Une école, une entreprise

UN GUIDE INTERACTIF
pour allier entrepreneuriat, école et communauté

CJE MATAWINIE

cereso
Expertise et accompagnement en innovation sociale

CTREQ
Le centre de transfert pour la réussite éducative du Québec
innover pour la réussite
ctreq.qc.ca

Québec

Aux partenaires

merci

Chaire de leadership en enseignement sur l'engagement social

Chaire de leadership en enseignement sur le développement de l'esprit d'entreprendre et de l'entrepreneuriat

UNIVERSITÉ LAVAL

RCJEQ RÉSEAU DES CARREFOURS JEUNESSE-EMPLOI DU QUÉBEC

CHANTIER DE L'ÉCONOMIE SOCIALE

tiess TERRITOIRES INNOVANTS EN ÉCONOMIE SOCIALE ET SOLIDAIRE LIAISON ET TRANSFERT

CJE CARREFOUR JEUNESSE-EMPLOI DE D'AUTRAY JOLIETTE

Économie sociale Lanaudière Entrepreneuriat Collectif

EN SAVOIR PLUS SUR LES PARTENAIRES ET LEUR MISSION

Table des matières

INTRODUCTION 3

L'historique du projet 5
Les partenaires 7
L'école et l'entrepreneuriat 9
Les valeurs et les principes 11

AVANTAGES 12

Avantages pour l'école 13
Avantages pour les élèves 15
Avantages pour la communauté 18

ACTEURS 20

Les élèves 21
Le Carrefour jeunesse-emploi (CJE) 23
L'école 25
La communauté 26

GESTION 27

Les aptitudes recherchées pour le coordonnateur 28
Être à l'affût des opportunités 29
Le modèle d'affaires 31
La constitution de l'OBNL 33
Le modèle de gouvernance 35

EXTRA 38

Le lexique 38
Les ressources 40
La bibliographie 41

Ne manquez pas nos sections coup de coeur!

La motivation et ses besoins fondamentaux 16
Comment mobiliser les jeunes et les garder mobilisés? 21
L'intégration dans une école, des conditions facilitantes 25
Les opportunités de financement 30

Qu'est-ce qu'*Une école, une entreprise*?

Une école, une entreprise propose de mettre en place une entreprise collective incorporée à titre d'organisme à but non lucratif (OBNL), développée et gérée par les jeunes, à l'intérieur des murs de l'école et en collaboration avec un carrefour jeunesse-emploi.

L'OBNL scolaire permet :

- D'allier l'école, certains organismes, la communauté et des entreprises au service de la réussite éducative;
- D'impliquer les jeunes dans la recherche de solutions aux besoins de leur communauté;
- De renforcer le tissu économique et social des régions;
- De mobiliser de nouvelles ressources à l'école pour favoriser la persévérance des éléves.

À qui s'adresse **ce guide?**

- Carrefours jeunesse-emploi;
- Écoles;
- Élus;
- Entrepreneurs;
- Maisons des jeunes;
- Parents;
- Et tout organisme jeunesse.

