

# Un levier pour le développement de la francophonie ontarienne

PAR ETHEL CÔTÉ

Depuis plus d'une quinzaine d'années, nous remarquons que plusieurs organisations de la communauté francophone de l'Ontario (communauté de plus d'un demi-million de francophones vivant en milieu minoritaire) exploraient de nouvelles avenues pour favoriser leur vitalité et leur autonomie économique, culturelle, sociale et communautaire. Plusieurs initiatives ont été alors élaborées. Certaines ont vu le jour, mais des dizaines n'ont pas eu cette opportunité laissant pour compte des centaines de bénévoles et de partenaires déconcertés d'avoir manqué leur coup et découragés d'avoir investi des milliers d'heures et de dollars.

Très vite, nous avons constaté que plusieurs défis provoquaient ces situations problématiques, entre autre :

- la méconnaissance des étapes en développement d'entreprises sociales,
- le manque de mobilisation des partenaires potentiels et des ressources pouvant appuyer la réalisation de rêves collectifs socio-économiques,
- le manque d'assistance technique appropriée et d'outils performants pour soutenir le renforcement des capacités en développement d'entreprises sociales.

Proposant une alternative populaire et professionnelle éprouvée, la Roue du développement est arrivée à point nommé au sein de la francophonie ontarienne.

Au cours des 31 mois de ce projet, nous avons confirmé que la création d'entreprises sociales devient de plus en plus une option réaliste pour plusieurs regroupements, collectivités et organisations francophones de l'Ontario désirant entreprendre autrement. Fiers d'avoir atteints et même dépassés les objectifs de ce projet, les leaders francophones ont entamé une réflexion stratégique pour la mise en place d'un système permanent d'appui aux entreprises sociales. Quatre grandes étapes ont permis la mise en œuvre de ce projet en Ontario.

**Première étape :** Pour mobiliser et impliquer une variété d'acteurs et de partenaires, un Comité d'orientation provincial de l'Ontario (COP) a été créé. Celui-ci s'est tranquillement transformé en mécanisme efficient de concertation en passant de la plateforme de rencontres à des discussions stratégiques et à

l'apprentissage mutuel entre organisations et partenaires intéressés aux entreprises sociales. Ce comité a permis le débat certes, mais aussi l'orientation du développement et de la mise en œuvre de la Roue du développement.

**Deuxième étape :** Confirmé comme organisme intermédiaire, le RDÉE Ontario a offert un bon nombre de sessions de formation et géré les fonds d'assistance technique.

**Troisième étape :** Afin de favoriser l'adaptation de la Roue du développement à la réalité de la communauté francophone, lors de la révision et de l'actualisation du guide « Créer de la richesse communautaire », un atelier pilote a permis de récolter des commentaires critiques essentiels à la rédaction finale de l'ensemble des documents.

*« Sachant que différents projets socio-économiques ont toujours joué un rôle essentiel dans la sauvegarde et le développement de la communauté franco-ontarienne, la proposition du CEC-CCCR de réaliser un projet d'envergure en développement d'entreprises sociales en Ontario français était devenue rapidement attirante certes, mais nécessaire. »*

**Quatrième étape :** Pour assurer la diffusion sur un large territoire et ainsi renforcer les capacités d'agent.es de développement de plusieurs organismes, dont le RDÉE Ontario et le CCO, des ateliers de formation ont été organisés dans les trois régions de l'Ontario ainsi que de l'appui technique d'appoint sur mesure durant toute la durée du projet.

**Cinquième étape :** Une consultation dynamique auprès des membres du Comité d'orientation provincial et de plusieurs organisations participantes aux ateliers a permis de récolter des données substantielles qualitatives et quantitatives permettant d'évaluer la portée et l'ampleur de l'ensemble du projet.

