au développement durable (CIRADD). Ce projet vise à faire le portrait socio-économique des entreprises d'économie sociale (EÉS) de la région Gaspésie-Îles-de-la-Madeleine en vue d'identifier les impacts sociaux de ces EÉS sur le milieu. Le volet relève de la recherche, présentée dans ce rapport, se limite plus spécifiquement au territoire madelinot.

1. Problématique

1.1 Contexte général

Un forum portant sur l'expérience coopérative en milieu insulaire s'est tenu, en mai 2008 et a permis de rassembler les différents acteurs des milieux coopératifs, universitaires ainsi que ceux des organismes de développements régionaux. À cette occasion, les questions de la relève et de la présence des jeunes dans les coopératives ont été soulevées de façon claire par les intervenants. Il a été souligné par plusieurs intervenants que l'un des défis auquel les coopératives étaient confrontées était la diminution de la relève et le désintéressement des jeunes pour les entreprises coopératives (Chevrier, 2009 : 32). Connaissant l'importance des entreprises d'économie sociale (EÉS) aux Îles-de-la-Madeleine, où on compte une trentaine d'EÉS – dont font partie les coopératives –, et en considérant le contexte démographique qui révèle un vieillissement de la population active québécoise, une question émerge : quelle place les jeunes occupent-ils dans les entreprises d'économie sociale des Îles-de-la-Madeleine et quels intérêts portent-ils à ces entreprises?

Il semble pertinent d'évaluer avec un certain recul la question du manque de relève au sein des EÉS en cherchant à voir, par ailleurs, si certains secteurs de l'économie sociale sont davantage touchés par cette réalité. Dans cet exercice, l'identification des intérêts des jeunes dans les EÉS permettra de voir ce qui les a amenés à s'investir dans ces entreprises et ce qui les y retient.

Ainsi cette étude questionnera la place qu'occupe les jeunes dans les EÉS et comment ils se répartissent entre les différents secteurs. Par ailleurs, la présente étude veut aller plus loin en se questionnant sur les motivations qui poussent ces jeunes à s'impliquer dans les EÉS. Dans un premier temps il s'agit de déterminer par un bilan statistique la proportion des jeunes présents au sein des EÉS ; dans quels secteurs et à quels postes. Dans un deuxième temps, nous chercherons à comprendre les intérêts que peuvent avoir les jeunes pour les EÉS en mettant en relief ce qui les a amenés à s'impliquer et ce qui les y retient. L'approche qualitative sera privilégiée pour ce deuxième volet et viendra faire ressortir les faiblesses et les forces de l'économie sociale en s'attardant à ce que désirent et recherchent les jeunes. Enfin, la connaissance des forces et des faiblesses des EÉS aux Îles-de-la-Madeleine telles que perçues par les jeunes ainsi que leurs motivations à s'investir dans les EÉS aidera au développement éventuel de mesures incitatives d'attraction et de rétention de la relève.

1.2 Et que disent les recherches déjà effectuées sur ce sujet?

La documentation québécoise concernant la relève au sein des EÉS est encore relativement mince. Cela dit, le Comité sectoriel de main-d'œuvre – économie sociale et action communautaire (CSMO-ESAC) et l'Alliance de recherche université-communauté d'économie sociale (ARUC-ÉS) ont fait quelques études qui permettent déjà de lancer certaines pistes de réflexion à ce niveau.

Face au contexte de vieillissement de la population active, certains auteurs supposent que tout comme les autres entreprises du secteurs privés, les EÉS et les organismes communautaires font

déjà face à un marché de main-d'œuvre grandissant et que dans ce contexte les jeunes sont en meilleure posture afin de choisir des emplois qui correspondent mieux à leurs valeurs et à leurs attentes. (CSMO-ESAC, 2006 : 36) En milieu insulaire, comme les opportunités d'emplois sont limitées par le contexte géographique, il sera particulièrement intéressant d'évaluer la situation. La situation suit-elle cette tendance ou même se trouve-t-elle amplifiée?

En ce qui concerne les valeurs des jeunes et futurs travailleurs, le CSMO-ESAC a dessiné un portrait professionnel général des générations d'individus concernés par la problématique actuelle, c'est-à-dire ceux faisant partie de la fin de la génération Y (1967-1979) et ceux faisant partie de la génération « I » - pour internet - (1980-1995). On y constate qu'ils ont comme exigences, attentes et aptitudes, des points similaires. En premier plan, on retrouve des travailleurs habiles avec les technologies de l'information et des communications (TIC) qui sont soucieux de leur qualité de vie, en plus de se préoccuper de leur autonomie et de leur indépendance (CSMO-ESAC, 2006 : 24).

D'autre part, Bertrand-Dansereau et Langevin-Tétrault (2007) affirment dans un rapport publié par le Chantier de l'économie sociale qu'en 2000, « c'est globalement 40% de la main-d'œuvre qui a moins de 35 ans ». Or, malgré ces données plutôt positives, Bertrand-Dansereau et Langevin-Tétrault mentionnent que cette moyenne cache la présence d'importantes variations entre certains secteurs de l'économie sociale. À ce propos, il semble que « les jeunes sont présents dans les secteurs du loisir et du tourisme, des Centres de la petite enfance (CPE) et des médias ainsi que dans les nouvelles technologies » (Bertrand-Dansereau, Langevin-Tétrault, 2007 : 14).

Enfin, ces auteurs supposent que malgré le fait qu'une part importante de la population actuelle de jeunes (et potentielle relève pour le secteur de l'économie sociale) soit attirée par les valeurs basées sur la démocratie, la primauté de la personne et la coopération, des freins importants se posent à l'attraction et la rétention de la jeune relève (*Ibid.* : 45). D'une part, des facteurs liés aux conditions de travail – le salaire, le risque d'épuisement professionnel, l'absence d'assurances collectives – et liés à des forces extérieures aux entreprises, tels que le sous-financement, peuvent freiner la capacité d'attraction de certaines entreprises. De plus, Bertrand-Dansereau et Langevin-Tétrault ajoutent que le manque d'ouverture aux idées nouvelles apportées par les jeunes et la réticence du milieu à intégrer les jeunes dans les lieux de représentation et de décision sont peut-être des obstacles importants à la rétention des jeunes dans les entreprises d'économie sociale et dans le milieu communautaire (*ibid.* : 15). Par ailleurs, ces éléments contribuent à un certain roulement de personnel que connaissent des organismes à but non lucratif et entreprises d'économie sociale, notamment dans les CPE. (*Ibid.* : 14).

1.3 L'étude de la relève jeune dans les EÉS : une question pertinente

- Considérant que la plupart des jeunes familles sont soumises à de fortes pressions financières, il est pertinent pour le milieu d'étudier la question des conditions de travail (salaire, risque d'épuisement professionnel, absence d'assurances collectives, sous

financement généralisé) comme facteur orientant les choix des jeunes en matière d'emplois et d'entreprises. Par le fait même, il sera intéressant de voir comment ce facteur, mis en relation avec d'autres facteurs externes et internes, est important pour les jeunes qui s'investissent dans les entreprises d'économie sociale (Bertrand-Dansereau, Langevin-Tétrault, 2007).

- Puisqu'au cours des trois dernières années, 51% des organisations du secteur ont rencontré des difficultés à pourvoir un ou plusieurs postes (CSMO-ÉSAC : 2009) et que les entreprises d'économie sociale de la province soulignent le manque de relève au sein de leur entreprise, et ce, à tous les niveaux – cadres, administrateurs et employés – (Bertrand-Dansereau, Langevin-Tétrault, 2007), il devient impératif de s'interroger sur les intérêts de la relève et la proportion avec laquelle les jeunes sont présents dans le secteur de l'économie sociale de notre milieu. Il est de surcroît pertinent de mettre en lumière les facteurs d'attraction et de rétention de ces jeunes au sein des EÉS.
- Considérant l'éventuelle pénurie de main-d'œuvre ainsi que l'inversion de la pyramide démographique amorcée depuis déjà quelques années (selon laquelle il y aura plus de retraités que d'individus actifs sur le marché du travail), il apparaît nécessaire de se pencher sur les moyens à mettre en œuvre par les entreprises d'économie sociale pour pallier la pénurie de main-d'œuvre et d'individus prêts à s'investir (CSMO-ESAC, 2006).
- Considérant le fait qu'il existe encore très peu de documentation portant sur la relève et sur les jeunes en économie sociale (Bertrand-Dansereau, Langevin-Tétrault, 2007), il est pertinent de mieux documenter le sujet.
- Enfin, face au fait que la question de la relève a été mise en évidence lors du Forum sur la coopération tenu en mai 2008 (Chevrier, 2009), il apparaît d'autant plus important de contribuer à renseigner le milieu de l'économie sociale sur cette question.

Face à une telle situation et à ce scénario qui paraît inquiétant pour certains, une étude sur la relève jeune dans le milieu des entreprises d'économie sociale s'avère précieuse, d'autant plus que cette forme d'économie alternative est un pilier économique et social important aux Iles-de-la-Madeleine. Effectivement, il sera fortement apprécié par les acteurs du milieu de connaître la place qu'occupent les jeunes dans les EÉS madelinienes, mais également leurs intérêts face à ce type d'entreprise, et ce, en regard à l'importance que celles-ci représentent historiquement et économiquement.

1.4 Visées d'une telle recherche

C'est en fonction de ces considérations que l'étude a eu lieu à l'été 2010 grâce à la collaboration du CERMIM et à la demande du milieu tel que stipulé précédemment. Le rapport né de cette étude, grâce aux données récoltées lors de cette étude, a plusieurs portées fort intéressantes pour le milieu universitaire et pour le milieu de l'économie sociale. D'une part, il permet d'enrichir les connaissances concernant les 18-35 ans face aux valeurs de la coopération et leur implication dans les initiatives socio-économiques qui ont pour finalité principale, directement ou non, le développement de leur territoire. D'autre part, ce travail a également pour but

d'offrir aux entreprises d'économie sociale des Îles, aux organismes de soutien et aux différents acteurs du milieu (pôle régional, CLD, CRÉ, CLÉ, SADC, CJE, CEDEC, CDR et municipalités) un outil qui puisse les aider dans le développement de nouvelles stratégies d'attraction d'une relève.

1.5 En termes de définitions...

Avant d'en arriver au vif de l'étude portant sur la relève se trouvant dans les EÉS, il est nécessaire d'éclaircir les termes principaux qui seront utilisés.

Entreprise d'économie sociale (EÉS). Dans un premier temps, le terme *entreprise d'économie sociale* se réfère à la définition élaborée par le Pôle régional de l'économie sociale en Gaspésie et aux Îles-de-la-Madeleine¹. Ainsi, sont considérées comme EÉS toutes entreprises (sous forme de coopérative ou d'organisme à but non lucratif) issues d'initiatives du milieu, produisant des biens et des services dans un secteur marchand de l'économie et ayant un côté entrepreneurial s'articulant autour d'une finalité sociale de ses activités. Ce dernier critère conçoit qu'une EÉS doit répondre à des besoins économiques ou sociaux, individuels ou collectifs en insérant celui de la primauté de la personne dans ses principes et ses règles de fonctionnement. Enfin, elles doivent avoir un statut juridique de coopérative ou d'organisme communautaire ayant des activités marchandes (souvent entendu comme Organisme à buts non lucratifs –OBNL–) et ces EÉS doivent pouvoir assurer leur survie en partie par des revenus autonomes².

Dans le cadre de la présente étude, les coopératives (excluant les Caisses populaires Desjardins) et OBNL rejoignant la définition du Pôle ont été considérées.

Relève. La relève réfère généralement à un ou plusieurs individus qui arrivent dans les entreprises d'économie sociale à des fins de remplacements ou des personnes qui servent de relais, tant au niveau des postes salariés (coordonnateurs, directeurs, employés) que des postes bénévoles (administrateurs) (dictionnaire Robert, 2009 : 2176).

Jeune. En nous appuyant sur le domaine de la statistique, nous considérerons comme jeune tout individu âgé de 18 à 35 ans. Dans le cadre de la présente étude, le concept de jeune devient à la fois le sujet principal et un critère de sélection des participants à l'étude. Ainsi, pour des questions d'opérationnalité, le concept de jeunesse est défini d'une manière quantitative selon une variable d'âge bien que ce concept puisse être également défini de manière compréhensive en sociologie (Bertrand-Dansereau, Langevin-Tétrault, 2007).

Place occupée par les jeunes. Dans un autre ordre d'idées, la question de la place occupée par les jeunes sera abordée par la recherche et doit être définie afin d'éviter toutes confusions inutiles. Par place nous entendons ici la présence des jeunes dans les entreprises d'économie sociale : en quel nombre se retrouvent-ils, quels postes occupent-ils, dans quels secteurs de l'économie sociale sont-ils présents, font-ils majoritairement du bénévolat ou occupent-ils davantage des postes salariés... La place des jeunes dans les entreprises d'économie sociale sera évaluée à l'aide de données d'ordre quantitatives.

¹ Pôle régional d'économie sociale de la Gaspésie et des Îles-de-la-Madeleine, Plan d'action 2009-2014, http://www.cre-gim.net/dossiers/Pt_5_Plan_daction_pole_ES.pdf. Consulté le 30 août 2010

² Pour une définition plus complète, voir Annexe A.

Intérêts manifestés par les jeunes. Enfin, au cours de cette étude, il sera également question des intérêts que portent les jeunes aux EÉS, c'est-à-dire des éléments qui sont à la base de leur investissement et de leur implication dans les EÉS. Ces intérêts sont primordiaux, car une fois relevés, ils permettront de dégager des facteurs d'attraction et de rétention des EÉS, ceux-ci pouvant être perçus comme des forces³ pour les EÉS. Par facteurs d'attraction et de rétention, il est entendu tout élément mis en place par les entreprises d'économie sociale pour attirer et retenir les ressources humaines (CSMO-ÉSAC : 2006).

Plusieurs catégories caractérisant les types d'implications possibles dans les EÉS ont été utilisées dans le cadre de cette recherche. Il en a été identifiés quatre : les **directeurs et autres postes cadres**, les **employés**, les **administrateurs** et enfin, les **bénévoles**. Alors que les directeurs et autres personnes occupant des postes de cadres se distinguent relativement facilement des autres catégories d'employés, il est nécessaire de préciser qu'une distinction entre les administrateurs – bien que souvent bénévoles – et les autres personnes donnant du temps bénévolement à l'EÉS a été faite. D'une part, cela a permis de constater plus nettement le nombre de personnes réellement impliquées comme administrateurs et d'autre part, l'étude a révélé que dans certaines EÉS les postes d'administrateurs sont rémunérés.

³ Il est important de spécifier que la notion de force des EÉS fait référence à l'environnement interne de l'entreprise et non pas à ce qui dépend d'un contexte extérieur à l'entreprise et sur lequel les entreprises d'économie sociale n'ont aucune emprise, telle que le lieu géographique où les EÉS se trouvent. Ainsi, alors que la capacité d'attraction peut dépendre de la réputation de l'entreprise, du milieu, de la spécialité des titres d'emploi, des conditions de l'emploi, de la culture de l'entreprise, etc., la capacité de rétention de son côté équivaut à la capacité d'une organisation à mettre en place les mesures nécessaires pouvant réduire l'attrait d'aller travailler chez un autre employeur (CSMO-ÉSAC : 2006).

2. Méthodologie

2.1 Stratégie d'échantillonnage

Le terrain de recherche se situe aux Iles-de-la-Madeleine. Il correspond plus particulièrement à l'ensemble des EÉS madelinienne qui ont été identifiées suite à un travail de concertation par les différents acteurs du milieu, i.e. les représentants régionaux du pôle, le CLD, la CRÉ et le CERMIM⁴. Ainsi, trente EÉS sont visées par l'enquête quantitative, tandis que les limites effectives et temporelles de la recherche nous ont obligés à restreindre à onze le nombre de participants du volet qualitatif. Suite à nos enquêtes préliminaires, il s'est avéré que tous les secteurs n'ont pu être représentés. Tous les jeunes identifiés dans les EÉS ne répondaient pas à tous les critères de sélection tandis que certains secteurs n'ont pratiquement aucun jeune au sein de leur entreprise.

La population ciblée par l'étude est composée d'hommes et de femmes (sans qu'aucune attention particulière soit apportée au sexe des répondants) âgées de 18 et 35 ans et impliqués dans les EÉS des Iles-de-la-Madeleine. Les jeunes ont été choisis de manière à ce que les différents groupes d'acteurs impliqués dans les EÉS soient représentés, i.e. les administrateurs, les postes-cadres (directeurs et coordonnateurs) et les employés. On notera qu'en raison du prochain critère de sélection soit, celui de l'ancienneté, on retrouve dans l'échantillonnage davantage de directeurs et d'administrateurs que d'employés, car le bassin d'employés répondant au critère d'ancienneté est relativement plus restreint.

Ainsi, aux critères d'âge s'ajoute le critère de sélection basé sur l'ancienneté des individus dans l'EÉS. Ceci permet de sélectionner autant que possible des individus qui possèdent une connaissance de l'EÉS dans laquelle ils sont impliqués. Alors que les directeurs devaient être en poste depuis un minimum de 6 mois, les administrateurs devaient avoir été impliqués depuis un minimum d'un an. Enfin, en ce qui concerne les employés, il a été plus difficile d'exiger un minimum d'ancienneté. Dès le début des travaux, il avait été souhaité par les chercheurs d'exiger un critère d'ancienneté d'un minimum deux ans au sein de leur EÉS. Toutefois, les premiers constats provenant du terrain ont rapidement révélés que ce critère allait être compliqué à respecter en raison du faible nombre d'employés cadrant dans le critère d'ancienneté désiré⁶.

2.2 Méthode d'échantillonnage

Afin de développer la question de recherche qui comporte un volet quantitatif, soit la place qu'occupent les jeunes dans les EÉS, et un autre presque exclusivement qualitatif, les intérêts des jeunes, deux, voire trois, approches méthodologiques ont été adoptées.

4 Voir Annexe B pour la liste des EÉS aux Iles-de-la-Madeleine et des secteurs où elles sont présentes.

5 Bien que la définition de *jeunes* inclue tout individu âgé de moins de 35 ans, l'âge minimum afin de pouvoir participer à l'étude était de 18 ans afin de simplifier les démarches en termes d'éthique.

6 Dans quelques cas peu nombreux, certains individus ne répondent pas au critère de sélection basé sur l'ancienneté. Mais avec le souci de représenter le plus de secteurs possible, nous avons décidé de conserver ces répondants.

D'une part, une méthode de recherche de type quantitative a été nécessaire afin de pouvoir cerner la place des jeunes dans les EÉS ainsi que la manière dont ils se distribuent dans les secteurs économiques couverts par l'économie sociale. Dans ce cadre, des questionnaires (annexe E) ont été distribués à toutes les EÉS préalablement identifiées à l'été 2010 suite à quoi, une brève analyse statistique a pu être réalisée à l'aide de ces données⁷. L'analyse de ces données se retrouve au sein du chapitre 3 essentiellement.

D'autre part, une méthode qualitative à deux volets (entretiens individuels semi-directifs et focus group) a été nécessaire afin de cerner les intérêts des jeunes pour les EÉS madelinienne. L'intérêt d'une telle méthode provient du fait qu'elle permet aux répondants d'apporter des éléments nouveaux aux chercheurs. Dans un premier temps, par le biais d'entretiens individuels semi-directifs ce sont des informations plus spécifiques et qualifiantes qui sont recherchées des propos des répondants. Par ailleurs, en suivant un guide d'entretien semi-ouvert, bien que des catégories aient déjà été prédéterminées dans le schéma d'entrevue, le fait de laisser une certaine liberté à l'interlocuteur permet de faire émerger de la part du répondant, des informations qui *a priori* n'avaient pas été considérées par les chercheurs. Dans ce cadre, des entretiens semi-directifs ont été réalisés auprès de 11 répondants, et ce, dans le but de voir ce qui a poussé ces jeunes à s'impliquer dans les EÉS et ce qui les y maintient. Par souci de validité pour la recherche, il était prévu à la base d'avoir un nombre minimal de 3 à 4 répondants par catégorie d'acteurs (administrateurs, directeurs, employés). Toutefois, comme il a été plus difficile de trouver des employés répondant au critère d'ancienneté tel que mentionné dans la section précédente, cette condition n'a pas pu être respectée pour les employés. Des questions semi-ouvertes ont permis d'aller chercher le maximum d'informations concernant les motivations et intérêts des jeunes pour les EÉS. Ces informations seront susceptibles d'aider les EÉS à adopter des stratégies d'attraction et de rétention des jeunes.

Aux données provenant des entretiens individuels s'ajoutent également quelques données provenant de focus groups réalisés dans le cadre du projet portant sur les impacts sociaux des EÉS aux Iles-de-la-Madeleine. La technique par focus group est légèrement différente de celle par entretiens individuels. En effet, elle permet aussi de faire ressortir des informations plus spécifiques et qualifiantes (telles les perceptions et les représentations), mais ceci dans un cadre de socialisation. Dès lors, certaines informations ne ressortiront pas, car jugées trop « personnelles » ou « à contre-courant » par les participants, mais d'autres (les informations qui ressortent) peuvent dès lors être jaugées à la lueur d'une dynamique de groupe, en cela près d'une situation de dialogue réel en société. Ce qui ressort et est accepté par un groupe lors de ce type d'exercice peut renseigner sur ce qui qualifie le rapport communicationnel. Dans le cas de notre étude, nous avons toutefois besoin dans un premier temps d'informations à caractère plus personnel (pourquoi l'on s'implique ?), dès lors les entretiens semi-directifs restaient l'outil

⁷ Il est important de mentionner que le questionnaire auquel ont été invitées les EÉS madelinienne a été fortement inspiré du questionnaire élaboré par Sophie Morissette (2009) pour le Pôle régional de l'économie sociale de la Mauricie, questionnaire qui a été par la suite repris par le Chantier de l'économie sociale. Néanmoins, le questionnaire fut légèrement modifié étant donné qu'à la base il n'avait pas été conçu pour répondre spécifiquement à la question de la relève.

privilegié avec lequel, dans un second temps, certains résultats ont pu être croisés avec ceux issus des focus groups. Lors de ces focus groups, certains jeunes répondants aux critères de sélection étaient présents et certains de leurs propos ont été également utilisés lors de l'analyse qualitative des données.