Comment **utiliser ce guide?**

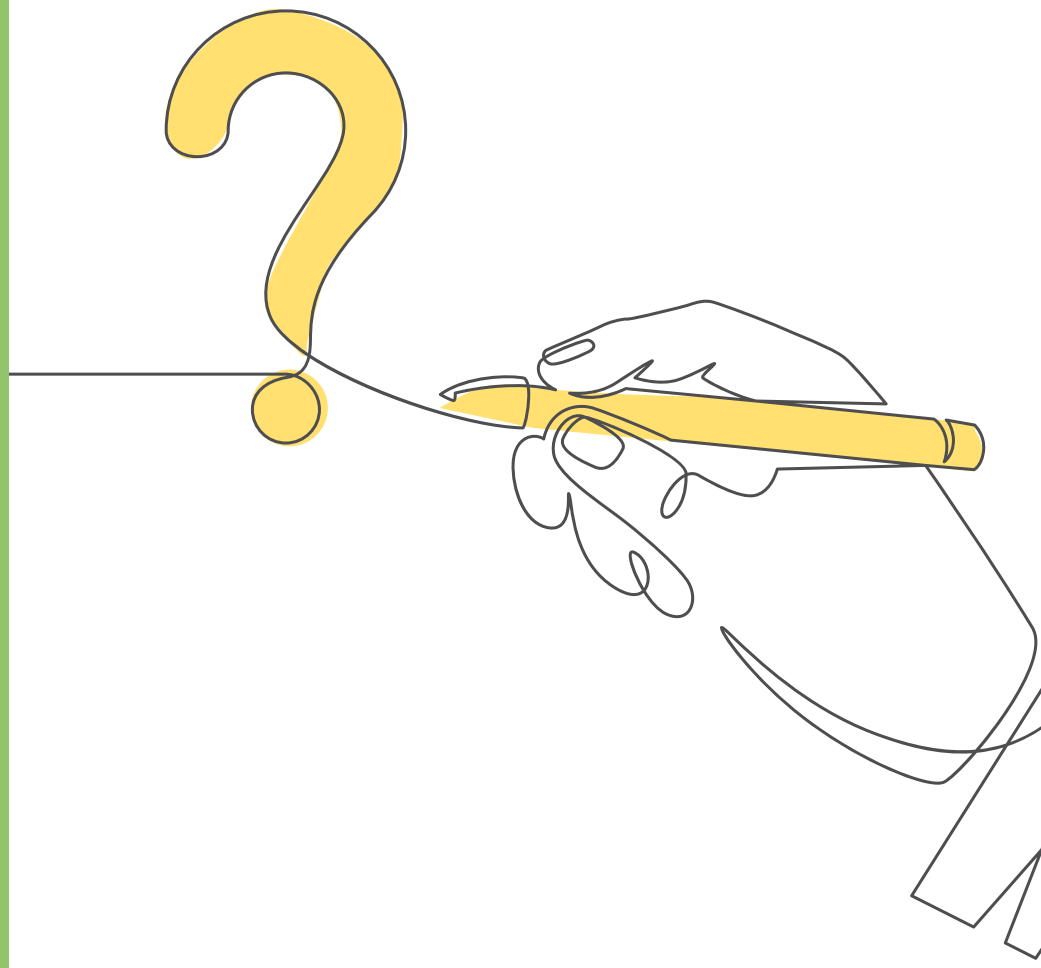
Chaque section du menu principal vous propose des sous-sections. Par exemple, cette section d'introduction vous propose :

- L'historique
- Les partenaires
- L'école et l'entrepreneuriat
- Les valeurs

Cliquez sur ces sous-sections pour les découvrir ou poursuivez votre exploration une page à la fois.

Ce guide interactif vous offre toutes les cartes pour mettre en place une entreprise à votre couleur dans votre milieu scolaire.

À vous de jouer!



L'historique **du projet**

IL ÉTAIT UNE FOIS...

Dans la communauté de Saint-Michel-des-Saints, une école secondaire se fait approcher par les Parcs régionaux de la Matawinie. Soucieux d'offrir de beaux projets aux jeunes de la région, le directeur des parcs tâte le terrain : est-ce que les élèves aimeraient gérer un site de camping sur l'île Baribeau?

Voyant que l'idée avait beaucoup de potentiel, le directeur de l'école se tourne vers le Carrefour jeunesse-emploi Matawinie (CJE Matawinie). Comment mettre en place un projet qui permettrait aux jeunes de s'approprier et de gérer le site de camping municipal sur l'île Baribeau?

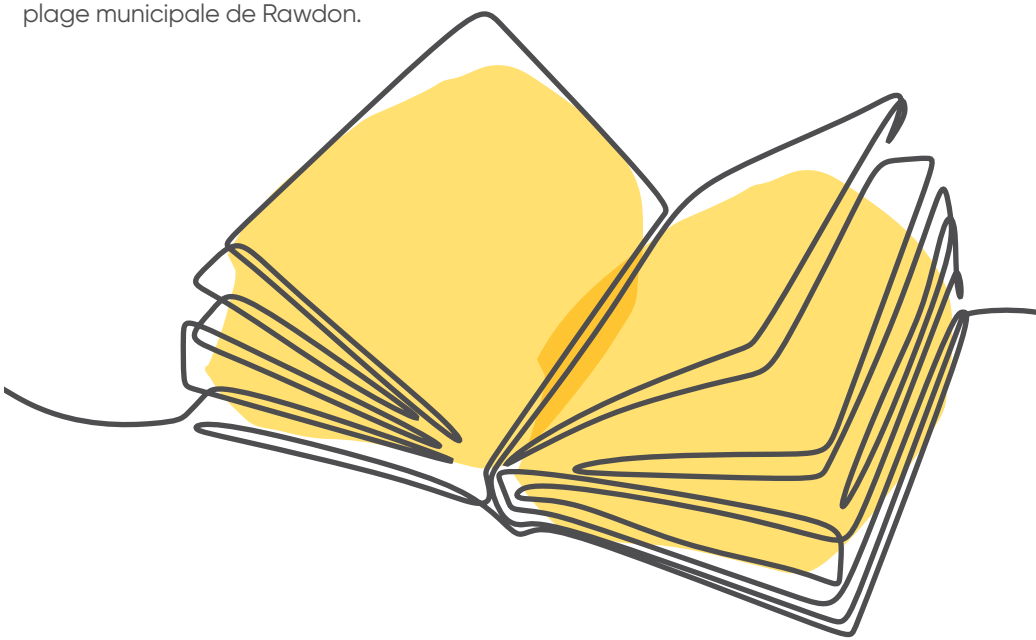
Après plusieurs rencontres de travail, voici la solution trouvée : incorporer un organisme à but non lucratif (OBNL), les Jeunes entrepreneurs de la Haute-Matawinie (JEHM), qui aura son siège social à l'école secondaire et qui sera géré par les jeunes.