Résultats :

- Incluant les agent.es de développement (32), 421 personnes de toutes les régions de l'Ontario ont été formées,

- 16 projets ont eu accès à un financement pour de l'assistance technique,
- 124 personnes ont été informées ou formées au-delà des frontières ontariennes (plusieurs pays d'Afrique)
- Plusieurs projets d'entreprises sociales se développent actuellement
- Reconnaissance des organisations impliquées dans le processus par les principaux partenaires

Deux régions ontariennes se distinguent durant la réalisation de ce projet de la Roue soit les régions du Niagara et de Hearst.

### **Un leadership incontestable, un processus continu, une stratégie réfléchie et une vision partagée : Région du Niagara**

La région du Niagara est bien connue par pour ses parcs, ses jardins fleuris, ses vergers, ses collines et particulièrement ses chutes majestueuses jugées l'une des plus grandes merveilles du monde. Mais cette région est méconnue quant à diversité linguistique composée de 14 500 francophones.

Durant la dernière décennie, l'économie du Niagara a subi d'importantes transformations incluant le déclin de certaines industries majeures. Toutefois, plusieurs nouveaux domaines

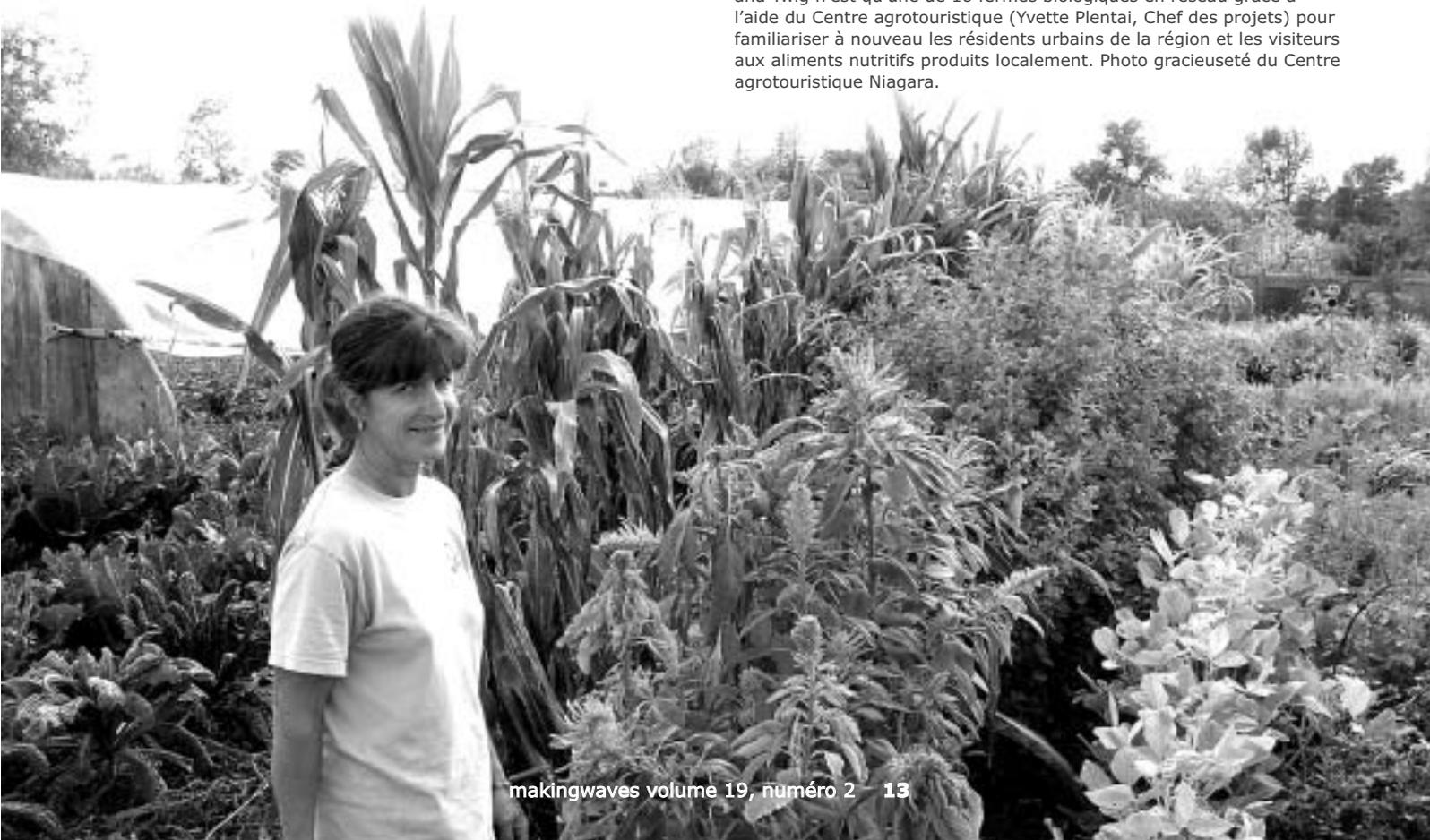
d'activités économiques tels que l'agrotourisme et les technologies de l'information qui émergent dans la région voient les francophones assumer un certain leadership.

