



Portrait de l'entrepreneuriat jeunesse en économie sociale

1^{ère} d'une série de 5 études de cas- Tirée d'une entrevue avec Alex Dorval, Cofondateur du LTDP

Coopérative de travail Le temps d'une pinte

<http://letempsdunepinte.ca/>

Le Temps d'une pinte (LTDP) est une coopérative de travail de microbrasserie alliant bistro gastronomique, maison de torréfaction et espace de diffusion culturelle. Située dans un bâtiment historique au cœur du centre-ville de Trois-Rivières, la jeune coopérative s'est démarquée par sa volonté de s'ancrer dans sa communauté et de mettre en valeur le travail de ses artisans-travailleurs tout comme la qualité des produits de sa région et l'histoire de sa ville. Depuis son ouverture, LTDP a reçu de nombreuses récompenses tant pour son modèle entrepreneurial, participant à la revitalisation de Trois-Rivières, et son rayonnement en Mauricie, que pour la qualité de ses bières.

LTDP compte près d'une vingtaine d'employé(e)s qui sont au cœur du processus de production de ses bières, cafés et menus. La plupart d'entre eux et elles sont membres de la coopérative et sont impliqué(e)s dans la prise de décision et la gouvernance de l'entreprise. La représentation se faisant sur la base d'un membre/un vote, les employé(e)s sont ainsi les seul(e)s actionnaires et propriétaires du LTDP et assurent le développement de la coopérative en concordance avec leurs valeurs de participation démocratique et d'équité. Pour l'instant, l'ensemble des produits au LTDP sont préparés et vendus à la microbrasserie bistronomique et à sa boutique, mais la coopérative est en processus d'expansion afin de distribuer ses bières ailleurs au Québec. LTDP a aussi cofondé avec trois autres microbrasseries coopératives (La Barberie, À la fût et la Microbrasserie de Bellechasse) la Table des microbrasseries coopératives afin de faire découvrir leur modèle et valeurs aux consommateurs québécois.

Historique

Le projet du LTDP a commencé à germer en 2011 alors que deux de ses fondateurs, Alex Dorval et Alain Rivard, se rencontraient en tant qu'étudiant et enseignant dans un cours de Gestion et démarrage d'entreprise au Cégep de Trois-Rivières. Germant autour d'une passion commune pour la bière de microbrasserie, le projet s'est concrétisé au fil de rencontres et suite à l'arrivée de deux autres membres fondateurs, le chef Laurent Laganière et le brasseur Gustavo Nevares. La mise en vente de la maison de café Le Torréfacteur en 2013 a été l'occasion de mettre le projet sur pied dans un lieu historique unique tout en préservant la vocation de torréfacteur de cette institution de Trois-Rivières. LTDP a ouvert ses portes à l'hiver 2014 avec la volonté de valoriser l'histoire de ce lieu et de lui donner une vocation culturelle en plus de ses vocations premières de brasserie-bistro gastronomique.

Le choix de l'économie sociale

Le choix de l'économie sociale et plus précisément de la coopérative de travailleurs par les membres fondateurs du LTDP a été le fruit de la combinaison de leurs expériences, de la présence d'exemples précurseurs dans le milieu des microbrasseries et de leur recherche d'un modèle d'affaires apte à

reconnaître leurs compétences et aspirations respectives. Si c'est ce dernier élément qui a été déterminant dans leur choix, ce sont néanmoins les deux premiers qui ont posé les bases nécessaires à leur réflexion, leur permettant d'envisager des modèles entrepreneuriaux alternatifs lors du montage de leur projet d'entreprise.

Trois des membres fondateurs étaient déjà familiers avec l'économie sociale et le modèle coopératif, dû à des expériences d'études ou de travail, avant de fonder le LTDP. Son instigateur a mentionné que sa formation en Gestion et démarrage d'entreprise au Cégep de Trois-Rivières, où il a été initié à la formule coopérative, a eu une grande influence sur l'idéation du projet du LTDP. L'existence d'entreprises comme le *Trou du Diable*, *La Barberie* et *À la fût*, qui avaient dès les années 90 ouvert la voie et prouvée la viabilité des microbrasseries organisées en coopératives de travailleurs, a aussi fortement contribué à orienter les fondateurs du LTDP vers ce modèle. L'un d'eux, qui a vu naître le *Trou du diable*, était d'autant mieux placé pour connaître les forces de ce type d'organisation. Ils connaissaient aussi les incitatifs financiers associés au modèle coopératif, ce qui a encouragé le choix de cette forme d'entreprise.

Ce sont principalement les valeurs des quatre membres fondateurs du LTDP qui les ont amené à choisir la coopérative de travail. Ils souhaitaient un modèle qui leur assure la gestion démocratique horizontale de leur entreprise afin que les apports de chacun soient reconnus de façon équitable et que le pouvoir ne réside pas dans les mains d'actionnaires étrangers aux rouages de l'entreprise. La coopérative de travail, par ses valeurs d'équité et de gouvernance participative, leur assure des rapports plus humains au travail et favorise la participation des employés dans les prises de décision et la gestion. Les valeurs affichées par le LTDP ont aussi des retombées auprès de leurs clients qui reconnaissent leur volonté de s'engager dans leur communauté et de créer un milieu de vie et de travail sain.

Facteurs de réussite

LTDP est un bel exemple de réussite qui s'explique par la qualité et la diversité d'expertises partagées par ses fondateurs et par l'accompagnement et les appuis financiers qu'il a reçu. Avec deux profils en démarrage et gestion d'entreprise, un chef cuisinier et un brasseur de talent, la coopérative connaissait, dès le départ, une combinaison d'expertises idéale pour se développer en un projet intéressant.