C'est en croisant différentes méthodes – même dans le champ strict de la recherche qualitative – que l'on parvient à bien cerner les opinions des répondants. Il est dès lors possible de comprendre pourquoi ceux-ci répondent dans telle direction.

Les répondants sélectionnés ont réalisé volontairement les entrevues et aucune rémunération n'a été offerte en échange de leur participation. C'est par le biais d'une collaboration des EÉS que l'on a pris contact avec les répondants potentiels. En effet, dès le début de cette étude les EÉS ont été contactées et leur fut demandé l'accès à une liste des jeunes impliqués dans leur EÉS – selon les critères décrits plus haut – ainsi que leurs coordonnées. Une fois la liste de répondants potentiels réalisée, ceux-ci ont été contactés individuellement par téléphone afin de leur expliquer le projet. Aux répondants identifiés pour participer à la recherche, un formulaire de consentement et une lettre décrivant le projet ainsi que la nature et les objectifs de la recherche leur ont préalablement été envoyés. De plus, afin de protéger au maximum l'anonymat des répondants, les entrevues ont eu lieu dans la mesure du possible à l'extérieur des EÉS c'est-à-dire au CERMIM ou au domicile du répondant. Sinon, dans quelques cas, les entrevues ont dû se dérouler sur les lieux de travail, selon le désir du répondant. Quand cela a été possible, les entrevues ont eu lieu à l'extérieur des heures de travail des répondants, lorsque ceux-ci étaient employés dans les EÉS visées par la recherche afin de permettre aux répondants de répondre le plus librement possible.

Les entrevues se sont échelonnées sur une période de deux semaines et demie c'est-à-dire entre la fin du mois de juin et la deuxième semaine de juillet. Leur durée moyenne a été d'une heure trente et chacune d'elle a été enregistrée avec l'accord des répondants puis retranscrite.

Concernant l'éthique de la recherche, mentionnons que cette étude a été menée dans le respect des principes d'éthique en recherche avec des sujets humains et qu'une demande d'attestation a été au préalable soumise au comité d'éthique de l'UQAR et approuvée par ce dernier.

Les deux prochaines sections de ce rapport se penchent sur l'analyse des données récoltées lors de l'étude. La première portera sur la question de la place occupée par les jeunes. La seconde – plus volumineuse – aborde la question des intérêts des jeunes pour les EÉS aux Iles-de-la-Madeleine.

3. Place des jeunes dans les entreprises d'économie sociale des Îles-de-la-Madeleine

3.1 Proportion de jeunes au sein des entreprises d'économie sociale

Les Îles-de-la-Madeleine comptent 30 entreprises d'économie sociale (EÉS) réparties dans neuf secteurs d'activités économiques. Afin de retracer les jeunes impliqués dans ces dernières, un questionnaire a été distribué à chacune des entreprises d'économie sociale identifiées. Ces questionnaires ont permis de récolter des données relatives au nombre de jeunes présents sur les conseils d'administrations, dans les postes de cadres, parmi les employés et comme bénévoles (en excluant les administrateurs) pour l'année 2009-2010. Selon les données recueillies, au-delà de 800 personnes de tous âges sont impliquées soit comme cadres, administrateurs, employés et bénévoles. De cette population, 206 personnes sont âgées de 35 ans et moins, formant ainsi 25% de la population totale impliquée dans les entreprises d'économie sociale.

La **figure 1** montre dans quelles proportions les jeunes sont présents pour chacun des secteurs (toutes formes d'implications confondues, à l'exception du bénévolat). Il est donc possible dans un premier temps de constater que les jeunes occupent un peu plus du tiers des places dans les secteurs de l'agroalimentaire et des loisirs et du tourisme. Aussi, nous sommes en mesure de constater qu'ils représentent environ 25% du secteur des arts et de la culture et du secteur du commerce au détail. Enfin, ils représentent le cinquième des individus impliqués dans les secteurs de la petite enfance et des médias. À l'inverse, il y a une forte sous-représentation des jeunes dans les secteurs des services aux personnes, de l'environnement et du transport.

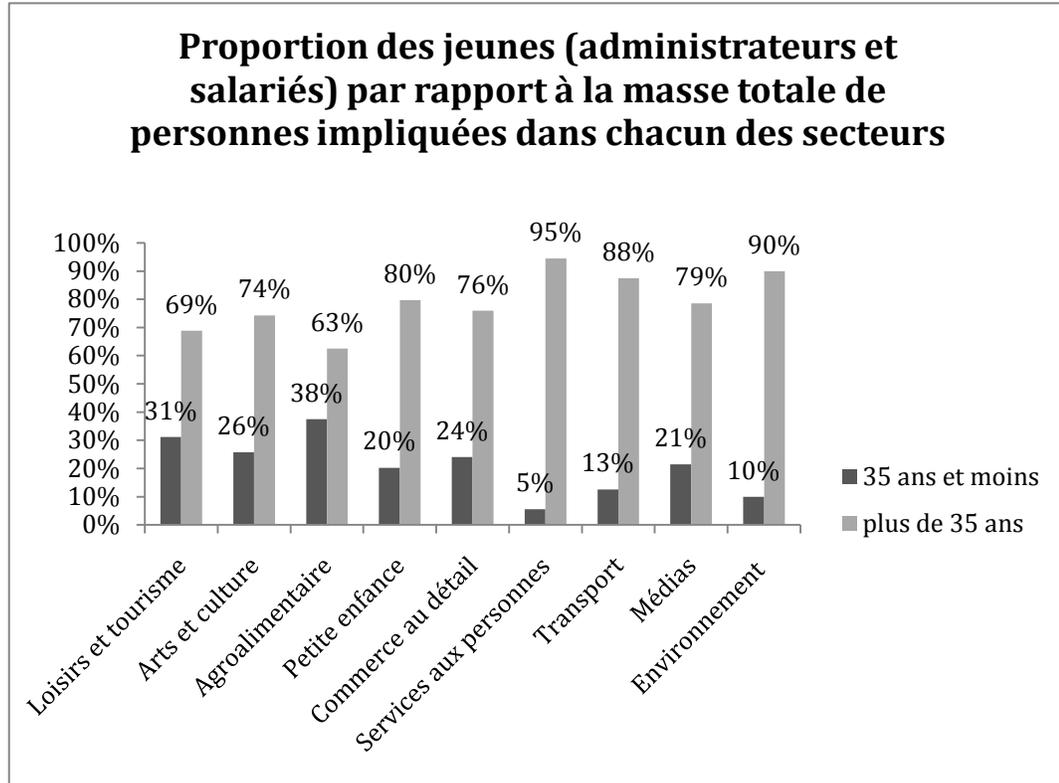


Figure 1

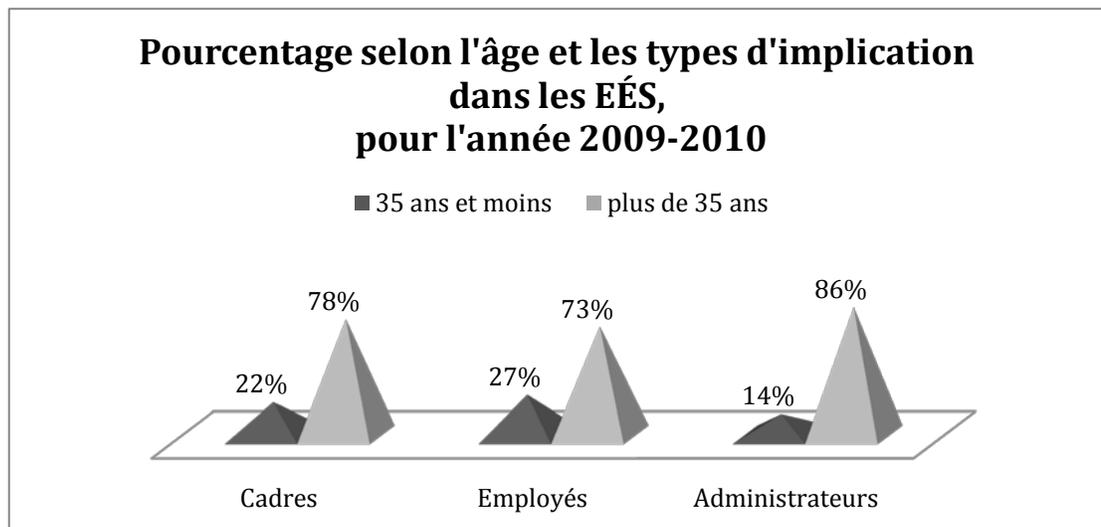


Figure 2

Par ailleurs, à la lumière de la **figure 2**, il est important de remarquer qu'au sein de cette implication les jeunes, qui sont d'autre part dans une proportion minoritaire toutes implications confondues, se retrouvent davantage à titre d'employés plutôt que cadres et administrateurs.

Ceci peut s'expliquer par l'expérience nécessaire au sein de l'organisation, mais pourrait aussi cacher d'autres réalités qui, nous l'espérons, seront mises en lumière par le volet qualitatif de cette étude. Pour définir la place qu'occupent les jeunes au sein des EÉS des Îles-de-la-Madeleine, les figures 3,4 et 5 suivantes montrent leur présence par type d'implication (salariés et administrateurs) par rapport à la masse totale des individus impliqués.

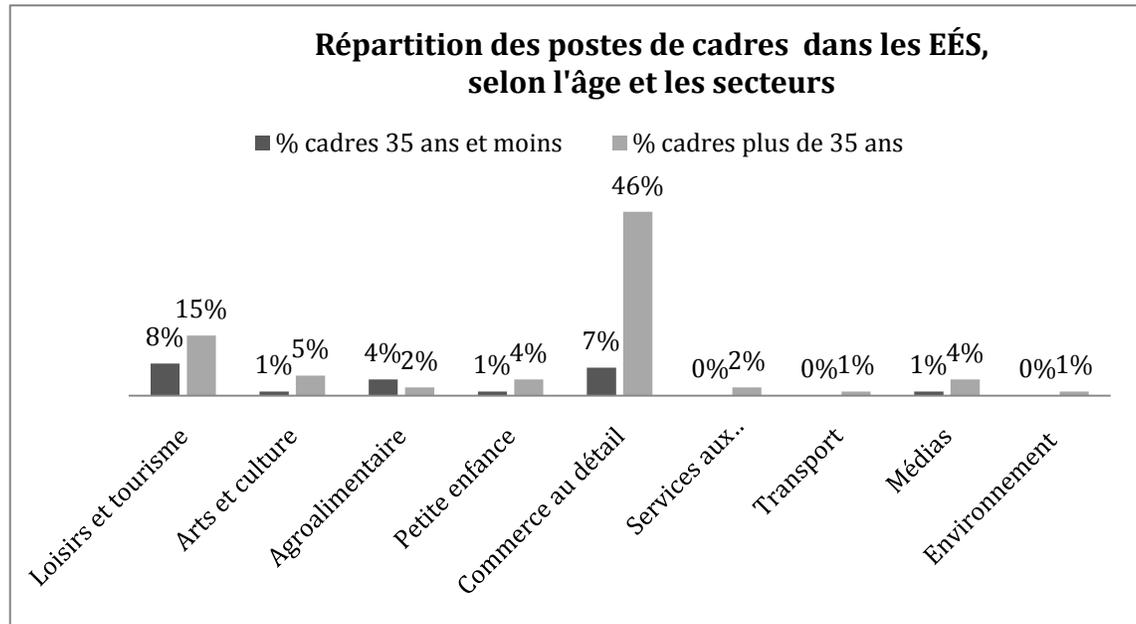


Figure 3

La **figure 3** montre qu'en terme de proportions, les cadres jeunes (de 35 ans et moins) sont davantage présents dans le secteur des Loisirs et du tourisme ainsi que dans celui du Commerce au détail⁸. Également, le tableau apporte un élément des plus intéressants : on distingue une plus forte présence de jeunes cadres par rapport au nombre de cadres de plus de 35 ans dans le secteur de l'agroalimentaire alors que dans les autres secteurs, les jeunes occupant des postes de cadres sont clairement minoritaires.

⁸ Il est important de mentionner ici que la non-présence des jeunes cadres dans plusieurs secteurs, sans nécessairement résulter d'un désintéressement des jeunes, est sans doute explicable au fait qu'en nombre absolu, il y a nettement moins d'EÉS dans les autres secteurs que ceux du Commerce au détails et des Loisirs et du tourisme. Afin de clarifier ce point, il sera nécessairement de se rapporter à l'enquête qualitative effectuée auprès des jeunes.

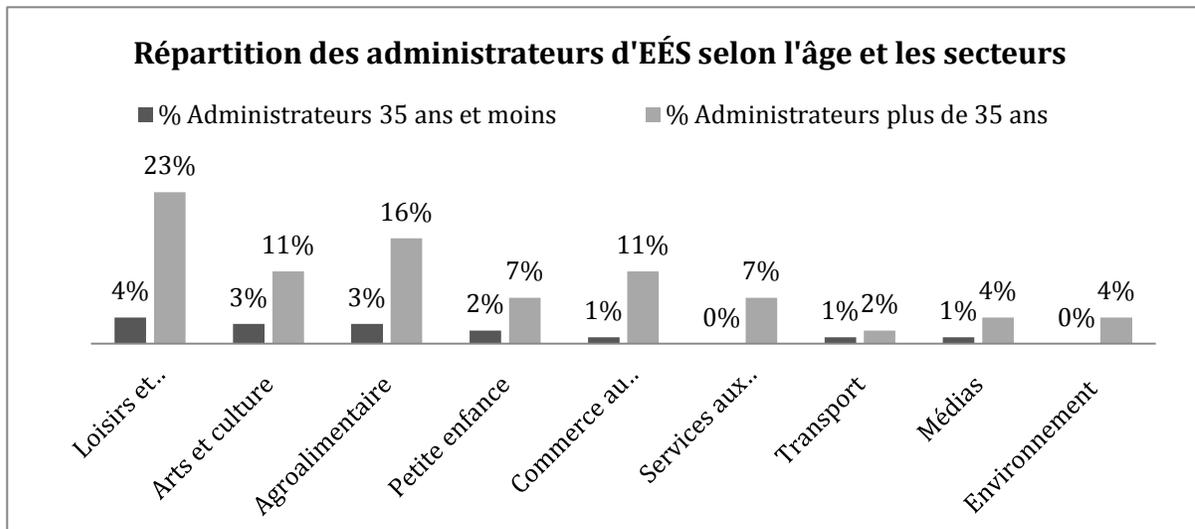


Figure 4

En ce qui concerne les administrateurs, la **figure 4** permet de mieux cerner dans quelles proportions les jeunes administrateurs se retrouvent dans les EÉS aux îles-de-la-Madeleine. Ainsi, les administrateurs de 35 ans et moins sont sous-représentés par rapport aux administrateurs de plus de 35 ans dans l'ensemble des secteurs, et absents dans deux des neuf secteurs économiques couverts par les entreprises d'économie sociale, soit celui des services de garde et de l'environnement.

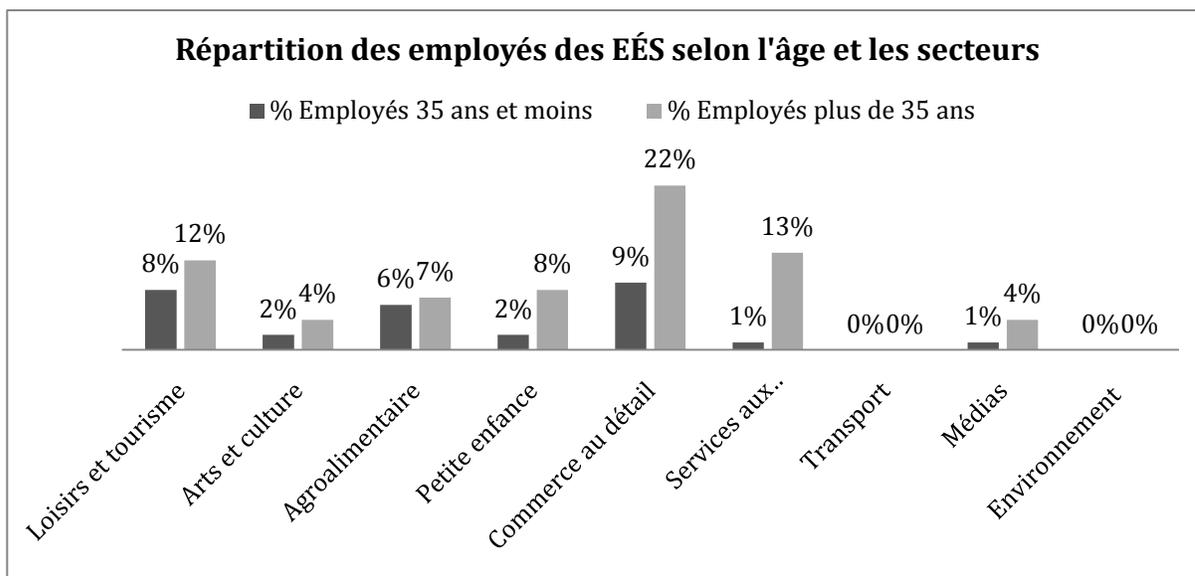


Figure 5

À l'aide de la **figure 5**, on constate que les jeunes employés sont encore une fois moins présents dans l'ensemble des secteurs économiques par rapport aux employés de plus de 35 ans. Toutefois, on peut noter que les employés de 35 ans et moins sont pratiquement aussi nombreux que les plus vieux dans le secteur de l'agroalimentaire, des loisirs et du tourisme, dans le secteur des médias et dans celui des arts et de la culture.

Les dernières figures montrent que les jeunes de 35 ans et moins sont minoritaires dans l'ensemble des secteurs, et ce, indépendamment du type d'implication à l'exception faite des cadres dans le secteur de l'agroalimentaire.

3.2 Répartition des jeunes par secteurs d'activités et selon les types d'implications (salariés et administrateurs)⁹

Après avoir défini la proportion des jeunes impliqués dans les EÉS par rapport à la masse totale de personnes impliquées, il est maintenant intéressant de se pencher sur la répartition des jeunes selon les secteurs et les types d'implications.

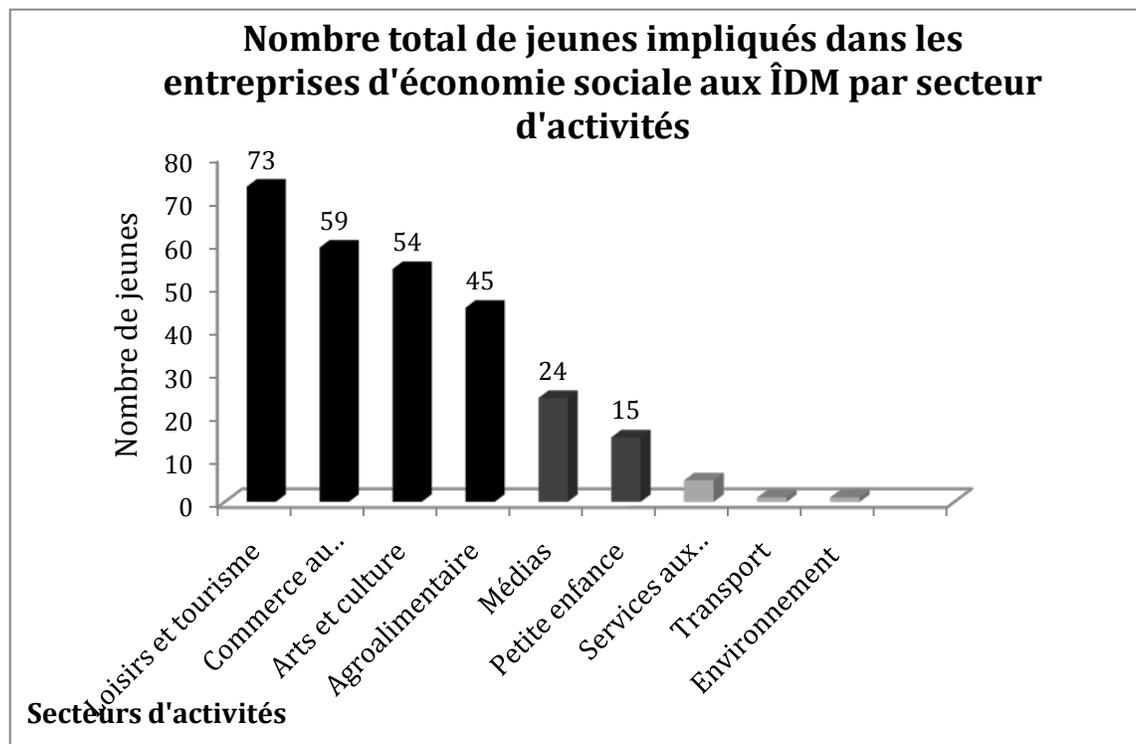


Figure 6

⁹Dans un milieu de la taille des ÎDM et plus spécifiquement au niveau des EÉS, les plus petites données faisant référence au nombre de participants ont été enlevées des tableaux afin de préserver l'anonymat des jeunes impliqués.