Pour démontrer la vigueur et le dynamisme de cette communauté francophone, remontons en 2003 quand un premier processus de développement social et économique a été enclenché par l'identification entre autre d'un projet en agrotourisme. Le Club 2000 Niagara, ayant comme mission d'encourager le développement économique de la communauté francophone de la région du Niagara, a joué un rôle de leader dans le développement de cette initiative et de plusieurs autres par la suite, comme par exemple, un incubateur en techniques de développement et de gestion d'entreprises en agrotourisme et la création d'un circuit valorisant les produits du terroir dans un encadrement agrotouristique.

En 2006, Le Club Niagara a mobilisé une variété de partenaires dont l'Association communautaire francophone de l'Ontario (ACFO) Niagara et le Réseau de développement économique et d'employabilité (RDÉE) pour explorer quels seraient les meilleurs processus de planification et d'action concertées pour assurer la pérennité communautaire.

---

(photo) Entre autres, la ferme Tree and Twig Heirloom Vegetable Farm (Linda Crago, propriétaire) fait pousser 400 variétés de tomates pour aider à conserver la variété génétique des cultures alimentaires. Tree and Twig n'est qu'une de 16 fermes biologiques en réseau grâce à l'aide du Centre agrotouristique (Yvette Plentai, Chef des projets) pour familiariser à nouveau les résidents urbains de la région et les visiteurs aux aliments nutritifs produits localement. Photo gracieuseté du Centre agrotouristique Niagara.





Par le passé, plusieurs tentatives de concertation régionale plus ou moins réussies ont eu lieu. De là l'importance de faire les choses autrement et de prendre une décision éclairée sur le processus le plus efficace pour réaliser une planification stratégique en développement économique communautaire qui tient compte du social, de l'économique, du culturel, du communautaire, de l'environnement, du rural et de l'urbain, des divers groupes d'âge et d'intérêt, etc. Le choix fut décisif et marquant, car l'exercice de planification, inclusif et participatif, a porté plus d'un fruit favorisant la résilience et la prise en charge socio-économique.

Piloté par le Club Niagara et ses partenaires et que j'ai appuyé à titre de praticienne en développement, cet exercice de planification a mobilisé les acteurs et actrices terrain pour débattre, élaborer un bon diagnostic de l'environnement, alimenter une saine concertation et explorer des pistes concrètes de développement socio-économique. Des sous-groupes de réflexion et d'action ont été mis en place pour réaliser éventuellement des projets viables.

Reconnaissant l'importance de ces projets prioritaires et la difficulté de financer le monde associatif et ses initiatives, l'agent de développement du RDÉE Ontario, Léo Audette, a cru fondamentalement que c'était par l'angle entrepreneurial que le tout pourrait se concrétiser. Il a préparé un plan de formation adapté aux six secteurs d'intervention retenus dans le cadre de la planification. Par la suite, six ateliers de renforcement des capacités organisés par le RDÉE Ontario et adaptés de façon rigoureuse aux besoins de chacun des sous-groupes tels que les jeunes, les aînés, les organisations, les gens intéressés par le tourisme, les arts, la culture, etc., ont été offerts permettant à tous ces gens de se côtoyer, de s'initier aux entreprises sociales, de réfléchir ensemble à des solutions structurantes et de mettre à contribution leurs compétences, leur sagesse, leur dynamisme, leur sens de l'innovation, etc.

