



Carleton
UNIVERSITY

SPROTT
SCHOOL OF BUSINESS

SCSE•CSES

Sprott Centre for Social Enterprises
Centre Sprott pour les entreprises sociales

Entreprises sociales d'insertion par le travail (ESIT): Synthèse Atelier 2021

François Brouard, DBA, FCPA, FCA
Sprott School of Business
Université Carleton

RAPPORT DE RECHERCHE
SCSE-CSES

Mars 2021

ESIT
PROJET DE RECHERCHE

WSE
RESEARCH PROJECT

Copyright © 2021, François Brouard, Emploi et Développement social Canada (EDSC) et tous les partenaires individuels du programme de recherche ESIT

TOUS DROITS RÉSERVÉS. Les auteurs conservent les droits pour leur contribution individuelle. En accord avec l'Initiative de Budapest/Budapest Open Access Initiative (BOAI), le rapport de recherche est en accès libre soit « sa mise à disposition gratuite sur Internet public, permettant à tout un chacun de lire, télécharger, copier, transmettre, imprimer, chercher ou créer un lien vers le texte intégral de ce rapport, l'analyser automatiquement pour l'indexer, s'en servir comme données pour un logiciel, ou s'en servir à toute autre fin légale, sans barrière financière, légale ou technique autre que celles indissociables de l'accès et de l'utilisation d'Internet. La seule contrainte sur la reproduction et la distribution et le seul rôle du droit d'auteur dans ce contexte devrait être de garantir aux auteurs un contrôle sur l'intégrité de leurs travaux et le droit à être correctement reconnus et cités. »

François Brouard, DBA, FCPA, FCA, est directeur du Sprott Centre for Social Enterprises / Centre Sprott pour les entreprises sociales (SCSE/CSES) et professeur titulaire à la Sprott School of Business, Université Carleton à Ottawa.
francois.brouard@carleton.ca <http://carleton.ca/profbrouard/>

Sprott Centre for Social Enterprises
/ Centre Sprott pour les entreprises sociales
Sprott School of Business
Université Carleton
1125 Colonel By Drive
Ottawa (Ontario) K1S 5B6 Canada
scse-cses@sprott.carleton.ca



Renseignements supplémentaires sur les entreprises sociales:
<http://sprott.carleton.ca/scse/>
<http://carleton.ca/profbrouard/socialentreprise>

[Suggestion pour citer ce rapport: Brouard, François. (2021). *Entreprises sociales d'insertion par le travail (ESIT): Synthèse Atelier 2021*, Rapport de recherche SCSE/CSES, Sprott Centre for Social Enterprises / Centre Sprott pour les entreprises sociales (SCSE/CSES), Sprott School of Business, Carleton University, mars, 34p.]

[Report also available in English: Brouard, François. (2021). *Work Integration Social Enterprises (WISE): Workshop Synthesis 2021*, Research report SCSE/CSES, Sprott Centre for Social Enterprises (SCSE/CSES), Sprott School of Business, Carleton University, March, 30p.]

Le rapport s'inspire et reprend des portions des présentations et des documents remis lors de la journée par les différents présentateurs et présentatrices. Nous les en remercions.

Malgré nos efforts pour garantir l'exactitude de l'information donnée, des erreurs demeurent possibles. N'hésitez pas à communiquer avec les auteurs, si vous relevez des erreurs factuelles, ou pour formuler des commentaires et suggestions.

Ce rapport est financé par Emploi et Développement social Canada (EDSC), en particulier la Division de la recherche sociale du gouvernement du Canada.

Entreprises sociales d'insertion par le travail (ESIT): Synthèse Atelier 2021

/ Work Integration Social Enterprises (WISE): 2021 Workshop Synthesis

François Brouard, DBA, FCPA, FCA
Sprott School of Business, Carleton University

RÉSUMÉ

Ce rapport est une synthèse des présentations et des discussions de l'atelier tenu les 10 et 11 février 2021 organisé par la Division de la recherche sociale au sein d'Emploi et Développement social Canada (EDSC). Cet atelier s'insère dans le cadre d'un programme de recherche sur les entreprises sociales d'insertion par le travail (ESIT). Durant la première journée, le thème était la COVID-19 et les ESIT avec la perspective de cinq dirigeants, une présentation de l'Institut sur la gouvernance et une discussion de groupe. Une discussion avec l'ensemble des participants s'est déroulée en fin de journée. Durant la deuxième journée, six équipes de recherche ont présenté leurs résultats à ce jour. Une réflexion additionnelle est jointe au présent rapport pour contribuer aux prochaines phases.

ABSTRACT

This report summarizes the presentations and discussions at the February 10 and 11, 2021, workshop organized by the Social Research Division of Employment and Social Development Canada (ESDC). This workshop is part of a research program on work integration social enterprises (WISEs). On the first day, the topic was COVID-19 and WISEs with five leaders' perspective, a presentation from the Institute on Governance and a group discussion. At the end of the day, a discussion was held with all the participants. On the second day, six research teams presented their findings to date. An additional reflection is included with this report to contribute to the next phases.

TABLE DES MATIÈRES

RÉSUMÉ.....	3
ABSTRACT	3
DESCRIPTION DE L'ATELIER	5
MOTS D'OUVERTURE / INTRODUCTORY REMARKS	6
Janet Goulding, ESDC - Social Enterprise: Canada in the International Context.....	6
Hughes Vaillancourt, EDSC – ESIT, Politiques sociales	8
SESSION 1: COVID-19 ET LES ESIT – PERSPECTIVE DES DIRIGEANTS.....	9
Steve Cordes, Youth Opportunities Unlimited, London (Ont.)	9
Elspeth McKay, Operation Come Home / Opération rentrer au foyer, Ottawa (Ontario).....	10
Pascale Corriveau, Pro-Prêt, Montréal (QC).....	11
Anissa Watson, Youth Works, Hazelton (C.-B.).....	12
Richard Gravel, Collectif des entreprises d'insertion du Québec, Montréal (QC).....	13
Questions et réponses	14
SESSION 2: PRÉSENTATION DE L'INSTITUT SUR LA GOUVERNANCE	18
SESSION 3: DISCUSSION DE GROUPE ET RÉFLEXIONS SUR LA COVID-19	19
SESSION 4: PRÉSENTATIONS DES RÉSULTATS À CE JOUR.....	20
Justine Hodgson-Bautista et Ashley Rostamian, Université de Toronto	20
Jean-Marc Fontan, Université du Québec à Montréal (UQAM)	22
Mike Toye, CCEDnet/RCDÉC.....	23
Shawn de Raaf, SRDC/SRSA-BC et Rupert Downing	24
Rosemary Lysaght et Agnieszka Fecica, Université Queen's	25
Shawn de Raaf, SRDC/SRSA-ON	26
RÉFLEXIONS ADDITIONNELLES ET POSSIBILITÉS.....	28
CONCLUSION DE L'ATELIER.....	32
ANNEXE A – ORDRE DU JOUR DE L'ATELIER	33

Note:

SRDC/SRSA = Social Research and Demonstration Corporation
/ Société de recherche sociale appliquée

CCEDnet/RCDÉC = The Canadian Community Economic Development (CED) Network
/ Le Réseau canadien de développement économique communautaire (DÉC)

DESCRIPTION DE L'ATELIER

L'atelier 2021 poursuit la réflexion entamée à l'atelier de février 2020¹ et s'inscrit dans un programme de recherche sur les entreprises sociales d'insertion par le travail (ESIT) financé par Emploi et Développement social Canada (EDSC), en particulier la Division de la recherche sociale du gouvernement du Canada. Patrick Bussière, directeur, Recherche sociale, EDSC, et François Brouard, professeur titulaire, Université Carleton, qui agit comme animateur de la journée, ont dirigé l'atelier et les discussions.

Les trois questions de ce programme de recherche sont les suivantes:

- 1) Les ESIT parviennent-elles à promouvoir efficacement l'intégration sociale et l'intégration au marché du travail des personnes vulnérables?
- 2) Quels sont les modèles d'ESIT et le genre de programmes de formation qui fonctionnent le mieux?
- 3) Quel rendement financier le gouvernement en retire-t-il?

L'ordre du jour des deux journées est présenté à l'annexe A. Il y a eu des mots d'ouverture à chaque journée. L'atelier compte essentiellement quatre sessions:

- Jour 1 Session 1 – COVID-19 et les ESIT – La perspective des dirigeants,
Session 2 – Présentation de l'Institut de la gouvernance - défis de la COVID-19,
Session 3 – Discussion de groupe,
- Jour 2 Session 4 – Présentation des résultats à ce jour,
Conclusion de l'atelier.

Une entreprise sociale (ES) est une entreprise génératrice de revenus dont les objectifs sont principalement sociaux et dont les excédents sont réinvestis à cette fin dans l'entreprise ou dans la communauté, plutôt que d'être motivés par la nécessité d'apporter des profits aux actionnaires et aux propriétaires. Une entreprise sociale d'insertion par le travail (ESIT) peut se définir comme une entreprise utilisant une entreprise réelle comme lieu de formation. Les ESIT œuvrent dans divers secteurs d'activité, par exemple : alimentation et restauration, agriculture, commerce au détail et distribution, culture et événementiel, manufacturier (imprimerie, textile, électronique, recyclage des matières plastiques, destruction de document, ébénisterie) et services (entretien ménager).

Parmi les participants et les employés des ESIT, ceux-ci vivent divers défis, notamment: la santé mentale, les troubles d'apprentissage, le spectre de l'autisme, la déficience intellectuelle, la condition physique, une dépendance, l'attitude, le comportement, l'estime de soi, une expérience de travail déficiente, une faible scolarité, une scolarité non reconnue, une connaissance déficiente de la langue de travail, un dossier criminel, des démêlés avec la justice en cours, la précarité financière ou des problèmes d'endettement, un hébergement instable ou une situation d'itinérance, un environnement social ou familial toxique, des contraintes liées à la conciliation travail-famille, l'éloignement régional et des défis d'intégration socioculturelle.

¹ Brouard, F. (2020). *Entreprises sociales d'insertion par le travail (ESIT): Synthèse Atelier 2020*, Rapport de recherche SCSE/CSES, Sprott Centre for Social Enterprises / Centre Sprott pour les entreprises sociales (SCSE/CSES), Sprott School of Business, Carleton University, mars, 25p.

Brouard, F. (2020). *Work Integration Social Enterprises (WISE): Workshop Synthesis 2020*, Research report SCSE/CSES, Sprott Centre for Social Enterprises (SCSE/CSES), Sprott School of Business, Carleton University, March, 23p.

MOTS D'OUVERTURE / INTRODUCTORY REMARKS

Janet Goulding, ESDC - Social Enterprise: Canada in the International Context

Thank you for this opportunity to take a moment and speak about social enterprises in the international context. I will also provide some highlights from the 2020 Social Enterprise World Forum (or SEWF), which had some meaningful messages vis-à-vis social enterprise and the impacts of COVID-19.

In October 2019, I attended and participated in the annual Social Enterprise World Forum (SEWF), which took place in Addis Ababa in Ethiopia. The Forum explored policy developments and brought together sector leaders, government officials and individual entrepreneurs.

This three-day event hosted a number of panels and covered a range of interrelated topics on social enterprises, including their role in tackling inequality, fighting for gender equality, helping address climate change, and creating jobs for marginalized populations including refugees and migrants.

The Forum highlighted social enterprise developments from various countries, including Malaysia, South Africa, and Ghana, to name a few. In the discussions it was recognized that countries are at various stages in social enterprise policy development, but that despite the unique political and social contexts, there were also common conclusions: the success of social enterprises in any country depends on their ability to adapt to local circumstances, regardless of what supports may or may not be available.

Regarding broader policy development, it was noted that a key barrier to reform were governments themselves, which tend to announce sweeping reforms in the social enterprise sector without following through with implementation measures (e.g. addressing regulatory barriers for charities to encourage revenue-generation). To address this, delegates agreed on the need to establish meaningful partnerships with government actors, social enterprise leaders, businesses and civil society. This is certainly a lesson that resonates in Canada, where social enterprise actors have been working tirelessly over the years to raise awareness, strengthen their networks, and to engage with government at all levels to support the social enterprise ecosystem.