La **figure 6** précise le portrait selon lequel on retrouve définitivement plus de jeunes dans quatre des neuf secteurs (illustrés par les colonnes rouges), mais également, à l'inverse, un nombre quasi insignifiant de jeunes dans trois secteurs d'activités (illustrés par les colonnes bleues). Ainsi, les secteurs des loisirs et du tourisme, du commerce au détail, des arts et de la culture et de l'agroalimentaire paraissent attirer davantage de jeunes que les secteurs des services aux personnes, du transport et de l'environnement. Toutefois, dans l'analyse de ces données, il est important de prendre en considération le fait que certains secteurs regroupent davantage de postes et d'opportunités de travail que certains autres secteurs. En effet, certains secteurs ne sont représentés que par une seule entreprise de taille parfois modeste. À l'opposé, d'autres secteurs tels que les loisirs et le tourisme, le commerce au détail et l'agroalimentaire sont en plus grand nombre et regroupent des entreprises de tailles définitivement plus importantes. Or, l'analyse ne nous permet pas de généraliser la présence des jeunes à l'ensemble des entreprises d'un même secteur. À titre d'exemple, une seule entreprise du secteur du commerce au détail implique à elle seule 54 des 59 jeunes présents dans ce secteur ou encore, 2 entreprises sur 4 dans le secteur des arts et de la culture impliquent 50 des 54 jeunes présents dans ce secteur. Par ailleurs, on note une forte présence des jeunes dans le secteur des médias, où la seule entreprise de ce secteur implique 24 jeunes. Cet exemple illustre les conclusions limitées qui peuvent être dégagées avec l'utilisation de ces seuls indicateurs de types statistiques et qu'il est difficile de généraliser à partir d'une situation où le nombre d'EÉS présents en sol madelinot est relativement petit.

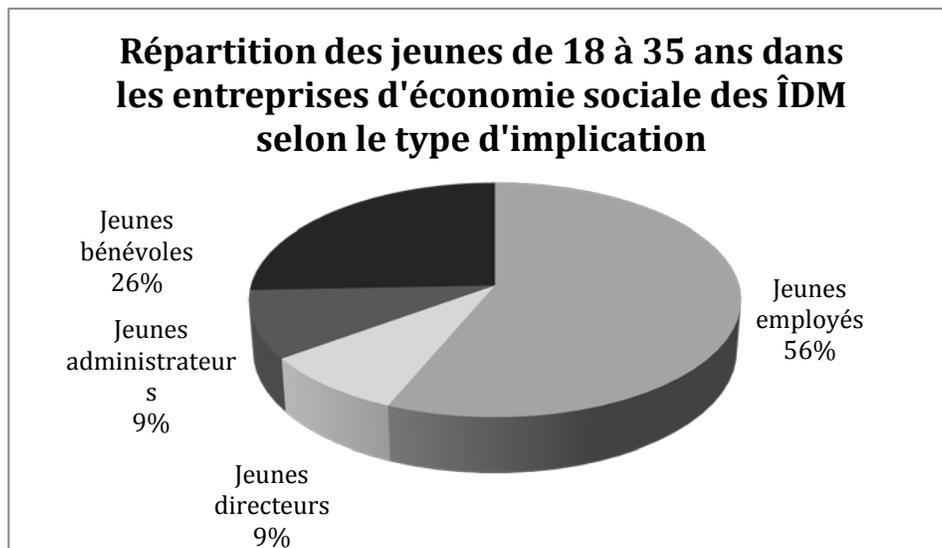


Figure 7

En référence à la **figure 7**, il s'avère qu'indépendamment des secteurs d'activités, les jeunes se retrouvent dans quatre types d'implications différents au sein des EÉS des Îles-de-la-Madeleine. En plus d'être employés, administrateurs et cadres dans les entreprises d'économie sociale, on

note une portion importante des jeunes s'impliquant bénévolement dans plusieurs secteurs d'activités. Ainsi, on retrouve plus de la moitié des jeunes présents dans les EÉS à titre d'employés et un peu plus du quart des jeunes impliqués, comme bénévoles.

Enfin, **les figures 8 et 9** présentent de façon éloquentte la présence des jeunes selon le type d'implication et les secteurs d'activités et fournissent un portrait global en mettant en présence tous les secteurs dans un même tableau.

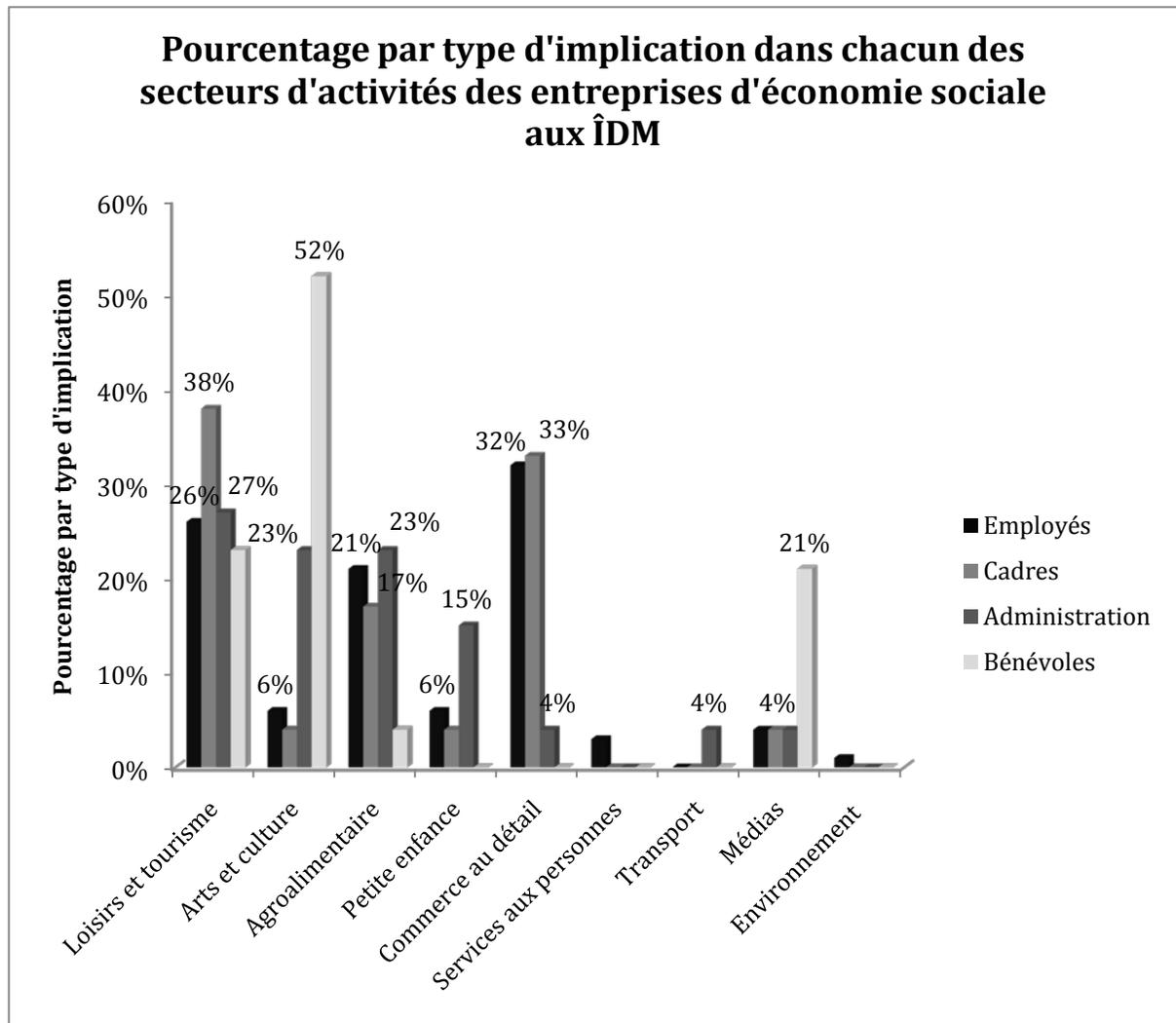


Figure 8

La **figure 8** éclaire par ailleurs la répartition des jeunes selon les types d'implication dans les différents secteurs. On constate ainsi que les employés se retrouvent principalement dans trois secteurs économiques, soit celui des loisirs et du tourisme, de l'agroalimentaire et du commerce au détail. Les jeunes occupant des postes de cadres se retrouvent majoritairement dans les

secteurs des loisirs et du tourisme et du commerce au détail et moins fortement dans celui de l'agroalimentaire. En ce qui a trait aux jeunes administrateurs, on les retrouve principalement dans quatre secteurs d'activités et de manière moins forte dans trois autres secteurs. Enfin, les bénévoles s'impliquent majoritairement dans les arts et la culture, les loisirs et le tourisme et le secteur des médias, étant ainsi très peu nombreux ou absents dans les autres secteurs économiques.

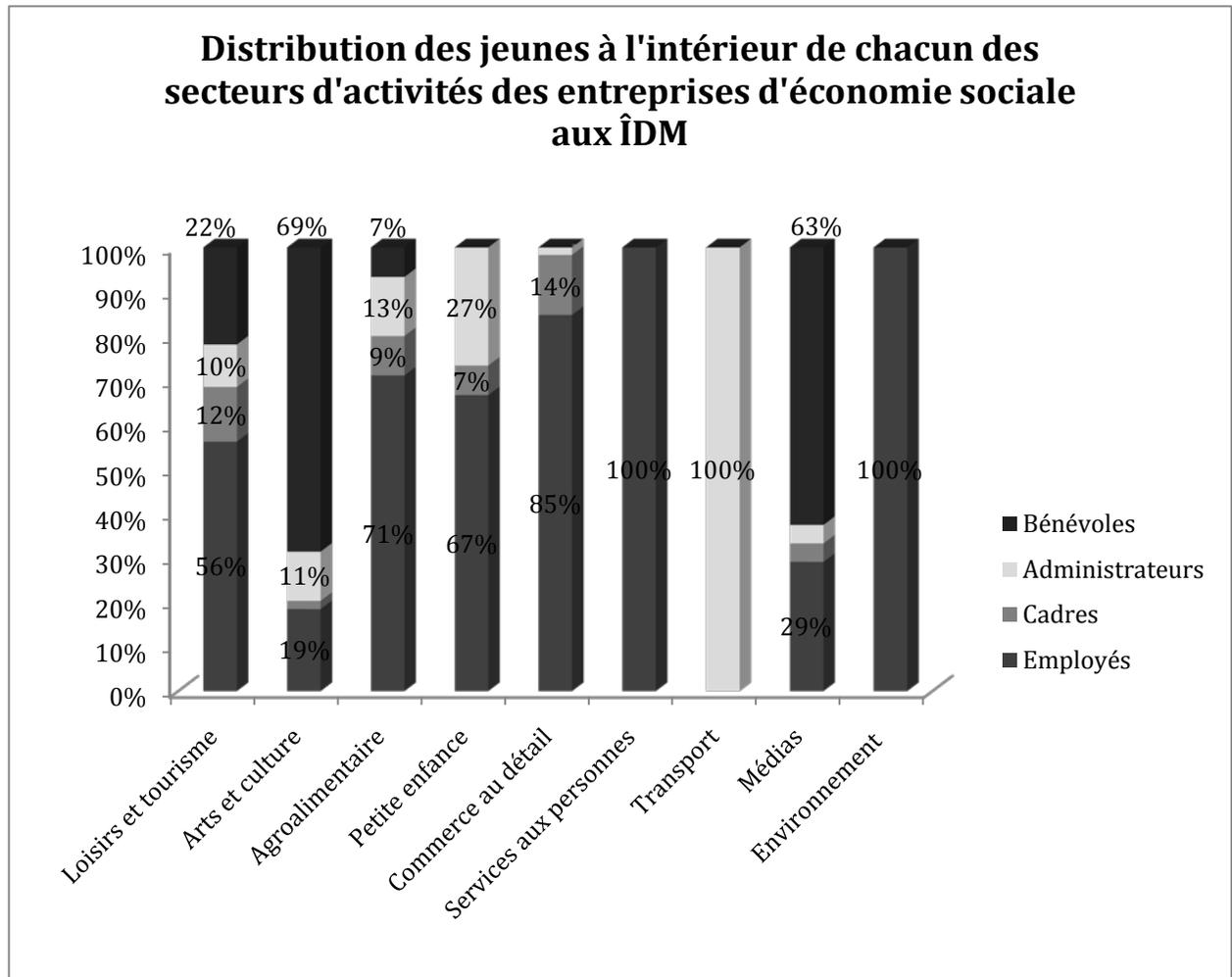


Figure 9

Pour terminer le portrait de l'implication des jeunes dans les entreprises d'économie sociale, la **figure 9** montre la composition de chacun des secteurs économiques couverts par les entreprises d'économie sociale. On note que le faible taux de jeunes impliqués dans le secteur des services aux personnes ou celui de l'environnement ne concerne uniquement les postes d'employés. Aussi, les rares jeunes impliqués dans les transports le sont quant à eux à titre d'administrateurs, un type d'implication où on retrouve relativement peu de jeunes dans le

secteur du commerce au détail et celui des médias. Il est par ailleurs intéressant de noter que les seuls secteurs composés d'une part importante de bénévoles jeunes sont les arts, les médias et les loisirs. Sachant que les jeunes s'impliquent sans doute bénévolement dans des causes et des projets qui les intéressent, car ils ne sont pas rémunérés pour le temps et les efforts qu'ils donnent dans ces secteurs, on peut supposer que les secteurs des arts et de la culture et celui des médias sont peut-être des secteurs intéressant davantage les jeunes.

3.3 Portrait qu'il se dégage de cette étude statistique

D'après les résultats provenant des questionnaires distribués auprès des 30 EÉS répertoriées aux îles-de-la-Madeleine, les jeunes sont présents dans tous les secteurs et dans les différents types d'implications, mais dans une proportion inférieure au groupe âgé de plus de 35 ans à une exception près, car il est important de souligner le secteur de l'agroalimentaire qui se distingue des autres secteurs avec davantage de cadres âgés de 35 ans et moins que de cadres âgés de plus de 35 ans.

Sans grande surprise, ces données montrent que les jeunes sont majoritairement des employés et des bénévoles. Dans l'ensemble, les jeunes se concentrent essentiellement dans quatre secteurs économiques, soit celui du **tourisme et des loisirs**, celui du **commerce au détail**, celui des **arts et de la culture** et enfin celui de **l'agroalimentaire**. Toutefois, comme il a déjà été mentionné précédemment, ce constat est à être relativisé en sachant que ces secteurs regroupent la grande majorité des EÉS aux Iles-de-la-Madeleine.

Ainsi, tout en considérant que les jeunes peuvent être impliqués dans des organismes apparentés à ceux présents en économie sociale et que les secteurs du Commerce au détail, des Loisirs et du tourisme, de l'Agroalimentaire et celui des Arts et de la culture regroupent la grande majorité des EÉS, l'étude des statistiques démontre que :

- Les **employés** de 35 ans et moins sont principalement présents dans les secteurs du commerce au détail, de l'agroalimentaire et du tourisme et des loisirs. En nombre, ils sont quasi ou totalement absents dans le secteur du transport, de l'environnement et du service aux personnes.
- Les **bénévoles** de 35 ans et moins sont présents principalement dans les secteurs des arts et de la culture, du tourisme et des loisirs et des médias. Ils sont absents totalement ou presque dans les six autres secteurs.
- Les **administrateurs et des cadres** se retrouvent dans pratiquement tous les secteurs mais en plus grand nombre dans le secteur du tourisme et des loisirs et dans le secteur de l'agroalimentaire. On retrouve par ailleurs, plusieurs jeunes impliqués comme administrateurs dans les secteurs des arts et de la culture ainsi que dans le secteur de la petite enfance.
- Certains secteurs comptent beaucoup moins de jeunes, tous types d'implications confondus. Ces secteurs sont celui de l'environnement, du transport et du service aux personnes. Cependant, il ne faut pas conclure trop hâtivement en disant que ces

secteurs sont délaissés par les jeunes, car on y retrouve des jeunes dans des organismes aux activités non marchandes.

L'étude des statistiques reste donc exploratoire et dépeint une situation sans pour autant fournir de données à partir desquelles il est possible de conclure si le milieu de l'économie sociale aux Iles-de-la-Madeleine souffre d'un manque de relève et pour quelles raisons les jeunes se retrouvent dans certains secteurs plutôt que d'autres. Un portrait général de la situation était cependant nécessaire et la présente partie a permis de fournir un bon bilan de la situation actuelle qui révèle des chiffres qui ne donnent pas lieu de s'alarmer. La section suivante, soit celle concernant l'enquête qualitative effectuée auprès de plusieurs jeunes, permet de son côté d'apporter des informations plus précises quant aux raisons sous-jacentes à cette sous représentation des jeunes à dans les EÉS des ÎDM. Des entretiens menés individuellement ont permis de révéler des données expliquant ce que recherchent et retrouvent les jeunes dans les EÉS. Ces informations seront sans doute à même de pouvoir aider les EÉS à mieux cibler leurs démarches de recrutement auprès des jeunes et ainsi mieux s'assurer une certaine relève.

4. Analyse de contenu des entretiens auprès des jeunes

Il apparaissait nécessaire, à la lumière d'un portrait statistique encore vague de creuser autour des motivations ou éléments incitatifs voire des facteurs limitant l'implication des jeunes dans ce type d'entreprise. Pourquoi s'impliquent-ils? Nous l'avons souligné en introduction, l'analyse qualitative nous paraissait tout indiquée pour creuser dans cette direction et les témoignages auprès de ces onze jeunes interrogés fournissent des données précieuses et éclairantes.

4.1 Qui sont ces jeunes rencontrés?

Les onze (11) répondants interrogés sont âgés de 18 et 35 ans et plusieurs sont nés aux ÎDM. Toutefois, tous sont des migrants, c'est-à-dire qu'ils ont habité une ou plusieurs années à l'extérieur des ÎDM avant de venir s'y établir. Les répondants rencontrés occupent des postes en tant que cadres, employés ou administrateurs au sein d'EÉS de six (6) des neuf (9) secteurs couverts par les EÉS aux ÎDM.

Ces jeunes sont pour la plupart détenteurs de certificat d'études du niveau collégial ou d'un diplôme universitaire et n'ont pas tous une grande expérience de l'entrepreneuriat collectif. Pour certains, la fonction occupée actuellement est leur première expérience au sein d'une EÉS.

Distribution des jeunes interrogés dans le cadre de l'étude

Postes	Cadres	Employés	Administrateurs	Total
Migrants nés aux ÎDM	3	2	2	7
Migrants nés à l'extérieur des ÎDM	2	0	2	4
Non migrant	0	0	0	0
Total	5	2	4	11

Tableau 1

Ces entretiens furent révélateurs des perceptions que ces jeunes peuvent avoir de l'économie sociale et plus particulièrement des EÉS. Suite à la réalisation des entretiens (selon un guide d'entretien reprenant essentiellement nos axes de questionnements), les matériaux récoltés provenant des répondants ont permis de mettre à jour huit grandes catégories d'analyse. En plus des éléments présentant des sources de motivations et de démotivations pour les jeunes, ces catégories révèlent l'étendue de leurs connaissances des entreprises d'économie sociale (EÉS) ainsi que les perceptions qu'ils ont de celles-ci. Quelques-unes des catégories dégagées sont issues du cadre conceptuel proposé dans la première partie. Toutefois – et c'est justement une des forces de cette méthodologie d'enquête –, certaines catégories se sont révélées lors de

l'analyse de contenu; ce sont ces nouvelles catégories qui mériteront toute notre attention par la suite.

Ces entretiens ont également fait émerger certaines sources de motivation qu'ont les jeunes à s'impliquer ainsi que leurs appréhensions quant aux EÉS c'est-à-dire les éléments qui, selon eux, pourraient les amener à s'impliquer moins, voire plus du tout, dans une EÉS particulière ou encore en économie sociale de manière générale.

Dans l'ensemble, les onze jeunes interrogés se décrivent, avant toute chose, comme des personnes passionnées. Ils s'investissent à fond dans chacun des projets qu'ils entreprennent, car ils choisissent consciemment de s'investir spécifiquement dans des projets qui les intéressent. Ces jeunes se présentent comme des personnes patientes et optimistes dans le sens où ils savent voir le bon côté de chacune des actions et des personnes et apprécier chacune des réalisations de l'EÉS où ils sont impliqués, aussi petites soient celles-ci. Ils sont également curieux, ils ont besoin de milieux dynamiques – eux-mêmes se considérant comme des personnes qui aiment bouger et qui aiment que les choses bougent autour d'eux. Enfin, ces jeunes se décrivent comme étant des personnes polyvalentes, capables de s'adapter à des tâches et des défis différents, en plus de se considérer comme des personnes travaillantes qui honorent chacun de leurs engagements.

Ces onze jeunes interrogés ont également des attentes professionnelles précises. Plusieurs affirment rechercher des emplois à l'année sans pour autant aimer la monotonie et la stabilité à l'intérieur d'un cheminement professionnel. Ces jeunes affirment même « ne pas être du genre à occuper un même emploi toute leur vie » (un directeur) c'est-à-dire durant toute leur vie active, car ils se décrivent comme curieux et recherchant la diversité professionnelle. En effet, les jeunes interrogés ont maintes fois mentionné qu'ils recherchent des milieux de travail stimulants et dynamiques où les défis à relever sont nombreux. À travers les entrevues réalisées, il semble ne faire aucun doute pour ces jeunes, que la recherche d'endroits où ils auront du plaisir à travailler est primordiale. Dans la plupart des cas, il semble que les conditions salariales deviennent de second ordre dans la sélection d'emplois et de lieux de travail (nous y reviendrons, car cela ressort dans différents volets de l'analyse).

4.2 Du point de vue des jeunes : connaissances et perceptions de l'économie sociale et des EÉS

À travers les différents thèmes abordés (suggérés par nous dans le guide d'entretien ou émergeant spontanément au cours de l'entretien) – ceux-ci touchant autant des éléments de connaissance que des valeurs que les jeunes associent aux EÉS – nous avons pu dégager les perceptions qu'ont les jeunes de l'économie sociale et, de manière plus précise des EÉS. Il s'agit ici d'analyser ce que les jeunes ont exprimé comme étant rattaché directement à l'économie sociale. Ces connaissances et perceptions se déclinent en plusieurs thèmes que nous présentons.