« L'intégration de la Roue du développement à la stratégie en développement économique communautaire dans la région du Niagara a été une approche réussie. Les gens comprennent mieux le rouage et la méthodologie pour réussir une entreprise sociale. La Roue du développement répond aux préoccupations des promoteurs et de leurs partenaires, tout en donnant l'heure juste sur l'envergure de la tâche à accomplir. À mon avis, c'est un outil flexible, car j'ai pu l'adapter aux divers ateliers et ainsi rejoindre adéquatement les groupes cibles. En tant que formateur et personne ressource, cela m'a permis de bien comprendre les différents rôles des partenaires et des promoteurs et de confirmer que si les gens font bien leurs devoirs, ils réussiront. » de commenter Léo Audette.

Constats : 115 personnes mieux outillées, informées et dont certaines activement impliquées en développement d'entreprises sociales et dans des projets communautaires dont un Centre régional multiservice francophone, un Festival international de la Saint Jean-Baptiste, un projet en transport, une initiative artistique, une initiative en commercialisation de produits francophones et une variété de projets en tourisme et en agrotourisme dont le Centre agrotouristique Niagara.

Cette approche a eu un effet levier remarquable car, lors de l'intégration de la Roue du développement dans ce processus de planification stratégique de développement économique communautaire structuré, nous avons remarqué l'articulation d'une vision commune et partagée, l'acquisition de nouvelles connaissances, la mobilisation des leaders selon leurs aspirations, la concertation efficiente des énergies, le leadership renouvelé, l'action concertée autour de projets prioritaires.

---

(ci-dessus) Have Ewe Herd se spécialise dans l'agneau et le bœuf biologique. Son marketing ainsi que celui de 44 cultivateurs non-biologiques est aussi appuyé par le Centre agrotouristique Niagara. Photo gracieuseté de Liz Black.

## Une valeur ajoutée aux circuits agrotouristiques

En complémentarité avec les circuits agrotouristiques déjà en place, le Club Niagara a fait une demande d'assistance technique pour créer une entreprise sociale : la Coopérative de produits du terroir dans la région de Niagara. Elle comprendra différents produits de la région de Niagara provenant de fermes biologiques, d'apiculteurs, d'éleveurs d'Alpacas, d'éleveurs de brebis, de vignobles, de serres, etc. Souhaitant que cette initiative revitalise et stimule la croissance des petites et moyennes entreprises de la région, la mission de cette coopérative est de créer des emplois et d'engendrer une meilleure qualité de vie pour plusieurs.

L'assistance technique a tenté de répondre aux besoins ciblés par la coopérative, soit de permettre à la nouvelle entreprise sociale de comprendre son environnement et d'acquérir une connaissance détaillée et objective de la demande existante ou du potentiel de distribution des produits.

Les circuits et la coopérative doivent mettre l'accent sur la vitalité des réseaux et la diversité de l'économie rurale. Toutes les entreprises sur les circuits sont indépendantes les unes des autres et fonctionnelles, ce qui permettra éventuellement aux propriétaires de récolter de nombreux avantages économiques très rapidement. 10 000 \$ d'assistance technique provenant de la Roue du développement et 15 000 \$ du programme d'Initiative de développement coopératif d'Agriculture Canada ont permis de jeter les bases de cette Coopérative de produits du terroir dans la région de Niagara.

Présentement, les promoteurs de la coopérative et des circuits développent de nouveaux partenariats. Une bonne

collaboration entre tous les acteurs demeure présente pour assurer le succès du développement de ces deux jeunes initiatives et ainsi viser un développement durable.\* Maintenant les circuits agrotouristiques de Niagara regroupent plus de 35 entreprises mettant en évidence la diversité de l'économie locale et des talents francophones.

