



Portrait de l'entrepreneuriat jeunesse en économie sociale

3^{ème} d'une série de 5 études de cas- Tirée d'une entrevue avec Solen Martin-Déry, Gestionnaire de projet chez Caligram

Caligram

<http://pro.caligram.com/>

Caligram est une coopérative de solidarité qui conçoit des outils numériques dans l'objectif de contribuer au développement culturel et social des collectivités. Ses plateformes web publiques permettent le partage entre organismes, entreprises et citoyens d'informations sur des événements publics afin de donner de la visibilité à de petites initiatives sociales ou culturelles et d'en multiplier les retombées locales. Le modèle d'affaires de Caligram repose sur une offre de services mixte avec un volet gratuit de calendrier collaboratif et d'affichage d'événements, ainsi qu'un volet payant d'élaboration de calendriers sur mesure destiné aux organisations. Les tarifs de leur volet payant permettent de couvrir leurs frais de développement et leur plateforme web gratuite, [Caligram](#).

Caligram est composé d'une petite équipe d'une dizaine d'employé(e)s ayant des profils en économie sociale, en gestion de projets et en développement web. Tous les employé(e)s sont membres de la coopérative et partagent les mêmes salaires et conditions de travail. Caligram compte aussi des membres de soutien qui participent aux orientations de la coopérative et souhaite éventuellement intégrer des membres utilisateurs dans sa structure. L'entreprise est très active dans les réseaux d'innovation en économie sociale et participe à l'émergence et au rayonnement d'initiatives issues de ce milieu.

Historique

Caligram est né en 2013 des suites d'un premier projet de plateforme web gratuite de diffusion culturelle et sociale porté par l'OBNL [Espaces temps](#). Lorsque cette plateforme a atteint ses limites de développement et de mise à jour, ses fondateurs ont voulu se doter d'un véhicule entrepreneurial qui leur permette de poursuivre la mission de diffusion gratuite d'informations au service des collectivités. Espaces temps a ainsi servi de couveuse pour le développement de l'entreprise qui allait reprendre cette mission. Caligram allait ainsi être en mesure d'aller chercher des subventions pour des améliorations technologiques et de générer des revenus par une offre commerciale complémentaire à son service gratuit. Les deux organisations sont encore très proches et partagent certaines ressources en plus de travailler sur des projets communs.

Choix et avantages de l'économie sociale

L'historique de Caligram en fait dès le départ un projet entrepreneurial non conventionnel, puisque son aspect commercial était d'abord pensé comme un moyen de financer leur mission sociale et culturelle. Le choix de l'économie sociale s'est par la suite fait de manière organique, étant donné que le développement de la coopérative a été supporté par un organisme d'économie sociale, pensé par des personnes acquises aux avantages et valeurs de cette forme d'entrepreneuriat et qu'il s'agissait d'un projet fondé à des fins

de retombées collectives.

Les fondateurs de Caligram ont cherché un modèle d'entreprise qui porte leurs valeurs et assure une gestion démocratique et des retombées collectives. Ils souhaitaient une structure juridique qui reconnaisse le travail collectif et qui soit géré de manière démocratique. Il était important pour eux que tous les employés aient les mêmes conditions de travail, participent de manière égale aux processus de décision, que les moyens de production soient partagés et qu'ils ne soient pas tributaires d'actionnaires. Ils ont choisi la coopérative de solidarité parce qu'elle répond à ces considérations et leur permet d'intégrer différents types de membres et d'ainsi consolider leurs supports et leur ancrage dans la communauté, valorisant ainsi les apports d'acteurs provenant de différents milieux. Cette structure leur permet aussi d'offrir de bonnes conditions de travail adaptées à leurs besoins, comme une grande flexibilité d'horaire et une sensibilité aux enjeux de la conciliation travail-famille.