4.2.1 L'étendue des connaissances touchant à la notion d'économie sociale

Un premier aspect important à considérer consiste en la perception qu'ont les jeunes de l'« économie sociale ». L'étendue de leurs connaissances concernant l'économie sociale se révèle tout au long de l'entrevue soit en comparant les entreprises d'économie sociale aux autres types d'entreprises (privées, publiques, familiales...) ou par la reconnaissance du volet marchand dans les activités de l'entreprise au-delà de la valeur sociale.

Bien que plusieurs jeunes interrogés aient assisté à des rencontres organisées sur l'économie sociale, et que la grande majorité d'entre eux soit impliquée depuis un minimum de deux ans dans de telles entreprises, les entretiens révèlent une certaine méconnaissance théorique de la notion. Une répondante ayant travaillé dans différentes entreprises d'économie sociale depuis plusieurs années disait en ce sens : « Moi, j'ai travaillé sans le savoir dans des entreprises d'économie sociale (Répondante # 4¹⁰) ».

Certains, surtout des directeurs — souvent plus aux faits des affaires administratives de l'entreprise dans laquelle ils travaillent — évoquent le fait que l'entreprise d'économie sociale dans laquelle ils sont impliqués a été catégorisée par les organismes locaux de développement comme EÉS sans pour autant avoir pris connaissance de cette démarche.

« [...] on a été convoqué comme entreprise d'économie sociale ... on avait déjà été placé dans ce créneau là. Ça ne vient pas de nous, ce n'est pas une démarche qui a été faite par nous au préalable. On s'est fait mettre dans cette catégorie là... Puis j'ai appris lors de la première réunion c'était quoi réellement la définition [en parlant de l'économie sociale] puis tout à fait, on cadrerait dans la définition. [...] (Répondant #1)»

Bien que la majeure partie des répondants aient été incapables de définir théoriquement l'économie sociale, il apparaît tout au long des entretiens que ces jeunes disposent d'un savoir empirique important sur les entreprises d'économie sociale. Ils connaissent l'économie sociale pour l'avoir vécue de l'interne et l'expriment à plusieurs occasions lors des entretiens, comme nous le verrons ultérieurement. Ainsi, ils arrivent aisément à distinguer les entreprises d'économie sociale des autres entreprises, surtout privées. La valeur sociale propre aux entreprises d'économie sociale – finalité sociale des activités, primauté de la personne sur le profit, nature des activités de l'entreprise ancrées dans la mission... – et l'aspect démocratique sont maintes fois mis en relief lors des entretiens. Une répondante aborde l'économie sociale à ce sujet en disant ceci:

« [...] l'entreprise privée va viser beaucoup plus la rentabilité, le profit, l'argent et il y a des intérêts privés derrière tout ça. Tandis qu'une entreprise d'économie sociale, le but en premier n'est pas de faire de l'argent, mais d'offrir un service à la communauté. Faque c'est par là que je distingue les deux. (Répondante #11)»

¹⁰ Afin de préserver l'anonymat des personnes enquêtées, ce qui est particulièrement important dans des milieux moins densément peuplés où de surcroît les liens communautaires sont assez forts, nous ne donnons pas de noms, ni leur type d'implication car cela permettrait de retracer ces sources. Dès lors, chaque répondant sera identifié par un numéro.

De plus, si les répondants arrivent de manière générale à identifier l'aspect « social » des entreprises d'économie sociale, plusieurs sont conscients que la notion d'entreprise d'économie sociale incorpore un aspect marchand et économique comme si l'entreprise d'économie sociale avait deux visages. Un répondant dépeint ce point : « Après ça [en faisant références aux services offerts par son entreprise d'économie sociale aux gens des environs], il faut survivre faque l'été on a des opérations un peu plus marchandes, plus entrepreneuriales (Répondant #1, provenant du secteur des Loisirs et du tourisme) ». De plus, une grande partie des répondants sont conscients que les entreprises d'économie sociale sont en droit de réaliser des chiffres d'affaires importants et pour certains, c'est très bien accueilli.

Question : *Admettons qu'une entreprise d'économie sociale fasse 3 M\$ de chiffres d'affaires, qu'en penses-tu ?*

« Bein, merveilleux! C'est pas parce que ton but n'est pas nécessairement de faire de l'argent que tu es obligé automatiquement de ne pas en faire. S'ils font de l'argent bein un moment donné, ils pourront développer un nouveau secteur ou des nouvelles activités,... Ne serait-ce juste qu'un fond de roulement pour les mauvaises années. C'est pas mal en soi, vraiment pas (Répondante #11). »

Le point de vue exprimé par cette répondante rejoint celui de plusieurs autres jeunes en accord avec l'idée que les entreprises d'économie sociale ne sont pas « seulement nées que pour un petit pain ». Or, ils s'accordent également sur la fragilité financière de plusieurs EÉS et sur l'idée que ces dernières pourraient générer davantage de richesses. Ainsi, la richesse créée par les entreprises d'économie sociale n'est pas mal perçue bien au contraire, car elle permettrait à l'entreprise de mieux remplir sa mission. Ces jeunes impliqués sont donc lucides face aux nécessités financières et sensibles au volet marchand des entreprises d'économie sociale, en offrant même, dans certains cas, un discours plus entrepreneurial. Un répondant issu du milieu coopératif:

« Aussi l'économie sociale, c'est important que ce soit créateur de richesses, parce que pour redistribuer de la richesse, il faut en créer. Des organisations qui ne créent pas de richesse [en parlant des organismes communautaires ou caritatifs], ça en prend, mais ça en prend qui en créent aussi, beaucoup. Parce que c'est beau de donner des sous, mais ça en prend aussi pour donner des ristournes ou donner des commandites ou pour offrir des services. Donc c'est très important d'avoir des entreprises d'économie sociale créatrices de richesse (Répondant #7). »

Bien que les jeunes soient conscients du volet marchand des entreprises d'économie sociale – qu'ils identifient assez aisément comme étant une coopérative ou un Organisme à but non lucratif (OBNL) – il semble y avoir une confusion au moment d'identifier les entreprises d'économie sociale aux Îles-de-la-Madeleine. Alors que certains associent encore certaines entreprises comme faisant partie de l'économie sociale alors que ces dernières sont devenues avec le temps des entreprises privées, d'autres parlent de certains organismes communautaires en raison de la nature de la mission dont les valeurs – familles, partage, entraide – rejoignent les valeurs d'autres entreprises d'économie sociale. C'est également pour ces mêmes raisons que certains répondants assimilent quelques petites entreprises gérées par des entrepreneurs

privés aux entreprises d'économie sociale car les valeurs de ces entreprises rejoignant celles d'autres entreprises d'économie sociale. La confusion semble donc apparaître au moment où certains aspects fondamentaux des EÉS tels que le volet marchand des entreprises d'économie sociale ou encore le volet démocratique sont moins pris en considération par les jeunes, au profit des valeurs et de la nature des activités de l'EÉS.

4.2.2 L'ancrage territorial : la capacité de l'entreprise d'économie sociale à vivre en synergie avec son milieu

Un deuxième thème ressort de l'analyse lorsque les jeunes parlent des EÉS : celui de l'ancrage territorial des entreprises d'économie sociale. L'ancrage territorial, découlant du fait que les EÉS constitue une réponse à une demande du milieu (voir définition du Pôle de l'économie sociale), est une dimension importante des entreprises d'économie sociale, car il s'agit pour les EÉS de la manière dont elles sont capables de vivre en symbiose et en synergie avec le milieu.

Les raisons d'être des EÉS selon les jeunes

Dans un premier temps, tous les répondants reconnaissent que les entreprises d'économie sociale ont une raison d'être bien particulière par rapport aux autres types d'entreprises. Les entreprises d'économie sociale résulteraient, selon plusieurs répondants, d'un besoin non comblé du milieu, quel que soit le type de besoin tel que le révèlent les différents secteurs de l'économie dans lesquels sont présentes les entreprises d'économie sociale.

« À la base, toutes entreprises devraient répondre à un besoin. Pis si tu es entreprise d'économie sociale, tu devrais encore plus répondre à un besoin parce que tu n'es pas là justement pour ton portefeuille. Tu es là pour pallier à un besoin qui n'est pas résolu dans ta communauté d'une quelconque façon (Répondante #10). »

Cela dit, il ne semble pas y avoir consensus quant à la définition du « besoin » ni l'étendue des besoins qui sont à la base des entreprises d'économie sociale. Certains expriment clairement que les entreprises d'économie sociale sont là pour répondre à des besoins essentiels à la communauté tels que l'alimentation, le transport, les finances... D'autres mentionnent qu'un besoin devient essentiel à partir du moment où il provient et est identifié par la communauté. Ainsi, on retrouve une discordance des discours lorsqu'un répondant, en parlant d'une entreprise d'économie sociale du secteur culturel affirme que « [l]'entreprise, dans le fond, a éclos d'un besoin vraiment essentiel. Il n'y a personne qui a décidé de « moi je vais créer le X ». C'est venu comme ça, de plusieurs. Il y avait vraiment ce besoin-là. » Alors qu'un autre répondant, celui-là issu d'un autre secteur, a une vision quelque peu différente de l'étendu d'un besoin:

« [...] tu en as qui crée... il y a une tendance aussi « économie sociale » qui est très marginale des entreprises. Répondre à un besoin, mais très marginal, j'aime moins ça... Il faut se demander si ça répond à un besoin qui va réellement satisfaire aux Iles. Parce que sinon, ça a besoin de subventions et de subventions pour après ça se rendre compte que ça marche pas... Faque c'est pour ça qu'aux Iles, il faut vraiment que ça réponde à un besoin.

Question : *Et comment établis-tu que c'est un besoin? Besoin essentiel, besoin non*

essentiel?

Il faut que ça réponde à un besoin essentiel... qui réponde à un besoin en nombre [dans le sens d'un grand nombre de personnes], d'après moi. Pis, il faut que ça réponde à un grand nombre de besoins. Comme [par exemple] si le monde a besoin d'électricité ou d'une Coop de télécommunication. Il faut que ça réponde à un grand besoin pour mobiliser le monde beaucoup. (Répondant #7) »

Une autre répondante amène cependant un point de vue beaucoup moins encadrant quant à la nature du besoin sous jacent à toutes entreprises d'économie sociale:

Question : *Alors ça naît dans un secteur qui fait face à un besoin?*

Oui. Un besoin d'expression ou de relation avec l'autre ou un besoin d'aide technique, un besoin de changer... Peu importe, un besoin, c'est un besoin. Un besoin de l'autre, un besoin d'aide, c'est une relation d'aide aussi. (Répondante #10) »

Enfin, une répondante fait ressortir un point intéressant quant à la raison d'être des entreprises d'économie sociale. Selon elle, les entreprises d'économie sociale sont nées dans un contexte où un besoin devait être comblé et que la population était en quête d'une solution de remplacement avec une vision et des valeurs différentes de l'entreprise privée. « Mais probablement qu'on cherchait une sorte d'alternative au privé pis, au capitalisme. Et que ça s'est avéré à être la meilleure option parce que pour une fois, on essaie de travailler pour nous autres. (Répondante #4)»

Enfin, certains répondants associent une situation socio-économique particulière qui serait propice à l'émergence d'entreprises d'économie sociale. Les entreprises d'économie sociale apparaîtraient dans un contexte socio-économique défavorable en raison d'événements historiques majeurs, ajouté au contexte d'éloignement et d'insularité que connaissent les îles-de-la-Madeleine et qui pousse la population à se prendre en main.

« [...] c'est impossible [de recréer un sentiment d'appartenance aux coopératives] parce qu'il n'y aura plus de guerre ou il n'y aura plus de misère comme il y en a eu. J'exagère un peu, mais je vois ça gros parce qu'il y a un contact macro-économique qui n'est pas le même. Faudrait qu'on revienne à la misère pis qu'on revienne peut-être dans la nécessité [pour voir apparaître de nouvelles coopératives] (Répondant #7). »

Ces propos font référence au passé précis, tant historique que géographique, des îles-de-la-Madeleine où l'on relate le contexte d'émergence des premières grandes coopératives madeliniennes. Or, au-delà de ces considérations, il apparaît que plusieurs jeunes associent l'émergence d'ÉÉS à un épisode où la population faisait face à un contexte de faiblesse économique et sociale et où la population n'avait d'autres choix que de s'entraider afin de survivre ou de développer un service important pour la population.

Les ÉÉS : un projet collectif selon les jeunes

L'ancrage territorial se révèle également à travers la conception d'un projet collectif soit à l'intérieur de l'entreprise même ou soit par l'appui de la communauté dans le projet. En fait, à travers les entrevues réalisées, il se dégage de façon claire que l'entreprise d'économie sociale

fait appel à la notion de coopération (dans le sens littéral du terme), d'entraide et de solidarité lorsqu'il est temps de voir comment et qui s'investit dans l'entreprise d'économie sociale. Plusieurs jeunes y voient un moment où l'implication et les efforts de tous et de chacun sont sollicités et unifiés afin de faire avancer un projet commun dans une direction précise. Dans ce contexte, certains répondants identifient de façon tangible la volonté d'assumer un risque financier collectivement afin d'assurer un soutien financier de base à une entreprise d'économie sociale ou afin d'atténuer les pertes en cas d'échec. Un tel projet apparaît comme un élément de réseautage et de renforcement du tissu social dans un milieu et c'est ce côté rassembleur qui émane des propos d'un répondant qui confère ce rôle aux entreprises d'économie sociale. Ces dernières ont la capacité dans un milieu à rallier tout le monde à une même cause. Du point de vue de l'entreprise, plusieurs distinguent l'entreprise d'économie sociale comme un lieu où le travail d'équipe est important en termes de convictions et d'implication.

« Je connais bien le directeur pis je peux te dire que je sais très bien que ce n'est pas ça [un directeur qui s'en met plein les poches]. Pis, pourquoi ça vit un truc [une entreprise] d'économie sociale c'est que c'est à cause du monde comme lui, comme moi pis, comme les employés ici qui s'impliquent d'année en année pis, sans attendre des salaires (Répondant #5). »

Plusieurs répondants associent l'aspect collectif du projet à la présence de membres actifs à l'intérieur de l'entreprise qu'ils appuient et soutiennent avec énergie par conviction. Un répondant, directeur d'une entreprise d'économie sociale, paraît lucide à ce niveau :

« Ça [L'aspect collectif du projet] implique d'avoir un conseil d'administration bénévole et actif, d'avoir du membership. [...] Puis idéalement que ça vienne de beaucoup de citoyens, comme demande [...] qu'il y ait une participation importante de bénévoles et qu'il y ait une implication sociale que ce soit par une fête populaire, que ce soit par une campagne de financement, mais que les gens adhèrent à ça. En contribuant comme bénévole, soit en injectant des dons, c'est là que tu vois que tu es vraiment nécessaire dans la communauté (Répondant #1). »

L'expression « sentiment d'appartenance » revient maintes fois dans les propos des répondants lorsque le sujet du soutien local est abordé. Selon plusieurs, l'ancrage territorial de l'entreprise d'économie sociale se mesure par le sentiment d'appartenance se dégageant de la population à l'égard de l'entreprise et plusieurs reconnaissent l'importance de cet aspect.

Sachant que l'ancrage territorial est à mettre en lien avec le fait que les EÉS émergent d'une demande du milieu, ce dernier aspect se manifeste chez les jeunes également par les actions des EÉS puisque celles-ci sont soucieuses du soutien de la population à leur projet et s'assurent de prendre des décisions qui concordent avec la volonté des gens du milieu.

Ainsi, que ce soit par l'implication collective dans une entreprise d'économie sociale ou par la raison d'être des entreprises, les entreprises d'économie sociale doivent leur viabilité au milieu, par la synergie et la symbiose existant entre le milieu et elles-mêmes. Comme le dit une répondante : « [l']OBNL appartient, par définition, aux gens du milieu qui l'habitent, le visitent, le vivent et qui le font vivre. S'ils en veulent pas, il [l']OBNL n'a pas de raison d'être (Répondante

#9) » A priori, si l'on en juge d'après les propos de nos répondants, l'entreprise d'économie sociale semble ne pas pouvoir survivre sans le contact intime entretenu avec les volontés et l'implication des gens du milieu qui la fréquentent ou la côtoient.

4.2.3 La finalité sociale : le but des activités des entreprises d'économie sociale au-delà de la réalisation de profits

Un troisième thème concerne un élément central pour les entreprises d'économie sociale; la finalité sociale des activités de l'entreprise. Dès lors, outre cette importance, il s'agit de dégager comment les jeunes perçoivent cela. Cette finalité qui devrait effectivement ressortir davantage dans les EÉS si l'on considère que pour les répondants la finalité sociale est vue en opposition avec une finalité d'actions où les profits sont à des fins d'enrichissement privé ou personnel. Les entretiens nous apprennent que cette finalité peut se traduire dans certains cas aux Iles-de-la-Madeleine par une redistribution de la richesse ou par un réinvestissement des profits afin d'aider l'entreprise d'économie sociale à poursuivre sa mission et jouer le rôle qui lui est impartis dans le milieu.

À ce niveau, il semble y avoir une certaine homogénéité dans les points de vue des répondants. Ainsi, la plupart des répondants mentionnent que les entreprises d'économie sociale ont indéniablement un rôle de redistribution de la richesse créée par leurs activités. Selon les répondants, le côté redistributif est souvent associé aux EÉS, car ces jeunes constatent que les entreprises d'économie sociale réinvestissent une partie de leur profit dans les infrastructures ou encore à l'intérieur de l'entreprise sous forme de salaire.

Pour plusieurs jeunes interrogés, la finalité sociale des activités des entreprises se révèle également sous la forme de création d'emplois pour la population locale par opposition à un autre type d'entreprise qui ne créerait que le strict minimum d'emplois afin de réaliser des profits maximaux. Ainsi, on constate qu'une attention particulière est souvent portée à ce point par plusieurs jeunes, qu'ils soient employés, cadres ou administrateurs.

4.2.4 La démocratie comme valeur au centre de la gestion de l'entreprise d'économie sociale

Un quatrième thème aborde l'aspect démocratique dans la gestion des entreprises d'économie sociale. Cet aspect permet communément de distinguer les entreprises d'économie sociale des entreprises privées, surtout au niveau de la gestion et du processus décisionnel. Le but est de voir comment les jeunes ressentent la démocratie au sein des entreprises d'économie sociale.

Pour les répondants, les entreprises d'économie sociale sont perçues comme un lieu démocratique. À leurs yeux, cette démocratie revêt souvent la forme d'un partage de pouvoir entre le directeur et le conseil d'administration, d'une implication des employés et des bénévoles dans les décisions de l'entreprise et du poids relatif du statut du directeur. À ce sujet, le point de vue d'un répondant d'entreprise d'économie sociale est très révélateur :

« C'est une organisation qui n'est pas tellement verticale comme le modèle traditionnel patron-employé, mais plus sur le modèle, pas nécessairement de la coopérative, mais sur un

modèle de participation intégrée des employés aux décisions de l'entreprise (Répondant #3) »

Enfin, pour l'ensemble des jeunes la démocratie s'avère être un élément essentiel et vital dans les entreprises d'économie sociale surtout afin de permettre à l'entreprise d'honorer sa mission et ses implications sociales.

« L'économie sociale c'est certain qu'il faut qu'il y aille une certaine démocratie. [...] qu'il y ait une démocratie... [par exemple] par les coopératives, un membre, un vote, bien... un C. A. qui à la fois émane de la population et qu'il y ait une certaine gouvernance, une certaine indépendance de l'argent. Que les gouvernants, ou le conseil d'administration ne soit pas guidé par l'argent ou l'appât de bénéfices pécuniaires. (Répondant #7) »

Concernant l'importance d'une structure démocratique à l'intérieur des entreprises d'économie sociale un autre répondant affirme que :

« Un conseil d'administration dans une entreprise d'économie sociale, c'est essentiel. C'est une grosse différence. Je pense que dans une entreprise privée, il peut y avoir des coups de tête personnels aussi, de la part des propriétaires. Ça peut plus être permis, dans une entreprise privée. Je pense que dans les entreprises d'économie sociale, si un moment donné tu as trop de trucs qui répondent aux intérêts personnels de la direction – je pense que ça peut arriver quand même – je pense que ça devient malsain et que ça porte atteinte à la valeur et la raison d'être de l'organisme (Répondant #1)»

Dès lors, le volet démocratique, même s'il n'est pas défini explicitement en ces termes, mais plutôt révélé à travers différentes manifestations, semble devenir une valeur et un aspect associés aux entreprises d'économie sociale par les jeunes répondants.

4.2.5 Autres éléments perçus par les jeunes dans les EÉS

Il est intéressant de distinguer des éléments qui se rattachent, selon les jeunes, à l'économie sociale. Or, ces éléments ou valeurs autres se distinguent par leur originalité dans le sens où elles ne figurent pas dans les définitions habituelles de l'économie sociale¹¹.

Environnement. En termes de valeurs, les préoccupations environnementales – que ce soit sous forme de développement durable ou de conscience environnementale dans les activités ou encore par souci de conservation de la nature – font surface quelques fois dans le discours des répondants. En fait, la valeur environnementale est à mettre en lien avec le souci de conservation du milieu dans sa globalité.

« On [l'entreprise d'économie sociale] travaille avec la nature pis tout ça, mais moi je pense que quelque part, quand tu veux préserver le milieu, il faut aussi préserver le milieu naturel. Il n'y a pas juste le milieu social. Il y a autant des préoccupations environnementales (Répondant #3). »

¹¹ Il est certain que ces éléments ou valeurs révélées à travers les entrevues proviennent du vécu des répondants et fait souvent référence aux valeurs mêmes de l'entreprise dans laquelle ils ont été ou dans laquelle ils sont actuellement impliqués.

Éducation. Une autre valeur associée à l'économie sociale est celle de l'éducation. Par le partage et l'ouverture que les entreprises d'économie sociale représentent pour certains jeunes, les entreprises d'économie sociale apparaissent être un lieu d'éducation pour le milieu dans lequel elles sont impliquées. Ce thème est mentionné dans l'étude car bien que qu'il n'ait pas été mentionné par la majorité des répondants interrogés, ceux qui en ont fait état en ont parlé suffisamment longuement pour supposer que l'aspect éducatif est important à leurs yeux.

