



Corporations de développement  
économique communautaire

**CDEC du Québec**

**MÉMOIRE  
PRÉSENTÉ PAR  
LE REGROUPEMENT DES CDEC DU QUÉBEC**

## **Réforme du droit des associations personnalisées**

**Rédaction :**

Annie Béchar, CDEC Rosemont/ Petite-Patrie  
Charles Gagnon, Regroupement économique et social du Sud-Ouest (RESO)  
Anissa Kherrati, CDEC Côte-des-Neiges/Notre-Dame-de-Grâce  
Rachad Lawani, Corporation de développement de l'Est (CDEST)  
Olivier Prévost, CDEC Ahuntsic-Cartierville

**Mars 2009**

## 1. Le Regroupement des CDEC

Le Regroupement des CDEC, comme son nom l'indique, regroupe et représente les Corporations de développement économique communautaire (CDEC) du Québec.

Le Québec peut compter sur le travail de treize CDEC en matière de développement local. Dix de ces corporations sont situées sur l'Île de Montréal et trois autres dans les principaux centres urbains.

- La CDEC Ahuntsic - Cartierville
- La CDEC Rosemont - Petite-Patrie
- La CDEC Centre-Sud - Plateau Mont-Royal
- La CDEST (Mercier - Hochelaga-Maisonneuve)
- La CDEC Centre-Nord (Villeray - Saint-Michel - Parc-Extension)
- Le Regroupement économique et social du Sud-Ouest (RESO)
- La CDEC Notre-Dame-de-Grâce - Côte-des-Neiges
- La SODEC Rivière-des-Prairies – Pointe-aux-Trembles – Montréal-Est
- La Corporation de relance économique et communautaire (CREC) de Saint-Léonard
- La CDEC LaSalle – Lachine
- La CDEC de Québec
- La CDEC de Trois-Rivières (ÉCOF)
- La CDEC de Sherbrooke

Certaines CDEC ont vu le jour au milieu des années 1980, d'autres pendant la décennie 90.

L'existence et l'action des CDEC témoignent d'une volonté concertée des acteurs locaux d'imaginer une façon de susciter un développement durable qui tienne compte des besoins des personnes et des collectivités. Elles constituent, au niveau local, un lieu de rassemblement des forces vives de la communauté qui mettent en commun leurs expertises afin de favoriser un développement économique visant l'amélioration des conditions de vie et de la qualité de vie de la population.

Le développement économique communautaire a pour but de contrer les effets négatifs des tendances macroéconomiques qui, dans le contexte de la mondialisation, contribuent de plus en plus à établir une société à deux vitesses où les vainqueurs sont de moins en moins nombreux. Ainsi, le refus de l'exclusion et de la pauvreté, comme système, est un des fondements de l'action des CDEC. Conséquemment, elles travaillent à lier le développement économique et social, le développement des entreprises et de l'emploi et le développement de la main-d'œuvre. Il n'est donc pas surprenant de voir les CDEC impliquées de près dans le soutien au développement de l'économie sociale. Avec ses préoccupations à la fois économiques, sociales, culturelles,

politiques et éthiques, le développement économique communautaire se qualifie comme étant global et durable.

Les conseils d'administration, élus par des assemblées générales constituées de collèges électoraux sectoriels, sont formés de représentants du milieu des entreprises privées, des syndicats, des organismes communautaires, du secteur coopératif et de l'économie sociale, du secteur commercial, du monde institutionnel et, pour les neuf CDEC reconnues comme centre local de développement (CLD), du monde municipal (élus et personnel administratif) et des députés de l'Assemblée nationale. Chaque CDEC réunit les personnes représentatives du tissu économique et social de son territoire. Les populations desservies varient de 70 000 à 165 000 personnes.

Les CDEC comptent quelque 250 employés qui travaillent en collaboration avec plus de 600 bénévoles œuvrant au sein des conseils d'administration et de divers comités et groupes de travail.

Les CDEC, que ce soit par le biais de leurs services-conseils, de leurs fonds d'investissement ou de leurs activités de réseautage et de concertation, ont développé des liens privilégiés avec les entreprises de leurs territoires. Ainsi, chaque année, ce sont près de 3 000 entreprises privées et d'économie sociale (coopératives ou OBNL) qui bénéficient des services-conseils offerts par le personnel des CDEC.

