

# Pour une économie solidaire

Par **Camille Caron Belzile**

En tant que dernière fondatrice encore en poste d'une coopérative de cinq ans qui a eu ses mauvaises passes, j'ai parfois eu envie de me rendre à des rencontres des chefs d'entreprises anonymes. Il s'agirait d'un club secret où, personnes de pouvoir et de chiffres que nous serions, nous nous lamenterions de tous les maux dont nous afflige l'humanité et la terre entière. L'effet cathartique serait instantané ; l'impact sur notre bonheur au travail se ferait attendre... Car, étant la dernière fondatrice toujours en poste au Café l'Artère, coopérative de solidarité, je me retrouve souvent à devoir porter le rôle de la chef d'entreprise aux yeux de mes interlocuteurs et interlocutrices. J'ai l'occasion ici, dans cette revue d'idée, d'insister d'abord sur ce point pour démystifier mon rôle : je ne suis pas la chef. En fait, nous n'avons pas de chef. Cependant, j'ai un poste et des responsabilités bien définies, tout comme mes collègues : je suis coordonnatrice administrative, comme il y a une coordonnatrice culturelle et une coordonnatrice gastronomique. Bien sûr, nos points de vue respectifs sur les décisions que nous sommes appelées à prendre font l'objet d'un dialogue constant. L'état de la coopérative relève donc d'une responsabilité partagée, qui plus est avec notre conseil d'administration qui est là pour nous épauler avec son bagage d'expériences diversifiées et complémentaires.

Avec tout cet entourage, je n'ai plus besoin d'un groupe de soutien anonyme, je n'ai besoin que de clairement expliquer la structure de notre coopérative et d'un soupçon d'ouverture d'esprit. M'exprimant aujourd'hui dans une revue alliant l'art et le politique depuis quatre décennies, je ne me prendrai pas les pieds dans les fleurs du tapis en tâchant d'expliquer la nécessité de l'émergence d'une gestion collective antiautoritaire. L'autogestion a toujours été au cœur de l'Artère, ses formes ont varié, nous sommes arrivés, je crois, à une certaine maturité dans notre organisation du travail, des rôles et des responsabilités. L'autogestion est chez nous un postulat : un fondement à notre jeune

histoire. Déjà à le redire encore, après pourtant toutes ces années à le vivre, je me sens plus légère et bien entourée. Je ne suis pas surprise, les mots se sont affirmés constamment comme mes plus fidèles alliés : depuis la rédaction du plan d'affaires avec les cofondateurs jusqu'à l'écriture de notre vision au-dessus de notre porte d'entrée, par mon amie Myriam qui a une si belle calligraphie. Ces mots porteurs que j'aime tant, ils évacuent le doute et m'entraînent à foncer en clarifiant mes idées.

En entrant dans l'Artère, vous pourrez d'ailleurs constater trois formules importantes : « In libro veritas : aidez à financer la coop en achetant un livre », « Révolutionnaires, bon appétit! » et finalement « Il s'agit de déterminer l'endroit où fendre et ouvrir pour donner un sens », cette dernière phrase figure à l'entrée, sous quelques étagères de livres reçus en donation, mais aussi au plafond au-dessus de notre grande scène de bois, tout près de l'étoile que j'y ai accrochée avec une cannette de peinture dorée. Depuis le début il s'agit d'un sens à créer et de voix à harmoniser dans leur discordance. C'est un défi de taille, mais, à mon plus grand bonheur, je le vois se dessiner jour après jour. Notre quotidien n'est pas dépourvu de défauts et de contradictions, mais notre vision partagée est toujours là à briller au-dessus de nos têtes pleines d'idéaux. Ne vous inquiétez pas, on a aussi de quoi garder les pieds bien enracinés sur terre! Du pain, on en a de plusieurs formes : rond, long, en tranche, grillé, en croûtons avec la soupe, accompagnant les salades, en sandwich se fondant au fromage, aux aubergines, au canard, etc! L'Artère est abondante. Il suffit de trouver les bonnes formules mathématiques pour que ça colle tout en laissant l'espace nécessaire au dialogue.