Pourquoi cette solution est-elle idéale?

- Les jeunes sont au cœur de l'organisation;
- Les adultes de la communauté et de l'école s'impliquent comme administrateurs de l'OBNL ou comme commanditaires;
- L'ouverture d'un OBNL permet plusieurs possibilités de financement;
- Le partenariat avec un carrefour jeunesse-emploi permet à l'école de partager les responsabilités tout en profitant d'une belle visibilité.

Le modèle a tellement de succès, qu'en l'espace de deux ans, deux autres milieux scolaires emboîtent le pas et incorporent leur propre entreprise avec la collaboration du CJE Matawinie :

- M3 Multimédia Matawinie est une entreprise de multimédia qui se spécialise en sonorisation, en vidéo et en photographie.
  D'ailleurs, toutes les capsules vidéo présentes dans ce guide ont été créées en collaboration avec M3.
- Champagneur-entrepreneurs est un incubateur d'entreprises. Parmi ses plus populaires, soulignons *À la dérive*, un service de location d'embarcations à la plage municipale de Rawdon.

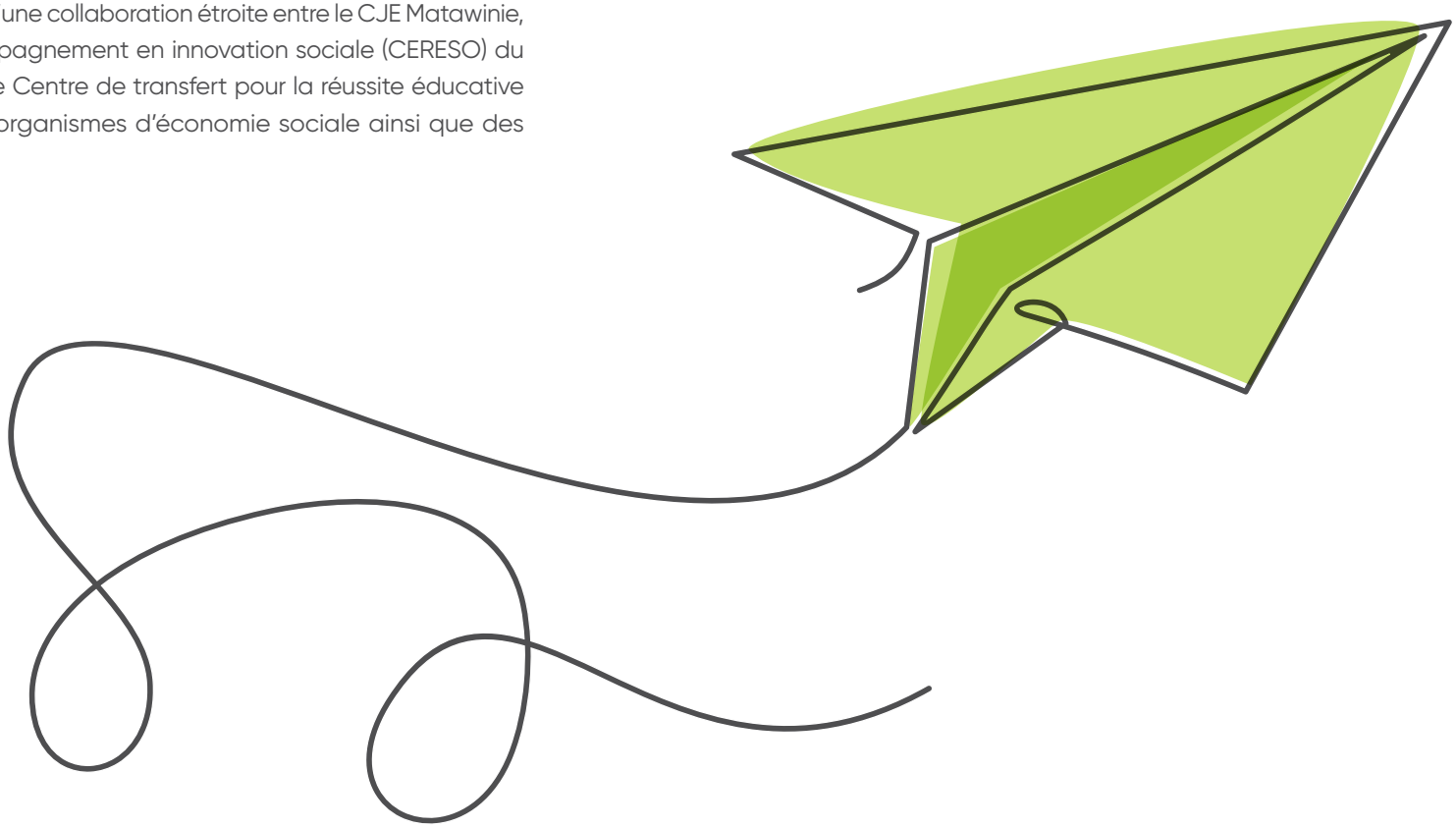


ET AUJOURD'HUI...

Voyant l'intérêt d'autres milieux à reproduire le modèle et son impact significatif sur la motivation scolaire des élèves participants, divers experts en entrepreneuriat social et les représentants de deux organismes en innovation sociale et en transfert de connaissances se sont réunis en juin 2018 pour former un comité de partenaires qui s'est donné comme mission de trouver un moyen de documenter la démarche et de la diffuser largement dans l'ensemble du Québec.

Grâce au financement du ministère de l'Économie et de l'Innovation, le projet *Une école, une entreprise* a vu le jour.

Ce guide interactif est le résultat d'une collaboration étroite entre le CJE Matawinie, le Centre d'expertise et d'accompagnement en innovation sociale (CERESO) du Cégep régional de Lanaudière, le Centre de transfert pour la réussite éducative du Québec (CTREQ), différents organismes d'économie sociale ainsi que des chercheurs de l'Université Laval.



Les partenaires

LES PARTENAIRES PRINCIPAUX

Carrefour jeunesse-emploi Matawinie

