

Cahiers du CRISES

Collection «Études de cas d'entreprises d'économie sociale»

ÉTUDES DE CAS D'ENTREPRISES D'ÉCONOMIE SOCIALE

ES9906

**«Sois ton propre patron».
Le fonds d'une Caisse populaire qui
soutient les jeunes entrepreneurs.**

par

Solange Van Kemenade

mars 1999

PRÉSENTATION DE LA COLLECTION

La collection des "entreprises d'économie sociale" présente des études, réalisées dans le cadre de l'un ou l'autre des chantiers de recherches de l'axe Économie sociale du CRISES¹.

Dans cette collection, on retrouvera donc quatre séries d'études. Une première sera constituée de monographies de fonds de développement régional, local et communautaire qui ont été réalisées pour la plupart dans le cadre du projet CRISES/PRO-FONDS. Une deuxième série porte sur les entreprises associatives qui ont des objectifs d'insertion sociale et professionnelle. Une troisième est constituée d'études de dispositifs d'accompagnement du développement local (CDEC, CDC, SADC, etc.) qui exercent des fonctions de gouvernance locale et qui soutiennent des initiatives relevant de l'économie sociale. Enfin, on retrouvera également des études de coopératives de services, de coopératives de travail et de coopératives de travailleurs-actionnaires qui répondent à leur façon aux défis de la crise de l'emploi et de l'État-providence .

Chaque étude a l'ambition de décrire méticuleusement chacune des initiatives selon une grille méthodologique qui cherche à mettre en lumière entre autres 1) les conditions d'émergence de ces entreprises et organisations, 2) les formes organisationnelles (organisation du travail et mode de gestion), 3) les formes institutionnelles (rapport à l'État, statuts juridiques, répartition du pouvoir entre les divers acteurs), et 4) les impacts sociaux et le rapport au milieu. Visant avant tout à faire une bonne description des catégories d'observation, ces études sont révélatrices des rapports et des conditions dont l'économie sociale est tributaire tout comme de la grande diversité et de la créativité dont chacune des organisations fait preuve.

Ces études de cas s'inscrivent dans une étape essentielle de la démarche de recherche sur l'économie sociale du CRISES. Ensemble, elles composent le matériel d'analyse des chercheurs du CRISES qui visent, par l'étude d'expérimentations spécifiques, à cerner leur potentiel en termes d'innovations sociales, de diffusion et de démocratisation des rapports sociaux, et de régulation sociale de l'économie. Ces études qui seront reprises dans le cadre d'analyses comparatives, présentent dès maintenant un intérêt certain, non seulement pour la recherche mais pour tous ceux et celles qui veulent approfondir la théorie et les pratiques liées à l'économie sociale, notion qui fait de plus en plus l'objet de débats sur la scène publique.

Benoît Lévesque, coordonnateur
Lucie Mager, professionnelle

¹ L'économie sociale est l'un des deux axes de recherche du Centre de recherche interuniversitaire sur les innovations sociales dans les entreprises, les syndicats et l'économie sociale (CRISES). Cet axe regroupe, à travers un recoupement de différents réseaux, un noyau d'une quinzaine de chercheurs et une vingtaine d'étudiants à la maîtrise, au doctorat ou en stage post-doctoral en provenance de différentes universités québécoises (UQAM, UQAH, UQAR, Lavai, HEC, Concordia), qui travaillent autour d'une même problématique sur une dizaine de projets de recherche différents. On trouvera une liste complète de ces projets de recherche dans le dernier rapport annuel d'activités du CRISES. Sur la problématique développée dans le cadre de l'équipe Économie sociale du CRISES, voir les Cahiers du CRISES no 9504 et 9505. Pour les premiers résultats du projet de l'équipe PRO-FONDS, voir le cahier du CRISES no 9610; voir aussi le Profil socio-économique des Fonds de développement local et régional au Québec, BFDR-Q, mai 1997. Pour la méthodologie des études de cas, voir Cahiers du CRISES no 9605, Yvan Comeau, Grille de collecte et de catégorisation des données pour l'étude d'activités de l'économie sociale, 1996. Enfin, on trouvera aussi des informations utiles sur l'économie sociale sur le site web du CRISES, à l'adresse <<http://www.unites.uqam.ca/crises>>.

TABLE DES MATIERES

Présentation.....	1
1. Le contexte et les conditions d'émergence.....	1
1.2 L'entrepreneurship jeune dans la région.....	3
1.3 L'origine le moment et les raisons d'émergence, les premiers promoteurs.....	3
2. Les acteurs impliqués dans le fonds.....	5
2.1 Les pourvoyeurs.....	6
2.2 Les emprunteurs.....	6
2.3 Les autres acteurs communautaires.....	7
3. La dimension institutionnelle.....	8
3.1 Le statut juridique et la structure interne.....	8
4. La dimension organisationnelle.....	9
4.1 La vocation et les objectifs	9
4.2 Le fonctionnement.....	10
4.3 La sélection des projets.....	11
5. Les politiques d'investissement.....	13
5.2 La taille et le type d'investissement.....	13
6. L'impact de STPP sur le développement local.....	14
6.1 Les demandes déposées et les projets financés	14
6.3 Les emplois créés.....	15
6.4 Les effets structurants.....	17
6.5 Les perspectives de développement.....	19
6.6 L'arrimage fonds-population ciblée.....	21
Bibliographie.....	22

LISTE DES TABLEAUX

Tableau	Page
Tableau 1..... Population active occupée selon la division d'industrie (Secteurs les plus importants)	2
Tableau 2..... Indice d'entrepreneurship jeune dans la région de Québec et dans l'ensemble du Québec selon le sous-groupe d'âge, 1982	3
Tableau 3..... L'environnement de STPP : récapitulatif	4
Tableau 4..... Politique d'investissement : récapitulatif	14
Tableau 5..... Demandes déposées et projets appuyés par STPP	15
Tableau 6..... STPP : indicateurs sélectionnés	16

Présentation

« Sois ton propre patron » est un fonds destiné aux jeunes de 18 à 35 ans qui, animés par une bonne idée sans disposer de capital ou sans pouvoir offrir des garanties normalement exigées dans le cas d'un emprunt, veulent créer ou maintenir leur propre emploi. Il s'agit donc d'un programme d'encouragement à la réalisation de projets de création ou de maintien d'emplois. Né dans la Caisse populaire de Charlesbourg (Communauté urbaine de Québec), le fonds est adopté plus tard par d'autres caisses de la région et d'ailleurs au Québec.

Pour présenter cette étude de cas nous avons adopté le même schéma que pour les études précédentes. Elle comprend donc six sections dont la première est dédiée à la description du contexte local du fonds, c'est-à-dire la municipalité de Charlesbourg qui fait partie de la Communauté urbaine de Québec ainsi qu'aux conditions d'émergence de l'initiative. Dans la deuxième partie, nous nous attardons sur les acteurs impliqués soit la Caisse populaire de

Charlesbourg et ses membres, principaux pourvoyeurs. Les jeunes emprunteurs et autres acteurs locaux comme les SAJE et la Chambre de commerce locale y sont compris. Dans les troisième et quatrième parties nous analysons les dimensions institutionnelle et organisationnelle de cette initiative. La cinquième partie porte sur les politiques d'investissement et dans la sixième nous terminons par une mise en perspective de l'expérience.