C'est une grande salle de diffusion bien équipée. Le soir, l'Artère étincelle : elle devient théâtre, salle de concert, auditorium de classe, espace atelier et même studio de danse ou de yoga. Le jour il s'agit d'un espace public et plus précisément d'un restaurant présentant une formule classique : service aux tables et petits plats maison servis le plus rapidement possible. L'enjeu : rentabiliser la location de nos 3150 pieds carrés par la tenue d'événements socioculturels et un service de restauration tout en étant en mesure de s'offrir des salaires... idéalement

solidaires. Nous sommes également en train d'élaborer un troisième volet, soit la création d'un espace de travail coopératif où artistes, travailleurs et travailleuses autonomes, coopérant.e.s et organismes sans but lucratif seront appelés à occuper et à inventer... Ce projet vient de l'essor des anticafé à Montréal, dont le concept est davantage de créer un espace propice au travail que de vendre des produits. Cela nous permettra également d'abriter et de coopérer avec toute une communauté appelée à être membre de la coopérative de solidarité...

Souvent l'Artère m'épate et les heures du jour passent au fil d'un ravissement. Je me nourris du bien-être de ceux et celles qui sont de passages dans notre belle utopie. Plusieurs sentent une certaine magie dans l'espace, le mandat des travailleuses et des travailleurs est de la communiquer et de la rendre le plus visible possible. En fait, il n'y a rien de magique là-dedans : nous voulons être portés par une éthique culturelle, une vision commune nous permettant de pédaler tous et toutes dans le même sens sans trop d'égratignures et de ruptures. Nous ne voulons pas être « utilisés », nous voulons « co-crée ».

Parfois il s'agit d'arrimer un menu à un événement particulier : une soirée flamenco ou encore Bollywood, celles-là on les a inventées avec nos ami.e.s. D'autres fois encore on nous demande de monter sur scène pour parler de notre vision : celle de créer un espace où l'autogestion, la consommation et la vision culturelle sont en étroite dialogue avec les valeurs souvent exprimées lors des événements que nous abritons. Nous y sommes. L'entreprise a cinq ans : je porte les sept ans d'histoire de la coopérative. C'est une trop lourde responsabilité pour une personne seule. Une synthèse à rendre accessible au public est nécessaire. J'ai voulu créer un bien collectif, alors j'en appelle à un partage de l'histoire d'un projet utopique. Une histoire partagée est aussi une responsabilité partagée.

### **Un éclair de génie**

Il y a eu l'éclair de génie : eurêka! Mais oui bien sûr : une salle de spectacle et de diffusion autogérée par ses membres : tant les travailleurs et travailleuses que les utilisateurs et utilisatrices de la salle. Dans un

quartier où il y a un besoin, voire un manque d'espace de rencontre et de diffusion, un quartier méconnu dont la richesse est cachée par une bonne couche de préjugés : Parc-Extension, notre port d'attache dans le mouvement des communautés culturelles qui s'y côtoient. La bouffe sera le plus locale et bio possible, le café équitable, les décisions prises collectivement : le projet culturel et politique! Qu'est-ce que serait notre monde sans illuminations? Sans éclairs de génie... Comment s'assurer qu'une lumière qui persiste n'est pas artificielle? Simplet continuer à multiplier les voix, car l'urgence des alternatives est là et nous sommes tant et tant à la sentir cette urgence. Il s'agit d'agir en sachant que nous ne sommes pas seul.e.s. Il s'agit de créer une artère : une voie pour les voix porteuses d'un concentré d'actions.