## 2. L'expertise des CDEC concernant les associations

Chaque CDEC du Québec soutient, accompagne, conseille, oriente et finance de nombreuses associations chaque année, qu'elles soient des organismes communautaires ou des entreprises d'économie sociale. À ce titre, les CDEC sont bien au courant des structures, des pratiques et des besoins de ces organisations. C'est pourquoi, sans prétendre représenter leurs intérêts, nous pensons que notre travail nous a permis d'acquérir une expertise dans ce domaine. Les commentaires que nous formulons et les positions que nous prenons dans le présent mémoire sont tous basés sur cette expertise.

## 3. Le processus de consultation

D'entrée de jeu, le Regroupement des CDEC désire saluer la volonté du ministère des Finances qui désire réellement rajeunir le droit associatif et qui, en plus, semble s'y prendre de la bonne façon, en consultant d'abord les parties concernées, soit les associations elles-mêmes.

De plus, le document de consultation démontre que des leçons ont été tirées de la précédente démarche de réforme en 2004. La plupart des règles proposées nous semblent bien fondées et tiennent compte de la réalité des associations.

Il faut dire que dans le milieu communautaire tout comme dans le mouvement de l'économie sociale, la nécessité d'une loi moderne sur les associations a été largement reconnue.

Le Regroupement des CDEC voit, dans ce travail de réforme de la loi sur les associations personnalisées, une volonté de reconnaissance des associations. Les CDEC offrent leurs services pour continuer à travailler activement à alimenter les responsables gouvernementaux qui auront à écrire le projet de loi.

Évidemment, nous souhaitons qu'une attention particulière soit portée à la spécificité des besoins des entreprises d'économie sociale. En effet, cela va permettre, dans le travail quotidien des CDEC, de mieux répondre aux besoins de ces entreprises collectives à statut associatif.

Nous espérons sincèrement que le ministère des Finances tiendra compte des commentaires émis par le milieu associatif québécois lors de la rédaction du projet de loi. Nous demandons d'ailleurs que le projet de loi soit étudié dans le cadre d'une commission parlementaire publique durant laquelle les organisations intéressées pourront se faire entendre.

#### 4. Les propositions du document de consultation

En tant que membre du Chantier de l'économie sociale (ci-après : « Le Chantier »), le Regroupement des CDEC a participé à la réflexion ayant mené à la rédaction de son mémoire. Même si nous sommes en accord avec (presque) toutes les interrogations et (presque) toutes les positions que l'on peut retrouver dans son mémoire, nous pensons qu'il est pertinent de répéter les positions qui, à notre avis, font un large consensus et qu'il est utile de préciser notre pensée lorsque celle-ci diffère (légèrement) de celle du Chantier.

Plutôt que de passer le document de consultation en revue paragraphe par paragraphe, nous désirons attirer l'attention du ministère des Finances sur un certain nombre de sujets ou d'enjeux.

##### a) *La constitution de l'association*

Le Regroupement des CDEC est d'accord avec le principe de maintenir un processus simple pour la création d'une association. Par ailleurs, tout comme le Chantier, nous considérons qu'il est impératif d'exiger un minimum de trois personnes pour fonder une nouvelle association.

En plus des arguments de simple logique (deux personnes font un couple, il faut être trois pour être un groupe, donc une association), l'expérience des CDEC, qui ont accompagné plusieurs milliers d'associations à travers les étapes de leur fondation, leur permet d'énoncer deux affirmations pour appuyer leur position :

- (1) d'abord, l'exigence de trouver trois personnes pour former le groupe fondateur n'est pas une exigence très contraignante. Si un groupe veut fonder une association mais n'est pas en mesure de trouver plus de deux volontaires pour signer les documents, c'est sans doute une indication qui en dit long sur la pertinence de cette association.
- (2) Le nombre de membres fondateurs, tout comme le nombre de membres et le nombre d'administrateurs, est un facteur de succès très important lors de la fondation d'un organisme communautaire ou d'une entreprise d'économie sociale. Si le projet sous-jacent à l'association ne suscite pas suffisamment d'adhésion et d'appui lors de son démarrage, il est probable qu'il n'en suscitera pas plus avec le temps et sera voué à l'échec.