Le Carrefour jeunesse-emploi a pour mission de favoriser le développement de l'autonomie personnelle, sociale, économique et professionnelle des jeunes. L'organisme se démarque par son accueil chaleureux et sans discrimination de statut socio-économique de même que par son approche globale qui tient compte de l'ensemble des besoins et des particularités de chaque client.

Merci à Marc Pelletier, directeur général, et à son équipe : Magalie Gagné et Alexandre Folco.

CERESO

Le Centre d'expertise et d'accompagnement en innovation sociale (CERESO) du Cégep régional de Lanaudière a pour mission de favoriser l'émergence de projets collectifs par le transfert des connaissances. Pour ce faire, il sait s'appuyer sur l'expertise de pointe de professeurs-chercheurs engagés avec qui il travaille en proximité, de même que sur l'expérience des acteurs et des partenaires de son milieu, et ce, tant au niveau local que national.

Merci à Carine Perron, directrice, et à son équipe : Nancy Lachance, Louis-Maxime Lockwell et Gaëlle Jaudard.

CTREQ

Le Centre de transfert pour la réussite éducative du Québec (CTREQ) a pour mission de contribuer à l'innovation et au transfert des connaissances issues de l'alliance de la recherche et de l'expérience afin de stimuler la réussite éducative au Québec. C'est ce croisement des savoirs entre la recherche et la pratique qui sert de levier aux actions du CTREQ.

Merci à Julie Goulet-Kennedy, conseillère en innovation et transfert de connaissances.

LES MEMBRES DU COMITÉ D'ORIENTATION

Le comité d'orientation a pour mandat d'assurer le bon déroulement du projet et le respect des engagements. Il favorise également la concertation entre les acteurs et la mise en place d'un plan de transfert étendu.

Carrefour jeunesse-emploi de D'Autray-Joliette

Le Carrefour est né d'une volonté commune des principaux acteurs de la région de regrouper certains services au même endroit pour la jeunesse. De façon globale, le carrefour investit beaucoup d'énergie dans la création et le développement de projets qui visent l'amélioration de la qualité de vie des jeunes et de la communauté.

Merci à Bruno Ayotte, directeur général.