### **Concertation. Action. Union.**

Nous étions portés par une mission : nous avions une vision. L'énergie procurée par toutes ces réponses m'a portée de porte en porte à rencontrer des acteurs du milieu communautaire. L'épopée ne faisait que commencer : nous étions au cœur d'un réseau d'alliés potentiels et plusieurs voulaient se joindre. Même si nous étions trop jeunes et malgré le fait que nous ayons si peu d'expérience, des facteurs ont joué en notre faveur : nos questions étaient claires et notre vision d'un avenir commun interpellait. Je me souviens avoir erré dans le quartier. Ça a été un coup de foudre. On était en 2010. Depuis, le temps s'est un peu arrêté. En tout cas il s'est concentré dans un plus petit espace... Alors, il était si vaste. Il y avait encore mille et un possibles et autant de visages à rencontrer, des personnes passionnées et porteuses d'un message tout en étant prêtes à se joindre à d'autres illuminées. Personnellement, je portais notre vision avec la conviction profonde d'avoir trouvé un moyen d'action complet et éthique qui marquerait mon engagement au monde. Je crois que c'est cette assurance en la valeur de notre projet : l'Artère, qui nous a permis de bien transmettre notre message et de convaincre plusieurs organismes du bien-fondé de l'entreprise. Nous avons d'abord ciblé Parc-Extension pour établir des contacts, mais notre réseau s'est rapidement avéré être beaucoup plus large : il s'agissait effectivement déjà d'un réseau alternatif caractérisé par l'engagement et la création collective.

C'est lors de cette période de rencontres et d'établissement de connexions que nous sommes allés rencontrer une des fondatrices du café coop Touski. J'y étais déjà allé avec ma grande sœur et ma mère pour savourer leurs délicieux brunchs. Je n'étais pas une habituée, mais je savais que cet espace détenait une magie unique et une chaleur que je n'avais sentie nulle part ailleurs. J'étais impatiente de savoir comment ils avaient fait pour créer un tel espace. Nous, jeunes idéalistes amoureux de l'Art, avons nous le potentiel pour démarrer une entreprise? La réponse de Catherine, cofondatrice du Touski toujours impliquée dans l'essor des entreprises collectives, fut sans équivoque : oui nous avons le potentiel nécessaire! Ce qu'il fallait impérativement c'était avant tout de croire. Ça, c'était déjà chose faite. Nous tenions désormais mordicus à démontrer la validité de notre hypothèse.

Parallèlement à ce grand dialogue d'idées, nous avons commencé à rédiger notre plan d'affaires avec toutes les sections classiques de ce dernier : rédaction de la mission et de la vision, choix de la structure juridique, étude de marché, plan marketing, plan financier. Cela nous a menés à chercher des organismes subventionnaires, ainsi qu'à contacter la Coopérative de Développement Régional Montréal-Laval pour rédiger nos règlements de régie interne –qui relève aujourd'hui de la Coopérative de Développement Régional du Québec puisque les CDR ont été fusionnées-. Il s'agissait de structurer l'idée : nous entrions dans le vif du sujet. Nous avons alors déniché une formidable subvention accessible aux artistes de la relève désireux de se lancer en affaires : la bourse Relève, arts et culture. Nous avons réussi à obtenir la subvention maximale à hauteur de 100 000\$ ce qui a du coup assuré la viabilité du projet aux yeux des autres organismes subventionnaires. Grâce à cette belle réussite, nous savions en janvier 2011 que l'Artère allait voir le jour! Par la suite, l'audace du projet ainsi que sa grande force de mobilisation a su convaincre le jury du concours québécois en entrepreneuriat, alors que nous sommes arrivés deuxièmes au niveau national! Remporter ce concours nous a permis d'acquérir les derniers investissements nécessaires pour terminer les travaux qui ont été réalisés grâce au soutien de notre réseau familial. Nous avons alors découvert une qualité fondamentale de l'entrepreneur : savoir partager sa vision pour rallier les talents. Je ne pourrai jamais assez exprimer ma reconnaissance pour le travail de Colin, Léo, Manuel, Carl et Ludovic qui

ont désigné et façonné l'Artère à la sueur de leur front (avec le support bien sûr d'une belle équipe de bénévoles tout au long du processus, dont nous les fondateurs et fondatrices!).