Par ailleurs, nous souhaitons également que les associations, en plus de devoir déclarer leur intention de solliciter ou non des dons du public, déclarent leur intention de solliciter des investissements sous forme de capitalisation, le cas échéant.

Finalement, le Regroupement des CDEC souhaite que les objets des associations, déposés lors de la création, restent accessibles au public afin de permettre la transparence et l'accessibilité de l'information.

#### *b) La catégorisation des associations*

Le Regroupement des CDEC ne souhaite pas la création de multiples catégories d'associations. Nous préférons, tout comme le Chantier, une approche qui s'appuie sur la mission, les activités et les sources de financement pour déterminer les obligations de l'association, en autant que celles-ci soient modulées en fonction de la nature des activités réalisées et proportionnellement à celles-ci.

D'ailleurs, nous ne comprenons pas exactement la pertinence de la nouvelle catégorie proposée d'association personnalisée égalitaire, tout comme nous ne comprenons pas en quoi elles seraient suffisamment différentes dans leur fonctionnement ou dans leurs obligations pour justifier une catégorie à part. Nous connaissons bien le fonctionnement interne des associations mais nous ne connaissons que très peu d'associations qui n'ont pas de multiples catégories de membres avec des droits et des obligations différents. Nous ne savons donc pas

*qui* serait intéressé à prendre l'appellation proposée. Sans oublier que nous ne savons pas à *quoi* cela va servir.

c) *Le partage des biens en cas de dissolution des associations*

La question du partage des actifs entre les membres en cas de dissolution est une question qui fait l'unanimité parmi les associations avec lesquelles les CDEC font affaires : les actifs restant doivent tous, sans exception, être remis à une autre association et ne doivent jamais, en aucun cas, être partagés entre les membres.

La possibilité de partager les actifs entre les membres est tout à fait contraire aux valeurs associatives et c'est pourquoi la majorité des organismes communautaires et des entreprises d'économie sociale inscrivent une obligation de remise de leurs biens en cas de dissolution à une autre personne morale partageant des objectifs semblables, dans leurs lettres patentes ou leurs règlements.

Par contre, cette pratique n'empêche pas une modification ultérieure des lettres patentes ou des règlements. En effet, puisque ces modifications sont décidées par les membres, on pourrait imaginer que, lorsque les actifs sont très importants – par exemple dans le cas des OBNL d'habitation communautaire –, certains membres pourraient être fortement tentés de modifier les statuts de leur association afin de revenir à la règle prévue par la loi. Si, comme le propose le document de consultation, ils ne pouvaient se partager les biens qui proviennent de la contribution de tiers, rien ne les empêcherait de se partager la plus-value acquise par ces biens et celle-ci peut être considérable. Cette appropriation, par les derniers membres, du patrimoine constitué collectivement par l'apport de tous les membres qui se sont succédé au fil du temps est à l'opposé de la mission de l'association et de son caractère collectif.

Tout comme le Chantier, nous pensons donc que le document de consultation va dans la bonne direction, mais ne va pas assez loin. Nous sommes d'avis que la loi doit protéger la pérennité des actifs accumulés par une associations, et ce, peu importe la provenance de ces actifs.

d) *Le nombre d'administrateurs*

Le document de consultation propose que des associations puissent être administrées par un seul administrateur. Même si ce nouveau principe est modulé lorsque l'association reçoit des dons, nous pensons tout de même que cette proposition est inacceptable.

À partir du principe que l'association est un regroupement de personnes, le Regroupement des CDEC considère qu'un minimum de trois personnes doit demeurer la base de tout conseil d'administration d'une association.

En plus des arguments de bonne gouvernance, de saine gestion, de responsabilité et de démocratie, l'expérience des CDEC, qui ont accompagné plusieurs milliers d'associations, leur permet d'affirmer que l'exigence de trouver trois personnes pour former le conseil d'administration n'est pas une exigence très contraignante. Si une association n'est pas en mesure de trouver trois personnes pour former son conseil d'administration, c'est sans doute une indication qui en dit long sur la pertinence de cette association.

Par ailleurs, selon notre expérience, un nombre d'administrateurs trop restreint est un facteur d'échec des projets portés par l'association alors qu'en revanche, un conseil d'administration suffisamment nombreux permet de diversifier les expertises et les compétences des administrateurs et est donc un facteur de succès important.