À son démarrage, LTDP a reçu de nombreux appuis d'acteurs d'écoles de gestion, de l'économie sociale et de la microbrasserie qui ont accompagné ses fondateurs dans leurs réflexions sur la structure de gouvernance et le montage de leur plan d'affaires. Parmi eux, deux enseignants du Cégep de Trois-Rivières issus des milieux des Coopératives de développement régional (CDR) et de Centres locaux de développement (CLD) ont bénévolement fourni des ressources d'une grande aide pour la planification du LTDP. La Coopérative de Développement Régional de la Mauricie (CDR) a aussi été d'un appui important par son expertise en coopératives et l'accompagnement offert au LTDP dans sa recherche de financement. Les membres du *Trou du diable* et de la *Barberie* ont quant à eux partagé leurs expériences et conseils avec les fondateurs du LTDP, leur permettant d'anticiper certains défis qu'eux-mêmes avaient rencontrés.

Le soutien financier au démarrage du LTDP provient de plusieurs structures de financement propres au réseau d'économie sociale du Québec. Le premier prêt, dont le remboursement était conditionnel au démarrage du projet, est venu du Réseau d'Investissement de l'économie Sociale du Québec (RISQ) et a permis de réaliser l'étude de faisabilité pour la coopérative. Par la suite, les investissements de divers organismes et fonds* se sont insérés dans un seul montage financier consolidé et servant à faciliter l'accès au financement. Au-delà de l'accès au capital, les fondateurs du LTDP ont apprécié la disponibilité, les conseils et les rapports humains qu'ils ont reçu de ces organismes de financement. Leurs considérations

dépassaient leurs seuls intérêts financiers et les ont démarqués des institutions financières traditionnelles.

Défis et recommandations

LTDP rencontre plusieurs défis liés à son modèle coopératif. Selon Alex Dorval, la rotation du personnel qui est courante dans le milieu de la restauration rend l'apprentissage du modèle coopératif et l'implication du personnel dans celui-ci plus difficile. De manière générale, il considère qu'il est difficile de former et sensibiliser son équipe sur les spécificités des coopératives et qu'il s'agit d'un fardeau supplémentaire et non rémunéré de la gestion de l'entreprise. Dans le cas du LTDP, certaines frustrations sont vécues du fait que seule une partie des employés sont membres et qu'en prenant en compte le temps d'implication dans les prises de décisions associée au statut de membre, les employés non membre semblent se retrouver avec de meilleures conditions de travail. LTDP éprouve d'ailleurs des difficultés à se conformer à la contrainte d'avoir plus de 50% d'employés-membres. Les questions du temps supplémentaire et d'investissement inégal entre les membres qui ne sont pas reconnus sont d'autres facteurs limitatifs du modèle coopératif selon Alex Dorval, puisqu'il s'agit d'éléments qui autrement participeraient à la performance et l'expansion de la microbrasserie.

Face à ces défis, il propose le développement de modèles d'entreprises d'économie sociale plus flexibles et qui puissent être adaptés aux réalités de différents secteurs. Il soulève le besoin d'outils et de formations pour l'éducation au modèle coopératif, notamment sur la gestion d'un C.A. et aussi de mécanismes de reconnaissance et de valorisation du temps investi dans la gouvernance d'entreprises d'économie sociale.

Enfin, l'accès aux capitaux est problématique pour le développement de la coopérative, puisqu'elle n'a pas accès à certains fonds de recherche et développement gouvernementaux et ne peut compter sur le financement d'actionnaires. Il est clair pour Alex Dorval qu'il y a un besoin pour une plus grande variété d'outils et de montages financiers accessible aux entreprises d'économie sociale.

*Fiducie du Chantier de l'Économie Sociale, la Caisse d'économie solidaire Desjardins, de la Coopérative de Développement Régional de la Mauricie, du Fonds Communautaire d'Emprunt de la Mauricie et d'Innovation et Développement Économique de Trois-Rivières (CLD).

L'accompagnement à la création et au développement d'entreprises d'économie sociale au Québec

Au niveau local, différents organismes de développement tels les Centres locaux de développement (CLD), les Société d'aide au développement des collectivités (SADC), les Pôles d'économie sociale, les Coopérative de développement régional (CDR) ou le réseau PME à Montréal peuvent accompagner les projets d'entreprises collectives. Dans certaines régions, les municipalités ont aussi ce mandat et, dans certains cas, ces structures disposent de fonds pour soutenir le développement de projets (« prédémarrage ») et le démarrage de projets locaux. Certains secteurs se sont dotés d'outils pour accompagner la création de nouvelles entreprises. Dans la plupart des centres urbains se sont également mis sur pied des incubateurs qui visent à soutenir la création de nouveaux projets, souvent liés à ou gérés par des acteurs universitaires.

Le processus d'accompagnement initié par les organisations et mouvements sociaux, les vastes alliances locales et les formes de gouvernance regroupant les acteurs du milieu, l'approche intégrée du développement de l'économie sociale, le soutien assuré par les trois échelons du gouvernement ainsi que les instruments financiers, techniques et pédagogiques flexibles placés sous le contrôle local sont autant d'éléments pouvant être appliqués et adaptés dans d'autres contextes. Ces innovations sont en fonction de la capacité des pouvoirs publics et des partenaires sociaux à exploiter de nouvelles formes de collaboration et de nouvelles approches du développement.