1. Le contexte et les conditions d'émergence

Ce premier point est destiné à décrire les caractéristiques géographiques, démographiques et socio-économiques du contexte local où « Sois ton propre patron » naît. Il s'agit de la municipalité de Charlesbourg, siège de la Caisse populaire du même nom qui abrite cet outil financier. Nous faisons ensuite le point sur l'entrepreneuriat jeune dans la région pour nous pencher en dernier sur les initiateurs ainsi que sur les raisons qui les ont poussés à lancer ce fonds.

1.1 Le contexte local : la municipalité de Charlesbourg

La municipalité de Charlesbourg fait partie de la Communauté urbaine de Québec, celle-ci faisant partie de la région de Québec (03). La Communauté urbaine de Québec (CUQ) regroupe également trois autres municipalités : Sainte-Foy, Beauport et Québec qui est la plus importante en termes économiques et démographiques.

En ce qui concerne la municipalité de Charlesbourg, elle est située au nord du territoire de la CUQ. Elle compte 73 962 habitants qui représentent 18,6% de la région dont 11 600 jeunes de 18 à 29 ans (15,7%).

La distribution de la population active selon la division d'industrie indique que les services gouvernementaux sont les premiers employeurs (17,7%). Suivent le commerce de détail (15,5%), le secteur de santé et services sociaux (10%), les industries manufacturières (8,3%) et enfin les services d'enseignement conjointement avec le secteur de l'hébergement et restauration (7,3%). Le secteur services en général constitue par conséquent le secteur qui a le plus de poids dans la structure de production de la municipalité, étant la plupart des emplois liés à la structure du gouvernement provincial.

Au début des années 1990, l'industrie manufacturière était représentée par 25 entreprises employant 307 personnes (Directeur général des élections du Québec, 1991)¹. L'entreprise Mont Saint-Aubert inc. fabricant de produits en bois et de sacs à déchets était la plus importante en termes d'employés, elle embauchait plus de 100. Elle était suivie par un fabricant de sacs à main, une imprimerie et un fabricant de systèmes de ventilation et de climatisation avec 15 employés chacune

d'entre elles. D'autres PME dans le secteur du bois de construction et articles de bois, des meubles et d'imprimerie étaient aussi présentes dans la municipalité.

Tableau 1
Population active occupée selon la division d'industrie
(Secteurs les plus importants)

Division d'industrie	Municipalité de Charlesbourg en %	Communauté urbaine de Québec en %
Primère	0,4	1,0
Manufacturière	8,3	8,1
Construction	4,08	4,8
Commerce de détail	15,3	13,1
Services	60,6	63,9

Source : Gouvernement du Québec, Ministère de l'Industrie, du Commerce, de la Science et de la Technologie, Direction de l'analyse des PME et des régions. 1997.

Profil économique de la région de Québec (03).

¹Les informations au niveau municipal issues du dernier recensement (1996) n'étant pas encore disponibles, nous avons pris celles de 1991.

En comparant la structure de la production entre la municipalité de Charlesbourg et la CUQ, on remarque un poids légèrement supérieur du secteur manufacturier dans la première tandis qu'avec le secteur services on distingue la situation inverse. Si on compare cette fois-ci la CUQ avec l'ensemble du Québec, on remarque que le secteur manufacturier est beaucoup plus faible dans la région que dans l'ensemble du Québec, 8,6% et 18% respectivement. Au contraire, le secteur tertiaire est beaucoup plus important dans la région que dans l'ensemble du Québec (85,9% et 72,2% respectivement).

1.2 L'entrepreneurship jeune dans la région

L'indice d'entrepreneurship jeune dans la région de Québec au début des années 80 n'était pas élevé. Ainsi 2,5% jeunes âgés de 25 à 29 ans étaient en affaires, 1,2% des jeunes de 20 à 24 ans et 0,43% du groupe 15-19 ans l'étaient également (tableau 2)

Tableau 2
Indice d'entrepreneurship jeune dans la région de Québec et dans l'ensemble du Québec selon le sous-groupe d'âge, 1982

Région	Indice d'entrepreneurship		
	Sous-groupe 15-19 ans	Sous-groupe 20-24 ans	Sous-groupe 25-29 ans
Québec	0,43	1,2	2,5
Ensemble du Québec	0,44	1,1	2,6

Source : Ministère du Revenu du Québec, compilations spéciales, et Bureau de la Statistique du Québec, tiré de : Les Publications du Québec, *Les 15-29. Portrait statistique des jeunes par région*, 1984.

1.3 L'origine : le moment et les raisons d'émergence, les premiers promoteurs

L'origine du fonds remonte à 1987. Cette année, lors de l'Assemblée générale de la Caisse populaire de Charlesbourg, certains membres ont exprimé leur inquiétude par rapport à la situation des jeunes diplômés de l'Université qui se retrouvaient sans emploi après avoir complété plusieurs années d'études. Ils se sont demandés si la Caisse, dans le cadre de son rôle social, ne pouvait pas faire davantage pour faciliter leur insertion. Un sondage avait été lancé préalablement pour identifier les manières dont la Caisse pouvait approfondir son implication dans le milieu. L'idée mûrie pendant presque deux ans jusqu'au 1989 où le programme fut lancé en partenariat avec la Chambre de Commerce locale. Entre-temps, les membres du Conseil d'administration (ÇA) travaillèrent intensivement pour donner forme au programme. Parmi eux, un avocat qui était très sensibilisé par

le dossier ainsi qu'un autre membre qui travaillait dans le domaine de la création d'entreprises au niveau gouvernemental ont « pris le dossier en main » et quelque temps plus tard, « Sois ton propre patron » a vu le jour avec un budget de 200 000\$. Quelques mois s'écoulent et ce premier budget s'investit au complet, donnant naissance à dix entreprises et créant une soixantaine d'emplois à temps plein et partiel. Les membres de la Caisse, enthousiasmés pour cette réussite, décident à l'unanimité d'y injecter une somme additionnelle de 200 000\$. De nouvelles entreprises voient le jour et de nouveaux emplois sont créés. Bien avant la fin de sa troisième année d'opération, le budget global de 400 000\$ affecté au programme était totalement engagé dans 22 nouvelles entreprises créées par des jeunes promoteurs.

Tableau 3
L'environnement de STPP : récapitulatif

Territoire de la municipalité de Charlesbourg (Communauté urbaine de Québec)	La municipalité de Charlesbourg fait partie de la Communauté urbaine de Québec se retrouvant cette dernière dans la région de Québec (03). Elle regroupe trois autres municipalités : Québec, Sainte-Foy et Beauport
Superficie de la municipalité de Charlesbourg	32,11 km²
Localisation de la municipalité de Charlesbourg	Nord de la Communauté urbaine de Québec
Population totale de la CUQ	395 588 habitants (60% de la région)
Population totale de la municipalité de Charlesbourg	73 962 habitants (18,6% de la CUQ)
Activité principale de la municipalité de Charlesbourg	Dominance du secteur services, particulièrement ceux reliés aux gouvernements. Commerce au détail, manufactures et santé sont aussi importants.
Population active occupée selon la division d'industries dans la municipalité (les 4 plus importantes en 1991)	Services : 60% Commerce de détail : 15,5% Manufacturière : 8,3% Construction : 4,8%
Configuration industrielle (taille des entreprises, etc.) de la municipalité	Une grande entreprise (150 employés) et plusieurs PME. Au total on dénombre 307 personnes travaillant dans le secteur manufacturier.
Taux de chômage dans la municipalité	11,5% (1991) 10,5% (région en 1996)
Type de projet visé par le fonds	Petites entreprises des jeunes promoteurs (18-35 ans)
Type d'emploi visé par le fonds	Emplois permanents chez les jeunes

Source : Documentation sur la région particulièrement : Gouvernement du Québec, Ministère de l'Industrie, du Commerce, de la Science et de la Technologie, *Profil économique de la région métropolitaine de Québec*, édition 1997 ainsi que des entrevues auprès des responsables du fonds en juillet 1997.