I had the opportunity to address the Forum and speak to Canada's Social Innovation and Social Finance Strategy and some key implementation measures being undertaken, namely:

1. the forthcoming Social Finance Fund (a \$755 million over 10-year repayable fund, which is anticipated to launch in 2021);
2. the related Investment Readiness Program (\$50M over 2 years, which sunsets in March 2021, to support social purpose organizations in improving their capacity and ability to participate in the social finance market and access new investment and contract opportunities); and,
3. the Social Innovation Advisory Council which we hope will launch this year, and which will comprise of external stakeholders who will help advance and oversee the implementation of Canada's SI/SF Strategy while making progress to advance the UN Sustainable Development Goals.

SEWF 2020 (September)

Last year's SEWF event was held online due to COVID-19. Known as "SEWF Digital", the global event took place over a 3-day period in September 2020. Participants at SEWF 2020 identified industry trends and implications across the globe in the wake of a global pandemic. Some of the key trends discussed were as follows:

Trend 01- Co-working Spaces:

- Coworking spaces are suddenly more important than ever as employees become accustomed to work from home, but also recognize the importance of company, support and community. Coworking spaces play an important role in helping with local economic recovery and provide community support to small organizations to fall back. SPOs will need social networks and local connections more than ever to regain their footing. During recovery, community support and networks will be important in helping people connect, build new networks and support each other.

Trend 02- SPOs Pivoting to Survive

- A vast majority of social purpose organizations have been forced to pivot in order to survive. Social enterprises are dealing with a variety of circumstances because of the pandemic, from sustaining operations during low demand, pivoting to provide new offerings, or aggressively growing to capture an increased demand for their services. What all these social enterprises have in common, is that they are requesting emergency funds for the short term to address these changes and challenges.

Trend 03 – Social Procurement & Multi-Sector Partnerships

- Pandemic recovery presents a unique and timely opportunity for the introduction and adoption of social procurement in the marketplace. Instead of purchasing supplies for the cheapest price internationally, governments (at all levels) may be incentivized to build a more resilient local economy to meet objectives in combination with procurement.
- Social procurement is often incorporated through explicit agreements such as Community Benefit Agreements (CBAs). These agreements are created between a coalition of community-based groups, the company and the government to identify community benefits through the infrastructure project (such as employment and skills for GBA+ communities). If there is no buy-in from construction companies, or other corporates to participate, then social procurement in Canada may lead to a difficult road ahead.

As some of you may know, this year's SEWF is expected to be held in Nova Scotia on June 2-4th, 2021. We of course hope that by then the event will be held in-person, but at any rate it is expected to attract up to 2000 social enterprise leaders, policy makers, private sector representatives, academics and practitioners from around the world.

I have no doubt that SEWF 2021 will continue to help in raising awareness of social enterprise developments internationally, with key lessons that can be shared both from a policy and a research perspective. With this in mind, I wish you a successful workshop on Work Integration Social Enterprises, and I look forward to learning more about the outcomes of your discussions today.

Hughes Vaillancourt, EDSC – ESIT, Politiques sociales

Bonjour à vous toutes et tous présents virtuellement avec nous cet après-midi et merci de m'avoir invité.

As the acting Director General of Social Policy and on behalf of Catherine Adam, Senior Assistant Deputy Minister of SSPB, I have the privilege of leading the work on a number of policy priorities, including the Poverty Reduction Strategy.

I also understand and appreciate the importance of research in advancing policy development, program design and service delivery. Conducting longitudinal research is not an easy task, especially in the context of COVID, which, as I understand it, caused delays and perhaps setbacks for some participants. But this harsh context is also an opportunity to innovate and to capture not only the hardship and barriers faced by disadvantaged groups, but also their perseverance and resilience.

En effet, l'ordre du jour de cette deuxième journée de l'atelier reflète l'importance et la richesse des sujets de recherche qui y seront abordés. Vos recherches contribuent à une meilleure compréhension de l'importance que revêt le secteur des entreprises sociales d'insertion au travail dans les affaires sociales et économiques du Canada.

These projects have different focuses based on the expertise of their proponents, some focusing on local communities, others on persons with mental health and addictions issues, others on homelessness, and others more generally on workforce integration for all groups. Together, these six projects will provide information on WISEs in British Columbia, Ontario and Quebec, in major cities like Toronto and Montreal, and in small communities like Simcoe County Ontario, and Hazelton British Columbia.

ESDC and its Senior Management firmly believe in the importance of innovation in conducting research and of knowledge exchange as key ingredients for improving the sector and for building its capacities. And in today's context, the importance of rebuilding the capacity to support growth of social enterprises in general and WISEs in particular. In ESDC, we continue to believe in your innovative capabilities to formulate important research questions to address current and other persistent social and economic problems. The information and data you have collected and the knowledge you are sharing today are key for the development of WISEs in Canada and for our collective capacities to assess their social and economic impact and return on investments.

Je vous souhaite beaucoup de succès et des échanges fructueux.

SESSION 1: COVID-19 ET LES ESIT – PERSPECTIVE DES DIRIGEANTS

Durant la première session, plusieurs dirigeants d'entreprises sociales d'insertion par le travail, qui collaborent avec les six équipes de recherche ont présenté leur organisation et abordé les défis liés à la pandémie COVID-19. Une période de questions et réponses a suivi.

Steve Cordes, Youth Opportunities Unlimited, London (Ont.)

Site Web : <https://www.you.ca>

L'organisme Youth Opportunities Unlimited (YOU) aide les jeunes à perfectionner leurs compétences, ainsi qu'à renforcer leur confiance et leur indépendance afin de leur permettre de réaliser leur potentiel. Les jeunes âgés de 15 à 30 ans de London et du comté de Middlesex peuvent accéder au système de soutien offert par YOU. YOU propose cinq services principaux : les centres pour jeunes (Youth Action et Next Wave), le refuge pour jeunes, les services de logement, les services d'orientation professionnelle et les services d'entreprise. Chacune de ses entreprises sociales fait l'objet d'un examen, principalement en raison de la pandémie de COVID-19, et celles-ci comprennent notamment une installation de recyclage, un service de restauration, un service de traiteur à contrat, un service de paniers cadeaux et un atelier de menuiserie.

Les répercussions de la pandémie de COVID-19 ont été importantes. Le programme de recyclage est un service essentiel, et a été maintenu. Cependant, maintenir la qualité du service dans un modèle à revenu réduit s'est avéré un défi de taille. Les établissements de services restauration hors site (par exemple, les cafés) sont fermés et les aliments à emporter et les services de traiteur (aliments et boissons) sur lesquels YOU compte fortement ont presque disparu. La capacité de formation des jeunes est donc réduite. En ce qui concerne les paniers cadeaux, la production de certaines gammes de produits (confitures et conserves) a en fait augmenté de façon importante. Certains défis concernent la logistique de la gestion de la chaîne d'approvisionnement, par exemple, la pénurie de bocaux et de couvercles (puisque ceux-ci sont importés). Pour l'atelier de menuiserie, il y a une augmentation des possibilités de croissance, par exemple, le partenariat avec London Middlesex Community Housing. En tant que fournisseur d'armoires de cuisine, YOU a vu ses commandes augmenter en même temps que ses effectifs diminuaient.

L'aménagement physique des locaux de YOU a subi des répercussions. Le personnel a besoin d'être assuré qu'il se trouve dans un environnement favorable tout en continuant à soutenir les jeunes à haut risque. La situation a été gérée, mais elle cause un niveau de détresse et des difficultés pour YOU.

Le recrutement des jeunes pose tout un défi. YOU a conclu quelques contrats de formation, mais comme il y a moins de jeunes, il lui est difficile d'atteindre les objectifs de rendement qu'exigent ces contrats. La réduction de la capacité de formation a entraîné une baisse de la production et donc une réduction du financement.

Cependant, le programme « achetez local » a vraiment fait augmenter les commandes de paniers cadeaux (de quelques centaines de pour cent). Les jeunes qui participent au programme ne recherchent pas seulement un soutien à l'emploi, mais l'envisagent comme un soutien à la santé mentale (c'est-à-dire qu'ils ne se tournent pas nécessairement vers la PCU). Les jeunes veulent vraiment travailler, et personne

n'abandonne YOU pour toucher la PCU sans travailler. YOU a adapté ses politiques pour leur permettre de prendre des congés et les encourager à le faire lorsqu'ils représentent un risque pour les autres.

Globalement, les dons sont en hausse et nous avons pu faire pivoter l'activité de restauration. En tant qu'organisme de formation, il n'est pas possible d'offrir des commandes à la carte. Ainsi, pour les événements spéciaux, YOU est en mesure de proposer une série de « repas gastronomiques des quatre coins du monde ». Les jeunes ont ainsi l'occasion de faire l'expérience d'un repas ukrainien, par exemple. La fidélité de la clientèle s'est accrue. Cela a permis à YOU de repositionner ses méthodes de vente. Les clients font confiance à YOU et sont prêts à déboursier plus, et ils choisissent d'investir dans l'empreinte sociale. L'organisme YOU est en mesure d'aligner les ventes avec l'équipe de sensibilisation communautaire. Pour YOU, les ventes sont une expression de soutien à l'organisation et cela en dit long à son sujet.

Elsbeth McKay, Operation Come Home / Opération rentrer au foyer, Ottawa (Ontario)

Site Web : <http://operationcomehome.ca>

L'équipe de l'Opération rentrer au foyer (OCH) travaille avec des jeunes vulnérables à Ottawa, et offre des services à 500 personnes par année. *L'Opération rentrer au foyer* vise à empêcher les jeunes sans-abri de devenir des adultes sans-abri. L'objectif est d'aider les jeunes à briser le cycle de la pauvreté en terminant leurs études secondaires, en fréquentant le collège ou l'université, ou en trouvant un emploi. La majorité des services sont dans le domaine du développement économique communautaire. *L'Opération rentrer au foyer* fournit également des aides globales, notamment des services de logement, de santé mentale et de toxicomanie, et possède deux entreprises sociales : *Bottleworks*, un service gratuit de cueillette de bouteilles à usage commercial et résidentiel, et *Foodworks*, un service de traiteur.

Bottleworks a pris son envol depuis le début de la pandémie, passant de la cueillette des bouteilles d'alcool vides dans les restaurants au secteur résidentiel. On a demandé aux membres de la communauté d'être des capitaines d'équipe : ils cueillent les bouteilles, les stockent, et lorsque nous pouvons les recueillir, ils nous font signe (c'est-à-dire pour les cueillettes résidentielles). *L'Opération rentrer au foyer* a également travaillé avec des associations communautaires à Ottawa. L'entreprise est maintenant lucrative et prend de l'expansion en se procurant un troisième véhicule.

Foodworks a dû fermer, mais a récemment rouvert ses portes et s'est tourné vers les plats à emporter et la cueillette de commandes. *Foodworks* s'est également dissocié de *l'Opération rentrer au foyer* et est maintenant une entreprise à but lucratif et un « incubateur d'entreprises » (principalement pour les entreprises du secteur privé). Un chef du Sceau rouge donne un coup de main et prépare des repas avec les jeunes de *l'Opération rentrer au foyer* pour les jeunes qui participent à *l'Opération rentrer au foyer*. Il prépare également des repas qui seront vendus par l'entremise du comptoir de vente à emporter de *l'Opération rentrer au foyer* dans les nouveaux locaux que nous avons loués.

L'Opération rentrer au foyer vient de terminer l'établissement d'un nouveau plan stratégique. Elle a réalisé un sondage pour savoir quel type de nourriture et quels prix les résidents locaux recherchent. Elle offre également un espace pour un marché fermier. Parmi les défis à relever, les jeunes de *l'Opération rentrer au foyer* ont été

licenciés à cause de la pandémie, car les activités ont été interrompues en mars 2020. L'organisme a connu des difficultés à placer ses jeunes dans les types d'emplois qu'ils recherchaient en raison de la crise de COVID-19. Certaines activités ont été réorientées vers la prestation virtuelle, comme leur école secondaire, ainsi que certains services de santé mentale et d'emploi. En mars 2020, il a été demandé au personnel d'élaborer ses propres plans de réintégration, par exemple, de quelle façon le personnel prévoyait travailler à la fois virtuellement et en personne pendant la pandémie. Le service de livraison à domicile a débuté en mai, et tous les membres du personnel sont retournés au travail dans les locaux d'*Opération rentrer au foyer* à la fin du mois d'août. Aucun n'avait contracté la COVID-19 avant le jour de l'atelier d'ESDC.