De toute façon, puisque le conseil peut par la suite déléguer des responsabilités de gestion à une seule personne, les très petites associations peuvent tout de même simplifier leur gestion en nommant un gestionnaire. Comme nous l'avons déjà dit, la règle actuelle n'est pas si contraignante.

#### e) *Les règlements généraux*

Le document de consultation propose de réserver à l'assemblée générale le pouvoir de modifier les règlements généraux sur certains sujets fondamentaux. Cela nous semble une excellente initiative puisque le fonctionnement actuel de la loi permettait des aberrations : par exemple, un conseil d'administration peut retirer le droit de vote à une catégorie de membres dans les règlements généraux et cette modification entre en vigueur avant l'assemblée générale appelée à entériner cette modification. Le conseil a donc le pouvoir d'exclure du vote les membres concernés par cette modification.

Il s'agit donc d'une excellente proposition. Voici la liste des sujets que le Regroupement des CDEC considère comme fondamentaux (incluant ceux identifiés par le document de consultation) :

- le but de l'association
- le nom
- le siège social
- la fusion, la dissolution et la continuation en une autre forme de personne morale
- statut des membres (catégories)
- les droits des membres

- Le fonctionnement des assemblées générales et des assemblées générales spéciales (délais de convocation, quorum, ordre du jour)
- d'autres sujets fondamentaux identifiés comme tels dans les règlements généraux de l'association

Par ailleurs, le Regroupement des CDEC propose au ministère de Finances de se pencher sur la question suivante, sans émettre de recommandation particulière : serait-il pertinent et utile de mettre en place un régime supplétif de règlements généraux, prévoyant un fonctionnement standard, afin de permettre aux associations qui n'ont pas le temps, pas l'expertise ou pas l'envie de se doter de règlements généraux qui leur sont propres d'être tout de même régies par un ensemble de règles cohérent? Est-ce que cela faciliterait la vie aux petites associations ou cela aurait au contraire la mauvaise tendance à trop standardiser le fonctionnement des associations? Nous pensons que la question mérite plus de réflexion.

f) *L'exercice de la dissidence*

Le document de consultation propose des mécanismes permettant aux administrateurs d'exprimer formellement leur dissidence. Cela a comme conséquence de ne pas les lier aux décisions avec lesquelles ils ne sont pas d'accord tout en leur permettant de rester administrateur. En effet, actuellement, le seul choix qui s'offre à un administrateur qui n'est pas d'accord avec une décision qui pourrait entraîner sa responsabilité, c'est la démission. La dissidence, dans le droit actuel, n'a pas de conséquence juridique, elle a un effet moral seulement.

Le Regroupement des CDEC est d'accord avec la proposition du ministère des Finances concernant le droit à la dissidence. Nous insistons cependant sur l'importance de préciser les conséquences d'une telle dissidence. La dissidence doit avoir un effet de limitation de la responsabilité des administrateurs qui s'en prévalent. Autrement la dissidence ne sert à rien.

g) *La responsabilité des administrateurs*

Le document rappelle qu'en vertu du Code civil, les administrateurs sont considérés comme mandataires de l'association. Il ajoute que les administrateurs devraient également assumer une certaine responsabilité à l'égard de la rémunération des salariés de l'association, lorsqu'ils sont eux-mêmes rémunérés. Le Regroupement des CDEC est préoccupé par cette question, car la proposition augmente la responsabilité personnelle des administrateurs.

Premièrement, la question de la responsabilité accrue des administrateurs lorsqu'ils sont rémunérés soulève des questions importantes auxquelles le

document n'apporte pas de réponses : de qui parle-t-on? Est-ce que des jetons de présence ou d'autres avantages sont considérés comme de la rémunération?

Il faut dire que dans les milieux communautaires et de l'économie sociale, les administrateurs d'un OBNL ne sont pas rémunérés par l'association, à moins qu'ils ne représentent les salariés de l'association au conseil d'administration, auquel cas la pratique courante est de les dédommager en leur offrant un congé égal aux heures passées au conseil d'administration, ce qui pourrait très bien être associé à une forme de rémunération. Lorsque le ministère des Finances propose d'augmenter la responsabilité des administrateurs rémunérés, nous espérons qu'il n'avait pas ce cas de figure en tête.