Comme conséquence de ce succès, des demandes de financement provenant des membres de Caisses environnantes sont déposées à la Caisse de Charlesbourg qui, comptant à elle seule 20 000 membres, se voit obligée à refuser. C'est ainsi qu'en 1994, la réussite de STPP inspire le déploiement d'un réseau plus large dans la Fédération Desjardins du Québec. Des 312 Caisses qui relèvent de cette Fédération territoriale, 118 acceptent d'implanter le programme. Dans les municipalités voisines 7 Caisses de Beauport adhèrent au programme ainsi que 8 Caisses de la Rive-Sud.

Deux années plus tard, c'est-à-dire en 1996, les Fédérations territoriales, toujours inspirées par le modèle de STPP et face à la croissance de la demande des prêts dans le créneau de petites entreprises, lancent le programme « Travailleur autonome » qui est offert actuellement par 196 Caisses². La clientèle visée dans ce cas incluait des travailleurs au delà de 35 ans, élargissant ainsi les possibilités à d'autres emprunteurs. Dans certains cas, les Caisses avaient refusé à l'époque d'adopter le programme STPP, mais elles ont accepté plus tard d'implanter le programme « Travailleur autonome ». Une plus grande ouverture d'esprit des gestionnaires et des gens en général touchés de près par des problèmes d'emploi, semble être à l'origine du changement. Aussi, le refus de la part des institutions financières traditionnelles comme les banques à charte à répondre à des petits besoins financiers fut un facteur de plus qui a joué favorablement dans la décision de mettre sur place le programme :

[...] on ne se cacherait pas non plus que dans les institutions financières le petit financement, le démarrage, un : c'est risqué, deux : ça exige beaucoup de support de la part du conseiller qui va suivre le dossier, finalement, la rentabilité comptable d'une transaction de cette envergure là pour une Caisse comme pour le milieu bancaire est très faible. Elle n'a pas d'allure parce que les coûts de gestion de ce dossier là, ça prend une mission de vie presque ...

À partir de cette même ligne d'argumentation, les gestionnaires des Caisses expliquent la réussite du Plan Paillé lancé par le gouvernement du Québec en 1994. Le support du gouvernement semble indispensable dans le créneau de prêts inférieurs à 50 000 \$. Plus encore, des nouvelles analyses de rentabilité financière indiquent qu'il faut aller quasiment dans les six chiffres pour rentabiliser au mieux une opération.

2. Les acteurs impliqués dans le fonds

Nous présentons dans cette partie les trois acteurs principaux impliqués dans cette initiative, soit les pourvoyeurs, les jeunes emprunteurs et autres partenaires au niveau local.

²Notons qu'il y a dix Fédérations territoriales Desjardins au Québec qui supportent 1300 Caisses populaires Desjardins.

2.1 Les pourvoyeurs

La capitalisation initiale du fonds provient directement du fonds de réserve de la Caisse. « Les administrateurs et l'Assemblée générale avaient accepté de mettre ces fonds-là à risque » reprenant les paroles d'un membre du ÇA. Tel que mentionné dans le point précédant, la mise initiale de 200 000\$ s'étant épuisée assez rapidement, une deuxième mise fut rapidement autorisée par les membres de la Caisse. Celle-ci s'associe avec la Chambre de Commerce de Charlesbourg afin d'établir un système de parrainage. Les Caisses qui ont adopté plus tard le programme se financent sensiblement de la même manière. Il s'agit toujours d'une capitalisation qui va jusqu'à _ de l'actif de la Caisse participante ou 200 000\$ comme maximum.

2.2 Les emprunteurs

Les emprunteurs sont des jeunes membres de la Caisse ou par défaut, leurs parents. Les limites d'âge fixées au moment de la création du fonds étaient de 18 à 35 ans. Cette démarcation fut établie en fonction du programme « Jeunes Promoteurs », subvention pouvant atteindre jusqu'à 6 000\$ et accordée aux jeunes par le gouvernement du Québec dans le cadre du démarrage d'entreprises. D'ailleurs, beaucoup de clients de STPP ont obtenu la dite subvention lors de leur démarrage. En pratique, l'âge moyen des jeunes qui sollicitent un prêt auprès de STPP se situe entre 26 et 27 ans. Il s'agit dans la plupart des cas de jeunes finissants dans différentes techniques de l'Université qui ont des difficultés à s'insérer dans le marché du travail. Ils ont travaillé parfois pendant un an ou deux dans une boîte et ensuite ils quittent pour s'établir à leur compte. Le fond n'écarte pas des jeunes moins scolarisés mais il privilégie les projets du premier groupe, de ceux qui, malgré le fait d'être probablement plus endettés, ont des connaissances dans des domaines spécialisés :

[...] ils ont tous une bonne formation, mais ils n'avaient pas des possibilités puis c'est impossible de partir en affaires, parce qu'il y avait des prêts étudiants et aucune liquidité, mais il y avait des connaissances. Au cours du temps, on a accepté des différents projets même s'il n'étaient pas des | universitaires. Mais on peut dire que de nos clientes universitaires, les réussites sont excellentes. Parce que les clients universitaires ont plus des projets dans le domaine de services dans lesquels ils avaient des études.

Malgré le manque de ressources économiques propres, les jeunes sont, dans certains cas et particulièrement pour ceux qui sont diplômés universitaires, aidés par leur familles dans la mise de fonds, dans l'achat d'équipement ou d'un local voire une autre forme de contribution selon l'ont remarqué les gestionnaires du fonds :

J'en ai un dossier d'un petit atelier de couture où la mère donne à sa fille du temps gratuit. J'ai prêté aussi à une boutique de sport où la mère est disponible 20 heures par semaine gratuitement. Si ça se fait pour une période de 1 an, 2 ans, 3 ans, ça aide beaucoup l'entreprise.

Le soutien économique familiale, est devenu des nos jours plus présent que dans les années 80 et ceci est notamment dû à la diminution des enfants dans les familles selon nos interviewés :

Contrairement aux années '80, où il y avait des familles de 7, 8, et 10 enfants, aujourd'hui ce n'est pas le même problème.... on peut dire que l'aide des parents est beaucoup plus important qu'avant, même dans l'achat des propriétés : pour les comptables parfois les parents aident beaucoup les jeunes à devenir propriétaires.

Dans le secteur de commerce au détail on retrouve des jeunes moins âgés mais leurs résultats selon les gens interviewés ne sont pas bons, la vente au détail étant un secteur très concurrentiel.