Réseau des carrefours jeunesse-emploi du Québec

Le Réseau des carrefours jeunesse-emploi du Québec (RCJEQ), un organisme national, travaille quotidiennement avec les CJE dans le développement et la mise en œuvre de projets d'innovation sociale dans tous les milieux. Leurs travaux permettent la mise en action de nombreux jeunes dans des projets locaux afin de répondre à des enjeux globaux.

Merci à Marie-André Vézina, responsable des opérations.

Université Laval

En synergie avec les acteurs locaux et internationaux, la Faculté des sciences de l'administration de l'Université Laval a pour mission de contribuer au développement des personnes, des organisations et de la société par le caractère unique de ses expériences éducatives, professionnelles et relationnelles, par l'excellence de sa recherche scientifique et par sa conscience sociale du monde qui l'entoure.

Merci à Matthias Pepin, professeur adjoint et à Luc Audebrand, professeur titulaire.

Chantier de l'économie sociale

La mission du Chantier de l'économie sociale est de promouvoir l'économie sociale comme partie intégrante de l'économie plurielle du Québec et, ce faisant, de participer à la démocratisation de l'économie ainsi qu'à l'émergence de ce modèle de développement basé sur des valeurs de solidarité, d'équité et de transparence.

Merci à Mireille Pelchat, chargée de projets.

Territoires innovants en économie sociale et solidaire

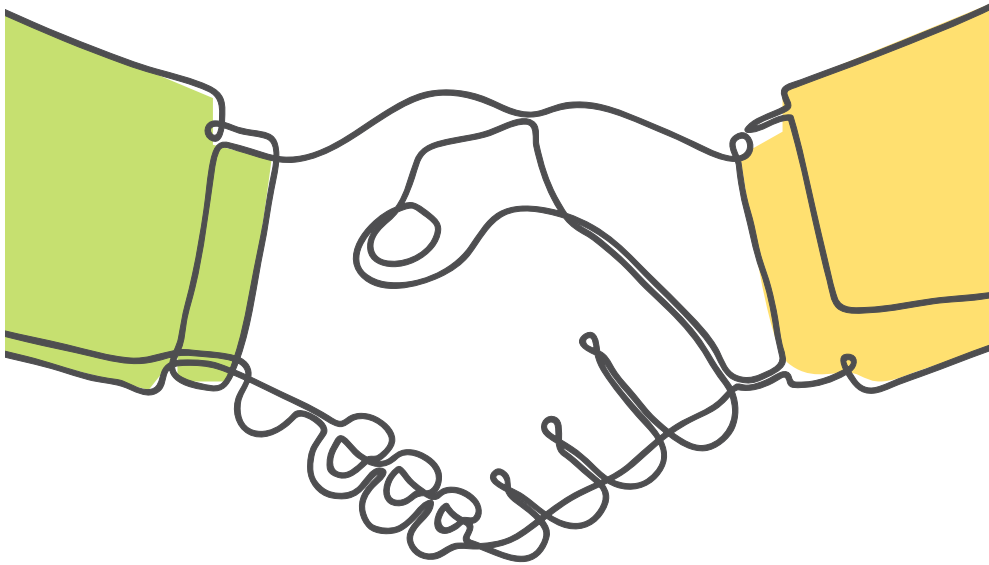
Le TIESS a pour mission de contribuer au développement territorial par le transfert de connaissances en outillant les organismes d'économie sociale et solidaire afin qu'ils puissent faire face aux enjeux de société de façon innovante et transformer leurs pratiques.

Merci à Caroline Dufresne, conseillère en transfert.

Économie sociale Lanaudière

Économie sociale Lanaudière est un lieu d'échange et de partage d'expériences, une organisation apprenante au service de ses membres et de ses partenaires. Économie sociale Lanaudière oriente les porteurs de projets d'économie sociale vers les ressources appropriées et appuie les efforts des acteurs de première ligne en matière de développement des entreprises d'économie sociale dans Lanaudière.

Merci à Joseph Tyan, directeur.



L'école **et l'entrepreneuriat**

UNE COMPÉTENCE DU XXIE SIÈCLE

Dans la publication de l'UNESCO de novembre 2015, *Les apprentissages de demain 2 : quel type d'apprentissage pour le XXIe siècle?*, l'esprit d'entreprise est identifié comme un *apprendre à être* incontournable pour faire face aux défis du siècle :

« De nombreux emplois et secteurs émergents à croissance rapide comptent sur **la capacité créative des travailleurs**, y compris celle de penser de façon non conventionnelle, de remettre en question la sagesse traditionnelle, d'imaginer de nouveaux scénarios et de produire un travail étonnant. L'esprit d'entreprise, à savoir **la capacité de reconnaître et d'exploiter les possibilités et la disposition à prendre des risques et à assumer des responsabilités**, permet aux individus de créer des emplois pour eux-mêmes et pour d'autres[1]. »