L'*Opération rentrer au foyer* a élaboré des politiques pour soutenir le personnel pendant la crise de la COVID-19. Les membres du personnel ont droit à 10 jours de congé de maladie liés à la pandémie, en plus de leurs jours de congé de maladie réguliers, si nécessaire. L'*Opération rentrer au foyer* a perdu environ 500 000 dollars de levée de fonds en 2020 en raison des fermetures, et ce, sur un budget de 2 millions de dollars, soit 25 % du budget. Cependant, les dons ont augmenté de façon significative, ce qui s'est avéré très utile. Les jeunes de la rue ou sans-abri, qui n'ont nulle part où aller, sont ceux qui ont connu les plus grandes difficultés.

Pascale Corriveau, Pro-Prêt, Montréal (QC)

Site Web: <https://propret.org/>

Basé à Montréal, Pro-Prêt (PP) favorise l'insertion et le développement socioprofessionnels grâce au développement d'activités économiques. Les services s'articulent autour de l'entretien ménager commercial et l'entretien général d'immeubles. Chaque année, il y a autour de 110-130 personnes bénéficiant d'une insertion au travail bénéficiant de \$1,7M en subventions de formation par année. Their economic activities have not declined this year despite challenges.

Le nombre d'abandons au cours de cette période a été supérieur au nombre que connaît habituellement PP au cours d'une année normale. Il a fallu du temps pour comprendre pourquoi, mais les participants ont été confrontés à de fortes pressions de la part des familles (concernant les problèmes de santé, c'est-à-dire la COVID-19), malgré toutes les mesures de prévention établies. Ceux qui reviennent sont plus fragiles : en 2018-2019, la santé mentale posait un défi pour 31 % des gens, tandis qu'aujourd'hui, 49 % sont touchés et cela entraîne des difficultés pour l'entreprise sociale d'insertion professionnelle. PP constate aussi une hausse de la toxicomanie : alcool, drogues dures. Donc, la clientèle est plus fragile et nécessite davantage de soutien.

Pendant la crise de COVID-19, les plus grands défis ont été les défis économiques, les problèmes d'approvisionnement et la baisse des activités économiques. Les trois premiers mois (de mars à mai 2020) ont été incroyablement difficiles. De nombreux organismes à but non lucratif ont fermé leurs portes, les aides gouvernementales ont été réduites dans certains secteurs et des retards plus importants ont été connus dans d'autres secteurs (gouvernement), ce qui a accru la fragilité de la clientèle. Il y a également eu des abandons, et PP ressent vraiment l'affaiblissement des soutiens sociaux.

Pro-Prêt voit aussi beaucoup de jeunes dont les familles ont connu de nombreux problèmes. PP a insisté pour que les clients soient rencontrés en personne, ce qui est important pour réussir à long terme. Cela est particulièrement vrai pour les personnes aux prises avec des problèmes de santé mentale et des problèmes linguistiques (par exemple, les personnes unilingues). Les équipes ont été restructurées (changement d'horaires, etc.) pour aider à fournir des services en personne là où une caméra ne suffit tout simplement pas.

Pour PP, le plus grand défi a été la hausse des prix dans l'approvisionnement, ainsi que la nécessité de pivoter ou de s'adapter et de s'assurer que des soutiens supplémentaires sont fournis ailleurs. La plupart des employés travaillent 30 heures par semaine, mais on a demandé à certains d'entre eux de faire des heures supplémentaires pour assurer la coordination des services. Le plus grand impact pour PP n'est pas tant la prestation de services, mais la base de clients devenus plus vulnérables en raison de la COVID-19.

Anissa Watson, Youth Works, Hazelton (C.-B.)

Site Web : <https://www.storytellersfoundation.org/general-2>

L'organisme *Youth Works* (YW) soutient l'emploi des jeunes sur le territoire Gitksan (autochtone) en Colombie-Britannique et ses locaux sont situés à Hazelton (environ 3 heures à l'est de Prince-Rupert). YW a été lancé il y a 12 ans et sa mission était d'améliorer l'accès à une alimentation saine dans la communauté et l'accès à l'emploi. YW offre un programme de traiteur en petite cuisine pour les jeunes âgés de 18 ans à 30 ans.

Lorsque la crise de COVID-19 a débuté (en mars 2020), le directeur se préparait à s'en aller pour passer à d'autres projets et deux jeunes étaient employés. L'idée était de faire une pause, puis de retourner les jeunes pour qu'ils travaillent avec le nouveau directeur. Cependant, la situation a changé et l'organisme a dû fermer les portes pendant quatre mois, puis a rouvert et est resté ouvert. En août 2020, un nouveau directeur a été embauché. Il a fallu un certain temps pour élaborer un plan de travail cohérent, car les mesures de santé du gouvernement ne cessaient d'évoluer. Cependant, YW a reçu du financement de dividendes ruraux qui lui a permis de s'adapter aux besoins liés à la COVID-19, et a également reçu du financement de la Croix-Rouge. YW a redémarré les programmes sur le terrain et s'est rendu dans ses jardins pour aider à nourrir les personnes âgées de la communauté.

Des défis trop nombreux pour être cités ont dû être relevés. La pandémie a augmenté la pression exercée sur le personnel. YW a gardé ses portes ouvertes et a continué à offrir des services de première ligne à ses communautés : sécurité alimentaire, besoins en alphabétisation et santé mentale des jeunes. Assurer la sécurité et le bien-être de l'ensemble du personnel, garantir une production continue et répondre aux besoins du personnel ont été des défis de taille. Un grand nombre de clients pour les services de traiteur ont fermé leurs portes et la demande a donc chuté. En ce qui concerne la stratégie, YW est passé d'un plan d'affaires triennal à un plan d'affaires de six mois, ce qui permet à l'organisme d'être plus réactif (et de s'adapter plus rapidement). L'organisme tente de trouver des moyens de travailler ensemble lorsque les gens se sentent isolés. Garder le personnel informé tout en assurant la sécurité de chacun demeure un défi permanent.

Les membres de son équipe travaillent avec acharnement pour aider les membres de la communauté aux prises avec des besoins en matière de santé mentale. L'organisme a perdu certains anciens participants en raison de surdoses. Cependant, le fait de s'adapter a conféré certains avantages. Le modèle a évolué pour devenir un plan d'affaires davantage axé sur les personnes.

Toutes les activités de YW sont axées sur le bien-être des jeunes et du personnel. Ils prévoient embaucher un autre jeune au cours de l'été et s'affairent à élaborer un menu de plats à emporter et de repas préparés. Ils ont pu ouvrir et fabriquer des couronnes de Noël, ce qui a été leur période la plus occupée de l'année, et ils ont reçu des commentaires de la communauté selon lesquels *Youth Works* est un rayon d'espoir.

Richard Gravel, Collectif des entreprises d'insertion du Québec, Montréal (QC)

Site Web: <http://collectif.qc.ca/>

Le Collectif des entreprises d'insertion du Québec (CEIQ) est le regroupement des entreprises d'insertion du Québec. La mission du CEIQ est de soutenir l'insertion sociale et professionnelle des personnes en situation de vulnérabilité et contribuer à l'essor des entreprises d'insertion et de leur modèle unique.

Bien que le CEIQ soit basé à Montréal, les organisations du CEIQ sont réparties dans les 14 régions administratives du Québec dans des régions urbaines et rurales.

Le CEIQ regroupe 50 entreprises sociales d'insertion par le travail (ESIT) et le réseau a dû faire face à divers problèmes pendant la pandémie de COVID-19. La pandémie a obligé le CEIQ à évoluer et à élaborer des mesures d'intervention rapide afin de répondre aux divers besoins de la communauté. Un travail important a été réalisé sur l'analyse des normes sanitaires, ainsi que sur les subventions ou les renseignements qui pouvaient être relayés. Les défis associés à la COVID-19 ont été décrits sous trois thèmes : commercial, formation et gestion du personnel.

En ce qui concerne la dimension commerciale, les ESIT doivent être autosuffisantes et doivent subvenir à leurs propres besoins grâce à leurs activités et à leurs revenus. Pendant la crise de COVID-19, certaines ESIT ont interrompu leur production. D'autres ont été contraintes d'adapter ou de réorienter leurs activités (c'est-à-dire de conserver un niveau d'activité permettant de continuer à former des travailleurs), comme les restaurants et les services de nettoyage. Ces organisations ont été appelées à répondre aux besoins de la communauté, d'où le défi de réalignement des activités : soit la production de masques et d'EPI à l'intention des hôpitaux.

Les activités de formation ont été adaptées, ainsi que la formation des employés à de nouvelles activités. Le niveau de stress et d'anxiété des employés a augmenté et certains ont abandonné. D'autres facteurs de stress étaient liés à la nécessité de se protéger pendant la pandémie. Bien que cela soit acceptable pour les vidéoconférences, on s'est rapidement rendu compte qu'il y avait des limites aux interactions par caméra. Ceci est particulièrement important dans le cas des plans de formation des personnes aux prises avec des problèmes de santé mentale. Certaines formations peuvent être dispensées par l'entremise de Zoom, mais le travail de prévention s'est rapidement concentré sur les formations en personne.

La gestion du personnel est problématique pour les personnes qui reprennent le travail pendant la pandémie de COVID-19. De nombreuses ESIT y voient un facteur de stress supplémentaire, étant donné que le recrutement d'employés pendant la pandémie est devenu extrêmement plus complexe et il est clair que les activités ou les services basés sur la vidéoconférence sont loin d'être l'idéal.

Questions et réponses

1. Sur quoi seront axées les adaptations futures? Quelles sont vos autres préoccupations?

Anissa. Selon moi, la mentalité du développement économique communautaire est très utile, car les principaux problèmes que nous connaissons sont ceux qui créent du stress et de l'anxiété. Donc pour *Bottleworks*, percevoir les défis en tant qu'opportunités est une bonne chose. Cela dit, je m'inquiète du financement et de la façon dont le paysage évoluera pour les petites entreprises sociales et les organisations de justice sociale. Les groupes de défense des droits doivent s'exprimer auprès du gouvernement.

Pascale. Je considère que la question du financement est très importante. Les gouvernements feront-ils preuve d'une plus grande souplesse en cette période de COVID-19? Les problèmes que nous connaissons sont très complexes et nous avons besoin d'une plus grande souplesse de la part du gouvernement.

Elsbeth. À mon avis, les petites organisations auront beaucoup de mal, mais je pense que les gouvernements sont non seulement capables, mais doivent s'approvisionner davantage en produits axés sur des politiques d'approvisionnement social. S'ils ne modifient pas ces politiques, pour faciliter la tâche aux PME (à fournir des produits et des services), alors assurez-vous qu'il y a des acheteurs « piliers » sur lesquels vous pouvez compter au sein de vos propres communautés.

Richard. En ce qui concerne le financement, je crois qu'il sera important de mettre en place des mesures (programmes) qui aident les nouvelles organisations, en particulier celles qui répondent aux besoins de la communauté. Le gouvernement devrait investir dans de nouvelles organisations, mais aussi dans les organisations existantes pour leur permettre de reprendre leur souffle, de restructurer leurs activités, surtout au cours des deux ou trois prochaines années. Nous commençons à peine à voir les répercussions à long terme de la pandémie : abandons scolaires, taux de pauvreté (à la hausse), etc.

2. En ce qui concerne la hausse des dons, s'agit-il d'une solution temporaire? Ou recherchez-vous à déployer d'autres efforts et à effectuer des investissements à long terme dans la communauté qui ne devraient pas seulement avoir lieu à un moment de « crise ponctuelle », mais devraient se produire sur une base plus permanente?

Steve. Selon moi, tout se résume à une vision et à des valeurs. Plus l'entreprise sociale déploie des efforts pour soutenir sa communauté (croissance locale, présence locale), plus longuement ses retombées se feront ressentir.