2.3 Les autres acteurs communautaires

« Sois ton propre patron » a été mis sur pied par la Caisse populaire de Charlesbourg en partenariat avec la Chambre de Commerce de Charlesbourg. Les membres de la Caisse, ayant considéré la composante « encadrement » prioritaire dans leur projet, ont fait appel à la Chambre de Commerce pour pouvoir compter sur leurs membres comme potentiels parrains qui aideraient les jeunes à démarrer leur entreprise. Le rôle du parrain est essentiellement de conseiller le jeune et de lui prêter assistance dans toutes les phases de la réalisation de son projet, notamment en matière de gestion des ressources humaines, matérielles et financières de son entreprise. Le parrainage est formalisé par un engagement écrit de la part de l'entrepreneur aussi bien que de la part du parrain. Le support du parrain, entièrement bénévole dure trois années ou jusqu'au remboursement total du prêt, si celui-ci est remboursé avant l'expiration de ces trois ans. Au cours de cette période, il est prévu que le parrain rencontre le jeune entrepreneur selon ses besoins mais tout en maintenant un minimum d'une rencontre par trimestre. Le parrain s'engage, à la fin de la période établie à fournir un bref commentaire écrit à la Caisse. Enfin, le « contrat de parrainage » devait être autorisé par la directrice du service de parrainage de la Chambre de Commerce qui pouvait accepter ou refuser le parrain. Le parrainage constituait une formule très formelle dans laquelle les promoteurs avaient peu à dire. Ce système a été modifié récemment en se donnant une connotation plus démocratique dans la sélection des parrains comme nous explique l'une de personnes-ressources :

Lors de la dernière réunion du Conseil d'administration, on a décidé d'introduire certains changements dans le système de parrainage parce qu'on voudrait que le jeune se sente à l'aise avec son parrain. Le jeune peut choisir maintenant son parrain alors qu'auparavant c'était un parrain de la Chambre de commerce et des fois le jeune au moment de prendre des décisions importantes avait tendance à se passer, sans en parler, alors que maintenant avec des personnes qui jouent ce rôle de même, c'est très rare qu'ils vont prendre des décisions sans en parler. Parce que le fait de prendre des décisions sans consulter peut mettre l'entreprise en péril étant donné que quand il s'agit d'une jeune entreprise, elle est très vulnérable.

Le SAJE (Service d'aide aux jeunes entrepreneurs) joue un rôle aussi important que les parrains, mais dans l'étape préliminaire ou prédémarrage. Comme dans le cas des autres fonds, le STPP travaille en liaison étroite avec le SAJE qui assiste les jeunes en vue de réussir à bien monter leur plan d'affaires.

3. La dimension institutionnelle

Nous nous attardons ici sur les mécanismes de régulation formelle de STPP, c'est-à-dire sur ses statuts et règlements ainsi que sur les différentes instances de gouvernance du fonds.

3.1 Le statut juridique et la structure interne

Le fonds n'a pas de statut juridique propre. Il constitue un outil financier de la Caisse qui comme toutes les caisses populaires a un statut de coopérative. Quant aux règlements, il faut noter que le fonds ne dispose d'aucune documentation formelle à ce propos. Les procès-verbaux des assemblées où la mise en marche du fonds fut abordée ainsi que d'autres procès-verbaux où il est question du fonds servent des instruments d'information sur STPP. À notre question sur la possibilité de connaître les règlements du fonds notre interviewé répond :

Il n'y a pas eu.... il y a eu différents amendements au niveau des procès-verbaux, il n'y a pas de politique écrite comme telle....faudra tout jumeler parce qu'on n'a pas de loi écrite sur ce programme là. On a un pamphlet (sic).

En effet, les dépliants qui servent à diffuser le fonds ainsi qu'un document d'appui de la Caisse de Charlesbourg présentant son programme « Sois ton propre patron » lors de sa candidature au Mérite Coopératif Desjardins nous ont permis de repérer le peu de documentation existante sur le fonds. Il existe également un bref document réalisé par « Services aux entreprises » de Desjardins à l'intention des Caisses qui veulent mettre sur pied le fond.

C'est à partir de ce matériel ainsi que de nos entrevues que nous pouvons décrire la structure interne de STPP. En fait, le programme est administré par une Commission de crédit de trois membres regroupant un représentant de la Chambre de commerce, un administrateur et un commissaire de crédit de la Caisse populaire de Charlesbourg.

Au quotidien, deux gestionnaires de la Caisse se partagent le travail de suivre les dossiers du programme. L'administration du fonds s'ajoute donc à d'autres dossiers dont chacun a la responsabilité de gérer. Enfin, un Conseil d'administration travaille aussi à titre bénévole dans l'administration du fonds. Selon l'un des nos informateurs, il a fallu introduire certaines restrictions au niveau de la sélection de projets afin de réduire le temps alloué aux réunions qui, des fois, peuvent durer jusqu'à 3 heures. C'est en effet, ce conseil qui reçoit les demandes, les examine et en recommande l'acceptation ou le rejet à la Commission de crédit de la Caisse qui est habilitée à statuer de façon finale sur chaque demande.

4. La dimension organisationnelle

Nous examinons dans cette section les objectifs que STPP poursuit. Entre autres, celui de développer un entrepreneurship local occupe dans la conception des dirigeants du programme une place primordiale. Nous abordons aussi la manière dont le fonds fonctionne, les démarches que les jeunes doivent entamer pour l'obtention d'un financement, et enfin les critères de sélection que le fonds applique aux projets.

4.1 La vocation et les objectifs

STPP vise « à favoriser la création et le maintien d'emplois permanents chez les jeunes qui, animés par une bonne idée sans disposer de capital ou sans pouvoir offrir les garanties normalement exigées, veulent créer ou maintenir leur propre emploi ». Il s'agit donc d'un programme d'encouragement à la réalisation de projets de création ou de maintien d'emplois. Cet objectif peut se réaliser par le biais de la mise sur pied d'une nouvelle entreprise, par l'acquisition ou la réorganisation d'une entreprise existante ou par l'exercice d'un métier ou d'une profession à titre de travailleur autonome.

Pour ce faire, l'aide offerte par le fonds est d'ordre financier et technique. La composante « financement » du programme permet de mettre à la disposition du jeune entrepreneur les ressources financières sous forme des prêts à taux privilégié et exempts de frais de gestion du compte. Nous reviendrons sur ce volet lors du traitement des politiques d'investissement (point 5). La composante

« encadrement » du programme permet de jumeler le jeune entrepreneur à un parrain d'expérience qui l'aide à cheminer dans toutes les phases de son projet.

Le fonds cherche également parmi ces objectifs à favoriser l'émergence de l'entrepreneurship ainsi qu'à encourager le développement économique local. Les gestionnaires réalisent que leur clientèle d'entrepreneurs vieillit et qu'il faut préparer la relève. La transition des baby-boomers ne se fait pas seulement dans le secteur public comme ils nous l'ont manifesté, mais aussi dans le secteur privé. En ce sens, STPP faciliterait l'achat de commerces et d'entreprises des entrepreneurs locaux qui prendront la retraite dans les 4 ou 5 prochaines années. Étant donné la petite taille de la municipalité de Charlesbourg ainsi que l'importance relative de son secteur manufacturier et commerce (particulièrement les PME) on pourrait bien supposer que les effets structurants pour ce milieu ne seraient absolument pas négligeables.

4.2 Le fonctionnement

La démarche pour obtenir un prêt s'étale, pour le jeune, sur plusieurs étapes. Une fois que le projet est considéré « viable » par les dirigeants du fonds, ils conseillent dans la plupart des cas de le perfectionner avec l'aide de SAJE. Leur support est fort estimé par les responsables du financement qui apprécient leur expertise ainsi que l'accessibilité de ces services sur le plan économique. En effet, il y a des frais de 100 \$ pour monter le plan d'affaires chez eux tandis que le coût du même conseil chez un comptable privé peut osciller entre 600 \$ et 12 000\$. Le service de SAJE est décrit comme suit par notre interviewé :

SAJE leur donne de l'information, ils vont l'aider à faire l'étude de marché, c'est sûr qu'il est plus difficile pour nos jeunes actuellement. Ils veulent démarrer un projet, mais ils ne savent pas quel est le meilleur secteur. On a eu un démarrage ça fait trois ans, il s'agissait des jeunes qui voulaient démarrer une entreprise dans le domaine de la physiothérapie, mais c'est un secteur qui souffre la concurrence. SAJE les a dirigés alors vers un autre secteur où il y avait moins de concurrence. SAJE a beaucoup des données concernant les secteurs saturés, ils sont même capables d'aller chercher l'information qui va aider nos jeunes. Les jeunes passent donc par SAJE pour faire leurs plans d'affaires, SAJE les aide à élaborer une planification de trois années prévisionnelles de chiffres d'affaires, ensuite ils viennent nous voir ici et à ce moment là on regarde les dossiers, on regarde si les chiffres sont réalistes, si le jeune est capable de réussir là dedans.

