



Portrait de l'entrepreneuriat jeunesse en économie sociale

4^{ème} d'une série de 5 études de cas- Tirée d'une entrevue avec Jessica Cabana, Coordonnatrice des Cafés au Hive Café

Hive Café- Solidarity Cooperative

<http://hivecafe.concordia.ca/>

Le Hive Café est à la fois un café étudiant et une coopérative de solidarité à but non lucratif. La coopérative est née en 2014 de la volonté de membres d'organisations étudiantes de créer une offre alimentaire alternative par et pour les étudiants et qui rend accessible des aliments sains, bios, locaux et équitables. Bien que le Hive possède présentement deux points de service sur le campus, l'un de ses objectifs est d'étendre son offre à d'autres points de services alimentaires universitaires dont les contrats d'exploitation sont présentement détenus par des entreprises privées. Le Hive se démarque des cafés étudiants traditionnels par son modèle d'affaire qui se décline en trois volets, soit un café étudiant, une cuisine offrant chaque jour de semaine plus de 200 repas végétaliens gratuits et un service de traiteur payant pour les particuliers, commerces et organismes.

Le Hive s'est développé en souhaitant devenir un modèle de système alimentaire durable, mais aussi de gestion démocratique. Il crée des emplois de qualité pour les étudiant(e)s, leur offre une expérience d'autogestion et leur permet de développer leurs capacités d'implication et de prise de décision. L'organisation du café étudiant sous forme de coopérative de solidarité assure que les étudiants, les employés et les organisations impliquées prennent part équitablement aux décisions quant à ses orientations, ses conditions de travail et ses prix de vente. Tous ces éléments font du Hive une source de fierté et d'inspiration pour les étudiants et un exemple d'entrepreneuriat alternatif pour la communauté universitaire.

Historique

Le Hive Café repose sur un long historique de mobilisation des étudiants notamment à travers la *Concordia Student Union* (CSU). Plusieurs projets de cafés étudiants ont été portés par l'organisation dans le passé, des années 70 jusqu'à la fin des années 90, le dernier ayant fermé suite à un transfert de ses locaux à une chaîne de café privée. Les revendications pour une offre alimentaire représentative des aspirations de la communauté étudiante ont par la suite refait surface en 2005 et se sont renforcées suite à l'importante grève étudiante de 2012, qui a participé à une prise de confiance et au développement des capacités des regroupements étudiants. L'une des retombées de la mobilisation étudiante de 2012 a été la création de la *Concordia Food Coalition* (CFC) en 2014, un groupe financé par les cotisations étudiantes (*Fee Levy Group*, une forme d'OBNL-étudiante répandue à Concordia). Par la suite, c'est ce groupe qui, appuyé par la CSU, a travaillé activement à la création du Hive.

Choix et avantages de l'économie sociale

Le Hive a été pensé dès son idéation pour être un modèle transformatif, un exemple de transition des

systèmes alimentaire et économique dominants. Les organisations et étudiants qui ont développé le projet avaient une idée très précise de ce qu'ils désiraient en termes de forme de propriété et de modèle de gestion et ont cherché une forme d'entreprise qui puisse s'adapter à leurs besoins. Leur forte culture de démocratie horizontale et participative et leurs valeurs d'équité et de représentation les ont amenés à chercher d'emblée du côté des modèles d'économie sociale.

Les fondateurs du Hive cherchaient un modèle d'entreprise qui pourrait évoluer avec la communauté universitaire et qui représenterait autant les étudiants, les organisations qui le soutiennent que ses employés. Suite à des recherches et avec les conseils d'un organisme régional qui appuie le démarrage de coopératives, ils ont choisi la coopérative de solidarité. Cette forme de coopérative s'est imposée parce qu'elle assure une représentation équitable de tous les acteurs impliqués autour du Hive et que sa structure offre une flexibilité permettant de faire évoluer sa mission et ses pratiques au rythme de la communauté étudiante. Ils ont aussi tenu à inscrire leur vocation d'organisation à but non lucratif dans leur charte afin que les revenus servent au développement de la mission du Hive.

Jessica Cabana perçoit les retombées du modèle coopératif dans le dialogue continu qu'il assure entre tous les acteurs impliqués au Hive et dans l'équilibre qu'il instaure entre intérêts particuliers et collectifs. Selon elle, la structure et la gestion en coopérative renforcent leur crédibilité auprès de leurs membres, en plus de tisser des liens de solidarité avec les autres coopératives étudiantes de l'université, notamment dans le partage de certaines ressources et expériences.