Elspeth. Il est très important de diversifier son portefeuille – y compris les dons de sociétés, dont le financement n'a pas été sollicité, mais plutôt consenti gracieusement. Dans le cas d'*Opération rentrer au foyer*, ce type de situation est très inusité. Nous comptons également parmi nous une personne expérimentée dans la levée de fonds qui a apporté un changement significatif dans la façon dont nous sollicitons des fonds, dans notre façon de faire, ce que nous demandons... la plupart des fonds provenant de particuliers ou de campagnes de lettres électroniques. Nous avons également reçu des dons de personnes fortunées, mais je ne vais pas retenir mon souffle à cet égard. Je recommanderais de prévoir un portefeuille aussi large et diversifié que possible.

3. Les programmes gouvernementaux actuels vous ont-ils aidé?

Anissa. Dans le cas de *Youthworks*, notre objectif principal était de faire en sorte que nos revenus soient suffisants pour couvrir nos salaires, et en dehors de cela, nous recherchons d'autres sources de financement. En ce moment, nous sommes en train d'établir une boutique d'apprentissage en tant qu'organisme sans but lucratif afin de pouvoir recevoir des dons. Mais nous sommes une petite organisation et ne possédons pas encore cette capacité.

Steve. En ce qui nous concerne, nous avons exploité une entreprise sociale sans l'aide de financement public, et vice-versa. Lorsque le gouvernement offre du financement, nous en profitons davantage sur le plan de la formation. Mais en l'absence de financement gouvernemental, l'ampleur de la formation dispensée baisse considérablement. Et l'entreprise sociale étant très souvent une plateforme pour l'emploi, nous avons parfois accès à des programmes de placement, mais le cadre de l'entreprise sociale est l'élément qui démarre son parcours. Il se limite à l'adaptation au travail. Sans le financement du gouvernement, cette composante est considérablement touchée. Le gouvernement paie sa part de la formation et selon nous, la responsabilité de former les Canadiens lui incombe. Sans cela, nous sommes contraints d'accueillir beaucoup moins de jeunes parce que nous ne pouvons pas nous permettre de former les jeunes deux jours par semaine, ce qui pourrait être la plateforme qui leur convient le mieux.

Pascale. Pour ce qui est du financement offert par le Québec, le coût d'un emballage de gants pour l'EPI s'élève aujourd'hui à 40 \$ (comparativement à 17 \$, avant la pandémie). L'incidence sur le plan économique est énorme et nous ne recevons pas de dons à cette fin. Heureusement, le financement du gouvernement du Québec est finalement arrivé. Je crois que d'autres entreprises sociales (plus fragiles) ont peut-être été moins chanceuses que nous.

4. Lorsque je songe à la question de l'approvisionnement, je me demande s'il y a-t-il eu une plus grande sensibilité envers les organisations à caractère plus unique?

Pascale. Dans les premiers temps de la pandémie, rien de ce dont nous avons besoin n'était disponible, car toutes les politiques d'approvisionnement étaient axées sur le soutien du système de santé. Puis les prix ont augmenté, ce qui est problématique, car oui, nous sommes une entreprise sociale, mais nous sommes aussi une organisation à but non lucratif. Les quantités dont nous avons besoin étaient beaucoup plus élevées que les autres, ce qui nous obligeait à nous adapter

tout en trouvant le juste équilibre entre la sécurité et la sûreté des personnes. Le fait que nous soyons un organisme à but non lucratif n'a aucune importance. Nous avons dû faire preuve d'une grande créativité pour trouver des EPI dans une situation où le gouvernement les réquisitionnait pour le secteur des soins de santé.

Richard. Auparavant, les membres de notre réseau s'étaient associés pour effectuer des achats collectifs afin de soutenir nos besoins en approvisionnement et de résoudre nos problèmes. Comme Pascale l'a mentionné, la crise nous a empêchés d'obtenir des équipements qui étaient réquisitionnés par le gouvernement, soit des masques, des gants, etc. L'un des éléments de la solution consistait toutefois à adopter une vision plus commune de la façon de s'approvisionner, ce qui nous a parfois permis d'obtenir de meilleurs prix, mais surtout de maintenir les réseaux.

5. D'autres entreprises sociales ont-elles eu recours aux subventions salariales fédérales?

Anissa. Nous avons choisi de ne pas le faire, simplement en raison du niveau de travail que cela nécessite. Nous avons constaté que nous étions très souples. En travaillant au sein de la communauté Gitxsan, nous avons remarqué l'existence de certains protocoles autour des décès, et nous constatons que les décès n'ont pas cessé – donc les membres de notre personnel ont besoin de prendre des congés. J'aimerais savoir si nous pouvons accéder aux subventions salariales fédérales maintenant, même si nous avons choisi de ne pas le faire au début de la pandémie.

6. Quelles ont été les retombées des programmes gouvernementaux pour le personnel? Les retombées ont-elles été différentes entre les employés d'ESIT et les employés « réguliers »?

Steve. Nous avons découvert un obstacle systémique dans notre atelier tout au long de la pandémie de COVID-19, car nos employés ont puisé dans les congés de maladie supplémentaires auxquels ils avaient droit. Ils auraient pu demander un congé sans solde pendant la période d'urgence attribuable à la pandémie. Si nous avions fermé nos comptoirs de restauration (aliments et boissons), notre personnel se serait retrouvé au chômage. Nous avons en fait eu recours au programme de subvention salariale d'urgence du Canada (SSUC) qui nous a permis de poursuivre nos activités à plus petite échelle, sans mettre à pied qui que ce soit.

7. Quelle est la leçon (principale) tirée de la crise de COVID-19?

Steve. Pour nous, tout est question de valeurs de mission. Nous sommes déjà assez adeptes dans ce domaine, nous sommes près du point où nous nous trouvons il y a un an : l'organisation carbure à fond. Les équipes du personnel de nos entreprises sociales n'arrêtent pas de parler des sommes considérables que nous avons gagnées avec les confitures, du chiffre de ventes du service de traiteur, du nombre de ventes, etc., mais cela n'est pas la mission de nos entreprises sociales. Ces réussites sont précieuses, mais l'accent est mis sur notre mission, soit la formation des jeunes, etc. Cette mission se veut le cadre du succès, non seulement à l'interne, mais en la communiquant à l'externe.

Elsbeth. On peut comprendre la nécessité de fermer une entreprise, et ce, pour de bonnes raisons. La fermeture n'est peut-être pas attribuable à la pandémie (ce pourrait être pour une autre raison, comme le travail saisonnier). Je suis donc d'accord avec Steve. Nous devons savoir reconnaître et ne pas oublier les raisons pour lesquelles nous avons besoin des entreprises sociales (soit générer des revenus pour nous acquitter des frais d'exploitation). Les fonds que nous avons levés pour *Bottleworks* aident à subventionner des activités destinées à créer de l'emploi pour les jeunes vulnérables. Si nous ne pouvons accomplir cette mission, je n'hésiterais pas à fermer une entreprise pour faire autre chose.

Pascale. L'ouverture, la créativité, la souplesse... surtout pour les ESIT. Nous devons accueillir les gens dans leur situation actuelle afin de les aider à suivre le cheminement qu'ils souhaitent. Il y a de la place pour tous, mais nous devons prendre le temps de nous adapter de toutes les façons que nous le pouvons afin d'aider à répondre aux besoins des particuliers.

Alissa. Prendre soin de son personnel, voilà la leçon que nous avons apprise. Bâtir notre capital financier afin de soutenir notre capital social. Il est très important de changer sa façon de penser et d'être centré sur l'être humain. Je pense que c'est ce qui nous a permis de poursuivre nos activités, et d'être disposés à faire preuve de résilience et d'adaptabilité. Les difficultés passeront, et donc la volonté de tirer parti de ces leçons et de se concentrer sur la sécurité de notre personnel a été notre principale mission.

Richard. J'ai compris que la capacité des organisations à s'adapter est la clé. Je crois aussi qu'il y a une leçon à tirer de la diversification. Les organisations qui se concentrent sur une seule activité ont plus de difficulté à évoluer que celles qui exercent deux ou trois activités. Donc, l'adoption d'une vision plus large est une leçon clé apprise, ainsi que posséder la souplesse nécessaire pour répondre à divers besoins. Finalement, le réseautage. Nous avons vraiment permis aux organisations de travailler les unes avec les autres, d'échanger les leçons apprises et les pratiques exemplaires, d'offrir des formations (en ligne) et de s'inspirer mutuellement des formations qui aident les employés à se perfectionner. Selon moi, ce sont les leçons importantes qui favoriseront l'adoption de pratiques exemplaires par les entreprises sociales et les ESIT.

SESSION 2: PRÉSENTATION DE L'INSTITUT SUR LA GOUVERNANCE

Durant cette session, David Murchison de l'Institut sur la gouvernance a présenté les résultats d'un rapport² financé par EDSC. Le texte ci-dessous reprend essentiellement le sommaire de ce rapport.

La présente étude vise à examiner les répercussions de la crise de COVID-19 sur le secteur de la société civile et de déterminer les leçons apprises à ce jour, la façon dont un échantillon du secteur a réagi, et de recueillir des commentaires sur les mesures qui pourraient être envisagées par le gouvernement pour mieux positionner les organisations de la société civile (OSC) pour affronter l'avenir.

La recherche est qualitative et englobe un total de 16 organisations interrogées par l'entremise d'entrevues structurées d'une durée d'une heure (du 3 au 20 novembre 2020), généralement avec le directeur général (ou son équivalent). L'échantillon s'est concentré sur les OSC au service des groupes vulnérables, qui, aux fins de l'étude, comprennent : les personnes handicapées, les femmes, les lesbiennes, les gais, les bisexuels, les transgenres et les personnes queers ou en questionnement (LGBTQ), les autochtones, les jeunes et les personnes âgées.

Les répercussions de la COVID-19 sont importantes et les organisations ont été contraintes d'apporter des changements considérables à leurs façons de faire. La capacité de transférer les services ou les programmes vers un environnement en ligne est un facteur de réussite important. Les organisations qui ont le mieux réussi exerçaient déjà des activités en ligne, avaient moins de contraintes de capacité en matière de ressources et leurs entreprises étaient plus faciles à transformer. Les organisations dont la levée de fonds représentait une part importante de leurs revenus globaux ont été confrontées à des défis particuliers. Les modèles traditionnels (par exemple, les petits-déjeuners de levée de fonds) ont pratiquement disparu et les modèles en ligne ou virtuels ont posé des difficultés pour la plupart d'entre elles, qui cherchent de nouveaux moyens de lever des fonds. Les programmes du gouvernement fédéral ont été importants, mais beaucoup plus pour certains que pour d'autres. Le programme le plus utilisé a été celui de la Subvention salariale d'urgence du Canada (SSUC).

Les partenariats et les collaborations ont été importants, mais la plupart des organisations ont indiqué qu'elles s'étaient concentrées à renforcer leurs relations actuelles plutôt qu'à en créer de nouvelles. Fait important, les organisations se sont livrées à l'échange de renseignements avec des organisations « sœurs ou de sous-secteur », permettant ainsi de surmonter les difficultés, tirer des leçons et les mettre en commun. Les organisations interrogées sont généralement optimistes quant à l'avenir et confiantes en leur capacité à respecter leurs priorités à moyen terme.

Cela dit, les répondants ont fait part de leurs préoccupations sous-jacentes concernant le secteur et sa viabilité une fois que le financement propre à la crise de COVID-19 aura pris fin. Cette inquiétude est aggravée par le sentiment que les besoins de certaines populations vulnérables ne sont pas satisfaits, car les réponses du secteur à la COVID-19, bien qu'héroïques, ne réussissent pas à répondre à tous les besoins. La pandémie de COVID-19 a nécessité des changements et nombre de ces changements

² Murchison, D., Edgar, L., Roszell, B. (2021). *COVID-19 Challenge, Change and Innovation in Canadian Civil Society*, Final Report Submitted to ESDC, Ottawa: Institute on Governance, January 22, 31p.

doivent être encouragés. Historiquement, le secteur caritatif et sans but lucratif a été plus lent à innover et à s'adapter aux changements technologiques que le secteur privé.