Humanisme. Enfin, la valeur humaine se retrouve à plusieurs reprises dans le discours des jeunes concernant les entreprises d'économie sociale.

« C'est juste que dans une entreprise comme ici, comme la valeur humaine est plus importante, le directeur ne va pas mettre quelqu'un dehors pour rien juste parce qu'il fait chier ou parce qu'il chiale ou juste parce que pour une raison quelconque... alors tu as beaucoup plus de valeurs en tant qu'employé (Répondant #5). »

Comme le démontrent les propos de l'employé ci-dessus, la dimension humaine est souvent rapportée par les répondants et associée à d'autres aspects des entreprises d'économie sociale. Ainsi, à titre d'exemple, l'"humanité" des EÉS se retrouve dans le discours lorsque l'aspect démocratique dans la gestion de l'entreprise ou encore la finalité sociale des activités de l'entreprise — où l'humain jouit d'une place prédominante sur la réalisation du profit — sont abordés.

Synthèse des éléments perçus par les jeunes des EÉS

1. Perceptions de l'économie sociale et des EÉS par les jeunes
Connaissances plus empiriques que théoriques
Connaissances de l'aspect marchand des EÉS
Identification autour de l'expression de leur vécu dans les EÉS
2. Valeurs associées aux EÉS par les jeunes
Ancrage territorial (Raison d'être des EÉS et projet collectif sous-jacent aux EÉS)
Finalité sociale des activités des EÉS
Gestion démocratique
Conscience environnementale
Apport éducatif dans le milieu
Dimension humaine

Tableau 2

À l'analyse des propos recueillis, les entreprises d'économie sociale pour les jeunes qui y sont impliqués, se distinguent des autres types d'entreprises. Le **tableau 2** fait la synthèse des éléments dégagés par les jeunes répondants en lien avec les EÉS. Dans l'ensemble, les jeunes

sont conscients de l'unicité et des différences de ce type d'entreprise. Dans ce cadre, les EÉS sont importantes socialement pour ces derniers, comme si elles étaient une partie vitale de la communauté dans laquelle elles sont établies. Si un mot devait expliquer les multiples propos recueillis, nous choisirions le mot « vital ». Néanmoins, comme il a été souligné précédemment, les jeunes sont conscients d'être impliqués dans des entreprises d'économie sociale par leurs expériences et leur vécu bien qu'ils soient souvent incapables de définir précisément ce qu'est « l'économie sociale »; les mots qualifiant celle-ci s'expriment autour de l'expression de leur vécu dans ces EÉS.

4.3 Des sources d'intérêts pour les jeunes

Ce « particularisme » des EÉS tel que perçu par les répondants explique en partie ce qui les attire et retient au sein de ces entreprises. Néanmoins, afin de mieux cerner ces motivations, notre enquête a tenté de creuser davantage dans cette direction. Nous présenterons ces résultats en deux parties, l'ensemble se divisant en deux groupes, la première rassemblant les éléments qui ont attiré les jeunes au sein des EÉS et la seconde regroupant les éléments qui retiennent les jeunes dans les EÉS.

4.3.1 Les sources de motivations initiales : la porte d'entrée dans les entreprises d'économie sociale

Il est question dans le cas présent des éléments qui sont à la base de l'implication des jeunes et qui constituent en quelque sorte leur « porte d'entrée » dans les EÉS ou autrement dit, des éléments représentant des facteurs d'attraction pour les jeunes. Il est important de spécifier que certains des éléments soulevés relèvent plus spécifiquement de l'économie sociale alors que d'autres peuvent tout autant s'appliquer à des entreprises privées. Mais une chose reste certaine, au départ, l'implication des jeunes est le résultat de l'addition de quelques-uns ou de plusieurs de ces éléments.

Dans un premier temps, il semble que les jeunes ont eu le goût de s'impliquer dans les entreprises d'économie sociale par affinités ou intérêts avec la **nature de ses activités** ou encore avec les **valeurs de l'économie sociale**. Un administrateur d'une coopérative précise qu'il était attiré à la base par la dimension humaine alors qu'un directeur était intéressé par l'implication sociale de l'entreprise dans la communauté. D'un autre côté, plusieurs salariés – employés ou cadres – mentionnent que les activités de l'entreprise d'économie sociale rejoignaient leurs intérêts et que cela était un élément hautement motivateur qui les a poussés à s'impliquer.

Dans un second temps, plusieurs jeunes migrants non-madelinots et madelinots ont vu l'**opportunité de s'intégrer et de s'impliquer** dans le milieu des Îles-de-la-Madeleine et de **développer un réseau social** grâce à cette implication. Cela rejoint en quelque sorte la capacité, voire la spécificité, des entreprises d'économie sociale à s'ancrer territorialement telle que cela fut exprimée par les jeunes (section 4.2.2). Ainsi, le témoignage de deux jeunes migrantes, l'une non madelinienne et l'autre madelinienne précise cette idée.

« Je trouve que c'est en s'impliquant dans les choses comme ça [les conseils d'administration dans les entreprises d'économie sociale] que tu viens à t'impliquer [dans le

milieu], à parler avec les gens et à participer à des choses de la place. (Répondante #9)»

« Pis, quand je suis revenue m'établir aux îles bein, je voulais m'impliquer. [...] je suis revenue aux îles et je n'avais pas de cercle d'amis, et je ne suis pas du genre à sortir toute seule au bar, non. Faque je me suis dit "bein regardes, tant qu'à être ici on va essayer de faire passer le temps". Alors j'ai embarqué sur le conseil d'administration pis on m'a nommé secrétaire... (Répondante #11)»

Un autre élément à être pris en considération concerne principalement les employés et cadres des entreprises d'économie sociale. Certains répondants démontrent bien par leurs propos que c'est parce qu'ils étaient **en situation de recherche d'emploi** qu'ils ont postulé et été embauchés dans l'entreprise.

Il semble par ailleurs que les administrateurs s'y retrouvent souvent en raison du fait qu'ils **ont été interpellés directement** par d'autres jeunes ou par d'autres membres du conseil d'administration et que cette socialisation concourt à leur implication. Plusieurs ne se seraient pas impliqués s'ils n'avaient pas été recrutés par socialisation.

« C'est de réussir à cibler les jeunes qui reviennent aux îles, et de les approcher. Moi je sais que si je n'avais pas été approché, je ne me serais pas retrouvé sur le conseil d'administration, je ne serais pas allé à l'assemblée générale annuelle poser ma candidature. J'ai été approché et je me suis dit j'allais essayer un an. Et j'ai aimé ça. Et les jeunes, c'est la façon d'aller les chercher : "Es-tu intéressé?", Le cibler, s'il revient aux îles, s'il reste dans le coin... (Répondant #2) »

Il est indéniable que les **réseaux sociaux** jouent un grand rôle dans l'attraction des jeunes au niveau des conseils d'administration. Certains répondants ont évoqué le fait que la présence de jeunes impliqués sur un conseil d'administration permet sans doute à une entreprise d'économie sociale et à son conseil d'administration permette à l'EÉS d'entrer en contact avec une partie de la population non impliquée ou non sensibilisée aux activités de l'EÉS.

Enfin, mentionnons que **l'attrait du territoire madelinot**, i.e. **que l'entreprise d'économie sociale se situe aux îles-de-la-Madeleine** est un élément pris en considération par quelques jeunes lorsqu'ils ont décidé de travailler dans l'entreprise d'économie sociale où ils sont présentement. Ce point concerne les migrants madelinots et non madelinots. Ainsi, quelques-uns ont souligné que l'attrait des îles-de-la-Madeleine en lui-même, conjugué à une opportunité d'emploi dans une entreprise d'économie sociale madelinienne a fait en sorte qu'ils se sont retrouvés impliqués dans une coopérative ou dans un organisme à but non lucratif. Un autre répondant affirme à ce propos qu'il n'aurait pas prioritairement fait le choix de travailler dans une entreprise d'économie sociale au-delà du lieu géographique où elle se trouve mais que lorsque l'occasion s'est présentée, il n'a pu passer à côté. Laissons parler ce répondant :

« Bein, en partant, les ÎDM je vois ça comme une place zen. Ce n'est pas gros, je viens de la campagne et j'aime la mentalité qui passe là-dedans. Pis premièrement, les ÎDM m'intéressaient et je me disais – je ne me vois pas travailler au gvt aux ÎDM [...] »

Question : *Donc, dans le fond, il y a le fait que ce sont les ÎDM qui t'ont attiré aussi?*

« Oui, oui. Pis la coopérative aussi. Vue que c'est ça que je voulais déjà développer dans

mon coin pour aider les entreprises. Faque moi, c'est pour ça que je me suis dit: « Ici? Ah bein, pourquoi pas! Cool, good! » (Répondant #8) »

Ainsi, les caractéristiques inhérentes au lieu géographique où se trouve l'EÉS semble primer sur le choix de vouloir se retrouver dans une EÉS ou non. Pour certains, l'emploi dans une entreprise d'économie sociale devient donc secondaire au besoin de travailler aux Îles. Cet élément n'est donc pas une source de motivation initiale en soi, mais s'ajoute plutôt aux autres sources de motivations et les mets en valeurs. Le fait que l'entreprise d'économie sociale se trouve en territoire madelinot constitue en quelque sorte une « valeur ajoutée » à l'entreprise.

Synthèse des sources de motivations initiales

Par affinités d'intérêts
<ul style="list-style-type: none">• Avec la nature des activités de l'EÉS
<ul style="list-style-type: none">• Avec les valeurs de l'EÉS
Par opportunités d'intégration dans le milieu
<ul style="list-style-type: none">• Représente une manière de s'intégrer et de s'impliquer localement
<ul style="list-style-type: none">• Représente une manière de développer ou d'élargir son réseau social
Résultant d'une recherche d'emploi
Par interpellation directe de l'individu
<ul style="list-style-type: none">• Rôle des réseaux sociaux déjà existants, car ils permettent d'impliquer de nouvelles personnes
Par attirance pour le lieu géographique où se trouve l'EÉS

Tableau 3

4.3.2 Sources de motivations et d'implication dans les entreprises d'économie sociale : les jeunes acceptent consciemment de s'impliquer et de rester dans les EÉS

Une fois à l'emploi ou en poste sur le CA qu'est-ce qui retient les jeunes dans les entreprises d'économie sociale? Ce sont des éléments positifs et inhérents aux entreprises d'économie sociale selon les jeunes rencontrés. Encore une fois, il est important de souligner que certains de ces éléments concernent uniquement les entreprises d'économie sociale alors que d'autres pourraient également s'appliquer à d'autres types d'entreprises ou à des organismes communautaires.

Les EÉS : Lieu d'apprentissage, de partage de connaissances et d'échanges d'idées pour les jeunes

D'une part, les entreprises d'économie sociale sont appréciées par plusieurs jeunes, car elles constituent des lieux d'apprentissages enrichissants. Elles représentent en quelque sorte un lieu propice aux échanges et au partage d'idées sans doute, comme nous y amène les réponses recueillies, en raison de la présence d'un haut niveau de travail en équipe ou d'une participation élargie aux diverses tâches reliées à la gestion voire, à l'implication de l'entreprise dans le milieu.

À ce niveau, plusieurs répondants considèrent que les entreprises d'économie sociale sont des lieux d'apprentissages **à la vie citoyenne et politique**. Plusieurs se sentent stimulés par le fait de pouvoir toucher à divers dossiers comme le mentionne ce répondant :

« T'apprends les choses pis c'est un fait accompli. Pis si tu t'investis comme administrateur, quelque part, tu vois un paquet de dossiers que ce soit politique, dossiers financiers, dossiers municipaux... Tout est interrelié. C'est stimulant. (Répondant #1) »

Et d'ajouter un peu plus loin :

« T'apprends de ta vie municipale, de ta vie citoyenne, des relations que tu dois avoir avec les gens d'affaires, des partenaires, les autres entreprises qui font affaire avec toi. C'est un monde qui est super vaste. C'est stimulant d'être au cœur même d'une entreprise ou d'être administrateur quelque part. (Répondant #1) »

D'autres considèrent que leur implication en tant que membre d'un conseil d'administration ou en tant qu'employé – cadre ou non – leur amène une **expérience professionnelle** non négligeable en tant que gestionnaire et que cette expérience accumulée au fil des années pourra facilement être mise à profit ailleurs. Un répondant illustre ici ce point en parlant de la portée d'une autre EÉS :

« C'est sûr que d'impliquer des jeunes du secondaire par exemple dans un CA comme M. X le fait, c'est excellent parce que ça montre plein de facettes d'une entreprise, soit la prise de décisions, les finances, les ressources humaines, le développement, le marketing... Tu es mis au fait de plein de choses que si tu es un employé qui travaille dans une shop pis que tu rentres à la maison le soir, tu n'es pas au courant des processus décisionnels d'une entreprise privée nécessairement. (Répondant #8) »

Une répondante partage son avis :

« Pis, en même temps, d'avoir de l'expérience, pour les jeunes, de s'impliquer dans un CA que ce soit la connaissance de la gestion ou ne serait-ce qu'au niveau des finances. [...] C'est ça qui est le fun [de pouvoir toucher à plein de tâches différentes] ici parce que c'est une petite entreprise, c'est pas une grosse OBNL – il y a un directeur général pis le reste [en parlant des employés et administrateurs] sont à peu près tous au même pied – mais c'est ça qui est le fun parce que tu as la chance de toucher à à-peu-près-tout. [...] Pis, de toute façon, tu changerais de job pis, tu es impliqué sur un CA, t'as touché à tout. Tu as vu comment fonctionnait la machine, tu étais dans l'entreprise... tu as fait toutes sortes d'affaires, tu sais ce qui se passe, tu sais comme ça se gère, comment ça fonctionne... [...]

Faque je trouve ça super intéressant. Pour moi, il n'y a aucune expérience qui est perdue, *anyway*. (Répondante #11) »

Comme le démontrent les propos de la répondante ci-dessus, les EÉS représentent un lieu d'apprentissage professionnel dans le sens où les employés, directeurs et membres de conseil d'administration sont appelés par la force des choses — c'est-à-dire en raison des contraintes financières dans la plupart des cas — ou en raison de la structure démocratique de l'entreprise, à réaliser une foule de tâches connexes à leurs définitions de tâches courantes. Il s'avère donc que les jeunes curieux et recherchant l'avancement des idées par les discussions trouvent une source de stimulation dans les entreprises d'économie sociale. Il est important de mentionner que cette dimension n'est certes pas unique aux entreprises d'économie sociale – car les petites entreprises privées et familiales peuvent avoir les mêmes contraintes financières que les entreprises d'économie sociale –, mais qu'elle s'y retrouve plus régulièrement dans les EÉS en raison du type de gestion.

S'impliquer dans les EÉS : les satisfactions personnelles et professionnelles, au-delà de l'apprentissage

« C'est valorisant [de travailler dans l'entreprise d'économie sociale]. Faut aimer ce que l'on fait dans la vie, pis voir des résultats, voir des améliorations, du développement, faut voir de la clientèle satisfaite, faut voir des employés qui sont tous contents des aménagements que l'on fait au travail pour eux. [...] [Aussi] c'est sûr que tu peux voir que tu as du pouvoir, que tu as un vote, que tes idées peuvent valoir quelque chose qui peut être mis en pratique dans une entreprise. (Répondant #1) »

Au-delà de l'apprentissage, plusieurs jeunes rapportent des propos démontrant jusqu'à quel point la **satisfaction personnelle de se réaliser professionnellement** est importante à travers leur implication dans l'entreprise d'économie sociale, que ce soit à titre de salarié ou de bénévole sur un CA. Plusieurs apprécient de pouvoir s'accomplir et de sentir que leurs idées peuvent être développées, reprises, relayées. Ils aiment constater qu'ils ont un réel impact dans l'entreprise et dans le milieu à travers leurs actions. À plusieurs reprises, des répondants constatent qu'il est important pour eux d'être dans un milieu où ils peuvent s'épanouir à travers leur emploi ou le temps qu'ils donnent en tant que bénévoles.

Cette impression de satisfaction personnelle et de réalisation professionnelle se révèle chez certains par le sentiment d'avoir des **défis à relever** dans le cadre de leurs fonctions. Sans la présence de défis, ils ne seraient sans doute pas intéressés à s'impliquer dans l'entreprise. Comme le mentionne ce directeur : « *Tant que le conseil d'administration sera satisfait de ce que je fais pis que le travail comme tel m'apportera du défi, oui, je vois encore ça à long terme.* » Dès lors, pour bons nombres de répondants tel que peut l'exprimer l'extrait suivant, une entreprise d'économie sociale en démarrage ou encore en expansion représente un lieu propice à l'accomplissement à travers les défis qui y sont présents :

« Point de vue du défi, je crois que c'est vraiment ça en ce moment à ma job. [...] Ce que j'aime, c'est le challenge de repartir quelque chose. [...] »

Question : *Et est-ce que je vais toujours travailler dans les coopératives toute ta vie?*

« Bein oui, si ça me permet de toujours faire des défis de même, oui. (Répondant #8) »

La dimension de défi semble donc éminemment importante pour plusieurs jeunes malgré tout le temps que cela puisse leur prendre. Certains envisagent d'ailleurs le moment où les défis reliés à la mise sur pied ou aux projets d'expansion de l'entreprise derrière, ils pourraient se trouver face à un possible moment de désintérêt face à l'entreprise; dès lors ils songeront sans doute à changer de lieu de travail.

Enfin, mentionnons au passage que professionnellement, plusieurs jeunes sont sensibles à la **reconnaissance de leurs efforts et de leur travail** par leurs pairs (membres du conseil d'administration, directeur ou autres employés) ou par les gens du milieu. Par-delà l'implication qu'ils offrent à des fins de satisfaction personnelles, plusieurs soulignent qu'ils aiment savoir leur travail apprécié. Cela vient sans doute renforcer le fait qu'ils se sentent importants et qu'ils ont un impact dans l'entreprise d'économie sociale. Les propos d'un répondant à ce niveau sont éloquentes :

Question : *La reconnaissance de ton travail, est-ce que ça compte beaucoup pour toi?*

« Oui. Sinon, à la longue, j'en ferais moins. [de travail] (Répondant #2) »

Jusqu'à un certain point, cet élément revêt une importance non-négligeable dans un contexte où la plupart des jeunes ne s'investissent pas dans l'entreprise en fonction du salaire, mais en fonction de la satisfaction personnelle qu'ils y retrouvent. Ces éléments font par conséquent office de « valeur ajoutée » aux autres raisons qui les amènent à s'impliquer dans l'entreprise d'économie sociale.

La dimension humaine comme source d'intérêts pour les jeunes

Une grande part des sources de motivations provient des traits caractéristiques de l'économie sociale (gestion démocratique, finalité sociale, ancrage territorial...). Dans un premier temps, plusieurs répondants apprécient et soulignent le côté « **humain** » des entreprises d'économie sociale dans laquelle ils travaillent ou donnent de leur temps. Dans cet ordre d'idées, plusieurs affirment avoir l'impression d'être pris en considération dans la gestion de l'entreprise ou d'avoir de l'importance comme personne. D'autres suggèrent qu'ils se sentent écoutés et respectés dans leurs idées, mais également dans la spécificité de leurs besoins et de leurs demandes. Un répondant s'exprime à ce sujet : « *C'est super agréable comme vie de travail. Je sais que je peux entrer dans son bureau pis que je vais fermer la porte pis que je vais dire "Romuald¹², je peux-tu te parler?" Pis, il va m'écouter.* (Répondant #5)»

La dimension humaine se traduit également par la **confiance** accordée par les membres du conseil d'administration au directeur ou la confiance du directeur envers les employés. Cette confiance demande de croire aux capacités d'une personne à remplir ses tâches et demande également une certaine ouverture aux idées que cette personne peut apporter. Un répondant y fait référence lorsqu'il dit : « *Pis, je pense que je suis chanceux car il y a une grosse dose de confiance qui m'est accordée du conseil d'administration. Dans le fond, je gère toute l'équipe à*

¹² Pseudonyme utilisé pour désigner le directeur de l'entreprise en question

ma manière... (Répondant #1)» Il est important de mentionner que le lien de confiance entre le directeur et le conseil d'administration est plusieurs fois mentionné par les directeurs interviewés, mais notons qu'il est également perçu et apprécié du côté des employés. Cette dose de confiance semble jouir d'une grande importance, car elle a été mentionnée de manière directe par la plupart des répondants et de manière indirecte par tous les répondants.

Toujours dans la dimension humaine des EÉS, **l'impression « d'ouverture »** et **« d'écoute »** au sein des EÉS est ressortie à plusieurs reprises lors des entretiens avec les répondants. Selon le rôle et le poste du répondant dans l'entreprise, l'ouverture et l'écoute aux idées et aux besoins divers des gens impliqués se manifestent de trois façons dynamiques : la première se situant entre les membres du conseil d'administration, la seconde s'exprimant entre les membres du conseil d'administration et le directeur et la dernière se passant du directeur aux employés. Une répondante parle en ce sens : *« C'est tout le temps le fun de voir que les choses que tu apportes sont appréciées ou, à la limite, juste que ton commentaire ou ton point de vue est le bienvenu... (Répondante #10) »*

Finalement, la grande force des entreprises d'économie sociale paraît provenir de **l'atmosphère et du climat de travail** où ressort la primauté de la personne. Plusieurs font état de sentiment d'appartenance à l'équipe, d'impressions de travailler et de s'impliquer dans une grande famille où ils deviennent plus qu'un simple employé dans une entreprise. Dans cette optique, quelques employés soulignent l'importance de la personnalité du directeur dans l'atmosphère de travail. Un répondant s'exprime à ce niveau : *« Pis, tsé, je pense que le mot important, c'est dialogue parce que quand il n'y a juste qu'un boss au-dessus qui fait juste de chialer, c'est l'atmosphère qui change (Répondant #5). »* Un peu plus loin, ce même répondant ajoute et précise :

« Mais ça, peut importe l'entreprise, je crois que c'est la personnalité du boss qui fait l'entreprise. Ce sont les valeurs véhiculées par la personne parce que même si les revenus sont ci et ça, pis que tu réponds à tous les critères, c'est quand même comme ça que ça se passe (Répondant #5) ».