Une fois le plan d'affaires élaboré, le jeune revient à la Caisse et les administrateurs du programme vont évaluer la pertinence ainsi que la faisabilité du plan en termes financiers. Si le projet est jugé convenablement le jeune devra le présenter brièvement lors de la réunion du Conseil d'administration.

Une fois la demande acceptée, le suivi administratif et budgétaire du dossier est assuré par le secteur conseil aux entreprises de la Caisse. Quant à l'encadrement corporatif, il relève du parrain qui se rend disponible pour répondre aux demandes d'assistance du jeune entrepreneur.

Le processus de sélection peut prendre environ trois semaines. Les déboursés d'argent sont graduels et la Caisse a trente jours pour fournir la totalité du financement comme on nous l'a expliqué :

Nous avons trente jours pour le déboursé final. Si on fait un prêt de 10 000\$ on commence à 5 000\$ ou 6 000\$, tout dépend du dossier. Si c'est la marque d'un commerce, ça serait un seule déboursé, mais si c'est un démarrage souvent il y a des déboursés progressifs. On fait ça pour sauver de l'intérêt aux jeunes, pour ne pas payer des intérêts sur l'entier été du capital...Normalement à la fin, trente jours après le dernier déboursé, on fixe les versements.

Une fois l'entreprise démarrée, le jeune entrepreneur bénéficie du programme pendant une durée d'un an. Au terme de cette période, le comité conjoint évalue la situation de l'entreprise et, après consultation du parrain, recommande à la commission de crédit de considérer l'entreprise comme tout autre membre commercial de la Caisse ou, s'il l'estime approprié, de maintenir l'entreprise à l'intérieur du programme pour une année additionnelle. Le principe est que les sommes libérées par le transfert du compte aux opérations régulières du secteur conseil aux entreprises deviennent de nouveau disponibles à l'intérieur du programme et peuvent ainsi être prêtées à d'autres jeunes entrepreneurs.

4.3 La sélection des projets

Les critères d'évaluation des projets sont : l'originalité de l'idée à la base de la demande, la préparation du jeune à réaliser son projet, sa détermination, ses qualités personnelles et sa valeur morale et enfin ses chances de réussite. Dans ce classement, la rentabilité apparaît comme « désirable » mais non « essentielle ».

L'existence d'un besoin, dans le marché, pour le produit ou le service que le jeune veut vendre, semble avoir un poids important au moment d'accorder l'investissement :

Dernièrement j'ai eu un jeune qui voulait démarrer un débosselage de voitures, il s'agit de corriger les petites bosses qui se font dans les voitures quand il y a du grêlon. C'est une technique nouvelle apparemment qui a été expérimentée en Floride; ça se fait sans peindre, juste avec des techniques et des outils spéciaux. Le jeune qui a démarré va très bien. Nous, l'un des critères, très important, c'est d'avoir un besoin pour le produit que le jeune va faire, pour le service qu'il va vendre.

Une première sélection se réalise lors d'une première communication téléphonique ou le candidat ou la candidate répondent à certaines questions qui donneraient des indices au gestionnaire sur le sérieux du projet.

On fait un premier classement par téléphone parce qu'on ne peut pas se permettre de rencontrer tous les gens qui nous appellent. Mais il reste que par téléphone on peut régler beaucoup. De par l'expérience qu'on a, on leur pose des questions précises.

D'autres contraintes relatives à la structure organisationnelle du fonds obligent les gestionnaires à procéder ainsi :

Il fallait faire certaines restrictions (au niveau de la sélection de projets) parce que le Conseil est formé de bénévoles. Une réunion de STPP peut durer jusqu'à 3 heures parce que les jeunes présentent leur projet dans une rencontre de 15 minutes. Tout le comité (3 membres) est composé de bénévoles.

Le potentiel entrepreneurial du demandeur est un facteur important dans la sélection d'un projet. Sa capacité de travail, son engagement, son dynamisme, son ambition et son abnégation qui doivent le pousser à mettre son entreprise dans une place prioritaire sont des qualités fortement appréciées par les gestionnaires du fonds :

Nous préférons avoir des gens qui ont des projets, qui sont dynamiques, surtout qui sont prêts à mettre du temps, 85 heures par semaine. Les gens qui démarrent c'est ça... Assez souvent les gens disent : « on veut faire affaire avec vous ». Notre réponse est : « va chercher des contrats et puis reviens ». C'est comme une jeune femme qui a démarré une petite entreprise dans le secteur de vêtements pour enfants. Elle est venue me voir et elle m'a dit : « j'ai mon projet ». Je lui ai dit : « Allez chercher des commandes d'abord et après ça on vendra votre produit ». Le marché et les commandes, c'est ça qui est important. Enfin, cette cliente est allée faire une présentation et elle a obtenu des commandes pour 75 000 \$, elle a tellement le goût de réussir! Par contre, j'ai rencontré deux jeunes qui voulaient démarrer une entreprise en environnement, je leur ai dit : « OK, je comprends votre projet, allez me chercher 1 ou 2 contrats puis on s'assoit », je ne les ai jamais revus.

On a remarqué au cours de nos entrevues que l'importance attribuée au candidat est aussi grande que le projet :

[...] D'abord, le candidat. Essentiellement c'est la clé du succès. Les caractéristiques de l'entrepreneur, intuitivement pour quelqu'un qui est dans le crédit on va le découvrir...la Fédération des CEGEPS avait décrit un peu les caractéristiques en incluant le volet « personnalité de l'entrepreneur », bon c'est ça qui est déterminant et le plan d'affaires. Ce document reflète une planification rigoureuse du projet. Évidemment ça prend un troisième partenaire...le banquier. Le banquier est à part mais il est indispensable à l'entrepreneur pour démarrer.

5. Les politiques d'investissement

5.1 Les secteurs économiques préférés et exclus

Il n'y a aucune disposition explicite par rapport aux secteurs économiques privilégiés et exclus par le fonds mais les projets dans les secteurs qui risquent d'avoir beaucoup de concurrence comme les commerces au détail sont découragés :

Il y a des jeunes qui viennent nous voir et je leur dit : dans ce secteur là, ne vas pas plus loin, il n'y a pas de rentabilité possible, c'est plus du bénévolat et nous c'est pas ça qu'on cherche ...

5.2 La taille et le type d'investissement

La Caisse peut consentir des prêts qui vont de 5 000 \$ à 30 000 \$. Le prêt porte intérêt au taux préférentiel et est consenti pour une période initiale d'un an, au terme duquel il peut être renouvelé à l'intérieur ou à l'extérieur du programme. En outre, tant qu'il bénéficie du programme, le jeune entrepreneur n'a pas à assumer les frais de gestion du dossier. On exige toutefois de sa part une mise de fonds minimale de 5%. Des garanties sont demandées uniquement dans le cas où elles sont disponibles, sur les équipements, sur l'inventaire et les comptes à recevoir. Ni les parents, ni aucune personne extérieure au projet ne sont tenus de cautionner.