La principale recommandation est d'élaborer une stratégie favorisant la viabilité du secteur à long terme. Cela pourrait comporter ce qui suit :

- favoriser l'échange de renseignements dans l'ensemble du secteur, en s'appuyant sur les leçons apprises et les solutions novatrices (conférences, ateliers, etc.);
- élaborer des formations qui favorisent les pratiques et les outils technologiques novateurs, et la manière de les utiliser, ou suivre de telles formations;
- étendre les programmes du gouvernement du Canada qui favorisent la viabilité des secteurs à but lucratif au secteur caritatif et aux organismes sans but lucratif;
- faire en sorte qu'un ministère fédéral soit responsable de la « santé » des secteurs;
- obtenir de meilleures données pour le secteur.

SESSION 3: DISCUSSION DE GROUPE ET RÉFLEXIONS SUR LA COVID-19

Des gens de divers milieux ont participé à l'atelier: des praticiens, des chercheurs, des acteurs gouvernementaux et des experts externes provenant d'organisations partenaires, soit les entreprises sociales, les universités, la fonction publique, la société civile et la collectivité.

Ils ont abordé quelques sujets lors de la brève discussion de groupe. Il y a notamment eu des questions sur la méthodologie de l'étude de l'Institut sur la gouvernance (IOG) et sur la disponibilité du rapport préparé par IOG; ainsi que la question des interventions gouvernementales et le rôle du gouvernement fédéral au niveau de la coordination et aussi le rôle que pourrait jouer ESDC. Comment avoir une stratégie publique qui permet de bien mobiliser les ressources des trois paliers du gouvernement ? La division des compétences entre le fédéral et le provincial fait en sorte que peu d'interventions sont possibles directement par le fédéral au Québec - le programme de sécurité de revenu d'urgence pendant la pandémie a permis une aide - mais une fois la pandémie passée, comment mobiliser le fédéral dans tout le processus de reconstruction et consolidation du secteur?

Il est important de constater que les ESIT ont joué un rôle important dans certains secteurs d'activités et ont démontré la force que constitue ce réseau social et économique. Comment les gouvernements et autres bailleurs de fonds devraient aider les entreprises pour la réorganisation tournée vers l'avenir? Il est suggéré que les gouvernements devront s'impliquer pour aider les ESIT et les soutenir à long terme. Certaines ESIT ayant utilisé leur marge de manœuvre pour contribuer à l'effort collectif. Il y aura un besoin de renflouer ces marges de manœuvre dans l'avenir.

La COVID-19 a des impacts importants sur les ESIT et les clientèles desservies déjà fragiles. La taille des organisations semble avoir joué un rôle dans les réactions. Les entreprises sociales ayant eu à subir les conséquences de la COVID-19 ont su être agiles pour s'adapter face aux défis soulignés autant par les dirigeants que par l'étude de l'Institut sur la gouvernance (IOG).

Bien sûr, il y a eu plusieurs conséquences négatives avec la fermeture de certaines activités. Il faut notamment souligner les conséquences financières de pertes de revenus, d'augmentation de certains coûts et de financement philanthropique, contractuel ou gouvernemental avec des cibles à atteindre établies dans un contexte très différent. La dimension logistique amène des défis au niveau de la chaîne d'approvisionnement dans un contexte de rareté de plusieurs fournitures, les obligations imposées par les mesures sanitaires, la forte désorganisation physique et organisationnelle des ESIT. Les conséquences au niveau des ressources humaines pour continuer à offrir un service essentiel dans le respect de la santé des travailleurs sont majeures, que ce soit le niveau de stress plus élevé, les difficultés techniques ou la conciliation travail-famille. La complexité et la difficulté dans les relations interpersonnelles et les liens de confiance développés au fil des jours avec la clientèle ne sont pas idéaux, sinon impossibles, dans un contexte technologique.

Toutefois, il y a également des conséquences positives. La pandémie a permis de constater l'agilité des entreprises sociales. Certaines ESIT ont su réinventer ou modifier très rapidement leur modèle d'affaires et leurs pratiques organisationnelles. La solidarité et l'entraide ont su faire leur chemin.

La pandémie n'a pas épargné les clientèles déjà fragiles. Par exemple, il est possible de citer l'effondrement de leur réseau social, le sentiment d'abandon, les liens de confiance à maintenir de manière continue, les contraintes physiques combinées à la nécessité d'un contact en personne et non uniquement virtuellement. La santé mentale de tous, autant la clientèle que le personnel, n'est pas à négliger même si elle est difficile à évaluer.

Quoiqu'inspirant, il y a une certaine inquiétude face au long terme des ESIT de leurs clientèles. La pauvreté et le décrochage à plusieurs niveaux semblent s'aggraver. Comme société, il faut se donner les moyens de nos ambitions pour l'avenir.

SESSION 4: PRÉSENTATIONS DES RÉSULTATS À CE JOUR

Dans cette session, il y a eu les présentations sur les recherches longitudinales et les résultats à ce jour des six équipes de recherche. Les études ont débuté en 2017 ou 2018 et devraient se terminer en 2022.

Justine Hodgson-Bautista et Ashley Rostamian, Université de Toronto

Justine Hodgson-Bautista et Ashley Rostamian ont présenté le projet de recherche « WISE Project for Training At-Risk Youth » (projet d'ESIT pour la formation de jeunes à risque). L'objectif est de suivre sur une période de trois ans des jeunes qui ont participé à une formation d'insertion à la population active dans un groupe d'organisations et d'obtenir des informations sur l'amélioration de leur situation économique, sociale et psychologique. Les objectifs de la recherche sont les suivants : évaluer comment les ESIT qui offrent aux jeunes à risque de la formation à l'emploi ou des activités de perfectionnement des compétences atteignent cet objectif au fil du temps; comparer les retombées des ESIT avec des programmes plus traditionnels financés par le gouvernement; analyser si le rendement économique et social des ESIT est à la hauteur de l'investissement, en utilisant la comptabilité sociale et soutenir les efforts d'amélioration des capacités des organisations partenaires. Ce projet s'intéresse à deux volets – les ESIT et les modèles d'emploi

traditionnels. L'étude mesure les résultats en matière d'emploi, les indicateurs de mieux-être et l'accès aux services.

L'étude utilisera une approche mixte essentiellement quantitative pour mesurer les résultats après intervention. Une enquête sera menée au début de la recherche (données de référence), des enquêtes de suivi seront réalisées après six mois, un an et deux ans (suivies d'une enquête de suivi après trois ans). Des entretiens sont en cours avec une partie des participants. Après l'enquête de référence, les jeunes ont suivi une formation présentée par l'une des huit organisations partenaires : quatre ESIT en Ontario (Youth Opportunities Unlimited, Opération rentrer au foyer, Eva's Phoenix, Furniture Bank), quatre programmes de formation traditionnels (YMCA, emplois dans le cadre du programme ACCESS, le Centre for Education & Training et St. Stephen's Community House, tous dans la région du Grand Toronto). Une enquête de référence a été menée auprès de 628 personnes âgées de 17 à 35 ans qui entreprennent une formation et qui font face à un certain nombre d'obstacles. Les suivis et le taux de réponse correspondaient à 48 % pour le suivi des entreprises non sociales sur une période de 2 ans et de 64 % pour les entreprises sociales durant la même période. Les données de référence comprennent : les données démographiques, la situation du logement, l'emploi, la satisfaction personnelle. Les données de suivi comprennent la mise à jour des données démographiques, la relation avec l'organisation après la formation; la mise à jour de la situation socioéconomique; la mise à jour de la satisfaction personnelle, la situation d'emploi actuelle et la rétroaction sur la formation.

Les données de référence indiquent qu'il existe des différences de profil importantes entre les jeunes qui obtiennent du soutien dans le cadre des ESIT et les jeunes qui suivent des programmes de formation traditionnels en classe. Le tableau d'ensemble donne à penser que les participants des ES en tant que groupe étaient dans une situation plus précaire au moment du sondage de référence (c.-à-d. qu'une proportion plus élevée de participants de programmes d'ES était moins scolarisée, recourait à des banques alimentaires au moins occasionnellement et faisait face à des obstacles à l'emploi liés à la santé mentale et à la crainte de perdre l'aide financière gouvernementale, les participants du groupe ES ont aussi exprimé un degré moindre de satisfaction à l'égard des différents domaines de bien-être examinés). De plus, les personnes nées à l'étranger et celles qui sont dans des groupes moins précaires ont tendance à participer à des programmes non-ES plutôt qu'à des programmes ES.

Questions ajoutées aux suivis au printemps de 2020 afin de tenir compte de la pandémie de COVID-19 Les résultats du suivi préliminaire (après six mois, un an et deux ans) indiquent une légère réduction globale de certaines mesures de la vulnérabilité dans le groupe des participants rattachés à une entreprise sociale. La COVID-19 aggrave davantage la situation alimentaire pour le groupe ES que pour le groupe non-ES. Par rapport au groupe non-ES, les participants des ES ont utilisé certains services de soutien en plus grande proportion, toujours par l'intermédiaire de l'organisme de formation (par exemple, soutien à la certification, aide au logement, services de santé, soutien psychologique et soutien pour lutter contre les dépendances). La proportion des participants qui ont mentionné une réduction des obstacles importants à l'emploi au moment de l'enquête de suivi (après 6 mois et 1 an) était plus grande chez les participants intégrés à des entreprises sociales que chez les autres. Au moment du suivi après 2 ans, certains de ces obstacles augmentent dans une plus grande proportion chez les participants du groupe ES, par rapport aux participants des groupes non-ES. Le sondage du suivi après trois ans est en cours et se terminera en janvier 2022.

Le renforcement des protocoles de sécurité s'est avéré un défi en raison de l'absence de plans d'urgence. Le bien-être et la santé mentale des participants ont posé le plus grand défi en raison du stress, de l'isolement, de la santé et de la sécurité, ainsi que de l'insécurité. Tous ont fait preuve de souplesse et de résilience, ont suivi des formations en ligne et les participants qui ont continué de se présenter ont cultivé un fort sentiment de communauté et d'appartenance. Il est important de tisser des relations solides dès le début, car pendant la crise de COVID-19, il était plus facile d'établir des liens avec ceux qui entretenaient déjà des relations solides.

Jean-Marc Fontan, Université du Québec à Montréal (UQAM)

Jean-Marc Fontan a présenté le projet de recherche « Efficacité d'ESIT intervenant auprès de jeunes adultes montréalais: étude longitudinale ». Le but de l'étude est de comprendre ce que la formation offerte par les ESIT apporte à ses participants (sur plusieurs plans) et de démontrer l'efficacité de cette formation pour l'insertion socioprofessionnelle. Les objectifs centraux sont: créer et renforcer des partenariats; décrire et analyser l'écosystème de l'insertion et son contexte en évolution; identifier et qualifier les modèles d'intervention des ESIT retenues; réaliser une étude longitudinale auprès des personnes qui participent à un programme de formation dans une ESIT; et développer la réflexivité et la capacité d'autoévaluation des ESIT.

Il s'agit d'une approche partenariale entre des praticiens et des chercheurs. Des données statistiques fournies par les ESIT, des questionnaires (outils d'évaluation des participants utilisés par les ESIT, suivi de l'étude, qualité de vie) et des entrevues font partie de la méthodologie utilisée. Ces outils ont été développés avec les partenaires. Après la consultation de groupes tests et le développement du protocole et de formulaires, les questionnaires sont utilisés au début du projet et après à des fins de suivi. Des entrevues ont lieu avec des participants. En plus du Collectif des entreprises d'insertion du Québec (CEIQ), les quatre ESIT québécoises sont: Insertech (recyclage et reconditionnement d'ordinateurs), Imprime Emploi (imprimerie et finition), Ateliers d'Antoine (ébénisterie), Pro-prêt (entretien ménager industriel).

La sélection et la rétention des ESIT sont instables compte tenu d'un taux élevé de roulement auprès de dirigeants des ESIT. Un échantillon initial de 152 personnes en situation d'insertion sociale ayant suivi un parcours en ESIT et le nombre de participants encore actifs est de 75 personnes. Les participants ont entre 18 et 65 ans (26 % ont plus de 36 ans).

Une appréciation du bien-être qui continue de s'améliorer légèrement au Temps 3 en dépit d'un score déjà élevé au Temps 2. Deux profils (1=en consolidation, 2=plus stable) sont établis au Temps 3 avec des différences au niveau de l'évaluation financière, les capacités et le bien-être. Certaines variables présentent des différences significatives entre les deux profils, soit l'abandon de la scolarité en cours de secondaire ou avant (1=68%, 2=43%), ont des enfants (1=26%, 2=57%), sans emploi avant de participer au parcours ESIT (1=100%, 2=78%), bénéficie actuellement d'un soutien financier du gouvernement (1=26%, 2=0%).

