

Exemples d'indicateurs

Thème : Gouvernance, statuts, particularités de l'ÉS



Ces exemples d'indicateurs ont été compilés par le TIESS dans le cadre du projet sur l'évaluation et la mesure d'impact social en économie sociale. Pour en savoir plus sur ce thème, rendez-vous sur le site web du TIESS : <http://www.tiess.ca/>

Sources dont sont tirés les extraits dans ce document (en ordre d'apparition)

- Gadrey, J. (2004). *L'utilité sociale des organisations de l'économie sociale et solidaire. Une mise en perspective sur la base de travaux récents*. Rapport de synthèse pour la DIES et la MIRE. Programme de recherche « L'économie sociale et solidaire en région »
- Jetté, C., Comeau, Y. et Dumais, L. (2001). Guide des dimensions évaluatives des organismes et des entreprises œuvrant dans les services de proximité. Repéré à <http://www.unites.uqam.ca/econos/Chercheurs-guide-Comeau-Jette-Dumais.pdf>
- Moreau, C. et Mortier, Q. (2017). *L'économie sociale en pratiques* (n° WP1 & WP2). Projet SECOIA : pratiques spécifiques aux entreprises d'économie sociale et analyse des impacts générés.

Dernière mise à jour : Janvier 2018

Utilité sociale, tableau 3

Spécificités méritoires de l'Économie sociale et solidaire

Critères de 1 ^{er} rang et → concepts	Critères de 2 nd rang [déclinaisons]	Indicateurs de résultat économiques et sociaux	Indices d'effets ou d'impact
<p>(appartenance à)</p> <p>Système de règles et principes de l'économie sociale</p>	<ul style="list-style-type: none"> ⊗ Liberté d'adhésion. ⊗ Gestion démocratique. ⊗ Lucrativité limitée. ⊗ Double qualité. ⊗ Éducation et inter-coopération. 	<ul style="list-style-type: none"> ⊗ Dispositions statutaires (conformité). ⊗ Chartes. ⊗ Mise en œuvre : <ul style="list-style-type: none"> - fréquence réunions instance, assiduité, rotation responsabilités, - modalités association formelle parties prenantes, - indicateurs efficacité, efficacité, - plan de formation parties prenantes, - programmes éducation économie sociale. 	<ul style="list-style-type: none"> ⊗ Développement des comportements coopératifs. ⊗ Développement des solidarités, mutualisation compétences en interne. ⊗ Intercoopération [niveau de l'activité professionnelle, du territoire]. ⊗ Appropriation des valeurs, principes par les parties prenantes.
<p>(respect des)</p> <p>Spécificités méritoires de l'économie solidaire</p> <p>- justice sociale, - discrimination positive, solidarité.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ⊗ Spécificités des activités [services] et des publics [usagers]. ⊗ Construction d'une demande collective et de l'offre. ⊗ Hybridation des ressources. ⊗ Accompagnement global. 	<ul style="list-style-type: none"> ⊗ Caractérisation des usagers et des besoins insatisfaits [creux et « manques »]. ⊗ Caractérisation de la demande collective et de l'offre [couverture du besoin collectif]. ⊗ Poids respectif en % de : <ul style="list-style-type: none"> ⊗ chiffre d'affaire marchand, ⊗ « chiffre d'affaire social », ⊗ ressources de la réciprocité [dons, bénévolat]. ⊗ Normes qualité du service. 	<ul style="list-style-type: none"> ⊗ Révélation des besoins collectifs de « publics » relativement défavorisés. ⊗ Création d'espaces publics de proximité. ⊗ Développement des initiatives solidaires. ⊗ Développement des comportements solidaires ou mutualistes. ⊗ « Bonnes pratiques » spécifiques d'accompagnement des personnes [usagers].

(entre divers types de services de proximité, notamment) et interorganisationnelles (entre différents types d'organisations). Ces manières d'envisager l'analyse peuvent favoriser une interprétation qui amène à identifier des processus à l'origine des différences ou des ressemblances.

I- Évaluation des processus institutionnels

L'analyse des informations à recueillir est envisagée dans la visée de démocratisation et de redistribution que l'on retrouve en économie sociale.

1.1 Participation des usagers à la vie démocratique dans l'entreprise :

- présence de structures de participation des usagers aux orientations et à l'organisation des services dans l'entreprise (conseil d'administration, comité de travail, comité paritaire, membership, assemblée générale, etc.)

- Le cas échéant, type de participation :

- solidaire : participative, collective et exécutive (usagers participent aux instances, se mobilisent collectivement et prennent part directement à la définition des services)
- néo-providentialiste : participative, collective et consultative (usagers participent aux instances, se mobilisent collectivement mais ne sont que consultés pour la définition des services)
- néo-libérale : passive, individuelle et consultative (usagers ne participent pas aux instances et sont consultés individuellement pour la définition des services [par exemple, sondage])

1.2 Participation des producteurs de services à la vie démocratique dans l'entreprise :

- Présence de structures de participation des producteurs de services à l'orientation et à l'organisation du travail (conseil d'administration, comité de travail, comité paritaire, réunion d'équipe, rencontre individuelle, etc.)