Le fonds prend un risque plus élevé dans ces investissements qu'il le fait dans le cas des prêts commerciaux réguliers. En effet, STPP va aller jusqu'au 115% pour les prêts aux jeunes sans avoir de plus des garanties, tandis que pour les prêts réguliers la Caisse prêtera entre 75% et 90% au maximum. C'est par conséquent ce niveau de risque plus élevé qui définit la spécificité du produit financier que la Caisse a mis sur pied pour les jeunes.

Quant aux conditions de remboursement, dans la première année l'entrepreneur est censé payer des intérêts et il existe un congé de remboursement du capital si la nature du dossier le permet. Au treizième mois, commence le remboursement du capital. Une analyse et évaluation du dossier détermine si le renouvellement à l'intérieur ou à l'extérieur du programme est possible.

³ Limite maximale était fixée au début à 25 000\$.

**Tableau 4 Politique d'investissement :
récapitulatif**

Caractéristiques de l'investissement	STPP
Instrument d'investissement utilisé	Prêt
Garantie exigée	Lorsque disponible
Taille de placements (ou d'emprunt)	de 5 000 \$ à 30 000 \$
Mode de rémunération recherché	Revenu d'intérêt
Secteurs économiques préférés	Aucun secteur en particulier
Secteurs évités	Secteurs à forte concurrence (commerce)
Stade développement de l'entreprise appuyée	Démarrage
Horizon d'investissement	entre 1 et 5 ans
Conseil ou encadrement	SAJE fournit du support technique pour l'élaboration du plan d'affaires Parrain fournit du conseil pour une période de trois ans

Source : Documentation sur le fonds et entrevues faites auprès des responsables du fonds en juillet 1997.

6. L'impact de STPP sur le développement local

Les retombées de cette initiative sur la population ciblée d'abord, sur la communauté proche ensuite, sont abordées dans cette sixième et dernière section. À l'aide des indicateurs quantitatifs comme le taux de rétention de projets, le nombre d'emplois créés, le capital investi, etc. et d'autres mesures plus qualitatives nous dressons un bilan de l'impact de STPP tout en mettant en lumière ses réussites et ses limites.

6.1 Les demandes déposées et les projets financés

La demande de financement à STPP est assez volumineuse. Le programme peut recevoir, durant certaines périodes jusqu'à 25 demandes de renseignements par semaine selon nos informateurs. Ces demandes sont traitées par téléphone et seulement celles qui dépassent cette première barrière se rendront à une entrevue avec les responsables du fonds pour ensuite accomplir les étapes de sélection ce qui expliquerait en partie le taux de rétention élevé du fond (78%)⁴. Dans la période 1992-1997 (tableau 5), les années les plus fructifères ont été 1993 et 1994; la moyenne annuelle pour la période étant de 9 demandes approuvées. On pourrait s'interroger sur la baisse de demandes en 1995 et 1996 et encore en 1998⁵.

⁴ Les calculs personnels qui ont été faits sur des statistiques fournies par le fonds nous donnent un taux de 48,9%. ⁵ Bien que l'année n'était pas terminée au moment de la collecte de nos informations, la demande jusqu'à le mois de juin était faible.

Tableau 5
Demandes déposées et projets appuyés par STPP

Pérennité du fonds	1998	1997	1996	1995	1994	1993	1992	Total
	(Juin)							
Demandes déposées	1	9	6	5	22	17	13	73
Demandes ou projets approuvés	1	9	6	5	16	11	9	57
Offres de financement consenties acceptées par les entrepreneurs	1	9	6	5	16	11	9	57

Source : Entrevue et questionnaire réalisés auprès des responsables du fonds, juin 1998.*»**Tableau 6**
STPP : indicateurs sélectionnés

Secteur d'activité du projet	Nombre de projets	Montant des prêts accordés	Emplois créés	Moyenne prêt/projet	Moyenne emploi/projet
Services	25	302 140 \$	66	12 085 \$	2,6
Commerce	11	203 850 \$	17	18 531 \$	1,5
Manufactures	6	191 600 \$	22	31 933 \$	3,6
Primaire	1	45 000 \$	7 (*)	45 000 \$	-
TOTAL	43	742 590 \$	112 (**)	---	---

Source : Calculs personnels sur la base du Rapport des projets élaboré par STPP, mars 1994.

(*)Ce projet a créé 50 emplois d'été. (**)Notre calcul du total d'emplois créés ne coïncide pas avec celui du Rapport qui est de 162 emplois.

Le secteur des services ainsi que le secteur du commerce, tel qu'il se dégage de ces statistiques dominant alors que les manufactures et le secteur primaire où on retrouve un seul projet financé sont peu attractifs. Ce projet toutefois, une entreprise de plantation d'arbres, a créé 7 emplois permanents et 50 emplois d'été. Du secteur services, les entreprises en informatique, marketing, alimentation et écoles (musique, escalade, etc.) sont celles qu'ont le plus souvent bénéficié des prêts de STPP. Dans le domaine de l'informatique, le fonds a financé aussi la recherche des produits dont l'une des entreprises a produit une minuterie informatisée. Il s'agissait dans ce cas de deux jeunes associés, l'un technicien en informatique et l'autre ingénieur électrique. Dans des domaines moins sophistiqués, ceux des petits métiers comme par exemple un serrurier ou un cordonnier créateurs de leur propre emploi, le fonds investit aussi souvent. Le commerce au détail est représenté surtout par des boutiques (de vêtements de femmes, de sport, etc.) et autre type de magasins (pâtisserie, boucherie, etc.). Bien que le fonds n'écarte pas les projets dans ce secteur, il est très exigeant car de par son expérience, il s'agit toujours des projets à risque élevé. Dans le secteur de manufactures, on retrouve des projets d'envergure comme celui d'une entreprise qui travaille dans le domaine de l'alimentation sous-vide créatrice de 15 emplois, mais on retrouve également des petits ateliers de couture, de confection de vêtements pour enfants ou de fabrication de produits comme des portemanteaux en bois. Enfin mentionnons que les projets dans le domaine de l'alimentation souffrent aussi d'une forte concurrence. Les traiteurs, la fabrication d'aliments sous-vide entre autres, confrontent des compétiteurs très puissants comme l'explique notre interviewé :

On avait financé une entreprise qui a été vendue à un compétiteur lorsque le propriétaire a décroché un contrat important avec « Provigo ». Le compétiteur a proposé de l'acheter tout de suite. Dans le secteur de l'alimentation les compétiteurs sont très puissants...si l'entrepreneur reste au niveau artisanal, c'est bien...mais il ne peut pas fonder des grosses espoirs s'il n'arrive pas aux grosses chaînes.

Ce n'est pas toutes les entreprises qui sont vendues aux compétiteurs. La majorité des entreprises gérées par des jeunes emprunteurs de STPP qui survivent, on parle d'un taux de 55,8%⁶ se développent et se consolident avec le même propriétaire. La moyenne d'emplois créés par projet financé est de 2,6 quoi qu'elle atteigne 3.6 pour le secteur manufacturier.

L'investissement moyen par entreprise est, selon nos estimations de 17 200 \$ ce qui reste légèrement en dessous de l'estimation faite par STPP. Il faut signaler que l'investissement peut être fait soit sous la forme de prêt, soit comme une marge de crédit.