L'ENTREPRENEURIAT DANS LE PROGRAMME DE FORMATION

En 2001, l'entrepreneuriat a été introduit dans le *Programme de formation de l'école québécoise*[2] à titre de domaine général de formation : « Amener les élèves à développer [l'esprit d'entreprendre], c'est les inviter à innover, à concrétiser leurs idées, à élargir leur champ d'action et à s'engager au sein de la communauté[3]. »

LE DÉVELOPPEMENT DE COMPÉTENCES UTILES

Plusieurs recherches démontrent que des projets d'entrepreneuriat scolaire offrent des **opportunités de développement de compétences** et amènent les élèves à mieux voir la pertinence de l'école[4]. En proposant l'incorporation d'un OBNL dans l'école, *Une école, une entreprise* offre aux élèves participants de s'engager activement dans des situations professionnelles réelles. Cet engagement a un effet bénéfique sur le développement de leurs caractéristiques entrepreneuriales et de leur orientation professionnelle[5]. De plus, les compétences développées peuvent servir dans une multitude de situations de vie, bien au-delà de l'entrepreneuriat en soi :

- Apprendre par essai-erreur;
- Résoudre des problèmes issus de la vraie vie;
- Développer le courage de prendre des risques;
- Développer la tolérance et même le plaisir de travailler dans l'incertitude ou l'ambiguïté;
- Etc.

1. Scott, C. L. (2015). *Les apprentissages de demain 2 : quel type d'apprentissage pour le XXIe siècle?* Organisation des Nations unies pour l'éducation, la science et la culture (UNESCO). Repéré à : unesdoc.unesco.org/images/0024/002429/242996F.pdf.
2. Pepin, M. (2011). L'entrepreneuriat en milieu scolaire : de quoi s'agit-il? *Revue des sciences de l'éducation de McGill*, 46(2), 303-326.
3. Ministère de l'Éducation du Québec. (s.d.). *Sensibilisation à l'entrepreneuriat*. Programme de formation de l'école québécoise. Repéré à : education.gouv.qc.ca/fileadmin/site_web/documents/education/jeunes/pfeq/PFEQ_sensibilisation-entrepreneuriat.pdf.
4. Samson, G., Gingras, M., Morin, D., Pratte, L., Morin, M., Désilet, J. et Leduc, S. (2015). La pédagogie à valeur entrepreneuriale : effets sur la réussite des élèves et les conditions de pratique des enseignants et autres intervenants scolaires. Rapport de recherche, Université du Québec à Trois-Rivières et Université de Sherbrooke. Repéré à : idee.education/wp-content/uploads/2016/05/Samson-Gingras-2015.pdf.
5. Moberg, K. (2014). Two approaches to entrepreneurship education: The different effects of education for and through entrepreneurship at the lower secondary level. *The International Journal of Management Education*, 12(3), 512-528.

Des chiffres qui parlent...