*Au cours des 31 mois de ce projet, nous avons confirmé que la création d'entreprises sociales devient de plus en plus une option réaliste pour plusieurs regroupements, collectivités et organisations francophones de l'Ontario. Les leaders francophones ont entamé une réflexion stratégique pour la mise en place d'un système permanent d'appui aux entreprises sociales.*

## Hearst : une communauté qui a entrepris tout un virage

Tenant compte des multiples défis que vivent les régions forestières canadiennes depuis plusieurs années, les acteurs clés en développement économique de la région du Nord de l'Ontario, plus particulièrement de Hearst, explorent de nouvelles avenues en développement. N'oublions pas qu'en plus d'être une



\* Plusieurs partenaires et collaborateurs s'associent aux efforts déployés par le Club 2000 Niagara entre autres le RDÉE Ontario, le MAAARO (Ministère de l'Agriculture, de l'Alimentation et des Affaires rurales de l'Ontario), le Ministère du Tourisme, la NEDC (Corporation du développement économique du Niagara), Industrie Canada, Venture Niagara, le Collège Boréal, Niagara College, le Campus d'Alfred de l'Université de Guelph, le CCO (Conseil de la coopération de l'Ontario), le Vineland Research Centre et La Fondation Trillium de l'Ontario.

(photo) Un professeur et des élèves à la Boîte à Lettres, une organisation francophone de Hearst qui aide les adultes à améliorer leurs compétences en écriture, lecture, mathématiques, ainsi qu'avec les ordinateurs et l'alphabétisation. Photo courtoisie de la Boîte à Lettres.

région forestière, Hearst a longtemps été une collectivité innovante, entrepreneuriale et même agricole. En 2007, reconnaissant le potentiel de la Roue du développement pour sa communauté, l'agente de développement du RDÉE Ontario, Francine Lecours a multiplié les activités de formation et de concertation afin de soutenir les efforts déployés en développement économique de sa communauté. Initialement, son objectif était d'exposer un maximum de leaders de sa région à de nouvelles connaissances. Mission accomplie car près de soixante-dix personnes de Hearst, Kapuskasing et Moonbeam ont suivi les ateliers de la Roue du développement.

« La Roue du développement favorise une bonne connaissance de tous les aspects d'entreprise sociale tant organisationnel qu'entrepreneurial, tout en favorisant une bonne planification, étape par étape, du développement des projets, » dit-elle. « Un exercice aide à identifier les capacités entrepreneuriales présentes et les ressources absentes au sein

du groupe. Les listes de vérification détaillées permettent de faire le point, d'évaluer ce qui a été accompli et ce qu'il reste à faire. Cette meilleure planification permet au RDÉE Ontario de se concentrer sur l'appui pertinent à offrir aux groupes promoteurs d'entreprises sociales. »

Par la suite, Francine a constaté d'autres besoins en formation et rapidement, elle a organisé un atelier en gouvernance ainsi qu'une session exploratoire pour lever le voile sur le leadership local et le désir d'entreprendre ensemble pour créer de la richesse communautaire.

Cinq demandes d'assistance technique ont été déposées dont quatre pour soutenir le développement de nouvelles entreprises sociales (Forma-Jeunes, la Corporation de développement économique de Hearst, la Boîte à lettres, la Coopérative de production et de transformation alimentaire – Groupe Agriva) et une pour consolider une entreprise sociale modèle de plus d'une vingtaine d'années d'existence, l'Association Parmi-Elles, avec son entreprise sociale la Maison Verte.