Ensuite, nous sommes d'avis que la responsabilité légale automatique des administrateurs pour les déductions à la source et les taxes est déjà problématique pour les administrateurs puisque, après tout, ils sont bénévoles. La possibilité d'être poursuivis personnellement dans ces cas a déjà le potentiel de freiner le recrutement au conseil d'administration. D'autant plus que la pratique courante, par laquelle la direction ou la coordination déclare que ces paiements ont été faits, n'évite pas les poursuites contre les administrateurs : elle permet au mieux aux administrateurs de pouvoir poursuivre la direction en cas de fraude de sa part.

Le Regroupement des CDEC propose plutôt d'exclure la responsabilité légale des administrateurs sauf en cas de faute lourde ou de fraude. Ainsi, ce serait les personnes réellement fautives qui seraient responsables et, comme le fardeau de la preuve reviendrait à la personne qui poursuit, même lorsque celle-ci est l'État, seules les personnes qui sont en mesure de prouver la fraude ou la faute lourde seraient en mesure de poursuivre. Cela limiterait entre autres les poursuites stratégiques contre la mobilisation publique (mieux connues sous le l'acronyme anglais de « SLAPP »).

De toute façon, cela est tout à fait cohérent avec le droit à la dissidence dont nous venons de parler. Quel serait l'effet de la dissidence si l'État pouvait tout de même poursuivre l'administrateur qui s'en est prévalu? À notre avis, un administrateur qui a exprimé sa dissidence lors d'une décision douteuse devrait être exempté de poursuite même si les autres administrateurs ont commis une faute lourde ou une fraude.

#### h) *La transparence*

Le document de consultation affirme qu'il est d'intérêt général que le public ait un droit de regard sur les associations qui recueillent des dons et propose que des renseignements lui soient fournis. Nous sommes d'accords qu'il s'agit d'un excellent principe mais nous voulons attirer l'attention sur le fait qu'il risque de créer des effets secondaires indésirables dans son application.

En effet, le Regroupement des CDEC, à l'instar du Chantier, s'inquiète des conséquences d'une trop grande exigence de transparence pour les entreprises d'économie sociale à statut associatif, qui doivent souvent faire face à la concurrence d'entreprises privées à but lucratif et qui pourraient être affaiblies par une telle transparence. Nous demandons donc au ministère des Finances de prévoir des mécanismes qui restreignent dans certains cas cette règle de transparence afin de protéger certaines informations sensibles.

De toute façon, selon l'expérience des CDEC avec les associations, les bailleurs de fonds ou les donateurs importants exigent toujours des informations sur la gestion des fonds dans le cadre des protocoles qu'ils signent avec les associations. Une certaine dose de surveillance est donc toujours possible.

Par ailleurs, nous désirons également faire remarquer que la règle proposée ne semble couvrir que les associations qui reçoivent des dons, sans imposer les mêmes exigences quand il s'agit de subventions gouvernementales. Tout en respectant le caractère privé des associations, comment assurer une transparence dans la gestion des fonds publics ? Est-ce qu'on doit proposer d'étendre cette exigence à des associations qui reçoivent des financements publics sous forme de subventions ? Sous forme de contrats de services ? Le Regroupement des CDEC s'associe au Chantier pour soulever ces questions afin de susciter une discussion.

## 5. L'accès à la capitalisation

Le document de consultation, annonce :

Le mode de financement par émission de parts est un sujet complexe, qui prête d'ailleurs à controverse. Puisqu'il ne concerne qu'une minorité d'associations, il sera examiné distinctement des propositions visant l'ensemble des associations. Les associations et organismes du secteur de l'économie sociale sont spécialement invités à formuler des propositions précises sur la manière de régler cette question.

La question de la capitalisation des associations est un sujet très important pour les CDEC du Québec. Puisque celles-ci interviennent auprès des entreprises d'économie sociale afin de les accompagner et de les soutenir, notamment en recherche de financement pour mettre sur pied leurs projets d'investissement (démarrage, développement, consolidation), nous connaissons bien leurs besoins ainsi que les ressources existantes.

