



## Recette du succès

*Comment préparer une communauté pour l'entreprise sociale*

PAR PAUL CABAJ

**E**ssayez la recette qui suit dans votre communauté lorsqu'elle a hâte de répondre à un besoin que les secteurs privé et public ne semblent pouvoir répondre.

Prenez une boîte d'atelier de base sur l'entreprise sociale. Assurez-vous qu'elle contient une part de base de l'entreprise sociale, une part d'évaluation du niveau de préparation organisationnelle, une part de critères de sélection d'entreprise et une pincée ou deux de base d'étude de faisabilité et de plan d'affaires.<sup>1</sup>

Videz la boîte dans la communauté. Annoncez l'atelier et invitez-y une variété d'OSBL et de groupes communautaires, votre corporation locale de développement économique, des leaders communautaires et si disponible, des entreprises sociales de la région.

Incorporez la levure. Demandez aux entreprises sociales de parler de leurs expériences. Soulignez leurs succès et identifiez leurs défis. Soyez positif et réaliste.

En absence de succès local en entreprise sociale ou autre ingrédient pour faire lever, tamisez une tasse bien remplie d'expériences inspirantes de d'autres régions. Incorporez l'idée que quelques-unes des meilleures entreprises sociales atteignent le succès via la collaboration avec d'autres OSBL, avec l'entreprise régulière et avec le gouvernement.

Humectez avec quelques journées gratuites d'appui technique, incluant de l'appui pour des demandes de subventions et de financement.

Pétrissez bien votre mélange afin que les poches de cynisme s'en échappent. Assurez-vous de saler abondamment de réalisme à propos de la difficulté de démarrer une nouvelle entreprise. Encouragez les représentants d'OSBL à ramener ce qu'ils ont appris dans leurs organisations et à l'utiliser avec les employés et membres du conseil clé ainsi que des partenaires communautaires incluant l'entreprise locale, la chambre de commerce, le conseil municipal et d'autres OSBL.

Laissez reposer. Permettez au mélange de se reposer pour plusieurs mois afin que les ingrédients se mélangent, que les idées fermentent et que l'inspiration lève. Faites des appels de

<sup>1</sup> Développez votre propre boîte ou téléchargez notre version pratique et prémélangée intitulée *Créer de la richesse communautaire* à [www.cedworks.com](http://www.cedworks.com). Adaptez au goût.

(photo) La préparation du pain à la Kootenay Bakery Café Co-operative, une coopérative de travail qui fournit aux résidents de Nelson, C.-B. des pâtisseries et rafraîchissements biologiques depuis 2001. Elle a été établie afin de racheter un boulanger qui a réalisé que sa vision ambitieuse d'une entreprise d'aliments biologiques était au-delà de ses capacités à titre de propriétaire unique. Photo gracieuseté de Kootenay Bakery Café Co-operative. (à la page suivante) La devanture de la Co-operative. Photo gracieuseté de Mike Stolte, Centre for Innovative & Entrepreneurial Leadership.

suivis auprès des organisations, ou, si vous êtes dans la région, arrêtez prendre un café et un beigne. Répondez aux questions et aux inquiétudes : épicez la conversation avec les développements les plus récents en entreprise sociale.

**Pétrissez de nouveau.** Retournez encore à la communauté. En réponse à l'invitation de la Société d'aide au développement locale, répétez une plus petite version de la recette précédente. Assurez-vous d'inclure dans le mélange de nouveaux membres de conseil et des employés clé d'organisations qui ont pris part aux étapes précédentes.

**Laissez le mélange se reposer à nouveau.** Maintenant qu'une masse critique d'intérêt et de connaissances sur l'entreprise sociale a été atteinte dans la communauté, assoyez-vous et écoutez. Entendez l'enthousiasme alors que des personnes réalisent qu'elles pourraient atteindre leurs missions sociales sans

*Maintenant qu'une masse critique d'intérêt et de connaissances sur l'entreprise sociale a été atteinte dans la communauté, assoyez-vous et écoutez. Entendez l'enthousiasme alors que des personnes réalisent qu'elles pourraient atteindre leurs missions sociales sans dépendre seulement des largesses des subventions et de la charité, ou des vicissitudes du financement gouvernemental.*

dépendre seulement des largesses des subventions et de la charité, ou des vicissitudes du financement gouvernemental. Soyez témoin de comment les OSBL commencent à penser d'elles-mêmes et de leur travail différemment, renforcés par un sentiment d'appartenance à un nouveau mouvement. Écoutez les entrepreneurs parler une nouvelle langue, pimentée de mots et de phrases telles que « économies d'échelle », « segments de marché », « bénéfiques non distribués », et « réinvestissement ». Regardez des conseils auparavant moribonds, inspirés par l'entreprise sociale, reprendre vie et une nouvelle direction et savourez la bouffée de collaboration.

**Pétrissez une troisième fois.** Faites-vous inviter à nouveau dans la communauté pour travailler avec cet esprit de collaboration. Répétez les fondements du développement d'entreprise sociale, ensuite, amorcez leurs pompes entrepreneuriales à nouveau avec quelques bons exemples, incluant des entreprises



sociales de collaboration telles que la United Community Services Cooperative (voir encadré à la page suivante). Demandez-leur « En tenant compte de votre expérience et de vos acquis, quelles entreprises pourriez-vous démarrer comme groupe? »

**Avertissement : il se peut que ça lève de façon excessive.** Ce processus, qui s'abreuve à une source d'énergie entrepreneuriale préalablement vierge, peut générer plusieurs idées, dont plusieurs sont possibles, mais dont peu sont faisables. Vous pouvez trouver des OSBL qui voient des opportunités en tout du kiosque à hot dog au concessionnaire d'autos, à des lieux de villégiature luxueux jusqu'à, bien... disons des « idées extra-légales », particulièrement dans le sud de la C.-B.