Facteurs de réussite

La réussite de Caligram s'explique essentiellement par l'expertise développée par l'équipe d'Espaces temps transférée dans ce projet, dont une capacité à s'entourer d'acteurs clés du milieu et à aller chercher des appuis auprès des organismes soutenant les entreprises d'économie sociale. L'équipe d'Espaces temps, qui a chapeauté la création de Caligram, avait déjà une bonne connaissance du milieu des plateformes coopératives et des réseaux de l'économie sociale, au sein desquels ils étaient assez bien établis. Ils savaient exactement à quelle mission la nouvelle coopérative allait répondre et quels outils elle développerait pour y arriver. Ils savaient aussi qu'avec la formule coopérative, Caligram aurait accès à des revenus et subventions qui les aideraient au démarrage.

Caligram a aussi pu compter sur l'accompagnement d'un organisme local de développement économique et communautaire lors du montage de son plan d'affaires, organisme qui possédait une expertise en démarrage d'entreprise d'économie sociale. Ils ont par la suite pu boucler leur financement à l'aide de prêts et de subventions provenant de différentes institutions financières liées à l'économie sociale.

Défis et recommandations

Caligram fait face à des défis qui sont particuliers au secteur des technologies de l'information, dû à la compétitivité qui caractérise ce milieu et qui induit un cycle rapide d'innovation technologique. Pour performer dans ce secteur, il est essentiel d'avoir accès préalablement à d'importants capitaux pour absorber les coûts de prédémarrage et assurer les salaires élevés des développeurs. L'accès à autant d'argent est un défi de taille pour une entreprise d'économie sociale qui ne peut pas compter sur l'investissement d'actionnaires basé sur des stratégies de revente de la technologie développée. Le temps de développement de leur service et la rétention de leurs employés sont deux difficultés rencontrées par Caligram qui découlent directement de ses limites de financement. Ces difficultés sont amplifiées par le fait que les entreprises d'économie sociale ont un accès limité à des crédits d'impôts et à certaines subventions gouvernementales, dont celles octroyées en recherche et développement. La coopérative avance beaucoup moins vite que les grandes entreprises et peine à rester compétitive, d'autant plus que la gouvernance démocratique de la coopérative exige, elle aussi, du temps pour former et impliquer les membres-employés dans la gestion.

Solen Martin-Déry, membre travailleur, souligne, parmi les défis, le manque de connaissances des institutions d'économie sociale à propos des technologies de l'information. Ces institutions arrivent difficilement à comprendre la complexité et la rapidité de ce milieu et peinent à leur offrir un

accompagnement ou des outils financiers adaptés, difficulté d'autant amplifiée qu'il existe peu de modèles d'entreprises technologiques en économie sociale.

Au regard de la situation particulière à ce milieu, Solen Martin-Déry recommande une meilleure promotion et une valorisation des plateformes coopératives pour en faire reconnaître les particularités, mais aussi les retombées positives dans les collectivités. Elle propose l'élévation du plafond de prêts ou la création de fonds complémentaires pour appuyer les entreprises d'économie sociale qui œuvrent dans des secteurs technologiques ou encore le développement de nouvelles pratiques de financement avec des portefeuilles plus diversifiés.

*Un rapport sur l'état de la situation des plateformes coopératives au Québec a été produit à l'automne et offre une analyse plus détaillée des défis auxquels elles font face.

Le financement de l'économie sociale au Québec

Ce qui distingue l'expérience québécoise dans le financement de l'économie sociale est la création d'outils financiers exclusivement destinés à l'économie sociale, l'ouverture de fonds privés et publics à investir en économie sociale et la volonté des acteurs de la finance sociale de se concerter sur l'état des projets et de collaborer pour partager le risque et assurer un financement adéquat. Ces acteurs se retrouvent au sein du réseau Cap Finance où ils œuvrent ensemble à développer la finance sociale au Québec.

Parmi les principaux acteurs, notons ;

- La Caisse d'économie solidaire Desjardins (une coopérative financière spécialisée dans la finance solidaire);
- Le Réseau québécois du crédit communautaire (un réseau d'organisations de microfinance);
- Filaction (fonds de développement local);
- Le Réseau d'Investissement social du Québec (RISQ);
- La Fiducie du Chantier de l'économie sociale.

Deux fonds de pension de travailleurs (Fonds FTQ, Fondaction) et Investissement Québec, un fonds public, sont d'autres investisseurs majeurs au Québec qui participent, entre autres, à la capitalisation de projets collectifs.