Il s'agit donc d'une question *capitale* que le Regroupement des CDEC souhaite aborder plus longuement au cours des prochaines pages.

a) *Les besoins des entreprises d'économie sociale*

Dès 2003, le groupe de travail du Centre interdisciplinaire de recherche et d'information sur les entreprises collectives (CIRIEC) avait abordé cette question. Voici comment il définissait la problématique de la capitalisation :

La non disponibilité, pour les associations, d'opportunités équivalentes au capital-actions ou aux parts coopératives les prive d'une partie de capital qu'elle doivent combler par de l'endettement ou par des dons, lorsque cela est possible. Le financement est donc parfois plus difficile pour les associations, qui deviennent dépendantes de la charité ou des organismes subventionnaires. Compte tenu du lien plus étroit entre la mission entrepreneuriale de certaines associations et le besoin de financement, les outils financiers proposés [...] découlent de la demande des intervenants du milieu de l'économie sociale. Par contre, rien ne devrait limiter leur utilisation par toute association qui désire profiter de tels leviers de financement.

*CIRIEC, Actes du séminaire international 'Avenir des associations. De nouvelles lois?', avril 2003.*

Afin de bien comprendre les besoins des entreprises d'économie sociale, il convient de faire un petit détour par la capitalisation des compagnies privées (à but lucratif). Les actionnaires d'une compagnie, en achetant leurs actions, ont investi dans la compagnie. Le total des fonds obtenus de cette façon constitue le capital-actions de la compagnie. Le capital-actions des compagnies privées leur permet un meilleur développement à long terme puisque souvent ce capital sert d'effet levier pour aller chercher d'autres sources de financement, notamment de l'emprunt. Puisque c'est un capital permanent (le rachat d'actions par les compagnies est une procédure très rare) les institutions prêteuses considèrent ce fait dans leur calculs de ratio d'endettement (cela fait partie de l'avoir – équivalent de l'actif net pour les compagnies à actions – et non du passif). En règle générale, plus le capital-actions d'une compagnie est élevé, meilleur sera son accès à de l'emprunt et meilleures seront les conditions de celui-ci. Le capital-actions est donc un facteur de succès d'une entreprise.

Le besoin de capital des entreprises d'économie sociale n'est pas en soi différent de celui des entreprises privées. Seulement, il n'existe pas d'instrument financier comparable au capital-actions pour les entreprises à statut associatif. Celles-ci peuvent certes émettre des obligations, mais cela sera tout de même considéré comme du passif par les institutions financières dans leur calcul de ratio d'endettement. Le besoin exprimé par les associations de l'économie sociale est celui de pouvoir reconnaître l'apport de certains types de capitaux comme de l'avoir, en plus de l'actif net; tout comme c'est le cas pour les compagnies privées.

b) *Quelques exemples*

Comme mentionné précédemment, les CDEC appuient les entreprises d'économie sociale lorsqu'elles cherchent à financer un de leur projet. En fonction du type de projet et surtout du montant nécessaire pour le mettre en œuvre, différents types de financement feront souvent partie du montage financier, en plus évidemment de l'emprunt. Certaines de ces sources de financement proviennent d'investisseurs avertis ou de personnes liées à l'entreprise qui sont prêts à investir dans l'entreprise parce qu'ils croient en sa mission et pas seulement dans l'espoir d'obtenir un bon rendement.

La prochaine section présentera trois exemples de projets ou d'entreprises qui ont fait appel à ce type d'investisseurs ou qui pourraient le faire si ce type d'instrument financier était disponible. À noter que chacun de ces cas est inspiré d'une situation réelle : il s'agit donc de situations hautement réalistes.

*Les obligations solidaires*

Il s'agit du cas d'une radio communautaire. Cette entreprise d'économie sociale, bien ancrée dans son milieu, dispose d'un très grand nombre d'utilisateurs (son auditorat). Dans l'objectif de se positionner à long terme, l'organisme a décidé de devenir propriétaire d'un immeuble. Parmi les sources de financement du montage financier, l'entreprise a fait appel à une source novatrice : les obligations solidaires. L'organisme décide d'émettre des obligations solidaires ayant les caractéristiques suivantes :