### **À l'épreuve du réel?**

C'est ici que ça se corse. On démarre. On reçoit. On cuisine. On compte. On publicise. C'est ici où certain.e.s commencent à s'épuiser, car ça fonctionne, mais les rouages ne sont pas huilés. Des organismes et des artistes participent à créer nos premiers calendriers culturels et les travailleurs et travailleuses du coin viennent manger. Il y a un besoin criant d'un café dans le secteur étant donné que deux pavillons de l'Université de Montréal sont en train de s'installer juste en face de l'Artère. Rapidement, nous devons engager du personnel. Rapidement, peut-être trop rapidement, l'équipe double, puis triple. Nous organisons de grands cabarets pour affirmer notre identité : « Une Vitrine pour Parc-Ex » la première année, puis le « Cabaret de la contre-culture », la deuxième. C'est l'occasion pour nous de montrer le potentiel de l'Artère, mais aussi sa vocation engagée et sa mission d'accessibilité et d'expression de la diversité culturelle du quartier. Nous sommes en pleine lune de miel. Travailleurs et travailleuses travaillent de concert pour animer et faire éclore ces soirées et celles qui suivront, ceux et celles qui accepteront le pari : autogérer notre salle de diffusion selon les principes coopératifs : adhésion volontaire et ouverte à tous et toutes, pouvoir démocratique exercé par les membres, participation économique des membres, autonomie et indépendance, éducation, formation et information, intercoopération, engagement envers la communauté. Surtout, nous voulons créer un espace où tous et toutes pourront contribuer à imaginer et à faire vivre cette grande création collective. Il s'agit d'un chœur polyphonique où tout discours dogmatique est banni. Place à la collectivité : place à la diversité! Là réside notre magie.

### **Des barrières à la coopération**

À un point, nous avons réalisé que la masse salariale dépassait notre capacité à payer. Il n'était pas aussi simple que cela de nous donner de bonnes conditions de travail, tel qu'énoncé dans notre mission. L'équipe

a commencé à se fatiguer. Il y a eu de profondes remises en question. Vers la même période, nous avons commencé à être la cible de l'escouade de la moralité policière. Dans la foulée des nombreux événements politiques et contestataires de 2012, la police a repéré l'Artère. Les contrôles de notre permis d'alcool ont été de plus en plus fréquents. Sans entrer dans le détail de cette période, nous avons accumulé plusieurs contraventions pour ne pas avoir servi un repas assez copieux avec les boissons alcoolisées vendues. La motivation de l'équipe de travail en a pris un autre coup et notre crédibilité auprès des artistes et de notre clientèle en général en a aussi souffert. Parallèlement, des visions divergentes quant à la gestion interne, notamment en lien avec le rôle du conseil d'administration, ont émergé. Nous avons eu besoin de suivre des formations et de prendre position également de manière plus claire quant à notre mode de gestion. Nous avons demandé un soutien extérieur pour réaliser la coordination administrative. Cette période de repositionnement de la coopérative nous a menés tout près de la faillite. Nous n'avions plus un sou en banque, même pas pour payer le loyer. À l'été 2015, quelques travailleuses ont décidé de repartir la machine après une semaine de fermeture. Cette fois de manière totalement bénévole. Nous avons à nouveau organisé un grand cabaret rassembleur et monté une campagne de sociofinancement. Nous avons pu recommencer à payer le loyer et, dès l'automne, à nous verser un salaire. Nous n'étions plus que deux coordonnatrices : moi, la coordonnatrice administrative et ma collègue Marilou, coordonnatrice culturelle. Nous avons reçu des appuis considérables pour solidifier le travail en cuisine et sommes à la recherche d'un.e cuisinier.e pour compléter l'équipe. Bien que ce soit en quelque sorte le fruit du hasard, pour la première fois dans l'histoire de l'Artère, les travailleuses à temps plein sont des femmes.

### **Comme un phénix**

Dans le processus de relance de la coopérative entamé à l'été 2015, le rôle du conseil d'administration s'est précisé. Notre CA est devenu un support essentiel à nos activités de relance. Ils et elles ont été présent.e.s pour définir nos stratégies d'action pour se sortir de l'impasse entrevue. Notre trésorière s'est portée volontaire pour apporter son support régulier dans la gestion administrative de la coopérative. En effet, si