Il y a un constat de différentes réalités au niveau du marché du travail entre celle avant la COVID-19 et après la pandémie. Post-COVID, il y a une accélération de la 'révolution digitale', les PME et le secteur communautaire sont particulièrement touchés. Une augmentation des inégalités face à l'accès à l'emploi, les impacts sur la santé mentale et la

nécessité de politiques publiques de reprise économique / de conversion sectorielle / de requalification de la main d'œuvre avec des attentions pour la main d'œuvre la plus éloignée du marché du travail.

Mike Toye, CCEDnet/RCDÉC

Mike Toye a présenté le projet de recherche « Réduire l'itinérance : Recherche sur les entreprises sociales d'insertion par le travail (ESIT) ». Il s'agit d'un projet axé sur les sans-abri. La recherche a porté sur les questions suivantes : Dans quelle mesure les ESIT partenaires favorisent-elles l'intégration sociale et professionnelle des participants? Comment les effets chez les participants se comparent-ils aux effets chez les participants non intégrés à une ESIT? En quoi les résultats et les expériences des participants varient-ils selon les ESIT et les sous-groupes? Quelles sont les caractéristiques des ESIT partenaires qui sont particulièrement efficaces? Quel est le rendement du soutien financier du gouvernement dans cet ensemble d'ESIT?

La recherche adopte une approche axée sur la participation des ESIT et des autres intervenants tout au long de la recherche. Cette recherche quasi expérimentale a porté sur des jeunes ayant participé à une formation (l'intervention) donnée par cinq ESIT (Building Up [entrepreneur en construction], Hawthorne Food and Drink [travailleurs de l'hôtellerie], Gateway Linens and Disposal Services [blanchisserie industrielle], Destination Café [café], LOFT Kitchen [services de restauration]). Parmi les autres partenaires figurent Social Enterprise Toronto et Centraide du Grand Toronto. Il existe une enquête pré-intervention (référence) pour les cinq ESIT. La recherche devait à l'origine utiliser des données administratives, mais cela n'a pas fonctionné. Les chercheurs ont dû recruter un groupe de référence.

Au cours de l'année passée, cela a donné lieu à une collaboration avec l'équipe Hospitality Workers Training Centre (HWTC) (Hawthorne), pour inviter ses stagiaires à participer aux enquêtes de suivi après deux et trois ans, ainsi que la mise à jour des approches et des instruments de la recherche pour recueillir les expériences de discrimination raciale et faire face aux difficultés liées à la pandémie de COVID-19 pour l'équipe de recherche communautaire, les ESIT, les organisations de recommandations des groupes témoins et les participants à l'étude.

L'étude comptait 139 participants pour les cinq ESIT partenaires. Il s'agissait de nouveaux employés des ESIT participantes qui ont accepté de participer à l'étude. Le groupe de référence de l'étude comptait 146 participants. L'objectif était de constituer un groupe présentant des caractéristiques similaires, c'est-à-dire une personne sans-abri ou à risque de le devenir, touchant une aide au revenu, présentant un degré de préparation à l'emploi similaire à celui des participants et acceptant de participer à la recherche. Le groupe de référence est un peu plus âgé que le groupe étudié.

Les données du sondage mené sur deux ans ont été recueillies entre les mois de septembre 2020 et de janvier 2021. Lors du suivi de deux ans, on constate des différences concernant l'évolution de l'emploi entre les participants et le groupe témoin. L'emploi a été touché par les répercussions de la crise de COVID-19, puisque plus de participants ont perdu leur emploi, demeurent sans emploi ou font face à des heures de travail réduites. La COVID-19 a eu une incidence négative sur les participants en matière de santé physique ou mentale, de situation personnelle ou familiale et de système de soutien social ou communautaire, ainsi qu'une incidence positive sur le revenu, la situation financière et le

logement. La COVID-19 pose certains défis : protocoles de sécurité accrus, réduction de l'admission, bien-être des participants et santé mentale, insécurité sur le plan du logement, réduction des heures ou perte d'emploi, et insécurité alimentaire. Cependant, du succès a été obtenu en ce qui a trait à la souplesse et à la résilience, au sentiment de communauté et de sécurité et à la fierté d'être un travailleur essentiel.

Shawn de Raaf, SRDC/SRSA-BC et Rupert Downing

Shawn de Raaf et Rupert Downing ont présenté le projet de recherche « Long-Term Case Studies of Work Integrated Social Enterprises in British Columbia » (études de cas à long terme sur les entreprises sociales d'insertion au travail de la Colombie-Britannique). Les principales populations visées par le projet sont les immigrants, les personnes handicapées et les Autochtones des communautés rurales. La recherche a tenté de répondre aux questions suivantes : Quelles mesures de soutien faut-il offrir aux ESIT pour les aider à embaucher de manière durable des membres des populations vulnérables? Quels sont les résultats à long terme en matière d'emploi pour les personnes qui travaillent dans les ESIT? Quels soutiens sectoriels et quelles mesures de renforcement des capacités sont nécessaires pour augmenter et améliorer les résultats des ESIT? Quelles mesures politiques pourraient améliorer la portée et les répercussions des ESIT en Colombie-Britannique?

L'étude est divisée en trois phases : une phase de développement (capacité organisationnelle), une phase de mise en œuvre (résultats individuels des participants) et une phase de suivi (suivi après l'intervention et aux trois ans par la suite) (analyse des résultats et élaboration de politiques). Les méthodes de recherche utilisées comprennent une analyse sectorielle, des entretiens avec les intervenants, les experts et les participants, des observations, des enquêtes, des groupes de discussion, l'analyse de documents et l'examen de données administratives. La formation était offerte par six ESIT dans deux centres en Colombie-Britannique : Hazelton (Senden Agricultural Resource Centre, Gitanmaax Market & Gitanmaax Food & Fuel, Youth Works) et Abbotsford (MCC Community Enterprises, Communitas ShredMaster & ValleyRecycling, Archway Interpretation and Translation Services & Delish Catering).

Les facteurs médiateurs comprennent les atouts et les attitudes des participants, le genre, le niveau de scolarité, le handicap, le statut d'Autochtone ou d'immigrant, la participation à la vie active, la situation sur le marché du travail local et le milieu de vie (rural ou urbain). Les atouts sont subdivisés en atouts financiers, humains, personnels et physiques et en atouts sur le plan de la santé.

Selon les caractéristiques démographiques des participants (46), plus de la moitié d'entre eux sont âgés de 24 à 44 ans; il y avait plus de femmes que d'hommes; la majorité des participants ont eu une expérience de chômage ou une très courte période d'emploi. Les obstacles à l'emploi comprennent : les études et l'expérience professionnelle exigées, les compétences techniques désuètes, les lieux de travail non adaptés, le manque d'expérience et la non-reconnaissance des titres de compétences étrangers au Canada, le manque de soutien à la transition et le risque de perdre ses prestations. Les participants ont mentionné les motivations suivantes pour travailler dans une ESIT : acquérir une expérience professionnelle pouvant déboucher sur d'autres occasions d'emploi, la possibilité de toucher un revenu immédiat, le fait d'avoir été incité à postuler par quelqu'un d'autre et l'opinion selon laquelle l'ESIT permettra d'obtenir le type d'emploi dont la personne a besoin.

Des questions supplémentaires à celles posées lors du suivi de deux ans ont été soulevées pour aborder la pandémie de COVID-19 et distinguer la période précédant le début de la pandémie de COVID-19 et la période suivant la crise de COVID-19. Près de la moitié des participants n'ont connu aucun changement attribuable à la COVID-19, tandis que certains ont réduit leurs heures de travail, ont perdu leur emploi, mais ont été réembauchés depuis, ont perdu leur emploi et sont toujours au chômage, et certains n'ont pas pu travailler en raison de difficultés liées à la COVID-19. La pandémie a affecté les participants en ce qui concerne le système de soutien social ou communautaire, les circonstances personnelles ou familiales, le revenu et la santé physique ou mentale.

Rosemary Lysaght et Agnieszka Fecica, Université Queen's

Rosemary Lysaght et Agnieszka Fecica ont présenté le projet de recherche intitulé « Evaluating the Effectiveness of WISE in the Mental Health Sector » (évaluation de l'efficacité des ESIT dans le secteur de la santé mentale). Il s'agit d'un projet axé sur le secteur de la santé mentale. Il s'agit d'un projet axé sur le secteur de la santé mentale. Les principaux objectifs du projet sont de répondre à ces questions : Qui travaille dans les ESIT? Pourquoi les personnes choisissent-elles une ESIT? Quels sont les effets de la participation à une ESIT sur l'intégration sociale et sur le marché du travail des personnes souffrant d'une maladie mentale grave? Quelle différence peut-on constater dans le niveau et la nature des changements des indicateurs socioéconomiques chez les personnes qui travaillent dans une ESIT par rapport aux travailleurs qui passent à d'autres milieux d'apprentissage ou d'emploi?

En utilisant une approche mixte, l'étude examine les résultats après intervention. La stratégie de recherche doit être souple et adaptée aux réalités actuelles. Les données quantitatives sont recueillies lors d'une entrevue au cours de laquelle il faut répondre à 188 questions sur l'expérience professionnelle, la situation financière, la santé physique et mentale, la fonction sociale et les attitudes professionnelles. Des entretiens quantitatifs sont menés au début de l'enquête (données de référence), et des suivis sont faits à 18 et 36 mois. Jusqu'à présent, les participants n'ont exprimé aucun mécontentement quant à la durée de l'entretien. Des entretiens qualitatifs seront menés auprès d'un sous-ensemble de participants expressément sélectionnés en fonction de leur situation à l'étape 2. En raison des caractéristiques uniques de la population concernée, il est nécessaire de faire appel à des experts compétents pour mener les entrevues.

L'intervention dans les ESIT est assurée par sept ESIT de l'Ontario : Causeway Work Centre, Fresh Start Cleaning and Maintenance, Goodwill Industries, Impact Junk Solutions, Rainbow's End Community Development Corporation, The Voices, Opportunities & Choices Employment Club (VOCEC) et Working for Change.

Au total, l'étude compte 106 participants, dont 63 employés récemment embauchés (depuis environ deux mois) et 43 employés de longue date (depuis environ cinq à sept ans en moyenne). Les caractéristiques démographiques des participants à l'étude révèlent ce qui suit : 49 % des participants sont dans la vingtaine ou la trentaine, 24 % déclarent appartenir à une minorité visible, 42 % s'identifient comme des femmes, 56 % ont fréquenté l'école secondaire ou ont obtenu un diplôme d'études secondaires. Le taux de maintien des participants de ce projet est très élevé, soit 88 % à l'étape 2 (de mars 2019 à octobre 2020). La collecte des données pour l'étape 3 a commencé en septembre 2020 et se poursuivra jusqu'au mois d'avril 2022. Il est difficile, mais possible, de garder contact avec les participants pendant trois ans au maximum, avec des contacts limités pendant cette période. Des entretiens qualitatifs (22) ont été réalisés entre les mois de juillet et de décembre 2020.

Aucun changement notable n'est survenu entre le début de l'étude et le suivi après 18 mois sur l'échelle du sondage sur la santé FS-36 (à l'exception de la sous-échelle sociale qui a connu une baisse significative), tandis que la plupart des sous-échelles demeurent considérablement inférieures aux normes nationales (à l'exception de la sous-échelle de la douleur). Aucun changement dans les autres indicateurs de bien-être n'est survenu entre le sondage de base et le suivi après 18 mois (échelle de satisfaction dans la vie, échelle d'autonomisation, consommation de substances déclarée). De nombreux travailleurs au service d'ESIT sont confrontés à des problèmes qui ne sont pas propres aux ESIT en raison de la nature du secteur de travail. Le choix de passer d'un emploi dans une ESIT à un emploi dans la collectivité comporte plusieurs facettes.