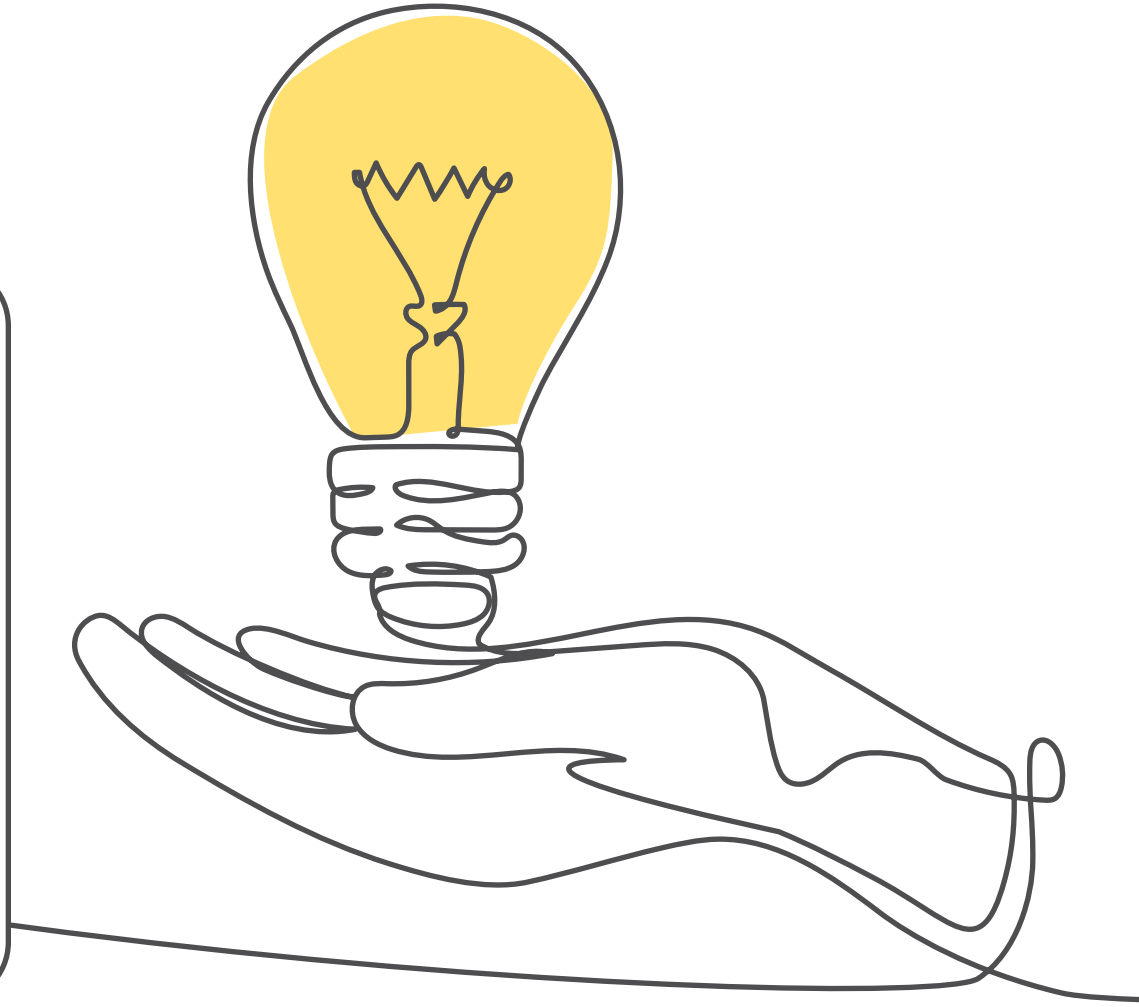
À la suite de projets entrepreneuriaux réalisés en milieu défavorisé :

82 % des élèves affirment que la réalisation d'un projet entrepreneurial leur a permis d'être fiers d'eux-mêmes;

95 % des enseignants affirment que la réalisation d'un projet entrepreneurial a permis à des élèves ayant des difficultés d'apprentissage de renforcer leur confiance en eux;

97 % des enseignants affirment que la réalisation d'un projet entrepreneurial augmente la motivation des élèves en classe.

Consulter le dossier spécial.



Sources[6]

6. Jean, N. (dir.). (2011). Résultat de l'analyse des retombées et des facteurs de succès des projets entrepreneuriaux réalisés en milieu défavorisé (étude Valoris). Québec, QC : Concours québécois en entrepreneuriat. Repéré à : cssenergie.gouv.qc.ca/doc_uploads/csenergie/documents/enseignement-prescolaire-et-primaire/documentation/entrepreneuriat/Apprendre-a-entreprendre.pdf

Les valeurs **et les principes**

Pour bien instaurer le projet *Une école, une entreprise*, il y a certaines valeurs, certains principes qui doivent être à la base de l'ensemble des actions et des décisions.

Persévérance AVANT TOUT!	**L'entreprise est au service de la persévérance scolaire. La transformation des élèves est priorisée par rapport au développement d'affaires.** L'élève et son développement sont au cœur de toutes les actions. N'oublions pas que le projet a comme objectif de favoriser la persévérance scolaire!
Apprentissages CONCRETS	**L'apprentissage se déroule dans un contexte réel, « c'est la vraie vie »!** La gestion d'une entreprise réelle permet de réaliser des apprentissages liés à des expériences concrètes et non à des concepts abstraits. *« C'est plus motivant et cela développe le sens de l'initiative, de l'organisation, la capacité à mobiliser des ressources*[7]*. »*
ÉCHEC = Opportunité	**L'échec est une opportunité d'apprentissage.** L'élève doit être encouragé à sortir de sa zone de confort et les adultes doivent laisser libre cours à la créativité des jeunes, même s'ils entrevoient des pièges ou craignent des erreurs. Doser l'accompagnement pour favoriser les essais et les erreurs est un bon défi! Il ne faut pas noyer l'apprenant dans des défis trop complexes ni lui fournir des solutions « parfaites ».
Travail COLLECTIF	**La collectivité prend part aux décisions et à la gestion.** Les décisions se prennent collectivement et démocratiquement. En ayant des défis assez complexes, les élèves n'ont pas le choix de se séparer les tâches. Ils développent la capacité de clarifier les rôles et les responsabilités de chacun, ce qui favorise le développement de **l'autonomie** et la **responsabilisation**. La gestion est partagée entre deux conseils d'administration (CA), un formé de membres jeunes et un formé de membres adultes. La relation entre l'adulte et l'élève s'équilibre pour être égalitaire.