nous avons travaillé avec une coopérative fournissant des services en comptabilité l'année précédente, Partagora, nous n'avions plus les fonds nécessaires pour faire faire ce travail. Je m'y suis donc attelée avec le support de Rose Ndjel. Aujourd'hui, presque un an après avoir entamé notre relance, comme un redémarrage des opérations, j'ai ressenti un grand besoin de communiquer toute la beauté du monde coopératif que je travaille à voir émerger autour de l'Artère. Avec ma collègue Marilou Benoit-Charbonneau et mon conjoint, Rafat Bahar, qui complète souvent notre équipe pour nous appuyer dans la technique de scène, nous avons élaboré le projet de blogue Culture Coop. Cette plate-forme que nous avons intégrée au site web avec l'appui de Gabrielle Anctil, informaticienne coopérante, nous permettra de donner à voir et à lire la culture qui prend forme ici jour après jour. Le premier portrait que je veux y diffuser est celui de Rose, qui nous a tant aidés à reprendre pied.

Le fait également d'être une équipe réduite, mais qualifiée et complémentaire nous a permis de repenser notre façon d'opérer le travail. Des bénévoles se sont aussi ajoutés à l'équipe, des personnes passionnées par l'art culinaire ou les arts de la scène ont proposé de nous aider. Les bénévoles font réellement partie du personnel de la coopérative et nous devons trouver les moyens pour le reconnaître et valoriser leur travail. Déjà, nous offrons à boire et à manger, ainsi que l'accès à des spectacles gratuits. Nous pourrions aussi organiser de somptueux gala de reconnaissance : des moments pour se dire merci, tout simplement.

En février, nous avons tenu un 5 à 7 des membres pour présenter le fruit de notre travail : un nouveau menu pour le café. Ces 5 à 7 doivent s'installer dans la coopérative dans la durée dans la visée de maintenir une bonne vie associative et créer un espace où des projets peuvent être inventés par ceux et celles qui font vivre l'espace. =Depuis cet automne, nous avons réorienté nos axes de travail. Désormais, nous ne sommes plus ouverts de jour en semaine et nous nous concentrons sur la diffusion culturelle. Nous avons solidifié notre projet de production événementielle « Les productions l'Artère », en organisant un super-spectacle tous les jeudis et un brunch-culturel tous les dimanches! Du flamenco, du manouche, du jazz, de la musique indienne, des ateliers de théâtre, de littérature,



de percussions... et bien sûr de délicieux plats. Deux événements bien orchestrés qui resteront accessibles. On s'y adresse aux gens du quartier, puisque le café est avant tout pour Parc-Ex!

Nous travaillons également à développer davantage notre menu traiteur, avec l'appui d'un bénévole passionné de cuisine. Avi Grenadier vient régulièrement au café essayer de nouvelles recettes, nous les faire goûter : nous faire rêver! Il faut s'atteler au calcul des coûts pour faire le tout dans les règles de l'art, mais le talent est là, suffit maintenant de prendre le temps, si précieux, qu'il faut pour finaliser l'oeuvre.

Plusieurs autres développements coopératifs sont possibles et nous avons le sentiment d'avoir créé l'espace nécessaire pour leur réalisation. En fait les possibilités sont presque infinies : nous avons l'espace pour des ateliers en tout genre, nous avons une salle pour des soirées où la scène serait ouverte à tout le quartier Parc-Extension, nous pourrions...

Une multitude de projets créatifs est possible. Ceci dit, il y a encore beaucoup de barrières à franchir pour que le Québec devienne un jardin d'abondance d'une économie solidaire. Il y a énormément de travail à faire du côté de l'éducation citoyenne sur les rouages de l'économie. À l'Artère, nous cherchons à créer ce terrain où la critique du capitalisme puisse côtoyer une grande diversité culturelle, justement souvent aliénée ou altérée par des habitudes de consommation culturelle davantage orientées vers la consommation de masse et la recherche de la satisfaction instantanée que vers l'invention et la recherche de nouvelles perspectives au monde...

Notre assemblée générale annuelle du 29 juin a été l'occasion de présenter aux membres les divers projets sur lesquels nous travaillons actuellement pour continuer à redresser la barre. Joignez-vous à nous pour contribuer à l'essor d'une économie solidaire : devenez membre, inscrivez-vous à l'infolettre, venez inventer l'Artère de demain!

*Camille Caron Belzile est cofondatrice, administratrice et coordonnatrice administrative, Café l'Artère, coopérative de solidarité.*