## Le développement de l'entreprise sociale dans les régions de Niagara et Hearst

Les attributs clés	Région Niagara (Municipalités de Niagara Falls, Welland, ...)	Région de Hearst (Municipalité de Hearst)
<b>Processus de planification initial</b>	Oui.	Non.
<b>Démographie</b>	14 700 Francophones vivant en milieu minoritaire.	6 000 dont la majorité sont Francophones.
<b>Promotion, orientation et formation</b>	Oui. Masse critique : 115 personnes (0,7 %) ont reçu la formation de la Roue du développement.	Oui. Masse critique : 68 personnes (1,14 %) ont reçu la formation de la Roue du développement.
<b>Appui au suivi</b>	Oui.	Oui.
<b>Accès au crédit</b>	Non.	Non.
<b>Accès à des subventions autres</b>	Oui.	Oui.
<b>Appui au développement organisationnel</b>	Oui. RDÉE Ontario, le Club 2000 Niagara et autres organisations.	Oui. RDÉE Ontario et autres intervenants communautaires.
<b>Appui au développement entrepreneurial</b>	Oui. RDÉE Ontario, le Club 2000 Niagara et autres organisations.	Oui. RDÉE Ontario et intervenants de la communauté.
<b>Accès à l'information et réseautage</b>	Oui. Très fort dû au processus de concertation qui a précédé l'utilisation de la Roue.	Oui. Très présent dû au leadership et aux liens entre les leaders socio-économique de la communauté.

Les objectifs ciblés de ces initiatives socio-économiques demeurent l'autonomie financière des organisations, la rentabilisation des services et des programmes, la diversification des secteurs socio-économiques de la région, l'intégration socio-économique de groupes ciblés (jeunes, adultes en formation, etc.), l'exploration de modes alternatifs de réduction d'énergie, la diversification des produits, la transformation et la mise en marché locale, l'acquisition de savoir-faire et de savoir dans plusieurs secteurs d'activités, l'exploration de partenariats et plus encore.

## Le projet coopératif : Groupe Agriva

Le Groupe Agriva a comme mission d'appuyer le développement de produits visant l'agriculture et/ou la production des produits du terroir (d'origine). Par le biais d'un communiqué de presse, les promoteurs présentaient leur coopérative de production et de transformation alimentaire souhaitant qu'elle réponde aux demandes émergentes des consommateurs et des consommatrices. Depuis l'identification de l'idée première, plusieurs sessions de travail (sessions d'information, rencontres communautaires, etc.) ont permis d'élaborer une vision et une structure adaptée à la communauté et aux besoins locaux. Cette vision demeure évolutive.

L'assistance technique obtenue dans le cadre du projet de la Roue du développement a permis d'effectuer des recherches et

d'organiser des sessions de discussion stratégique. Il a été confirmé que la sensibilisation et l'éducation de la population sur les produits du terroir et biologiques sont capitaux pour appuyer le développement, la promotion et la commercialisation des produits de la future coopérative.

Le renforcement des capacités, tant par le savoir et le savoir faire demeure, d'une grande importance. L'importance de continuer la formation, l'éducation et la promotion tant de la production, des règles, des lois, des licences, des assurances, des pratiques, du contrôle de la qualité et de l'achat local ont été reconfirmées. L'acquisition de nouvelles ressources constituant une boîte à outils en développement pour soutenir toutes les étapes du projet se poursuit. Les leaders de cette entreprise sociale sont confiants des possibilités qu'offriront des produits novateurs, distincts et uniques au nord de l'Ontario.



ETHEL CÔTÉ, Coordonnatrice de la Roue du développement en Ontario, Responsable du développement des entreprises sociales au CEC et praticienne en développement économique communautaire depuis plus d'une trentaine d'années au sein de la francophonie canadienne. Vous pouvez la contacter au 613-673-2178 et à [ethelcote@xplornet.com](mailto:ethelcote@xplornet.com).

*Coast Capital Savings is committed to helping families achieve economic success and quality of life.*

Our Community Investment Fund focuses on supporting initiatives that contribute to economic revitalization of our communities and improved access and inclusion for all. For information on our community programs, email us at [communityinvestment.fund@coastcapitalsavings.com](mailto:communityinvestment.fund@coastcapitalsavings.com) or call 1-888-517-7000 and ask to speak to a member of the Community Investment Team.

[coastcapitalsavings.com](http://coastcapitalsavings.com)



*How can we help you?™*