Les directeurs et administrateurs interrogés sont unanimes en ce sens. Ils veulent que les employés de l'entreprise soient heureux de venir travailler et tiennent à les voir revenir, année après année. Alors qu'un répondant s'exprime en disant *« Il faut gâter nos employés, il faut que nos employés soient contents de revenir (Répondant # 7) »* et une autre répondante conclut en ce sens :

« Pis, on veut que le monde aime ça venir travailler pis qu'ils aient de l'ambition à se lever le matin pis... Au point que l'an passé, pratiquement tout le monde voulait revenir [travailler]. Ça veut dire qu'on a une belle dynamique pis que les gens aiment l'entreprise. Ils ont du plaisir à se lever le matin et à venir travailler (Répondante #11) ».

L'implication dans les EÉS : une manière de prendre part à un projet collectif pour les jeunes

Des entretiens réalisés auprès des jeunes, une autre dimension des EÉS retient leur attention et les incite à s'impliquer dans l'entreprise : la dimension collective du projet. Ainsi, plusieurs répondants citent le fait qu'ils ont l'impression de faire partie d'un projet qui dépasse la simple volonté individuelle, c'est-à-dire de prendre part à un **projet collectif**. La participation collective

peut prendre différentes dimensions selon les discours, soit celle d'un projet collectif dans le sens où l'entreprise est née en fonction d'une demande du milieu ou soit dans le sens où la contribution de tous (employés, cadres, bénévoles) est requise dans le fonctionnement de l'entreprise. Dans cet ordre d'idées, les valeurs de coopération, d'entraide et de solidarité afin de participer ensemble dans un projet commun reviennent plusieurs fois dans les propos des jeunes et comme il y a récurrence de ces thèmes – directement ou indirectement – il semble que les jeunes y accordent une grande importance.

Question : *C'est valorisant pour toi d'être ici?*

« Bein c'est sûr. D'être impliqué dans un projet collectif. Que tout le monde mette la main à la pâte, pis le monde est solidaire ici (Répondant #5) ».

S'impliquer dans l'EÉS parce qu'elle est importante pour le milieu

Le fait que les jeunes **considèrent l'entreprise d'économie sociale comme importante dans la communauté** est une autre source de motivation pour ces derniers. Plusieurs témoignages comme ceux-ci reviennent tout au long des entrevues :

« Tsé, tu le fais [de t'impliquer dans l'entreprise d'économie sociale] parce que un jour tu vas avoir des petits-enfants qui vont bénéficier de cette entreprise-là plus tard, de ces services-là. Ou parce que tu crois que cette entreprise-là est vraiment bonne pour le milieu. (Répondant #1) »

« Certaines journées, c'est un peu plus gratifiant, t'en fais un peu plus volontairement en te disant que c'est pour la cause, pour la population madelinienne. (Répondant #3) »

D'autres propos précisent que le fait de croire en la raison d'être de l'entreprise est une source de motivation suffisamment importante pour amener les gens à s'impliquer comme bénévole ou comme employé en se souciant pas ou peu de la rétribution salariale :

Question : *Et si c'est sans attente de salaires, pourquoi les employés s'impliquent d'après toi [dans l'entreprise]?*

« Bein, parce qu'ils y croient. Ils croient en la place pis en la volonté de faire changer l'idée que le monde peut avoir d'ici. (Répondant #5) »

« Les employés ils se donnent probablement beaucoup plus à l'intérieur de l'entreprise d'économie sociale quand ils croient à la cause. Ils comptent plus leurs heures, ils sont comme dédiés à la cause. (Répondant #1) »

Il apparaît donc au fil des entrevues que le fait de **sentir l'importance** de l'entreprise soit un élément fortement motivateur pour plusieurs jeunes, qu'ils soient cadres, bénévoles ou employés.

Mentionnons également un haut degré d'**investissement** émotif de la part des jeunes impliqués, au-delà des attentes salariales. Plusieurs des répondants interrogés expriment quasi textuellement qu'ils tiennent à ce que l'entreprise fonctionne et survive pour le bien de la communauté. Ils y mettent de leur cœur et de leur énergie en regard de l'importance qu'a l'entreprise dans la communauté. À titre d'illustration, les expressions telles que « tenir à

cœur l'entreprise » et « vouloir le bien de l'entreprise » reviennent très souvent dans le discours des jeunes lorsqu'ils expliquent pourquoi ils s'investissent dans l'entreprise où ils sont.

S'impliquer dans une EÉS, car ses activités sont au-delà de la volonté de réaliser des profits

La **finalité sociale** des activités des EÉS revêt également une grande importance pour certains jeunes en termes d'attractivité. Effectivement, le fait de travailler pour le bien de l'ensemble de la communauté plutôt que pour l'enrichissement d'une seule personne est un élément qui pousse certains jeunes à vouloir s'impliquer et travailler dans les entreprises d'économie sociale en particulier.

« Moi j'ai bein de la misère à...j'ai jamais travaillé dans le privé. Alors c'est sûr que ça aide, mais on dirait que je ne suis pas capable de penser que je vais travailler super fort pour faire rentrer de l'argent pis que ça va tout aller au patron. Dans ma tête à moi, je préfère travailler pour qu'on embauche d'autre monde, qu'on achète de l'équipement, pis qu'on se renfloue pis que ça serve toujours à aller plus loin. (Répondante #4) »

Également, la finalité sociale est mise de l'avant lorsque les répondants remarquent qu'ils sentent que les individus sont plus importants que la réalisation de profits dans les EÉS. Un directeur est catégorique à ce sujet : « *Je crois que c'est la plus belle qualité des entreprises d'économie sociale à mon avis. L'humain doit primer sur le mercantile.* »

La finalité sociale des EÉS ne passe donc pas incognito pour les jeunes, car ils y accordent une importance suffisamment grande pour considérer cette dimension comme une qualité des EÉS.

Sources de motivation en lien avec la démocratie : ce que les jeunes pensent de la démocratie à travers leurs expériences dans l'entreprise

Au-delà de savoir si, oui ou non, les jeunes associent les entreprises d'économie sociale à la gestion démocratique tel que nous l'avons souligné en début d'analyse, il est intéressant de constater si ces aspects démocratiques sont des éléments motivateurs. Par ailleurs, si tel est le cas, quelle forme ou dans quel contexte s'instaurent ces éléments

Certains jeunes entrevoyent favorablement la démocratie dans le sens où grâce à l'application d'un modèle de gestion plus horizontal, ils sentent qu'il y a une **ouverture à leurs initiatives** et à la contribution de tout un chacun.

« Je ne saurais pas te dire si, ni comment te l'expliquer [en parlant de la démocratie à l'intérieur de l'entreprise], mais, entre autres, je pense qu'il y a beaucoup d'ouverture aux initiatives, soit des employés ou des membres ou des bénévoles. (Répondant #2) »

D'autres ajoutent que la **communication** et la **transparence** sont des éléments positifs découlant d'une gestion démocratique. Selon les répondants, il est nécessaire qu'il y ait un partage d'informations entre les membres du conseil d'administration, la direction et les employés afin d'amener plus de transparence au sein de l'entreprise. C'est à ce niveau que la présence du directeur aux réunions du conseil d'administration est hautement apprécié, surtout de la part des administrateurs : « *le directeur siège au conseil d'administration et dans les*

réunions pis c'est super parce qu'il nous amène les points de vue des employés souvent.
(Répondante #11) »

La présence d'une structure de gestion horizontale est également appréciée des jeunes, autant des directeurs que des employés. Ils soulignent tout particulièrement le fait de se sentir tous sur un même pied d'égalité tout en étant conscients de l'importance d'avoir un directeur qui prend les décisions qu'il faut au moment opportun. La présence d'une structure de gestion horizontale prend tout son sens lorsque les directeurs se disent être employés au même titre que les autres salariés de l'entreprise :

« Je pense que je ne me prends pas pour un boss ici. Je suis un employé comme les autres, mais qui donne de la direction et de l'encadrement pis, conseille beaucoup les gens. (Répondant #8) »

Ce point de vue se retrouve également du côté des employés lorsque ceux-ci perçoivent un sentiment d'égalité par rapport au directeur. Un répondant s'exprime à ce propos :

« Faque le directeur, il va toujours t'amener de son bord et te parler d'égal à égal plutôt que d'essayer de t'écraser avec son pouce. Il y a des bonnes valeurs dans l'économie sociale [en parlant de l'aspect démocratique] (Répondant #5) ».

Enfin, ajoutons que plusieurs voient d'un bon œil la présence d'un système démocratique à l'intérieur de l'ÉÉS car l'ÉÉS appartient dans les faits aux membres et non pas à ceux qui la dirigent. Ainsi, cela signifie que les jeunes sont conscients et sont en accord avec le fait que l'ensemble de l'équipe de direction et des administrateurs soit redevable envers ceux qu'ils représentent, c'est-à-dire les membres ou les gens de la communauté dans laquelle s'insère l'entreprise. Venant des propos d'un directeur, cela se traduit dans le sens où il faut « *être en mesure de passer par-dessus ses opinions personnelles dans plusieurs situations* » au profit de l'opinion de l'ensemble. Provenant d'un employé, cela s'exprime à travers le fait que les directeurs mettent de côté leur poste afin de se mettre sur un même pied d'égalité que les autres employés. Enfin, venant d'une administratrice, ce point s'illustre par le fait que le conseil d'administration est « *le reflet de la communauté en respect de la mission parce qu'[elle] pense que ça peut être une bonne décision démocratique, c'est de consulter la population et d'aller avec elle.* » Ainsi, il semble que la démocratie présente plusieurs avantages aux yeux des jeunes, car elle permet à l'ÉÉS de jouer pleinement son rôle et d'accomplir sa mission.

La présence d'un **conseil d'administration** élu qui aide la direction dans la gestion des affaires de l'ÉÉS est un autre élément de la démocratie qui retient l'attention des jeunes. Plusieurs répondants reconnaissent l'importance et le rôle du conseil d'administration dans la gestion de l'ÉÉS en reconnaissant également certaines qualités fondamentales qui doivent être présentes au sein d'un conseil d'administration afin de le rendre efficace. Sans la présence de ces éléments, plusieurs jeunes ont fait remarquer qu'ils seraient fort probablement moins enclins à s'investir dans l'ÉÉS.

Ainsi, les jeunes (employés, directeurs et administrateurs) trouvent stimulant de voir un conseil d'administration **actif, dynamique et impliqué** afin de jouer pleinement son rôle, c'est-à-dire de

donner les orientations nécessaires à l'EÉS en plus de supporter le directeur dans ses tâches. Dès lors, un conseil d'administration doit faire preuve **d'ouverture aux idées** et de **transparence** dans son fonctionnement. Enfin, certains jeunes soulignent qu'ils sont heureux de voir un conseil d'administration où les définitions de tâches sont claires afin de permettre plus **d'efficacité**. Dans ce contexte, une répondante s'exprime ainsi :

Question : *Quelle serait l'une des conditions gagnantes qui feraient en sorte que tu continuerais à t'impliquer?* « Bein je pense que c'est de garder un CA dynamique. (Répondante #11) »

On retrouve la même idée dans les propos d'un directeur qui décrit l'aspect positif d'un conseil d'administration qu'il apprécie :

« Ce qui tient vraiment en forme, ce qui rend vraiment vivante une EÉS c'est son CA actif. Un vrai CA dynamique qui amène des idées, qui amène des [idées de] développements en respect avec la mission première et puis qui te [en parlant du directeur] garde dans cette orientation là (Répondant #8) ».

Les qualités démocratiques d'une EÉS se révèlent finalement être des éléments de motivation pour les jeunes. Bien conscients des limites de la démocratie dans les EÉS les jeunes apprécient néanmoins les bienfaits qu'apportent dans l'entreprise une structure de décision et de partage de pouvoir plus horizontale que verticale.

Des conditions de travail attrayantes pour les jeunes

La littérature souligne que les conditions salariales et les conditions d'emplois dans les EÉS peuvent être des éléments négatifs dans la recherche active et l'attraction d'une jeune relève. Or, il est intéressant de voir que plusieurs répondants interrogés ont fait référence aux conditions de travail comme un élément positif dans leur expérience au sein de l'EÉS. Ainsi, outre les aspects mentionnés précédemment, il semble que les EÉS se distinguent par leurs conditions de travail où, à cause de contraintes financières souvent précaires, elles ne peuvent offrir des conditions d'embauche stables et concurrentielles (assurances collectives, échelles salariales...). Cependant, malgré le peu d'avantages sociaux offerts, certains employés et directeurs interrogés semblent y trouver leur compte.

En effet, quelques directeurs disent apprécier avoir une certaine latitude quant à la **gestion de leur horaire** et du temps investi dans l'entreprise. Ils soulignent que le fait d'être libre de gérer leur temps lorsque les conditions le permettent est une source de motivation pour eux. Ainsi, bien conscients que cette latitude ne doit pas se faire aux dépens des responsabilités qu'ils ont à accomplir – car ils veulent honorer la confiance que leur conseil d'administration respectif leur accorde – ils s'estiment chanceux de pouvoir adapter leurs horaires selon leurs besoins. Comme l'exprime ce répondant:

« C'est du donnant-donnant [en terme d'implication] si on veut. Ils [les administrateurs] me font confiance, je leur redonne. [...] Moi je trouve qu'on me donne beaucoup de latitude. Cet hiver, j'ai senti qu'on [le conseil d'administration] m'a donné beaucoup de latitude dans l'organisation de mon emploi du temps pis tout ça. Je trouve ça le fun. (Répondant #1) »

Il est certain que cet élément est à mettre en lien avec l'une des qualités exprimées précédemment des EÉS, soit la présence d'une dimension humaine dans la gestion de l'entreprise et que sans cette dernière, il ne serait pas aussi facile d'avoir cette latitude de la part des administrateurs.

D'autres employés ou directeurs soulignent que le fait de ne plus travailler **durant quelques mois** – en raison de la situation financière de certaines entreprises qui les oblige à cesser leurs activités pour une courte période – et de se retrouver sur le programme de l'assurance-emploi durant ces quelques mois, peut présenter quelques avantages. Alors qu'ils se donnent corps et âme durant les mois où ils sont rémunérés, ces jeunes profitent des mois passés sur l'assurance-emploi pour prendre du temps de qualité pour eux-mêmes et reprendre des forces et de l'énergie en prévision de leur retour au travail. Il est certain que ce point se doit d'être relativisé, car inversement cette situation financière plus précaire peut malgré tout s'avérer incommode. Toutefois, les jeunes paraissent trouver quelques avantages à cette situation particulière qui touchent les petites EÉS. Certains ont même mentionné préférer cette situation justement à cause de l'introduction d'un facteur d'instabilité (de non-monotonie) en raison de leurs intérêts et de leur caractère. Dans ces cas, la stabilité au sein d'une entreprise peut pour certains devenir une source de démotivation.

Dès lors, le salaire – pour revenir à cet aspect souvent central du choix d'un positionnement –, pour une petite partie des jeunes rencontrés, n'est pas le critère déterminant de leur implication. À quelques reprises, des jeunes – surtout des administrateurs, mais également des employés et des directeurs – ont exprimé qu'ils s'impliquaient par plaisir et non pas en fonction de la rémunération. Plusieurs employés et quelques directeurs ont également ajoutés qu'ils trouvaient le salaire satisfaisant en fonction du rythme de vie et surtout en fonction de la qualité de vie que leur procure leur travail dans l'EÉS. Cette répondante s'exprime ainsi concernant ce point :

Question : *Y a-t-il d'autres choses qui font en sorte que toi, comme personne, tu es satisfaite dans ta job?*

Des horaires flexibles pis, on est bien payés... bein, c'est pas des gros salaires, mais, pour les lles, c'est un très bon salaire. Pis, je veux pas avoir 40\$ de l'heure, j'ai pas besoin de ça. (Répondante #4) »

Un autre répondant rapporte que le salaire est secondaire dans ce qui le retient dans l'EÉS :

« Mais là, je vois tout le monde qui est ici [dans l'EÉS] pis qui se donne à fond, pis tout le monde est payé au même salaire pratiquement... j'ai peut-être 2 dollars de l'heure de moins que le directeur pis lui, ça fait pas mal longtemps qui est là. Faque, un moment donné, ce n'est pas le salaire qui nous attire. (Répondant #5) »

Le bénévolat et l'investissement personnel comme valeur fondamentale

Question : *Est-ce qu'il y a des conditions préalables qui permettent l'implication?*

Bein, moi je sais que c'est beaucoup dans mes valeurs personnelles, c'est juste ça. (Répondant #3)»

Le désir de s'impliquer bénévolement, au-delà de la rémunération, constitue une dernière source de motivation chez les jeunes. Au fil des entretiens, l'investissement personnel et le bénévolat se sont révélés être des valeurs importantes. Par conséquent, les jeunes ayant ces valeurs retrouvent au sein des EÉS un lieu où se reflètent et où peuvent se partager ces mêmes valeurs.

Pour certains, s'impliquer et donner de leur temps est une manière de redonner à la communauté et d'honorer la confiance des gens du milieu. Cet élément va même jusqu'à influencer les jeunes quant aux choix des organismes ou entreprises dans lesquels ils s'investissent, car ils redonnent aux endroits où ils ont eux-mêmes bénéficié de services auparavant. Un répondant s'exprime à ce sujet :

« Pis ça, ça m'ennuie pas du tout [de m'impliquer bénévolement]. C'est [un organisme lié au loisir] le genre de CA sur lequel je m'impliquerais parce que j'essaie de redonner... dans le fond, c'est parce que j'ai été vraiment chanceux. Aux Iles, on est extrêmement chanceux [dans le sens où il y a plusieurs personnes qui s'investissent dans différents organismes et comités]. Faque j'essaie de redonner par ce que je m'implique. [...] j'essaie de redonner ce que j'ai eu. C'est ça qui me motive. (Répondant #7) »

D'autres donnent de leur temps dans le but d'honorer le travail fait par leurs prédécesseurs et par toutes les autres personnes qui se sont investies depuis la naissance de l'EÉS. Ils perçoivent en quelque sorte le bénévolat comme un devoir de redonner à leurs prédécesseurs.

« Je suis employé et j'ai la chance d'être employé pis dans le fond, ça veut tout dire. Je veux dire que je m'implique, car j'essaie de rendre la monnaie de la pièce à ceux qui m'ont embauché. Puis de m'impliquer autant que les bénévoles, autant que les premiers bénévoles puis ceux qui s'impliquent depuis le début sans aucune rémunération. (Répondant #1) »

Enfin, d'autres ont une vision encore plus large en considérant que l'implication bénévole est une manière de redonner globalement ce que la société leur donne. Par son implication, ce répondant exprime une certaine gratitude envers la société:

« Dans le fond, je commence à travailler bientôt, pis jusque là j'étais sans-emploi, mais j'avais assez d'argent pour vivre, faque j'étais bein correct chez nous pis ça me faisait plaisir de m'investir à cause de ça. Pis j'ai été aussi au chômage cet automne et ma vision c'est que quand je suis au chômage, j'aime ça redonner à la communauté. Finalement, je pense que je me suis impliqué pas mal [en raison de tout cela]. (Répondant #2) »

Ainsi, les jeunes paraissent s'impliquer dans les EÉS en raison de convictions personnelles. Pour les salariés et ceux plus actifs au sein du CA, cet investissement semble être une valeur importante dans leur vie personnelle et professionnelle.

Afin de tenter une certaine synthèse des éléments couverts par les jeunes dans cette section, nous les avons regroupés sous forme d'un tableau synthèse. L'on doit toutefois garder en tête que ces éléments ne représentent qu'une ouverture à poursuivre cette exploration à l'aide d'une enquête plus vaste. Pour l'instant, l'enquête exploratoire nous permet toutefois de

dégager quelques grandes tendances à creuser autour des facteurs de rétention des jeunes dans les EÉS.

Synthèse des principales sources d'intérêts à l'implication des jeunes (facteurs de rétention des jeunes) pour les EÉS

Les EÉS : Lieu d'apprentissage et d'échanges
<ul style="list-style-type: none"> • Lieu d'apprentissage professionnel • Lieu d'apprentissage à la vie citoyenne
La satisfaction personnelle et la réalisation professionnelle
<ul style="list-style-type: none"> • Présence de défis à relever • Dynamisme de et dans l'entreprise • Reconnaissance du travail
La dimension humaine des EÉS
<ul style="list-style-type: none"> • Lien de confiance • Écoute • Ouverture • Atmosphère dans l'EÉS
La participation à un projet collectif à travers l'EÉS
<ul style="list-style-type: none"> • Faire partie d'une équipe • Sentir l'appui de la population dans le projet
L'importance accordée en l'EÉS
<ul style="list-style-type: none"> • Reconnaître l'importance du projet de l'EÉS • Croire en la cause et investissement émotif dans la cause
La finalité sociale des EÉS
<ul style="list-style-type: none"> • S'impliquer pour que le milieu en bénéficie
La gestion démocratique dans les EÉS
<ul style="list-style-type: none"> • Ouverture aux opinions et aux idées • Transparence de gestion • Présence active et participation efficace du conseil d'administration dans la gestion de l'EÉS
Conditions de travail
<ul style="list-style-type: none"> • Flexibilité des horaires • Conditions d'emplois atypiques
L'investissement personnel et le bénévolat par convictions personnelles

Tableau 4

4.3.3 Des sources de désengagements et de démotivations pour les jeunes

Certains éléments sont apparus au fil des entretiens comme étant une source de désengagement pour les jeunes. D'une part, l'absence d'un ou de plusieurs éléments

mentionnés ci-dessus peut être vu tel quel. Cependant, certains éléments ont été désignés clairement par les jeunes comme étant des éléments négatifs de leur expérience au sein des EÉS.