- Elles sont émises par tranche de 500\$, pour un maximum de 5000\$ (pour limiter l'influence d'une seule personne) ;
- Les obligations sont non garanties;
- Le capital est remboursable à l'échéance (mais pas avant), par contre les obligations peuvent alors être renouvelées;
- Elles portent un intérêt fixé à l'achat (2%, versés annuellement, non cumulatifs);

Lors du lancement de ce nouveau produit financier, l'organisme a réussi à vendre pour plus de 20 000 \$ d'obligations. Ce produit a donc pu servir de levier important pour mobiliser d'autres sources de financement. Grâce à cette émission d'obligations solidaires, l'entreprise a pu démontrer à tous les autres partenaires financiers qu'elle disposait d'un grand capital de sympathie de son public et de son milieu.

Seulement voilà, si plusieurs institutions financières connaissent suffisamment les entreprises d'économie sociale pour choisir d'analyser les obligations solidaires de cet organisme comme de l'actif net ou de l'équité (ou quasi-équité), ce n'est pas le cas de toutes. Si l'organisme avait eu affaire à l'une de ces institutions, cette dernière aurait considéré les obligations solidaires comme de l'emprunt (du passif) et cela aurait détérioré ses ratios et son bilan.

À noter en terminant que, dans le passé, l'organisme a effectué à plusieurs reprises des collectes de fonds pour d'autres projets ou pour ses besoins récurrents. L'argent amassé était reçu sous forme de dons. La dernière campagne de dons a eu lieu en même temps que la vente des obligations solidaires et n'a aucunement nui à celle-ci puisque les dons ont atteint un record cette année-là. Plusieurs personnes semblent donc préférer utiliser la formule d'un investissement, même sans garantie, plutôt que le don.

### *L'entreprise en démarrage*

Il s'agit cette fois d'une entreprise en démarrage. La phase de démarrage s'avère la plus difficile et la plus contraignante pour la plupart des organismes sans but lucratif. En effet, les sources de financement publiques sont rares et l'accès aux prêts traditionnels et autres financements privés est une mission quasi-impossible. Même si l'organisme réussit à décrocher du financement dans un programme public ou dans un fonds local comme le Fonds d'investissement en économie sociale, la part couverte par le financement public ne peut dépasser une certaine proportion du coût total du projet ou des dépenses admissibles suivant le bailleur de fonds (généralement un maximum de 70 à 80%). Les promoteurs de l'association doivent donc se débrouiller pour amasser l'argent nécessaire pour couvrir les 20 à 30% du coût du projet non admissibles au financement public.

L'existence d'un véhicule de capitalisation interne serait salutaire pour faciliter le financement d'une entreprise associative en démarrage. C'est même la pièce manquante du puzzle. En effet, il arrive souvent que les promoteurs de l'association, leurs proches (familles et amis) ou simplement des sympathisants partageant la mission de l'organisme soient intéressés à contribuer à son financement en y investissant leur propre argent sous forme de prêt. Même si ces créanciers sont généralement compréhensifs (ils sont liés au promoteur et préféreraient perdre leur investissement plutôt que de mettre en péril l'entreprise d'économie sociale qu'ils soutiennent), la plupart des analystes financiers considéreront bien évidemment ces investissements comme du passif et non comme de l'équité.

La mise en place d'un outil de capitalisation des associations reconnu et réglementé peut permettre une telle opération, créant ainsi un levier financier pouvant permettre à l'organisme d'accéder facilement à d'autres sources de financement.

### *L'entreprise en croissance*

Finalement, voici le cas d'une entreprise en pleine croissance, qui se trouve à une phase d'expansion.

Il s'agit d'une entreprise d'insertion (ce type d'entreprises a pour mission l'insertion sociale et professionnelle des personnes en situation d'exclusion du marché du travail) dans le domaine de la restauration, ce qui signifie qu'elle offre des services traiteur, un secteur où elle est en grande compétition avec des entreprises privées.

L'entreprise a connu plusieurs stades de développement qui l'ont amené à devenir propriétaire d'un immeuble. Au fil des années, l'entreprise développe de nouveaux services et prend de l'ampleur. Ces éléments la poussent à agrandir ses locaux.

Malgré que l'entreprise devienne de plus en plus autonome face à ses différents bailleurs de fonds par le biais de ses revenus autogénérés, l'accès à une plus grande capitalisation serait sûrement une avenue très souhaitable dans le cadre d'un tel projet qui se chiffre à plus d'un million de dollars.