6.4 Les effets structurants

La spécificité de STPP et son attrait comme outil financier non traditionnel réside dans le fait d'être un produit offert par une institution financière, destiné à une jeune clientèle (qui rarement peut offrir des garanties) dans le démarrage d'entreprises où les risques et les coûts de suivi sont élevés, tout cela sans garantie gouvernementale. Les gestionnaires du fonds ainsi que d'autres dirigeants de Desjardins sont fiers de leur produit qui n'est pas comparable à aucun autre produit financier offert par la concurrence. STPP vient combler un vide avec une formule encadrée car bien que les Caisses soient, parmi les institutions financières celles qui sont plus près de satisfaire la demande de petits prêts, il manquait une certaine formalisation de la pratique :

L'idée était de rejoindre une clientèle qui n'était pas desservie, quand je dis qu'elle n'était pas, il faut nuancer car elle l'était parce que les Caisses dans leur propre milieu répondent aux petits besoins contrairement aux banques, mais ce qu'il fallait faire c'était développer une formule qui s'adressaient aux jeunes, plus harmonisée et plus encadrée. C'est ce que la Caisse de Charlesbourg a eu l'idée de faire et ça a fonctionné.

L'évaluation que les dirigeants font du fonds a été très satisfaisante dès le début. On peut lire dans une présentation du projet élaborée en 1992 :

[...] Voilà pourquoi, à notre avis, notre programme d'engagement social « Sois ton propre patron » est un franc succès. Mais nous ne sommes pas les seuls à partager cette perception. Au fil des années et des dossiers, nous avons noué des liens étroits avec les principaux groupes-conseils de soutien à l'emploi chez les jeunes, à qui nous référons de jeunes entrepreneurs et qui font appel à notre Caisse pour combler les besoins de financement de jeunes entrepreneurs que les autres institutions financières ne sont pas disposées à assumer.

⁶Il s'agit de calculs personnels sur la base des statistiques fournies par le fonds dans le Rapport cité. Ce taux pourrait être plus élevé si on compte les dossiers des projets qui ont été transférés à d'autres institutions bancaires.

Même si la meilleure preuve de la réussite du programme est le fait qu'il ait été déployé dans le reste des Caisses populaires Desjardins, d'autres indicateurs sont pris en compte tel le maillage avec des intervenants du milieu oeuvrant dans le domaine de la création d'emploi pour les jeunes. Le faible niveau de pertes, les emplois créés et la survie des entreprises créées sont également pris en considération au moment d'évaluer la performance du fonds :

Je me suis toujours satisfait de l'évaluation que la Caisse de Charlesbourg faisait de son propre programme. Les gens s'étaient donnés des critères de rigueur dans l'admissibilité des candidats du programme et l'expérience a démontré un taux de succès intéressant, très intéressant...alors que historiquement il est constaté que peut-être sur 100 entreprises, 80 disparaissent après 4 ou 5 ans. C'est une vieille donnée de l'entreprise traditionnelle, est-ce qu'on doit s'empêcher d'encourager des jeunes entrepreneurs de démarrer tout en sachant que le taux de mortalité est de 80%?. C'est le prix à payer pour avoir un taux de succès de 20%, je suis prêt à vivre avec ça....

Le ÇA de STPP évalue aussi positivement le programme. Il a eu l'occasion en 1997 de constater que des petits projets financés par ses prêts pouvaient grandir et se consolider grâce à leur contribution :

Lors de l'Assemblée annuelle en juin dernier le Conseil d'administration a demandé de faire durant quinze minutes une présentation par les jeunes qui ont démarré. On a choisi « Souris mini », une entreprise des vêtements pour enfants qui venait d'emporter la griffe d'or en avril dernier. C'était très apprécié, beaucoup des membres se sont surpris qu'un projet de 25 000\$ soit rendu à 150 000\$ de prêts et que les ventes soient de 1 000 000\$.

On pourrait se demander quel est l'intérêt pour la Caisse participante en tant qu'institution financière d'offrir un programme semblable. Le fait d'encourager des jeunes entrepreneurs qui ont développé un produit ou un service qui sont innovateurs par rapport à la concurrence, par rapport au marché représente des perspectives de croissance, de croissance de l'entreprise, de croissance des besoins de financement, etc. ayant des retombées positives pour la Caisse en tant que institution financière. Mais ceci n'explique pas tout, c'est la spécificité des Caisses qui explique mieux leur implication dans ce type de services financiers. C'est leur engagement social et leur vocation d'acteurs privilégiés dans le développement local. L'un de nos interviewés précise :

STPP rejoint la volonté du développement local et c'est un moyen concret de développement local, ça devient une formule d'encadrement et de traitement de dossiers dans un contexte où la Caisse voulait s'impliquer localement dans la création et le financement de petites entreprises. Quant on sait que la petite entreprise est créatrice d'emplois, son taux d'échec est élevé mais est-ce que dans le contexte actuel depuis le début des années '80 les statistiques démontrent clairement que sont les PME qui créent les emplois. Et puis la Caisse c'est une

institution financière locale, bon c'était plus facile pour elle de s'approprier ce volet de soutien à l'entrepreneursip local.

Cette approche n'est toutefois pas partagée par toutes les caisses et les dirigeants qui la soutiennent se montrent critiques à l'égard de dirigeants des caisses qui ne souscrivent pas à la perspective de la mission sociale de la Caisse :

Il y a des Caisses qui ont dit « non », nous n'avons pas les ressources, nous n'avons pas le temps pour ça et c'est pas rentable...C'est peut être une approche « banquier », on ne se le cachera pas. Peut être à cause de l'historique, la Caisse a déjà essayé de pénétrer ce marché là, puis elle a lancé la serviette comme on dit...On ne se cachera pas aussi l'exigence de création d'un comité de sélection dans le cas de STPP impliquant des partenaires du milieu. C'est un comité ad-hoc, consultatif qui va analyser les plans d'affaires, et qui va faire à la Caisse des recommandations sur les projets.

6.5 Les perspectives de développement

Le contexte financier était à l'époque du lancement de STPP encore propice et encourageant pour ce outil de financement. Six années plus tard, le contexte a fortement changé. Les Caisses populaires confrontent une concurrence accrue, voire féroce⁷ dans les marchés financiers et si elles résistent à s'aligner sur le discours libéral, elles sont entraînés peu à peu à établir des nouveaux critères qui se rapprochent davantage de ceux en vigueur dans la plupart des institutions financières traditionnelles. La rentabilité des projets prend ainsi de plus en plus de place parmi les critères des sélections des projets. H s'agit d'une rentabilité à court terme comme on peut constater :

On dirait que présentement on essaie de prendre des dossiers qui vont être rentables dans six mois. Avec la compétition qu'on a eu en 97 avec une économie stationnaire dans la province il faut qu'une entreprise soit viable rapidement parce que si non elle ne peut pas survivre. Il y a beaucoup des projets mais ils ne sont pas rentables. Tout projet non rentable est voué à l'échec dans les premiers six mois...il faut éliminer ça....On ne peut pas se permettre de prendre les fonds des autres membres parce que nous autres on n'est pas une subvention, nous on fait du démarrage, on aide à démarrer... à condition que ça soit viable.

La Caisse aux dires des dirigeants est dans une étape de redéfinition identitaire⁸. D'une part, elle se différencie du secteur public, tout en reconnaissant que les fonds et subventions du secteur

⁷Une commission ad-hoc a été mandatée par le gouvernement au cours de dernières semaines pour étudier les répercussions qui pourraient entraîner la demande de fusion de deux puissantes institutions bancaires soit la Banque TD et CIBC.