Dans un premier temps, plusieurs des répondants expriment une inquiétude relativement à l'investissement en temps que demande leur implication dans une EÉS. Conscients des exigences, la majorité d'entre eux avouent que leur désengagement complet ou partiel dans les EÉS risque de provenir d'un **manque de temps**. Quelques uns affirment que s'il advenait qu'ils ne puissent mettre tout le temps nécessaire à leurs fonctions au sein de l'EÉS, ils se dégageraient volontairement de leurs responsabilités afin de laisser la place à quelqu'un qui pourrait y mettre tout le temps nécessaire.

La contrainte du temps est également importante dans le sens où les répondants mentionnent qu'il est difficile de s'impliquer dans plusieurs EÉS à la fois, comme salariés (employés ou cadres) ou comme administrateurs. Pourtant, quelques administrateurs ont remarqué que leur implication au sein d'un conseil d'administration a suscité d'autres demandes de la part d'autres organismes. Les propos de cette répondante illustre ces propos :

« Je te dirais que moi personnellement, tu n'es pas vraiment au courant de l'organisme dans lequel tu décides de t'impliquer [au début]. [Alors] Tu vas faire tes recherches, tu vas rencontrer le monde parmi l'organisme. Et si le temps est pas une contrainte pour toi, quand tu commences à t'impliquer – moi ça fait un petit bout que je m'implique dans le milieu – et que tu fais "l'affaire", là tu vas avoir mille et une demandes. C'est là que la contrainte de temps embarque. Tu ne peux pas être partout à la fois. Sur les comités, tu rencontres à peu près tout le temps le même monde. [...] Faque c'est ça que je trouve le plus difficile dans ce concept là, c'est que de s'impliquer dans la communauté tu vas toujours être demandé pour être sur tel ou tel comité. (Répondante #11) »

Le risque de **dégradation de la qualité de vie** des jeunes constitue un deuxième élément pouvant mener à un désengagement de la part de ces derniers dans les EÉS. Dans ce contexte, plusieurs appréhendent le moment où leur santé se dégradera (épuisement professionnel, surmenage...) et où leur vie familiale et sociale s'en ressentira en raison justement de l'énergie et du temps nécessaires à l'EÉS.

Question : *Alors tu veux faire attention à ta qualité de vie, malgré tout l'intérêt que tu portes à ton emploi?*

« Oui. Je sens que quand ça va jouer sur ma santé, je vais tout lâcher. (Répondant #3) »

« Mais c'est sûr que si ça prend trop de temps pis que ça affecte ma qualité de vie ou mon couple – un moment donné on va avoir des enfants – alors c'est sûr qu'au niveau familial, je pourrai moins m'impliquer si j'ai des enfants à voir. (Répondant #8) »

À cet effet, quelques répondants soulignent même que les postes salariés dans les EÉS sont davantage pour les jeunes en bonne santé justement en raison de tout le temps et l'énergie que ces postes exigent généralement. Plusieurs jeunes constatent même que pour cette raison, ils ne se voient pas à long terme occuper ce poste.

« Je pense que les organismes et petites structures, comme ici, devraient tous travailler

avec des jeunes ou du monde qui ont bien de l'énergie à mettre dedans. Ici, on aurait pu avoir des directeurs plus expérimentés. Mais je pense pas que c'est pas un poste pour quelqu'un d'expérience tant que ça, c'est plutôt parce que quelqu'un d'âgé et qui a de l'expérience ne pourrait pas faire ça physiquement. »

Question : *À cause de toute l'énergie que ça demande?*

« À cause de toute l'énergie que ça demande, parce que ce sont des horaires de fous. (Répondant #8) »

Il apparaît que la majorité des jeunes ne sont pas prêts à s'impliquer au détriment de leur équilibre personnel et de leur santé. Ils s'impliquent et se donnent à l'EÉS dans la mesure du possible mais ne souhaitent pas y sacrifier leur qualité de vie.

De constater qu'ils sont seuls à s'investir ou de sentir un **désengagement important de la part des autres personnes impliquées** est également source de démotivation pour ces jeunes qui s'impliquent en raison du côté « collectif » des EÉS. Ils sont quelques jeunes à mentionner qu'ils songeraient à quitter l'entreprise en voyant qu'ils sont seuls à porter le projet. Ainsi, bien que les jeunes puissent avoir un grand intérêt envers le projet de l'EÉS, cet élément ne suffit pas chez la plupart d'entre eux pour les y maintenir, car ils s'y impliquent également par plaisir de participer à un projet collectif. Ce répondant est explicite dans ce sens et représente le point de vue de plusieurs: « *Mais si je sentais que ça se désagrègeait beaucoup en termes de participation, d'administrateurs, de membres et tout ça, ça deviendrait vraiment moins intéressant de travailler ici.* (Répondant #1) »

Un autre facteur s'ajoute à la liste des éléments susceptibles de mener les jeunes à quitter les EÉS soit celui des **conditions salariales dans certains cas et certaines situations**. Effectivement, les conditions salariales peuvent apparaître comme des éléments négatifs en termes d'attractivité pour les EÉS si les sources de motivations autres que celles reliés aux conditions de travail sont moins importantes et répondent moins aux attentes des jeunes. Ainsi, bien conscients d'être parfois sous-rémunérés par rapport aux tâches qu'ils accomplissent, plusieurs jeunes ont exprimé qu'au moment où ils auront besoin davantage de moyens financiers pour répondre à différents besoins, ils n'hésiteront pas à quitter leur emploi pour en trouver un où la rémunération est supérieure et répond à leurs attentes, et ce même en dehors de l'économie sociale.

« Mais tsé, le salaire, c'est sûr que là, ça va avec mes conditions, c'est correct parce que je suis seul, j'ai pas de maison, j'ai pas d'enfants. Si j'avais une hypothèque le moins important, pis 2-3 enfants, ça serait pas mal dur. (Répondant #3) »

Comme nous l'avons souligné dans la section précédente, chez plusieurs jeunes fortement impliqués dans les EÉS, les conditions salariales sont encore des préoccupations d'ordre secondaires, car leur niveau de vie ne nécessite pas davantage de moyens financiers pour le moment tels que le fait de ne pas avoir de charges familiales financières ou de ne pas avoir à rembourser des emprunts hypothécaires reliés à l'achat d'une propriété.

Par ailleurs, notons que les jeunes sont nombreux à mentionner qu'ils songeraient sérieusement à quitter l'EÉS s'ils notaient une **dégradation de l'atmosphère** dans l'EÉS (soit dans le travail, soit au niveau des conseils d'administration). Ils y accordent une importance telle que ces jeunes ne sont pas prêts à donner de leur temps et de leur énergie à une entreprise où ils ne sont pas heureux d'aller travailler. Plusieurs considèrent que les relations entre employés, entre la direction et les employés ou encore entre les administrateurs et les salariés doivent être saines afin de maintenir leur intérêt dans leurs fonctions. Cette répondante est catégorique à ce propos :

« Ouin, ça me ferait sauter une coche [de voir que ça deviendrait plus tendu entre les administrateurs et les employés]. »

Question : *Et ce serait une source de démotivation pour toi?*

« Bein oui! (Répondante #4) »

Enfin, parmi les éléments nouveaux qui sont revenus, le **manque de dynamisme se révélant au niveau de la monotonie du travail ou alors la stagnation de l'EÉS dans ses projets** est un élément qui peut entraîner le départ des jeunes. Cet élément est à mettre en lien avec le désir d'accomplissement professionnel dans le sens où si la progression ou les résultats concrets tardent à se manifester, les jeunes rencontrés risquent de se désintéresser de l'entreprise et préférer s'investir dans un autre projet plus prometteurs. Ce directeur l'exprime bien, « *si l'année suivante était comme la précédente, si je ne voyais pas une différence, d'une année à l'autre, je changerais de place, c'est sûr. Mais tant que je vois qu'on progresse...* (Répondant #1)»

Les sources de démotivation ressortis (**tableau 5**) sont en cohérence avec les sources de motivations, elles sont l'autre côté du même engagement qui s'avère souvent total. C'est cette totalité qui est peut-être une caractéristique forte de ces jeunes que nous avons rencontrés. Ils sont entiers dans leurs engagements ; ce qui peut dans ce cadre les faire partir si une des valeurs fondamentales à laquelle ils croient s'effritait.

Synthèse des sources de désengagement des jeunes dans les EÉS

Sources de désengagement des jeunes dans les EÉS

Manque de temps

Atteinte à la qualité de vie (santé, vie familiale et sociale)

Désengagement des autres personnes impliquées dans l'EÉS

Conditions salariales ne répondant pas aux besoins des jeunes

Dégradation de l'atmosphère de travail

Manque de dynamisme de l'entreprise

Tableau 5

4.4 Ce qu'il apparaît des entretiens menés auprès de ces onze jeunes

À travers la série d'entrevues réalisées auprès des onze jeunes impliqués actuellement au sein d'EÉS plusieurs points furent dégagés:

- Les jeunes perçoivent la démocratie, la finalité sociale et la capacité des EÉS à être ancré au niveau local
- Ils connaissent l'économie sociale pour l'avoir vécue au sein des EÉS, mais n'arrivent pas à pouvoir définir de manière théorique ce que sont les EÉS ainsi que les critères s'y rattachant.
- Certains éléments ont pu être identifiés comme ayant amené les jeunes à s'impliquer dans les EÉS. Ces valeurs constituent en quelque sorte la porte d'entrée de ces jeunes.
- D'autres éléments s'ajoutent aux sources de motivations initiales et retiennent ces jeunes dans les EÉS. Comme ils rejoignent les intérêts des jeunes, ces éléments font office de facteurs de rétention de la jeunesse au sein des EÉS.
- Bien conscients de ce qu'ils perçoivent comme positifs dans les EÉS, ces jeunes ont néanmoins des appréhensions et discernent des éléments qui pourraient les amener à diminuer leur implication ou encore, à quitter le milieu de l'économie sociale de manière réfléchi et consciente.

Cette section a permis de mettre en relief les différents intérêts des jeunes dans les EÉS, mais également dans les entreprises où ils travaillent, car plusieurs éléments peuvent se rapporter tout aussi bien à des entreprises privées qu'aux établissements du domaine public. Face à un manque de relève pressentie dans le milieu de l'économie sociale, la capacité des EÉS à conjuguer plusieurs des éléments favorables pour les jeunes leur permettra de s'assurer un minimum de relève provenant des jeunes, car il faut se rappeler que l'implication des jeunes est le résultat d'une addition de plusieurs éléments conjugués ensemble. Toutefois, les valeurs de l'économie sociale telles que perçues par les jeunes sont présentes de manière très significative dans le choix des emplois et des lieux de travail des jeunes. Si les EÉS arrivent à faire valoir ces valeurs et les éléments fondamentaux qui peuvent les distinguer des entreprises privées ou des institutions publiques, elles arriveront sans doute à s'approprier une partie de cette main-d'œuvre jeune actuellement présente sur le marché du travail.

5. Discussion

En regard de ce qui a été écrit précédemment, quelle place occupent les jeunes dans les EÉS des Îles-de-la-Madeleine et quel intérêt portent-ils à ces entreprises?

D'une part, concernant la place des jeunes, il s'est avéré que les jeunes semblent légèrement moins nombreux (ils représentent 25% de la masse totale de gens impliqués dans les EÉS) aux Îles-de-la-Madeleine que la moyenne avancée par Bertrand-Dansereau et Langevin-Tétrault en 2007 (Bertrand-Dansereau, Langevin-Tétrault, 2007 : 14)¹³ car les jeunes des Îles-de-la-Madeleine composent 25% de la population impliquée dans les EÉS – en excluant les personnes impliquées à titre de bénévoles sur les CA. Également, comme il a été vu à l'intérieur de l'étude et comme l'ont également constaté Bertrand-Dansereau et Langevin-Tétrault, on dénote d'importantes variations entre les secteurs et selon les types d'implications chez les jeunes impliquées. Ainsi les jeunes ne se retrouvent pas répartis de manière équilibrée à travers tous les secteurs et peuvent être extrêmement présents dans certains secteurs comme celui du tourisme et des loisirs et celui de l'agroalimentaire alors que dans certains autres – comme c'est le cas dans le secteur du transport, des services aux personnes et de l'environnement – ils sont pratiquement absents. Toutefois, comme il a également été remarqué précédemment, une quasi absence de jeunes au sein d'un secteur ne signifie pas nécessairement pour autant qu'il y a désintéressement des jeunes pour ce secteur. À titre d'exemple, Bertrand-Dansereau et Langevin-Tétrault soulignent, en faisant référence au secteur de l'environnement, que plusieurs organismes écologiques sont animés par des jeunes, bien que ces organismes ne soient pas identifiés comme étant des EÉS (Bertrand-Dansereau, Langevin-Tétrault, 2007 : 31). Cette situation est également vraie aux Îles-de-la-Madeleine où trois des quatre organismes œuvrant en environnement sont des organismes sans volet marchand et un seul de ces organismes est une EÉS.

D'autre part, l'analyse qualitative révèle plusieurs sources de motivations à la base de l'implication des jeunes dans les EÉS. D'une certaine façon, il peut être intéressant de mettre ces motivations en lien avec les données statistiques concernant la place occupée par les jeunes aux Îles-de-la-Madeleine. Ainsi, il semble ressortir clairement de notre enquête exploratoire que les jeunes rencontrés s'investissent beaucoup autour de leurs convictions, passions et centres d'intérêts. Dès lors, quand ces facteurs sont réunis, les jeunes s'investissent souvent « totalement » décidant de donner de leur temps ou postulent pour un emploi qui est en lien avec leurs passions, leurs intérêts et sans doute, de manière plus large, leurs domaines d'études. Ajoutons que le fait de rechercher un emploi dans un domaine les intéressant constitue aussi un élément motivateur pour les générations de jeunes telles que décrites par les auteurs du CSMO-ESAC (CSMO-ESAC, 2006). En ce sens, la nature des emplois et des postes d'administrateurs dans ces EÉS rejoignent fort probablement les exigences et les attentes des générations actuellement impliquées.

¹³ Ces derniers mentionnaient alors que c'était globalement 40% de la main-d'œuvre qui avait moins de 35 ans dans les EÉS.

5.1 Les forces des EÉS

Au-delà de convictions et de passions initiales, qu'est-ce qui peut attirer et retenir les jeunes impliqués dans les EÉS? À l'aide des éléments que peuvent offrir les EÉS qui furent mentionnés lors des entretiens, nous tenterons de proposer des clés visant l'attraction et la rétention de ces jeunes. Nous tenterons qui plus est, de discerner les éléments qui, parmi les éléments mentionnés comme des sources d'intérêts par les jeunes (applicables à l'ensemble des entreprises peu importe la forme qu'elles revêtent) peuvent être plus spécifiques aux EÉS. Ce seront sur un ou plusieurs de ces éléments que les EÉS des Iles-de-la-Madeleine pourront se pencher afin de s'assurer une relève jeune dans les prochaines années.

Dans un premier temps, nous l'avons fortement souligné, la **structure démocratique** constitue une force indéniable des EÉS. Cet élément revient de façon récurrente dans le discours des jeunes. En fait, il semble clair que tout élément se rapportant de près ou de loin à la dimension démocratique dans l'entreprise (partage des prises de décision, participation, structure verticale, ...) est apprécié par la génération de jeunes constituant actuellement la relève. Pour ces répondants le niveau de participation et d'implication que procure une saine gestion démocratique à l'intérieur de l'entreprise semble crucial. Il apparaît important pour eux de pouvoir jouer un rôle dans l'entreprise, peu importe le poste occupé ou la définition de tâche qui leur est attribué.

Un autre élément est à être considéré en tant que force : celui de la capacité des EÉS à refléter leur milieu et à s'ancrer dans la réalité territoriale. Cet **ancrage territorial**, c'est-à-dire la capacité des EÉS à vivre en synergie avec le milieu, est hautement significatif car mis en valeur, il permet d'attirer plusieurs jeunes désirant s'impliquer collectivement à travers leur participation, rémunérée ou non, dans l'EÉS. L'importance de cet aspect semble tel que le critère salarial du poste occupé dans l'EÉS peut sembler secondaire en parallèle à l'importance par rapport leur implication.

Enfin, mentionnons que la question de la **finalité sociale** des actions des EÉS est également très valorisée par les jeunes. Ils apprécient que les actions et les profits générés par les EÉS profitent à l'ensemble de la communauté et non seulement à certains individus. Cet aspect attire les jeunes ayant comme valeur la solidarité, l'entraide et le partage et désirant enrichir et développer leur milieu par la coopération. Certains individus ont d'ailleurs soulevé clairement qu'à travers leur implication dans les EÉS, salarié ou non, cela devait s'avérer profitable pour la collectivité dans l'immédiat mais également afin d'aider à construire un milieu qu'ils seront fiers de léguer aux prochaines générations.

5.2 La visibilité des EÉS comme enjeu principal

Par delà les éléments cités ci-dessus, un élément reste fondamental et représente jusqu'à un certain point une faiblesse pour les EÉS : celui de la la visibilité des EÉS madeliniennes dans leur milieu.

Comme l'a révélé cette étude, il semble ne faire aucun doute que les jeunes soient attirés par les valeurs des EÉS, mais paradoxalement, l'étude met également en lumière le manque

d'information et de connaissance qu'ont ces jeunes de l'économie sociale et qui nuit, par le fait même, à la visibilité des EÉS dans leur milieu. Dans ce contexte, plusieurs ont affirmé avoir appris ce que sont les EÉS il n'y a que quelques années. Ce manque de connaissances révélé dans les réponses des répondants nuit peut-être aux EÉS voulant s'assurer une relève. Dans les faits, la plupart des répondants avaient une certaine difficulté à repérer les EÉS existantes aux Îles-de-la-Madeleine à l'extérieur du secteur économique dans lesquelles ils œuvraient. Comment promouvoir l'économie sociale et l'implication dans les EÉS alors qu'elles-mêmes peinent à se reconnaître entre elles? Si cet élément reste sans doute crucial, il doit être tempéré selon ce que nous a enseigné cette enquête. En effet, nous l'avons souligné, les jeunes s'impliquent par conviction pour la cause. En fait, sans reconnaître formellement la structure particulière des EÉS, ils la font leur implicitement. Dès lors, certes ils parviendront peut-être moins facilement à repérer des entreprises similaires, mais rapidement malgré tout ils discerneront les ressources du milieu qui peuvent concourir à la poursuite de leurs buts collectifs. La visibilité des EÉS, par la mise de l'avant de leurs finalités, de leurs particularité devrait toutefois être mise de l'avant tant pour la communauté dans son ensemble, que pour les EÉS elle-même et les gens qui y œuvrent.

La situation des EÉS ÎDM est-elle alarmante quant au manque de relève? Il s'avère que la situation est fragile pour plusieurs secteurs de l'économie sociale et qu'elle doit être de ce fait être prise au sérieux. Toutefois, aussi inquiétante puisse-t-elle être, elle ne nous apparaît pas encore alarmante, car nombres de secteurs, les jeunes répondants l'ont bien exprimés, présentent des caractéristiques et des attraits qui rejoignent leurs intérêts. Malheureusement, le double tranchant d'une implication par « passion et intérêt » est que certains secteurs, certains types de postes semblent justement impopulaires. Effectivement, à défaut de pouvoir rejoindre les intérêts des jeunes par la nature de leurs activités, ces EÉS doivent alors tenter de valoriser des éléments qui peuvent rejoindre les valeurs profondes qu'ont ces jeunes. Dès lors, la question de la visibilité revient en force – il est important de se faire connaître et ce, au-delà de la mission première de l'EÉS. C'est dans ce contexte et en considérant les données statistiques montrant la faiblesse qu'ont certains secteurs de l'économie sociale aux Îles-de-la-Madeleine à recruter et garder une jeune relève au sein de leur entreprise, que l'une des clés du succès dans les stratégies de recrutement des EÉS se trouve sans doute dans la valorisation et la reconnaissance de l'économie sociale dans le milieu madelinot. Il a fort à parier qu'une meilleure connaissance des acteurs eux-mêmes impliqués dans les EÉS et qu'une plus grande valorisation de l'économie sociale dans le milieu aidera les secteurs en manque de relève mais également les autres EÉS dont ce manque, moins criant certes, rode toujours.

Bibliographie

ARSENEAU-BUSSIÈRES, Stéphanie et Hélène CHEVRIER. 2007. *Coopération et développement social et économique aux Iles-de-la-Madeleine*, Iles-de-la-Madeleine : Centre de recherche sur les milieux insulaires et maritimes, 89 p.

BERTRAND-DANSEREAU, Anaïs et Alexis LANGEVIN-TÉTRAULT. 2007. *Jeunes et économie sociale au Québec en 2006 –un portrait exploratoire*, Montréal : ARUC-ÉS, 61 p.

BOURQUE, Gilles. 2009. *L'économie sociale est-elle vraiment un secteur?*, article paru sur Économie Autrement. <http://www.économieautrement.org> (site consulté le 13 juin 2010)

CHEVRIER, Hélène. 2009. *L'expérience coopérative en milieu insulaire*, sous la direction de Bruno JEAN, Actes du Forum sur la coopération tenu les 22 et 23 mai 2008 aux Iles-de-la-Madeleine, cahiers de l'ARUC-DTC, série « études », n.1, Iles-de-la-Madeleine / Rimouski : CERMIM et ARUC-DTC, 99 p.

COMITÉ SECTORIEL DE MAIN-D'ŒUVRE ÉCONOMIE SOCIALE ET ACTION COMMUNAUTAIRE (CSMO-ÉSAC). 2006. *La relève en action communautaire –un enjeu qui nous interpelle tous et toutes!*, Montréal : CSMO-ÉSAC, 53 p.

COMITÉ SECTORIEL DE MAIN-D'ŒUVRE ÉCONOMIE SOCIALE ET ACTION COMMUNAUTAIRE (CSMO-ÉSAC). 2009. *Les repères en économie sociale et en action communautaire*, Montréal : CSMO-ÉSAC, 52 p.