De l'avis de cette entreprise, la mise en place de tels outils de capitalisation constitue une des idées les plus pertinentes pour aider les entreprises d'économie sociale puisque cela permettrait d'envisager l'avenir à moyen et à long termes. Cet outil offrirait une plus grande latitude et permettrait de mieux maîtriser le financement des projets en développement. En effet, en se libérant du fardeau de la dette à court et moyen terme, l'entreprise peut affecter ses liquidités générées à son fonds de roulement, donc pour son développement, plutôt qu'au service de la dette.

### *c) Le nécessaire encadrement*

Le Regroupement des CDEC demande donc que le ministère des Finances mette de l'avant un instrument financier qui permette que certains types d'investissement dans une entreprise à statut associatif puissent être considérés comme faisant partie de l'actif net de l'entreprise, tout comme le capital-actions ou l'avoir des membres des coopératives.

Les CDEC sont cependant conscientes que cet instrument devra être balisé et encadré. Notre objectif est de trouver des mécanismes et des principes qui feront en sorte que la mise sur pied de cet instrument serve en priorité au développement et à la santé financière de l'entreprise et non au remboursement et à la rémunération de l'investissement.

Nous ne pensons pas être en mesure de proposer un modèle de fonctionnement de cet instrument financier. Par contre, nous pouvons imaginer quelques exemples de mesures et de principes qui, individuellement ou les uns en conjonction avec les autres, pourraient inspirer le ministère des Finances dans la poursuite de cet objectif :

- Que l'on ne permette que le remboursement à échéance fixe;
- Que la rémunération sur l'investissement soit limitée (taux d'intérêt plutôt faible ou encore limité à une certaine proportion du surplus annuel de l'entreprise);
- Qu'il soit légalement interdit au conseil d'administration de verser les intérêts ou de rembourser les investissements si cela met en péril l'entreprise (par exemple s'il n'y a pas un certain niveau de surplus accumulé);
- Qu'en cas de dissolution, les investisseurs soient remboursés au dernier rang;
- Etc.

Par ailleurs, les entreprises d'économie sociale à statut associatif sont des organisations démocratiques qui font passer leur mission sociale devant leur rentabilité économique. La mise sur pied d'un instrument de capitalisation du genre que nous proposons ne devra pas heurter les valeurs ou le fonctionnement de ces associations. Encore une fois, le Regroupement des CDEC propose certaines balises qui pourraient parvenir à limiter certains des effets pervers qui pourraient être causés :

- L'investisseur ne dispose pas de droit de vote;
- Des règles strictes sont mises en place en ce qui concerne les conflits d'intérêts (imaginons par exemple un membre ou un administrateur qui est aussi un investisseur...);
- L'investissement ne doit pas constituer un titre de propriété, ni accorder un contrôle sur l'association;
- En cas de dissolution, les investisseurs sont remboursés au dernier rang;
- L'association a l'obligation de déclarer dans ses objets le fait qu'elle fait appel à ce type de capitalisation afin d'en informer le public;
- Etc.

En terminant sur cette question, nous aimerions transmettre une dernière réflexion concernant la capitalisation des associations. Le Regroupement des CDEC est conscient qu'au sein du mouvement communautaire, certaines organisations sont inquiètes de se voir imposer par certains bailleurs de fonds la nécessité de chercher des investisseurs privés (de se capitaliser) comme condition préliminaire à l'accès à des subventions ou à des dons. Nous partageons cette préoccupation et souhaitons que le ministère des Finances trouve une solution à ce problème potentiel. Par exemple, le fait que chaque association doive déclarer si elle a l'intention de solliciter des investissements sous forme de capitalisation dans ses objets enregistrés auprès du gouvernement pourrait aller dans ce sens, mais ce n'est peut-être pas suffisant. Nous pensons qu'une plus grande réflexion s'impose.

## 6. Conclusion

En conclusion, nous félicitons encore une le ministère des Finances pour son initiative, nous le remercions de nous avoir donné l'opportunité de nous pencher sur le cadre légal des associations et nous réitérons notre volonté et notre disponibilité de continuer à contribuer à la réflexion sur ces questions importantes.