Site Web : <https://rehab.queensu.ca/wise>

Shawn de Raaf, SRDC/SRSA-ON

Shawn de Raaf a présenté le projet de recherche « Essais sur le terrain et évaluation de trois programmes d'entreprises sociales d'insertion par le travail dans le comté de Simcoe Nord en Ontario ». La recherche a tenté de répondre aux questions suivantes : Le modèle des ESIT offre-t-il des occasions pertinentes aux populations de jeunes vulnérables dans les communautés rurales leur permettant d'améliorer leurs perspectives d'emploi et leur inclusion sociale? Les programmes intégrés de formation, de mentorat et d'entrepreneuriat social améliorent-ils les compétences, le lancement de la carrière et l'employabilité des jeunes participants à risque? Ce type d'intervention améliore-t-il les perspectives sociales des participants? Les résultats des participants varient-ils selon les principaux sous-groupes visés par la recherche? Un volet supplémentaire de l'évaluation examinera la capacité du Karma Project (KP) à soutenir les jeunes vulnérables dans leur parcours professionnel.

La recherche utilise une approche mixte pour examiner les résultats et les retombées du projet pour les participants, le Karma Project et la communauté locale. La recherche utilise des instruments d'enquête au début de la recherche (données de référence), à trois mois, à un an et à deux ans, le SIG et des entretiens. L'étude compte 59 jeunes participants, et les gens du YMCA viennent de terminer leurs interventions. L'étude portera sur les résultats après l'intervention et fait actuellement l'objet d'une enquête de suivi après un an qui sera suivie d'une enquête de suivi après deux ans.

Le Karma Project a créé le programme SEED (Social Enterprise Education), qui offre aux jeunes participants un apprentissage de l'entrepreneuriat social et des expériences de travail dans le domaine de l'alimentation. KP a deux partenaires – le conseil scolaire Simcoe County District School Board (école secondaire alternative de Simcoe – SASS) – le partenaire initial, et le YMCA de Simcoe/Muskoka (YMCA). Il y a eu 59 participants, 23 du YMCA et 36 de l'école secondaire alternative de Simcoe. L'école secondaire alternative de Simcoe et le YMCA orientent les participants vers le KP. Le KP cherche à favoriser l'entrepreneuriat social. Les jeunes sont invités à réfléchir aux possibilités qui s'offrent à eux dans leur communauté. Nous avons établi des partenariats à cette fin, mais le conseil scolaire était très réticent à recueillir des informations. Il a fallu mettre en place un système particulier de collecte de données pour les participants de l'école secondaire alternative de Simcoe – parce que l'école souhaite garantir la confidentialité des renseignements personnels de ses élèves, un système de NIP a été conçu pour contourner le problème. Il s'agit d'utiliser un NIP pour les élèves afin que le projet puisse recueillir des données; après

le départ des élèves, ceux-ci peuvent signer un formulaire de consentement pour fournir directement des données.

Les répondants ont fait état de niveaux élevés de satisfaction quant à leur expérience d'entrepreneuriat dans l'ESIT et à la pertinence de la formation par rapport à leurs objectifs scolaires ou professionnels. Les changements de vie les plus souvent mentionnés sont une meilleure estime de soi, une plus grande satisfaction dans leur vie en général et un réseau plus étendu d'amis et de connaissances. Les obstacles à l'emploi les plus souvent cités sont les suivants : manque d'éducation ou d'expérience pertinente; possibilités d'emploi limitées dans la communauté locale; lieux de travail non adaptés (dans les cas de problèmes de santé physique ou mentale). La valeur des partenariats a été soulignée; par exemple, les partenaires ont joué un rôle essentiel dans l'élaboration des programmes et ont reconnu le mérite des environnements diversifiés.

Les résultats préliminaires du sondage de suivi mené après un an révèlent que plus de la moitié de la cohorte SASS est toujours inscrite aux études et que parmi les participants qui ne sont pas étudiants, plus de la moitié ne travaillent pas, et la grande majorité des emplois occupés sont à temps partiel. En ce qui concerne le logement, près des deux tiers des participants habitent encore chez leurs parents (ce qui n'est pas surprenant étant donné qu'ils ont environ 21 ans), mais près de 50 % des participants étaient au moins quelque peu inquiets quant à leur situation future en matière de logement.

Les résultats indiquent un degré élevé d'insécurité sur le plan alimentaire, soit des préoccupations quant à l'accès à des aliments sains et nutritifs en raison du manque d'argent ou d'autres ressources. Le suivi après deux ans est en cours et comprend des questions sur les répercussions de la COVID-19 sur l'emploi, le bien-être personnel et les systèmes de soutien communautaire, ainsi que des questions pour prendre connaissance des expériences vécues par les participants en matière de racisme et d'autres formes de discrimination.

RÉFLEXIONS ADDITIONNELLES ET POSSIBILITÉS

Avec l'ensemble des présentations, il est clair que les entreprises sociales d'insertion au travail ont été affectées par la COVID-19. Parmi les leçons apprises par les présentations et l'atelier, il est clair que les ESIT ont su répondre aux défis de la pandémie en s'adaptant avec une agilité digne de mention. Autant les gestionnaires, les employés, la clientèle des ESIT que les clients des entreprises sociales ont su conjuguer avec un environnement en changement continu aux fils des mesures sanitaires imposées et de l'évolution de l'impact de la pandémie sur la vie en société. Les différentes présentations durant les deux jours de l'atelier ont démontré des impacts et des réactions similaires dans les différentes ESIT à travers le pays. Comme mentionné, les conséquences ne sont pas uniquement négatives, mais il y a aussi des aspects positifs.

Dans cette section, il s'agit d'offrir quelques réflexions additionnelles sur le programme de recherche et aussi de proposer certaines possibilités à explorer dans les prochaines phases. Dans le contexte de la pandémie COVID-19, il faut toutefois reconnaître la fragilité des ESIT et les difficultés supplémentaires pour les études longitudinales. Les équipes de recherche ont intégré la nouvelle réalité dans leur devis de recherche afin de distinguer les données avant et après la COVID.

Les deux premières questions de ce programme de recherche s'intéressent à l'efficacité des ESIT dans la promotion de l'intégration sociale et de l'intégration au marché du travail des personnes vulnérables et des modèles d'ESIT et du genre de programmes de formation qui fonctionnent le mieux. Il est trop tôt pour déterminer les réponses à ces questions. En effet, il est préférable d'attendre les rapports finaux de chaque équipe de recherche pour avoir une vue complète du travail accompli et des résultats obtenus. Il y aura toutefois lieu de préparer une synthèse englobant l'ensemble des résultats, afin de proposer des pratiques à abandonner, à conserver et à encourager ou réviser. Ainsi, il sera possible de tirer des leçons apprises et le type de partenariats à privilégier. Les rapports finaux des diverses équipes de recherche permettront de mieux comprendre trois dimensions du travail: le travail lui-même, les compétences de la main d'œuvre et les lieux de travail.

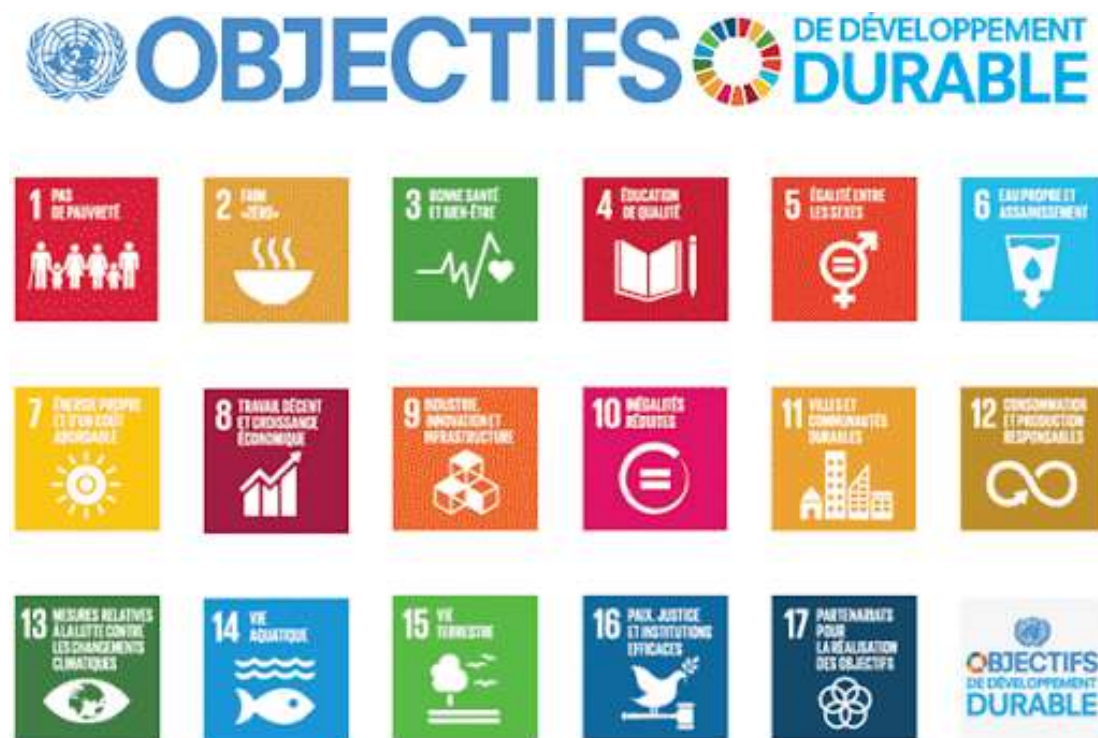
La troisième question est celle du rendement financier pour le gouvernement des ESIT. Quoique le rendement financier soit important, il est important que les calculs tiennent compte de l'ensemble des avantages et des coûts afin d'établir les économies réalisées. Par exemple, pour un bénéficiaire d'un programme d'une ESIT, cela peut faire intervenir plusieurs dimensions impliquant différents ministères. Par exemple, cela peut contribuer à son employabilité (nouvel emploi rémunéré et impôt payé, baisse ou disparition des prestations d'aide sociale), à l'augmentation de ses compétences (budget d'éducation), à la réduction des coûts de santé physique et mentale (budget de santé), l'augmentation de son estime personnelle, l'augmentation de sa qualité de vie pour la personne et pour les membres de sa famille et de son entourage (tranquillité d'esprit).

La pandémie de la COVID-19 a accentué le besoin d'adopter à plusieurs niveaux une approche holistique. Cette question devrait considérer le rendement global pour l'ensemble des parties prenantes de la société et par l'ensemble des paliers gouvernementaux (fédéral, provincial, territorial, régional, municipal), et non seulement le gouvernement fédéral. Quoique ce type de calculs ne soit pas facile, davantage d'efforts à ce niveau est un geste dans la bonne direction pour une meilleure quantification des avantages et des coûts.

Le rendement global devrait comprendre plus que le volet financier. En effet, il y aurait lieu de considérer les critères de l'analyse environnementale, sociale et de gouvernance (ESG). Par exemple, le travail accompli par une ESIT peut amener une économie au niveau des programmes sociaux, une diminution des impacts environnementaux par le recyclage de biens, une augmentation de la littératie financière et par une meilleure gouvernance par des rapports à la collectivité sur les actions menées.

Dans cette évaluation du rendement, il pourrait être intéressant d'intégrer les 17 objectifs de développement durable (ODD) en particulier liés avec la Stratégie canadienne vers 2030³. Certains de ces objectifs sont plus particulièrement présents dans certaines ESIT. D'ailleurs, certains objectifs sont présents auprès de certaines ESIT associées aux équipes de recherche.

(ODD: #1 Pas de pauvreté; #2 Faim Zéro; #3 Bonne santé et bien-être; #4 Éducation de qualité; #5 Égalité entre les sexes; #6 Eau propre et assainissement; #7 Énergie propre et d'un coût abordable; #8 Travail décent et croissance économique; #9 Industrie, innovation et infrastructure; #10 Inégalités réduites; #11 Villes et communautés durables; #12 Consommation et production responsables; #13 Mesures relatives à la lutte contre les changements climatiques; #14 Vie aquatique; #15 Vie terrestre; #16 Paix, justice et institutions efficaces; #17 Partenariats pour la réalisation des objectifs)



³ Gouvernement du Canada. (2019). *Vers la stratégie nationale du Canada pour le Programme 2030*, No.: SDG-001-07-19F, Unité des Objectifs de développement durable, Emploi et Développement social Canada, 47p. (en ligne). <https://www.canada.ca/fr/emploi-developpement-social/programmes/programme-2030/strategie-nationale.html>

Il pourrait aussi y avoir une remise en question du rôle du gouvernement et du modèle de financement des entreprises sociales et des ESIT, comme le suggèrent notamment Loney et Braun⁴. Ceux-ci proposent d'adopter un nouveau modèle de relations axé sur les solutions plutôt que les problèmes et de remplacer le type de financement entre les ESIT et les gouvernements (voir tableau 1). Plusieurs exemples sont inclus dans leur livre.