Facteurs de réussite

L'ouverture du Hive découle directement des capacités et expertises développées par les organisations étudiantes qui ont porté le projet et du travail de fond de longue durée que celles-ci ont mené. Ces organisations possédaient une légitimité institutionnelle et des capacités financières considérables associées à leur statut qui ont assuré l'accès à un local et permis le financement des infrastructures du Hive. Leurs membres possédaient des expériences et compétences en gestion et en mobilisation, ce qui leur a permis d'aller chercher un appui démocratique solide pour le Hive. Le projet a nécessité une mobilisation de plusieurs années, suivie de référendums auprès de la communauté étudiante. Leurs acquis financiers et immobiliers et le fort appui des étudiants ont joué un rôle important dans la création de la coopérative. C'est avant tout le temps et les expertises investies bénévolement par les organisations, étudiant(e)s et professeur(e)s qui ont permis de structurer le projet, d'aller chercher des subventions complémentaires et de gérer sa mise en place.

À ces capacités et expertises internes se sont ajoutés des appuis extérieurs de deux organismes spécialisés en accompagnement de coopératives et de projets de développement économique et communautaire*. La première a apporté ses conseils dans le choix et le développement de la structure de leur coopérative et la seconde les a accompagnés dans le montage de leur plan d'affaire et leur recherche de financement en plus de leur donner un financement de départ. Ce financement leur a d'ailleurs permis d'embaucher deux ressources humaines à l'externe qui ont travaillé au démarrage du projet et qui ont pu compenser les limites autant en ce qui concerne les disponibilités d'investissement des porteurs du Hive que leur expertise en gestion. Cet apport est important à souligner, puisque seulement quelques étudiants et enseignants impliqués possédaient des connaissances en développement communautaire ou sur les systèmes alimentaires et l'essentiel de leurs apprentissages en démarrage et gestion de projet s'est fait en cours de projet.

Défis et recommandations

Le Hive a rencontré de nombreux défis, dont plusieurs liés aux spécificités du contexte universitaire et du milieu de la restauration, dont une diversité de profils et un important roulement de ses employés. La coopérative est aussi tributaire des opportunités qui se présentent au sein de l'université pour son développement. Jessica Cabana considère qu'après trois ans le Hive est toujours en mode de démarrage puisqu'il a connu à chaque année des changements majeurs, dont l'accès à de nouveaux locaux.

Le temps associé à la recherche et au développement de leur structure organisationnelle, de leur modèle d'affaires et de leur mode de gouvernance, mais aussi le temps investi dans la gouvernance et la reddition de compte sont les principaux défis identifiés au Hive. Il s'agit d'aspects sensibles et complexes à développer dans une entreprise collective et pour lesquels les fondateurs du Hive ont dit n'avoir trouvé aucun outil, accompagnement ou exemple appropriés et ce, malgré leurs recherches auprès d'organismes-ressource et d'initiatives similaires. Ils ont aussi eu des difficultés à trouver des ressources humaines en gestion et en comptabilité qui connaissent les particularités des coopératives et qui comprennent leur réalité.

Ces défis amènent Jessica Cabana à identifier un fort besoin pour des ressources partagées entre les coopératives et pour une structure qui puissent leur offrir des formations et de l'accompagnement adaptés, notamment sur les questions de gouvernance et de fiscalité. Elle nomme aussi le besoin de reconnaissance du temps supplémentaire investi, mais aussi de la valeur ajoutée, qui est associée à la gestion démocratique d'une entreprise collective.

(Jessica recommande aussi qu'il y ait des référents au gouvernement qui connaissent l'économie sociale et qui puisse faciliter leur enregistrement et déclaration de revenus.)

*La coopérative de développement régionale (CDR), la Corporation de développement économique et communautaire (CDEC NDG-CDN).

Sensibilisation à l'entrepreneuriat collectif au Québec

L'économie sociale évolue avec la nouvelle génération en se développant, d'une part, dans de nouveaux secteurs en émergence, tels les nouvelles technologies, la souveraineté alimentaire, la culture ou l'environnement et, d'autre part, dans une vision de transformation économique et de construction d'un patrimoine collectif. Cette vision est maintenant au cœur de plusieurs activités et conférences.

Bien que l'enseignement de l'économie sociale soit peu présent dans les cursus scolaires, certaines initiatives de promotion de l'entrepreneuriat collectif sur les campus, tels des réseaux d'ambassadeurs à Montréal, se développent. Certains acteurs de l'écosystème comme les Pôles d'économie sociale ou la Fabrique entrepreneuriale travaillent à la promotion dans les institutions d'enseignements et un outil intitulé *la boussole entrepreneuriale* disponible en ligne permet aux jeunes de choisir le statut juridique adéquat à leur idée de projet. Le Chantier de l'économie sociale a également produit des outils de sensibilisation jeunesse disponibles sur son site.