- Le cas échéant, type de participation :

- solidaire : participative et exécutive (travailleurs impliqués dans l'ensemble du processus d'implantation ou de transformation de l'organisation du travail)
- néo-providentialiste ou néo-libérale : participative et consultative (travailleurs impliqués dans l'application de mesures déjà planifiées par les gestionnaires)
- néo-providentialiste ou néo-libérale : quasi-tayloriste (hiérarchique et autoritaire)

1.3 Qualité des emplois :

1.3.1 Stabilité des emplois (nombre de postes permanents et temporaires, temps plein et temps partiel)

RÉCAPITULATIF

PRATIQUES SPÉCIFIQUES DES ENTREPRISES D'ÉCONOMIE SOCIALE ET EFFETS GÉNÉRÉS PAR CES PRATIQUES

Les **pratiques spécifiques** aux entreprises d'économie sociale ont ainsi pu être identifiées autour de trois grandes familles, chacune déclinée en deux catégories.

A



Affectation non capitaliste du surplus

Affectation explicite du surplus

- Redistribution du surplus inexistante ou limitée
- Ristournes coopératives
- Importante mise en réserve
- Dons à d'autres entreprises d'économie sociale ou projets « sociaux »
- En cas de fin de la relation de propriétaire, règles empêchant l'enrichissement personnel et règles d'affectation du surplus envers d'autres entreprises d'économie sociale/projets « sociaux »

Affectation implicite du surplus potentiel

- Politique RH en faveur des travailleurs
- Politique d'achat en cohérence avec les valeurs de l'entreprise d'économie sociale (local, bio, équité pour les fournisseurs...)
- Politique de vente de biens et/ou services de qualité
- Politique d'accessibilité des biens et/ou services proposés
- Politique de développement d'activités annexes de sensibilisation, de lobby, etc.
- Politique de soutien à la dynamique participative

B



Démocratie économique

Attribution de la qualité de membres

- Qualité de membres non exclusivement liée à l'apport en capital
- Dans les entreprises d'économie sociale à finalité d'intérêt mutuel, tendance à attribuer la qualité de membres aux destinataires du surplus
- Dans les entreprises d'économie sociale à finalité d'intérêt général, tendance à attribuer la qualité de membres à différentes personnes physiques ou morales qui adhèrent au projet à des degrés divers

Mode de gestion démocratique et pouvoir vital

- Limitation du pouvoir vital pouvant aller jusqu'au principe « une personne – une voix »
- Concrétisation du mode de gestion démocratique dans les entreprises d'économie sociale par différents processus
- Transparence
- Diversité de parties prenantes impliquées dans les prises de décision
- Participation des travailleurs aux prises de décision
- Mise en capacité des parties prenantes à participer aux organes officiels de prises de décision
- Participation des parties prenantes (y compris des travailleurs) à l'œuvre ailleurs que dans les organes officiels de prise de décision

C



Mixité des ressources

Capacité à attirer des ressources non marchandes

- Capacité à mobiliser des aides publiques
- Recours à la philanthropie
- Acceptation du consommateur de payer davantage le bien et/ou service proposé
- Financement participatif
- Mutualisation entre entreprises d'économie sociale de certains besoins et/ou réponses à ces besoins

Capacité à mobiliser des ressources implicites

- Renoncement des bénévoles à une rémunération
- Renoncement des travailleurs à une rémunération potentiellement plus élevée
- Renoncement des financeurs à une éventuelle plus-value monétaire
- Renoncement des entreprises d'économie sociale partenaires à prendre une marge sur les produits vendus



Les **effets générés** par les pratiques des entreprises d'économie sociale peuvent, quant à eux, être synthétisés comme suit ^[61] :

- **Confiance et transparence** : confiance des parties prenantes ; transparence des décisions ; garanties quant à la poursuite de la finalité sociétale
- **Cohérence** des choix posés
- **Citoyenneté** : développement de la citoyenneté ; mobilisation des opinions, de la sagesse et parfois du travail créatif des citoyens ; renforcement de la démocratie de nos sociétés et démocratisation de l'économie ; projet de société solidaire
- **Biens et services proposés** : regard nuancé sur les activités développées par l'entreprise ; qualité des biens/services proposés ; adéquation entre les attentes, les besoins et le bien/service proposé
- **Cohésion sociale et équité**
- **Respect de l'environnement**
- **Fiabilité et durabilité** : stabilité des capitaux ; réduction des dépendances vis-à-vis des banques ; garanties quant à la fiabilité de l'entreprise
- **Motivation et implication des parties prenantes** : représentation des intérêts des différentes parties prenantes ; loyauté, fidélité ; motivation, implication ; adhésion aux décisions ; appropriation du projet par les parties prenantes qui agissent comme des ambassadeurs et mobilisent leur capacité de persuasion ; développement des compétences individuelles et de l'expertise des parties prenantes ; confiance en soi des parties prenantes renforcée ; travailleurs dont les objectifs et les valeurs sont alignés avec la mission de l'organisation
- **Reterritorialisation de l'économie** : ancrage local renforcé et nature plurielle de cet ancrage local ; phénomènes de spéculation ou de délocalisation des entreprises évités
- **Innovation sociale**
- **Co-construction des politiques publiques**
- **Economies pour le budget de l'Etat**