Tableau 1 – Remplacement de l'approche et du modèle de financement

Financement causant des problèmes	Résolution de problèmes par l'achat de résultats axés sur la communauté
Le gouvernement et les grandes entreprises détiennent le pouvoir.	Les communautés sont responsabilisées.
Les solutions demeurent à petite échelle, tandis que les coûts humains et financiers liés aux problèmes augmentent.	Les solutions peuvent être mises à l'échelle. Le gouvernement devient plus abordable. Les problèmes ont trouvé leur solution.
Les avantages financiers fournis par les organismes sans but lucratif ne sont pas valorisés économiquement.	Les résultats des entreprises sociales sont valorisés et achetés.
« Sans marge, aucune mission. »	Les organismes sans but lucratif réalisent un surplus qu'elles réinvestissent dans l'amélioration des solutions.
Les organismes sans but lucratif demeurent sous le « respirateur artificiel » de l'économie.	Les OSBL adoptent une approche entrepreneuriale en valorisant, puis en vendant les résultats.
Le gouvernement est un bailleur de fonds.	Le gouvernement devient un client.
Le gouvernement gère les problèmes (grosses bureaucraties coûteuses).	Le nouveau rôle du gouvernement est de faciliter la tâche de ceux qui résolvent les problèmes.
Axé sur la conformité (administration lourde, inflexible).	Axé sur les résultats (administration simple, souplesse)
Le gouvernement prend en charge le risque politique et financier en cas de pépin.	Les investisseurs d'impact prennent des risques à la place du gouvernement.
OSBL s'adressant au gouvernement : « Pourriez-vous nous accorder du financement pour nous permettre de mener de bonnes œuvres? »	OSBL s'adressant au gouvernement : « Accepteriez-vous de réaliser des économies? »

Source: Loney et Braun (2018, p.63, 127)

Cette modification de l'approche et du modèle de financement vers l'achat de résultats, plutôt que le remboursement de dépenses, devrait s'accompagner d'une élimination de barrières administratives, légales et réglementaires. Cette modification pourrait s'intégrer avec un effort plus grand au niveau des achats sociaux (« social procurement »), notamment en bonifiant les évaluations de soumissions lorsqu'il y a présence et intégration d'ESIT. Il est important qu'il y ait une cohérence de l'ensemble des politiques et une concertation des politiques publiques entre l'ensemble des paliers gouvernementaux (fédéral, provincial, territorial, régional, municipal).

⁴ Loney, S., Braun, W. (2018). *The Beautiful Bailout: How a Social Innovation Scale-up Will Solve Government's Priciest Problems*, Winnipeg: Encompass, 144p.

Il est également possible de suggérer certains besoins de recherche pour l'avenir. Les gouvernements au Canada devraient investir davantage pour mener à bien des recherches nationales. Par exemple, cela pourrait très bien s'insérer dans les travaux internationaux d'envergure sur les entreprises sociales de l'ICSEM⁵ financés par la Belgique. Ce qui se produit dans d'autres pays est porteur de leçons pour le Canada. Par exemple, le numéro spécial en 2016 de la revue *Nonprofit Policy Forum*⁶ inclut plusieurs expériences aux États-Unis, en Irlande, au Japon, en Suisse, et en Autriche et traitent des politiques publiques⁷.

De manière similaire à certains travaux de la Commission européenne⁸, il serait intéressant de dresser un portrait de l'ensemble des parties prenantes de l'écosystème des entreprises sociales au Canada, et en particulier de celui des ESIT. Ainsi, il serait intéressant de positionner globalement les modèles d'affaires, les cadres de politiques publiques, les contraintes légales, incluant les mesures d'incitatifs fiscaux et de financement des ESIT, pour compléter ce qui a été fait en partie pour les entreprises sociales en général⁹. De plus, les contraintes internes et externes permettant le démarrage et l'accroissement d'échelle (scale-up) pourraient être soulignées. Ce portrait pourrait s'insérer dans un contexte plus large d'un besoin d'information du secteur de la bienfaisance et à but non lucratif¹⁰. Le besoin de données n'est pas unique à ce secteur ou celui des ESIT¹¹.

Les histoires racontées par les ESIT au cours des ateliers des trois dernières années méritent d'être reconnues à une plus grande échelle. Les ESIT méritent d'être mieux connues des décideurs publics et du grand public. Il pourrait y avoir des petites études de cas les présentant et décrivant les bénéfices de leurs actions pour la société. La passion démontrée est indéniable et il y a des résultats. Malgré les difficultés, les travaux sur l'identification, la cartographie et la mesure¹² de l'impact¹³ des ESIT sont une avenue intéressante. Ainsi, il est important de poursuivre et d'encourager le travail

⁵ ICSEM (International Comparative Social Enterprise Models) project. (online). <http://iap-socent.be/icsem-transversal-publications>.

⁶ Cooney, K., Nyssens, M. (dir.). (2016). Special issue on Work Integration Social Enterprise, *Nonprofit Policy Forum*, 7(4), December.

⁷ Cooney, K., Nyssens, M., O'Shaughnessy, M., Defourny, J. (2016). Public Policies and Work Integration Social Enterprises: The Challenge of Institutionalization in a Neoliberal Era, *Nonprofit Policy Forum*, 7(4), 415–433.

⁸ European Commission. (2015). *A map of social enterprises and their eco-systems in Europe – Synthesis Report*, Brussels: Directorate-General for Employment, Social Affairs and Inclusion, European Commission, 169p. (en ligne). <https://ec.europa.eu/social/BlobServlet?docId=12987&langId=en>.

⁹ McMurtry, J.J., Brouard, F. (2015). Social Enterprises in Canada: An Introduction and Brouard, F., McMurtry, J.J. (2015). Les entreprises sociales au Canada: Un bref exposé. *ANSERJ – Canadian Journal of Nonprofit and Social Economy Research / Revue canadienne de recherche sur les OSBL et l'économie sociale*, 6(1), 6–17 and 18–23.

¹⁰ Senate of Canada. (2019). *Catalyst for Change: A Roadmap to a Stronger Charitable Sector*. Report of the Special Senate Committee on the Charitable Sector, June. ACCS (2020). *The Advisory Committee on the Charitable Sector (ACCS) website*. (en ligne) <https://www.canada.ca/en/revenue-agency/programs/about-canada-revenue-agency-cra/corporate-reports-information/advisory-committee-charitable-sector.html>; Brouard, F., Lenczner, M., Patzelt, A. (2020). *Report on 2020 T3010 Research Group ACCS/CSDWG Consultation*, Discussion paper, Sprott Centre for Social Enterprises / Centre Sprott pour les entreprises sociales (SCSE/CSSES), Sprott School of Business, Carleton University, December, 23p.

¹¹ Wolfson, M. Without good data, we're flying blind on health care, *The Ottawa Citizen*, March 27, p. B2.

¹² Holt, D., Littlewood, D. (2015). Identifying, Mapping and Monitoring the Impact of Hybrid Firms. *California Management Review*, 57(3), 107–125.

¹³ Dufour, B. (2015). State of the art in social impact measurement: methods for work integration social enterprises measuring their impact in a public context. *5th EMES International Research Conference on Social Enterprise: "Building a scientific field to foster the social enterprise eco-system"*, EMES, Helsinki, Finland, June. (en ligne). <https://hal.archives-ouvertes.fr/hal-01458730/document>.

collectif¹⁴ visant à améliorer la manière dont les organisations à vocation sociale mesurent leur impact.

CONCLUSION DE L'ATELIER

François Brouard a terminé la journée en remerciant toutes les personnes qui ont présenté lors de l'une des deux journées de l'atelier en ligne, ainsi qu'aux participants. Des remerciements particuliers aux organisateurs de l'atelier, soit l'ensemble du personnel d'ESDC impliqué dans l'organisation, la traduction simultanée et le soutien technique sans faille.

Patrick Bussière a remercié les participants de leur présence et planifie déjà la rencontre de 2022.

¹⁴ The Common Approach to Impact Measurement. (en ligne). <https://www.commonapproach.org/>.

ANNEXE A – ORDRE DU JOUR DE L'ATELIER

Atelier sur les entreprises sociales d'insertion par le travail (ESIT) de 2021



Date: Mercredi 10 février 2021
Heure: 13 h 00 - 15 h 30
Lieu: En ligne

**Ordre du
Jour 1**

12 h 30 – 13 h	Connexion, Dépannage
13 h – 13 h 15	Introduction et définir l'ordre du jour Patrick Bussière, Directeur, Recherche sociale, EDSC Remarques d'introduction Janet Goulding, Sous-ministre adjointe déléguée, Direction générale de la sécurité du revenu et du développement social, EDSC Définir l'ordre du jour François Brouard, Université Carleton (animateur de la journée)
13 h 15 – 14 h 40	Session 1: COVID-19 et les ESIT <i>La perspective des dirigeants</i> Steve Cordes, Youth Opportunities Unlimited, London, Ontario Elspeth McKay, Operation Come Home, Ottawa, Ontario Pascale Corriveau, Pro-Prêt, Montréal, Québec Anissa Watson, Youth Works, Hazelton, Colombie-Britannique Richard Gravel, Collectif des entreprises d'insertion du Québec, Québec
14 h 40 – 14 h 50	Pause
14 h 50 – 15 h 05	Session 2: Présentation de l'Institut sur la gouvernance <i>Défi COVID-19, changement et innovation dans la société civile canadienne</i> David Murchison, Vice-président senior, Institut sur la gouvernance
15 h 05 – 15 h 25	Session 3: Discussion de groupe <i>Tous</i> Animateur - François Brouard, Université Carleton
15 h 25 – 15 h 30	Conclusion du 1^{er} jour François Brouard, Université Carleton Patrick Bussière, Directeur, Recherche sociale, EDSC

Atelier sur les entreprises sociales d'insertion par le travail (ESIT) de 2021



Date : Jeudi le 11 février 2021
 Heure : 13 h 00 – 15 h 30
 Lieu : En ligne

**Ordre du
 Jour 2**

12 h 30 – 13 h 00	Connexion, Dépannage
13 h 00 – 13 h 10	Introduction et définir l'ordre du jour Patrick Bussière, Directeur, Recherche sociale, EDSC Remarques d'introduction Hughes Vaillancourt, Directeur général par intérim, Direction de la politiques sociale, EDSC Définir l'ordre du jour François Brouard, Université Carleton (animateur de la journée)
13 h 10 – 14 h 10	Séance 4a: Présentation des résultats à ce jour Projet ESIT pour la formation Jeunes à risque Jasmine Hodgson-Bautista et Ashley Rostamian, OISE L'efficacité d'ESIT œuvrant auprès de jeunes adultes montréalais : étude longitudinale Jean-Marc Fontan, UQAM Réduire l'itinérance: Recherche ESIT Mike Toye, CCEDnet Discussion – 15 dernières minutes
14 h 10 – 14 h 20	Pause
14 h 20 – 15 h 20	Séance 4b: Présentation des résultats à ce jour Études de cas à long terme sur les entreprises sociales d'insertion par le travail en Colombie-Britannique Shawn de Raaf, SRDC-BC et Rupert Downing Évaluation de l'efficacité de ESIT dans le secteur de la santé mentale Rosemary Lysaght et Agnieszka Fecica, Queen's Essais sur le terrain et évaluation de trois programmes ESIT dans le nord du comté de Simcoe, en Ontario Shawn de Raaf, SRDC Discussion – 15 dernières minutes
15 h 20 – 15 h 30	Conclusion de l'atelier François Brouard, Université Carleton Patrick Bussière, Directeur, Recherche sociale, EDSC