D'AMOURS, Martine. 2001. *Vers un clivage entre entreprises collective et action communautaire*, Montréal : INRS Culture et Société, 13 p.

D'AMOURS, Martine. 2006. *L'Économie sociale au Québec*, Montréal : éditions Saint-Martin, collection ARUC-ÉS, 150 p.

MALENFANT, Éric, CÔTÉ, Serge, et Guglielmo TITA. 2010. *Les facteurs de rétention des jeunes migrant dans la région Gaspésie-Îles-de-la-Madeleine*, Rimouski / Iles-de-la-Madeleine : UQAR et CERMIM, 45 p.

MORISSETTE, Sophie. 2009. *Portrait des entreprises en économie sociale de la Mauricie : contributions actuelles au développement régional et identification de potentiels à venir*, mémoire de maîtrise, Trois-Rivières : Université du Québec à Trois-Rivières.

Annexe A

Définition du terme entreprise d'économie sociale selon le Pôle régional de l'économie sociale de la Gaspésie et des Îles-de-la-Madeleine :

« Il s'agit d'entreprises issues d'initiatives du milieu, située dans le secteur marchand et revêtant un caractère entrepreneurial qui s'articule autour d'une finalité sociale. Une telle entreprise présente les caractéristiques suivantes:

- Sa finalité première est de produire des biens, des services et des activités répondant à des besoins économiques et sociaux, individuels ou collectifs;
- Centrée sur la personne, ses principes et ses règles de fonctionnement reposent sur :
 - un cadre réglementaire qui assure un processus de gestion démocratique impliquant usagères et usagers, travailleuses et travailleurs;
 - des activités favorisant chez les membres ou les clients la participation et la prise en charge individuelle et collective;
 - la primauté de la personne et du travail sur le capital, notamment dans la répartition des surplus et des revenus;
 - une propriété collective des capitaux et des moyens de production.
- Sa contribution se mesure à l'aulne de son incidence sur le développement local et des collectivités, notamment par la création d'emplois durables, le développement de l'offre de nouveaux services, l'amélioration de la qualité de vie, etc.;
- Elle est soit une entreprise privée autonome dotée du statut d'OBNL ou de coopérative, soit un projet autonome porté par les autres composantes de l'économie sociale que sont les organismes communautaires ayant un volet entrepreneurial et les entreprises d'insertion.

Sa viabilité repose en partie sur des revenus autonomes qu'elle tire de ses activités marchandes auprès de consommateurs privés ou publics. Une intervention de l'État, ponctuelle ou récurrente, peut être nécessaire puisque ces entreprises, bien qu'actives dans le secteur marchand de l'économie, interviennent dans des activités économiquement moins rentables ou caractérisées par un marché restreint ou insuffisant»

Annexe B

Répertoire des entreprises d'économie sociale des Îles-de-la-Madeleine, par secteurs et sous-secteurs

	SECTEURS	SOUS SECTEURS	ENTREPRISES D'ÉCONOMIE SOCIALE
1	Loisirs tourisme	Musée et patrimoine	Musée de la Mer
			Aquarium des Îles-de-la-Madeleine
			Centre d'interprétation du phoque
		Activités récréatives	Centre Alfred Gallant
			Centre nautique de l'Istorlet
		Activités récréatives hébergement villégiature	Auberge La Salicorne
Centre loisirs et sport	Centre d'activités physiques (CAP)		
Villégiature et hébergement Activité récréative	Corporation du Parc de Gros-Cap		
2	Arts et culture	Arts de la scène	Association culturelle de Havre-Aubert
			Au vieux treuil
			École de cirque des Îles
		Cinéma et vidéo	Sofilm Cinéma parallèle
3	Agroalimentaire	Production agricole	Coopérative de solidarité en production animale des Îles-de-la-Madeleine
			Coopérative de solidarité agro-horticole des Îles
		Autres (promotion)	Bon goût frais des Îles
			Centre d'interprétation Cultivé, Bien Élevé / Regroupement des mariculteurs du Québec
Pêcheries	Coopérative des pêcheurs de Cap Dauphin		
4	Petite enfance	Services de garde	Centre de la petite enfance CHEZ MA TANTE
			Centre de la petite enfance LA RAMEE
5	Environnement	Récupération et recyclage	Centre de récupération Ré-Utililes
6	Infrastructure collective	Marina	Club nautique Les Plaisanciers du Havre
7	Commerce de détail	Vêtements	Comptoir familial
		Alimentation	Magasin Coop L'Unité
			Magasin Coop de Havre-aux-Maisons
			Magasin Coop l'Éveil
8	Service aux personnes	Aide domestique	Corporation de services d'aide à domicile L'Essentiel
		Hébergement	Hébergement pour personnes âgées Nouveaux Horizons
			Logis du Bel-âge
9	Transport	Transport adapté	Corporation de transport adapté des Îles
10	Médias communication	Radio diffusion	Diffusion Communautaire des Îles - CFIM (92,7 FM)

Source : CERMIM (dernière mise-à-jour : janvier 2010)

Annexe C



Schéma d'entrevue La relève dans les entreprises d'économie sociale

Présentation du déroulement de l'activité et de ses objectifs aux participants:

L'objectif de cet exercice est d'évaluer l'intérêt des jeunes à s'impliquer dans les différents secteurs de l'économie sociale. Nous tenterons par la suite de définir votre vision de l'entrepreneuriat collectif et votre appartenance aux valeurs qui y sont véhiculées. La question de recherche sous-jacente à ce travail est la suivante : Quelle place les jeunes occupent-ils dans les EÉS et quel intérêt portent-ils à cette forme d'économie?

1. Connaissance de l'économie sociale

- Avez-vous déjà entendu parler du terme « économie sociale » ? (oui/non)
- **Si oui**, par qui? Et que signifie pour vous « l'entreprise d'économie sociale »?
- **Si non**, à quoi vous fait penser le terme « économie sociale »?
- Quelles valeurs sont selon vous rattachées aux entreprises d'économie sociale?
- Pouvez-vous nommer quelques-uns des critères (5 ou 6) qui définissent les EÉS?
- Pouvez-vous nommer des entreprises locales qui font, selon vous, partie de ce groupe?
- Pourquoi selon vous ont-elles été créées?

2. Implication dans une entreprise d'économie sociale

- Qu'est-ce qui vous a amené à travailler ou à vous impliquer dans cette EÉS?
- **(si par choix)** Pourquoi avez-vous fait le choix de cette entreprise?
- Quel est votre rôle au sein de l'EÉS?
- Depuis combien de temps êtes-vous impliqués dans cette EÉS?
- Pourquoi vous impliquez-vous?
- Pensez-vous vous impliquez longtemps dans l'EÉS?
- Qu'est-ce qui pourrait faire en sorte que vous prolongiez cette implication?
- Dans un même ordre d'idées, qu'est-ce qui pourrait faire en sorte que vous ne prolongiez pas cette implication?
- Au niveau des conditions de travail, comment les percevez-vous au sein de cette entreprise?
- De votre point de vue, y a-t-il des avantages et des inconvénients spécifiques à travailler ou faire du bénévolat (selon les cas) pour une EÉS? Si oui, lesquels?

3. Gouvernance démocratique et participation citoyenne *Selon la définition officielle d'une entreprise d'économie sociale, certains critères servent à déterminer si oui ou non une entreprise fait partie de l'économie sociale. L'un de ces critères est la vie démocratique à l'intérieur de l'entreprise...*

- Percevez-vous une participation démocratique (participation égale de tous aux prises de décisions, aux activités, à la gestion) à l'intérieur de l'entreprise?
 - Comment se manifeste cette démocratie?
 - **(Si non répondu précédemment)** De quelles façons les décisions se prennent-elles au sein de l'organisme?

Par ailleurs, plusieurs chercheurs universitaires considèrent que les entreprises d'économie sociale représentent un milieu intéressant où faire vivre et stimuler la citoyenneté.

- En vous investissant dans une entreprise d'économie sociale, avez-vous l'impression de faire partie d'un projet collectif? Si oui, comment?
- Selon vous, votre implication dans une EÉS vous amène-t-elle à vouloir vous impliquer dans d'autres projets citoyens?
- **(Si oui)** comment percevez-vous, de manière personnelle, la manière dont se vit la participation citoyenne dans l'EÉS? (en d'autres mots, comment, dans la vie de l'entreprise, vous pensez que cela peut amener à être un meilleur citoyen dans la communauté?)

4. Impacts sociaux des entreprises d'économie sociale

- Quelles sont, selon vous, les retombées dans la communauté des activités de votre EÉS?

5. Distinction entre le secteur privé et l'économie sociale *Les entreprises d'économie sociale (coopératives, organismes à but non lucratifs, mutuelles,...) sont une alternative aux entreprises privées et publiques. Cependant, il arrive que plusieurs petites entreprises locales (privées ou d'économie sociale) aient des effets similaires dans la communauté.*

- En quoi est-ce que les EÉS se distinguent selon vous?
- Selon vous, dans quel secteur serait-il pertinent de créer des EÉS?
- Voyez-vous dans les EÉS une alternative à la gestion traditionnelle des entreprises (exemple : privées)?

6. Présentation du participant et relations à une ou à des EÉS

- Âge
- Scolarité
- Résumé expériences de travail passées (secteurs, type de travail)
- Si migrant, depuis combien de temps habitez-vous aux Iles?

7. Autres commentaires

8. Remerciements

Annexe D



Portrait de l'économie sociale

Ce document est tiré du travail d'analyse de Sophie Morissette, (2009), *Portrait des entreprises en économie sociale de la Mauricie : contributions actuelles au développement régional et identification de potentiels à venir* (mémoire, Trois-Rivières, Université du Québec à Trois-Rivières). Il a été réalisé en collaboration avec le pôle régional d'économie sociale de la Mauricie. Le questionnaire de base sur lequel les analyses ont été faites, a été élaboré par le Chantier de l'économie sociale avec ses partenaires, notamment le Réseau québécois de recherche partenariale en économie sociale.

Pour vous aider à remplir le questionnaire, il est préférable d'avoir en main une calculatrice, vos règlements généraux, vos états financiers et vos procès-verbaux.

Identification de l'entreprise

1. Complétez les informations

Nom de l'entreprise :	
Adresse du siège social :	
Ville :	
Code postal :	
Numéro de téléphone :	
Courriel :	
Site Internet :	
Adresse d'exploitation, si différente de l'adresse ci-haut :	

Description de l'entreprise

2. Répondez aux questions suivantes en cochant la case appropriée.

Comment qualifiez-vous votre entreprise ?	<input type="checkbox"/> Un groupe communautaire (OBNL) avec UN volet marchand parmi d'autres non marchands
	<input type="checkbox"/> Une entreprise d'économie sociale (coopérative ou OBNL dont la mission principale se situe dans le secteur marchand)
Quel est le statut de votre entreprise?	<input type="checkbox"/> OBNL
	<input type="checkbox"/> Coopérative de solidarité
	<input type="checkbox"/> Coopérative de travail
	<input type="checkbox"/> Coopérative de consommation
	<input type="checkbox"/> Coopérative de production
	<input type="checkbox"/> Coopérative d'habitation
Votre entreprise a-t-elle une désignation particulière?	<input type="checkbox"/> Entreprise d'insertion
	<input type="checkbox"/> Entreprise adaptée ¹⁴
	<input type="checkbox"/> Non

¹⁴ Les entreprises adaptées offrent à des personnes vivant avec des limitations fonctionnelles un cadre de travail adapté au meilleur de leur compétence.

3. Quel est le principal secteur d'activité auquel votre entreprise appartient (cochez) et quelles sont les activités liées à ce secteur?

<input type="checkbox"/> √	Secteur d'activités	Activités
<input type="checkbox"/>	Agroalimentaire	
<input type="checkbox"/>	Art et culture	
<input type="checkbox"/>	Commerce de détail	
<input type="checkbox"/>	Environnement	
<input type="checkbox"/>	Financement	
<input type="checkbox"/>	Habitation	
<input type="checkbox"/>	Loisirs et tourisme	
<input type="checkbox"/>	Manufacturier	
<input type="checkbox"/>	Médias et communication	
<input type="checkbox"/>	Ressources naturelles	
<input type="checkbox"/>	Santé	
<input type="checkbox"/>	Services aux entreprises	
<input type="checkbox"/>	Services aux personnes	
<input type="checkbox"/>	Infrastructure collective	
<input type="checkbox"/>	Technologie de l'information et des communications (TIC)	
<input type="checkbox"/>	Transport	
<input type="checkbox"/>	Services de garde	
<input type="checkbox"/>	Autres, précisez	

4. Inscrivez le ou les noms de regroupement, d'association ou de réseau dont votre entreprise est membre. Notez de quel type est chacun des regroupements (local, régional ou national)

Nom des regroupements	Type de regroupement
Aucun <input type="checkbox"/>	
Ne sait pas <input type="checkbox"/>	

5. Quel territoire desservez-vous dans la vente de vos produits?

<input type="checkbox"/> Local
<input type="checkbox"/> Régional
<input type="checkbox"/> Provincial
<input type="checkbox"/> Pancanadien
<input type="checkbox"/> International
<input type="checkbox"/> Ne sait pas

6. En quelle année votre entreprise a-t-elle débuté ses opérations? _____

7. Entre le moment où votre entreprise s'est incorporée et le moment où les opérations ont débuté, s'est-il écoulé une période de temps?

<input type="checkbox"/> Oui, précisez :
<input type="checkbox"/> Non
<input type="checkbox"/> Ne sait pas

Ressources financières

8. Comparativement à la dernière année financière, votre budget d'opération est-il...?

	Fluctuation approximative (%)
<input type="checkbox"/> plus élevé	
<input type="checkbox"/> est resté stable	---
<input type="checkbox"/> a diminué	
<input type="checkbox"/> ne sait pas	

9. Votre entreprise possède-t-elle des biens immobiliers?

- Oui Valeur (\$) selon vos derniers états financiers : _____ \$
- Non
- Ne sait pas

10. Complétez les informations ci-dessous concernant le financement des opérations de votre entreprise pour la dernière année financière.

	Pourcentage (%) relatif en fonction des différentes sources proposées
Subventions	
Ventes de biens et services (revenus autonomes)	
Activités de financement, précisez	
Total	100%

11. Depuis le démarrage de votre entreprise, avez-vous reçu du financement provenant des outils financiers mis en place pour l'économie sociale?

- Oui
- Non
- Ne sait pas

Si oui, lesquels?

- RISQ
- Fiducie du Chantier de l'économie sociale
- Filaction
- Fonds communautaire d'emprunt
- FondAction
- Investissement Québec
- Autres, précisez _____

Nommez l'année ou les années financière(s) : _____

Pour quelle(s) raison(s) avez-vous sollicité ce soutien financier?

- Consolidation
- Expansion
- Développement d'un nouveau projet

12. Dans le courant de la dernière année financière, quelles ont été les dépenses de votre entreprise?

	Montant (\$)
Masse salariale (incluant les avantages sociaux)	
Total des dépenses	
Total des revenus (toutes sources confondues)	

Ressources humaines

13. À L'EXCEPTION DES EMPLOIS SOUS PROGRAMMES DE FINANCEMENT, votre entreprise envisage-t-elle l'embauche de nouvelles ressources humaines dans le courant de la prochaine année financière (nous faisons référence aux emplois réguliers et aux postes-cadres)

- Oui, combien? _____
 Non
 Ne sait pas

14. EXCLUANT LES POSTES FINANCÉS DANS LE CADRE DE PROGRAMMES D'INSERTION, au moment de leur embauche, un ou plusieurs employés de votre entreprise étaient-ils ... ?

	Nombre d'employés
<input type="checkbox"/> Éloignés du marché du travail (sans chèque)	
<input type="checkbox"/> Au chômage	
<input type="checkbox"/> Sur l'aide sociale	
<input type="checkbox"/> Ne sait pas	n/a
<input type="checkbox"/> Ne s'applique pas	n/a

15. Concernant les postes de direction ou de coordination, veuillez compléter le tableau.

	Nombre de femmes	Nombre d'hommes	Nombre total
Temps plein			
Temps partiel			
Salaire horaire moyen (temps plein)			
Salaire horaire moyen (temps partiel)			
<input type="checkbox"/> Ne sait pas			

16. EXCLUANT LES POSTES DE DIRECTION ET LES EMPLOIS FINANCÉS PAR LE BIAIS DE PROGRAMMES D'INSERTION, quel était le nombre d'employés rémunérés dans votre entreprise au cours de la dernière année financière?

	Temps plein (plus de 30 heures /semaine)	Temps partiel (moins de 30 heures/semaine)	Saisonniers (projets ponctuels, stages rémunérés)
Nombre de femmes			
Nombre d'hommes			
Taux horaire moyen des femmes			
Taux horaire moyen des hommes			
<input type="checkbox"/> Ne sait pas			

17. Au cours de la dernière année financière, les employés à temps partiel ont travaillé en moyenne combien d'heures par semaine? _____

- Ne sait pas
 Ne s'applique pas

18. Au cours de la dernière année financière, les employés saisonniers ont travaillé en moyenne combien de semaine? _____

- Ne sait pas
 Ne s'applique pas

19. Dans le courant de la dernière année financière, votre entreprise a-t-elle employé des personnes dans le cadre de programme d'insertion?

- Oui
 Non, passez à la question 21
 Ne sait pas

20. Complétez le tableau ci-dessous.

	Nombre d'employés inscrits dans un programme d'insertion	Salaire horaire moyen
Nombre total		
Nombre de femmes		
Nombre d'hommes		
<input type="checkbox"/> Ne sait pas		

21. Combien de membres de votre personnel sont âgés de 35 ans et moins?

	Employés	Postes cadre/coordination
Nombre total		
Nombre de femmes		
Nombre d'hommes		
<input type="checkbox"/> Ne sait pas		

22. Majoritairement, la ou les personnes occupant le/les postes de direction possèdent...?

	Domaine/discipline
<input type="checkbox"/> Un diplôme universitaire	
<input type="checkbox"/> Un diplôme collégial	
<input type="checkbox"/> Un diplôme d'études secondaires ou professionnelles	
<input type="checkbox"/> Moins d'un secondaire	
<input type="checkbox"/> Ne sait pas	

23. Y-a-t-il un syndicat au sein de votre entreprise?

- Oui, passez à la question 25.
 Non
 Ne sait pas

24. Si non, votre entreprise bénéficie-t-elle d'entente négociée collectivement?

- Oui
 Non
 Ne sait pas

25. Votre entreprise s'est-elle dotée d'une politique de conditions de travail et/ou d'une politique salariale?

- Oui
 Non
 Ne sait pas

26. De quels avantages sociaux bénéficient les membres de votre personnel rémunéré?

- Aucun
 Obligations familiales et congés parentaux
 Plan d'assurances collectives
 Régime de retraite collective
 Ne sait pas
 Autre, spécifiez _____

27. Votre entreprise bénéficie-t-elle de la participation / implication de bénévoles AUTRES QUE LES ADMINISTRATEURS?

- Oui
 Non
 Ne sait pas

28. En moyenne, pour la dernière année financière, quel était le nombre total d'heures de bénévolat effectuées dans votre entreprise (SANS TENIR COMPTE DES HEURES EFFECTUÉES PAR LES ADMINISTRATEURS)

- Moins de 100 heures
 100 à 299 heures
 300 à 499 heures
 500 à 699 heures
 700 à 899 heures
 900 à 1099 heures
 1100 à 1299 heures
 1300 à 1499 heures
 1500 à 1999 heures
 2000 à 2499 heures
 2500 heures et plus
 Ne sait pas
 Ne s'applique pas

29. Parmi vos bénévoles (SANS TENIR COMPTE DES ADMINISTRATEURS), combien, approximativement, sont âgé(e)s de 35 ans et moins? _____

Vie démocratique

30. Combien de personnes siégeaient à votre conseil d'administration au cours de la dernière année financière?

Nombre de femmes	Nombre d'hommes
Combien sont âgées de 35 ans et moins?	Combien sont âgés de 35 ans et moins?

31. En vertu de vos règlements généraux, avez-vous des personnes siégeant au conseil d'administration à titre de représentants du personnel?

	Nombre de sièges votants	Nombre de sièges non votants
<input type="checkbox"/> Non	-	-
Représentant du personnel		

32. Veuillez indiquer le nombre de réunions tenues dans la dernière année financière et précisez la durée moyenne de ces réunions (nombre d'heures).

	Nombre de réunions tenues	Durée moyenne des réunions
Conseil d'administration		
Assemblée générale des membres		
Comité de direction/coordination (exécutif)		
Comités divers		
<input type="checkbox"/> Ne sait pas		

33. Veuillez préciser le nombre de membres convoqués et le nombre de membres ayant, durant la dernière année financière, assisté à ces réunions.

	Nombre de membres convoqués	Nombre (approximatif) de membres ayant assisté
Conseil d'administration		
Assemblée générale des membres		
Comité de direction/coordination (exécutif)		
Comités divers		

La relève

34. Comment évaluez-vous l'intérêt des jeunes (35 ans et moins) à s'impliquer dans votre entreprise?

	Très intéressés	Intéressés	Peu intéressés	Pas du tout intéressés
Sur le conseil d'administration				
À l'AGA				
Comme employé				
Comme bénévole				

35. Est-ce que des efforts particuliers sont déployés au sein de votre entreprise pour recruter des jeunes ou pour assurer une relève?

- Oui, lesquels _____
- Non
- Ne sait pas

36. Quelle est votre fonction au sein de l'entreprise? _____

Merci pour le temps que vous nous avez accordé!

Pour nous joindre :

Alliance de recherche universités-communautés
Développement territorial et coopération (ARUC-DTC)
Université du Québec à Rimouski
300, allée des Ursulines
C.P. 3300, Succ. A
Rimouski (Québec) G5L 3A1
(418) 723-1986 poste 1247
aruc-dtc@uqar.ca
<http://aruc-dtc.uqar.qc.ca>