Cette fois-ci, ralentissez-les. Ramenez-les à la réalité. Faites-leur penser à des critères pour la sélection d'une entreprise convenable, par exemple, leur expérience entrepreneuriale, leur capital de risque, la réceptivité de la communauté, les marchés potentiels, etc. Travaillez avec eux pour choisir quelques idées d'entreprises dignes d'une bonne étude de faisabilité.<sup>2</sup>

Voilà la recette du succès!



PAUL CABAJ est le Coordonnateur du développement d'entreprises au Centre pour les entreprises communautaires - CEC et un membre du Réseau canadien de DÉC. Contactez Paul à paul.cabaj@gmail.com.

<sup>2</sup> Les listes de vérification dans les chapitres de Créer de la richesse communautaire sont pratiques pour ceci. Trouvez-le à The CED Digital Bookshop à [www.cedworks.com](http://www.cedworks.com).

## Entreprise sociale à Salmon Arm, C.-B.

Nous avons adapté cette recette simple à la communauté de Salmon Arm, C.-B. avec l'appui de deux entreprises sociales :

- Le Downtown Activity Centre de l'association Salmon Arm Partners in Community Leadership. Le Centre est une OSBL autofinancée qui a loué une ancienne école pour y établir un centre communautaire pour les jeunes. De nombreuses OSBL locales y louent de l'espace pour des programmes sociaux et récréatifs.
- Shuswap Family Resources and Referral Society. Cette organisation, une ancienne locataire, à maintenant acheté son édifice à l'aide d'une hypothèque avantageuse de la caisse populaire locale et elle loue l'espace de surplus à des entreprises locales.

Les deux avaient participé à un ou plusieurs ateliers sur l'entreprise sociale où la United Community Services Cooperative (Vancouver, C.-B., [www.ucsc.org](http://www.ucsc.org)) une coopérative de partage de services qui offre une gamme de bénéfices et de réductions à plus de 100

OSBL membres à travers la C.-B., avait été abordée.

En bâtissant sur cet exemple, et encouragés par leurs propres succès en entreprise sociale, les deux ont convoqué l'atelier « Introduction à l'entreprise sociale » pour huit OSBL locales. Nous y avons exploré leurs capacités par rapport à l'entreprise collective et identifié un certain nombre d'entreprises sociales qui pourraient bâtir sur ces capacités. Après avoir tamisé leurs premières idées avec une gamme de critères de sélection, deux concepts étaient prometteurs :

- Une coopérative d'achat en gros et de gestion commune. Selon l'exemple de la United Community Services Cooperative, elle pourrait combiner les comptes courants des OSBL pour obtenir de meilleurs taux d'intérêts, négocier des taux d'assurance réduits ou acheter un véhicule partagé. Une OSBL a acquis une presse typographique et pourrait offrir ses services à rabais pour les membres de la coopérative.

- Acheter une nouvelle entreprise. La presse typographique mentionnée plus haut à mené à une discussion à propos de la vente possible d'une papeterie dans la communauté. Les OSBL achètent collectivement plusieurs milliers de dollars en papeterie. S'ils étaient consolidés, ces achats pourraient être à la base d'une entreprise communautaire viable et une alternative aux chaînes de magasins dans les villes avoisinantes. Pour apprendre comment ils feront peut-être pour réaliser ceci, lisez l'article sur « Préparez-vous pour la vague » à la page 25 de ce numéro.

Ces concepts sont encore à l'étape de l'étude de faisabilité. Même s'ils ne sont pas encore prêts pour le « four », ils sont de bons exemples de « bouffées de collaboration » qui changent l'entreprise sociale d'une initiative isolée en une force plus large et profonde de changement. Pour plus d'informations sur ces initiatives de collaboration, contactez Kim Sinclair à [kim@youthpartners.ca](mailto:kim@youthpartners.ca) ou téléphonez au 250-832-0108. ■

## Obtenez un MBA innovateur pendant que vous travaillez!

**MBA en développement économique communautaire** – un programme professionnel qui donne de fortes compétences en affaires, en leadership, en développement et en gestion internationale.

**Obtenez un MBA et travaillez à temps plein** – Optez pour compléter 5 sessions chaque juillet, en 2,5 ans avec de l'apprentissage seul.e.

**Équivalences** – Reconnaissance des acquis scolaires, de carrière et des compétences.



**SONIA GENTILE**  
MBA en DÉC '07  
Directrice des services  
Société d'aide à l'enfance  
de Frontenac

Contactez-nous  
aujourd'hui.  
[mba@cbu.ca](mailto:mba@cbu.ca)  
(902) 563-1467

CAPE BRETON  
UNIVERSITY  
MBA

Leaders pour un monde en changement



## Chez Co-operators, nous croyons dans la construction des communautés sécuritaires, en santé et viables.

Via notre Fond de développement économique communautaire, nous renforçons les communautés et personnes désavantagées à travers le Canada. Une organisation ... une coopérative ... un projet ... une personne à la fois.

CA

Habitation Automobile Vie Placements  
Collective Commerciale Ferme Voyage

 **co-opérateurs**  
Une place de choix™

Disponible à Distance