⁸Des études qui portent sur le Mouvement Desjardins montrent qu'à partir des années 80, la logique de marché commence à faire son chemin au sein de ce Mouvement avec une interprétation de la crise qui est perçue comme étant «un problème d'ajustement aux nouvelles exigences de l'économie». Voir à ce propos Yves-Charles de Kerstrat dans *Économie et Solidarités*, vol.29, no 1.

public doivent exister, « c'est un prix à payer » pour stimuler le développement par le biais de l'entrepreneurship :

./.../ est-ce qu'on doit s'empêcher d'encourager des jeunes entrepreneurs de démarrer tout en sachant que le taux de mortalité des entreprises au bout de 4, 5 ans est de 80% ? C'est le prix à payer pour avoir un taux de succès de 20%, je suis prêt à vivre avec ça. Maintenant, la question qu'il faut se poser est-ce que le gouvernement est prêt à supporter la partie des coûts associés au soutien ? Je pense que oui. Le programme Paillé était là pour le démontrer.

D'autre part, on l'a déjà vu, la Caisse se sent de par sa nature, aussi très éloignée du secteur privé. Mais malgré l'incursion des banques à charte dans le créneau de petits prêts, leurs critères de sélection sont beaucoup plus rigides que ceux des Caisses :

[...] la concurrence s'annonce avec un produit qui est semblable au notre, on peut l'obtenir...mais à quelles conditions ? Encore là on cherchait à faciliter l'obtention de crédit, on regardait l'historique du crédit, même pas de demande de garantie hypothécaire sur la résidence ...mais à qui s'est offert ? A des professionnels ? A un avocat, un notaire, pharmacien, chirurgien dentiste ? Oh, oui pas de problèmes, mais « Monsieur Tout le monde » qui n'a pas de formation universitaire, qui a de formation collégiale, ou même dans l'école secondaire, ou les métiers et qui veut avoir accès à ce crédit, je ne suis pas convaincu que le produit du concurrent va être disponible.

Face aux exigences plus élevées du secteur privé, la Caisse réaffirme sa spécificité d'institution capable de répondre à des besoins non satisfaits :

// est évident que si on a affaire à un entrepreneur qui a 20 ans, qui a 15 ou 20 000\$ de dette d'études universitaires, qui n'a pas d'emploi, qui n'a pas de maison, qui veut se partir une entreprise, peut-il effectivement obtenir 35 000\$? Dans mon esprit, c'est pas évident...Le produit de la concurrence s'adresse à des gens qui ont déjà fait leurs preuves...alors que STPP s'adresse carrément aux gens qui n'ont pas la capacité de mettre une mise de fonds dans leurs projets ou pratiquement pas. Sur le besoin de 20, 35 000\$, les candidats de STPP ne peuvent qu'investir 2 000\$, 3000\$ ou 5 000\$ et parfois c'est emprunté d'amis ou de parents...

Tirailé entre les nouvelles exigences qui s'imposent aux Caisses pour être concurrentielles, le fonds risque à moyen terme d'être remis en cause. D'ailleurs, certaines Caisses populaires qui offrent le programme le restreignent aux projets dans le domaine de la haute technologie supposés d'être plus rentables à court terme.

6.6 L'arrimage fonds-population ciblée

« Sois ton propre patron » a su répondre à un besoin existant dans le milieu, exprimé par les membres de la Caisse populaire de Charlesbourg. D'une manière judicieuse, cette initiative a réussi à harmoniser pendant près d'une dizaine d'années une logique d'implication sociale avec une logique financière. Les jeunes bénéficiaires de prêts ont décidément manifesté leur contentement avec les services rendus par le fonds et ils reconnaissent, d'après nos entrevues, que le financement reçu a été, premièrement, indispensable pour se lancer en affaires et, deuxièmement, les conditions de remboursement ont été très avantageuses. En outre, le nombre de projets financés au cours des années est aussi révélateur du bon arrimage que le fonds a accompli avec sa clientèle. Pourtant, un aspect semble avoir été négligé par les responsables du fonds. En effet, la participation des jeunes emprunteurs dans les instances d'administration du fonds est nulle. Or, cet aspect est de toute évidence important dans une perspective de démocratisation de la gestion des outils financiers ainsi que de leur autonomie. Plusieurs initiatives réussissent sur ce plan très bien en incorporant des jeunes membres aux conseils d'administration. C'est le cas du CIEL de Lotbinière-Ouest quoi que cette implication a eu des hauts et des bas, et c'est seulement depuis deux ans que le fonds semble récupérer, en partie, l'esprit de l'origine. Le modèle des Cercles d'emprunt serait significatif aussi d'une telle démocratisation.

Certains commentaires dans le sens d'une plus grande ouverture et de moins de contraintes au niveau du processus de sélection ont été mis en relief par les emprunteurs lors de nos rencontres. Dans certains cas, par exemple, le prêt octroyé par STPP était conditionné à l'obtention de la subvention « Jeunes Promoteurs » ou d'un prêt PPE.

Bibliographie

Documentation sur le programme « Sois ton propre patron ».

Gouvernement du Québec, Ministère de l'Industrie, du Commerce, de la Science et de la Technologie. 1997. *Profil économique de la région de Québec (03) édition 1997*, 83 p.

Gouvernement du Québec, Ministère de l'Industrie, du Commerce, de la Science et de la Technologie. 1997. *Profil économique de la région métropolitaine de Québec*, 81p.

Le Directeur général des élections du Québec. 1991. *Dossier socio-économique de la circonscription électorale de Charlesbourg*, 15 p.

Le Directeur général des élections du Québec. 1994. *Données démographiques de la circonscription électorale de Charlesbourg*, 6 p.

Lévesque, Benoît, Margie Mendell et Solange van Kemenade (avec la collaboration des membres du Groupe Interuniversitaire de recherche sur les fonds de développement, PROFONDS). 1997. *Profil socio-économique des fonds de développement local et régional au Québec*. Bureau fédéral de développement régional : Canada, 51p.

Lévesque, Benoît, Marguerite Mendell et Lucie Mager (avec la collaboration des membres du Groupe Interuniversitaire de recherche sur les fonds de développement, PROFONDS) *Orientations pour l'intervention dans le domaine des fonds de développement local et régional au Québec*. 1996. Rapport soumis au Bureau fédéral de développement régional : Canada, 50 p.

Lévesque, Benoît, Margie Mendell et Solange van Kemenade. 1995. « Les Fonds de développement régionaux et locaux au Québec ». *Bulletin de l'ACSALF (Association Canadienne des Sociologues et Anthropologues de Langue Française)* : Montréal, vol. 17, no 1,4p.

Lévesque, Benoît, Margie Mendell et Solange van Kemenade. 1995. « Les Fonds de développement : Esquisse d'un portrait ». *Revue Relations* : Montréal, janvier-février, 3 p.

Lévesque, Benoît, Margie Mendell et Solange van Kemenade. 1995. « Les Fonds de développement : un instrument indispensable pour le développement régional, local et communautaire ». *Et les régions qui perdent...?, Tendances et débats en développement régional*. GRIDEQ-GRIR-Département de géographie de l'UQAM : Montréal, 23 p.

Lévesque, Benoît, Margie Mendell et Solange van Kemenade. 1996. « Les Fonds régionaux et locaux de développement au Québec : des institutions financières relevant principalement de l'économie sociale ». *Cahiers du CRISES (Collectif de recherche sur les innovations sociales dans les entreprises et les syndicats)*. Université du Québec à Montréal : no 9610, 34 p.

Tremblay, Diane Gabrielle et Vincent van Schendel. 1991. *Économie du Québec et de ses régions*, Montréal : Éditions Saint-Martin, 649 p.

Ville de Charlesbourg, Service du développement économique. 1995. *Profil socio-économique*, 25p.