7. Surlemont, B. et Kearney, P. (2009). *Pédagogie et esprit d'entreprendre*. Bruxelles, Belgique : De Boeck.

Pourquoi **mettre en place *Une école, une entreprise*?**

Bien que la sensibilisation à l'entrepreneuriat ait une place dans nos écoles québécoises, pourquoi aller jusqu'à créer une entreprise, comme le propose le projet *Une école, une entreprise*?

Avantages **pour l'école**

UN PROJET FLEXIBLE, AUTONOME ET RÉSILIENT

Contrairement à une activité éducative à saveur entrepreneuriale, l'entreprise est une entité qui vit au-delà des enseignants et des intervenants qui s'y impliquent. Elle repose sur une forte collaboration avec un carrefour jeunesse-emploi (CJE) et sur deux conseils d'administration qui incluent des élèves, des membres de l'équipe-école, de la direction et de la communauté. Elle a le potentiel de survivre malgré des changements de personnel ou des changements de direction et elle peut même s'étendre à plusieurs écoles!

UNE NOUVELLE PORTE POUR FINANCER DE BONNES IDÉES!

Les particularités administratives d'une école peuvent parfois restreindre l'accès à certaines sources de financement pour des projets. La constitution d'un organisme à but non lucratif (OBNL) ajoute une nouvelle entité administrative au service des jeunes.

L'OBNL offre des possibilités de financement de projets provenant de différents organismes subventionnaires ou encore de différents ministères. Les CJE possèdent d'ailleurs une expertise dans la recherche de partenaires et de collaborateurs ainsi que dans la recherche de ressources financières et matérielles.

DE LA VISIBILITÉ À PETIT PRIX!

Les initiatives de l'entreprise ont le potentiel de rayonner en dehors des murs de l'école. C'est une opportunité d'augmenter la visibilité de l'école, sans injection majeure de ressources financières ou matérielles.

L'entreprise donne une couleur particulière à l'école, c'est un projet complémentaire, au même titre qu'une équipe de basketball ou une troupe de théâtre. Favorisant l'unicité, ce projet a le potentiel d'attirer des élèves et leurs parents et de mousser leur sentiment d'appartenance à l'école.

DES RESSOURCES HUMAINES EXTERNES EN SOUTIEN

En ayant un projet avec des piliers dans la communauté, l'entreprise est une porte d'entrée pour l'école qui permet d'accueillir du soutien de **divers experts** :

- Un **coordonnateur**, généralement employé par le CJE, qui accompagne et supervise les élèves;
- Des **mentors** qui apportent de l'expertise liée à différents domaines professionnels;
- Des **entreprises** qui peuvent fournir des ressources matérielles et financières;
- Des **parents** qui peuvent offrir du temps pour mettre en place l'offre de produits et de services.

Bref, les possibilités de soutien sont nombreuses!

Leur implication dans le bon fonctionnement de l'entreprise est une opportunité de montrer aux élèves que le désir de les voir persévérer dépasse celui de leur réseau immédiat.

De plus, **la présence du coordonnateur** de l'entreprise dans l'école ajoute une paire d'oreilles et d'yeux attentive aux besoins des élèves. Il peut contribuer à l'identification d'élèves à risque et ainsi les diriger vers les ressources scolaires appropriées.

EN SAVOIR PLUS SUR LE COORDONNATEUR

UN PROJET INCLUSIF

À la base, *Une école, une entreprise* est un projet parascolaire qui a **le potentiel d'unir des élèves** de plusieurs secteurs (régulier, enrichi, francisation, adaptation scolaire, etc.) et de tous les niveaux.

Réunir des élèves de plusieurs parcours autour d'un projet commun peut avoir **un effet significatif sur la persévérance scolaire**, surtout chez les élèves vulnérables[1].

De plus, lorsque le milieu scolaire est en mesure de fournir un espace pour l'exploitation de l'entreprise, il offre un nouveau milieu de vie inclusif dans l'école.

Afin de faciliter la lecture du présent texte, nous avons employé le masculin comme genre neutre pour désigner aussi bien les femmes que les hommes.

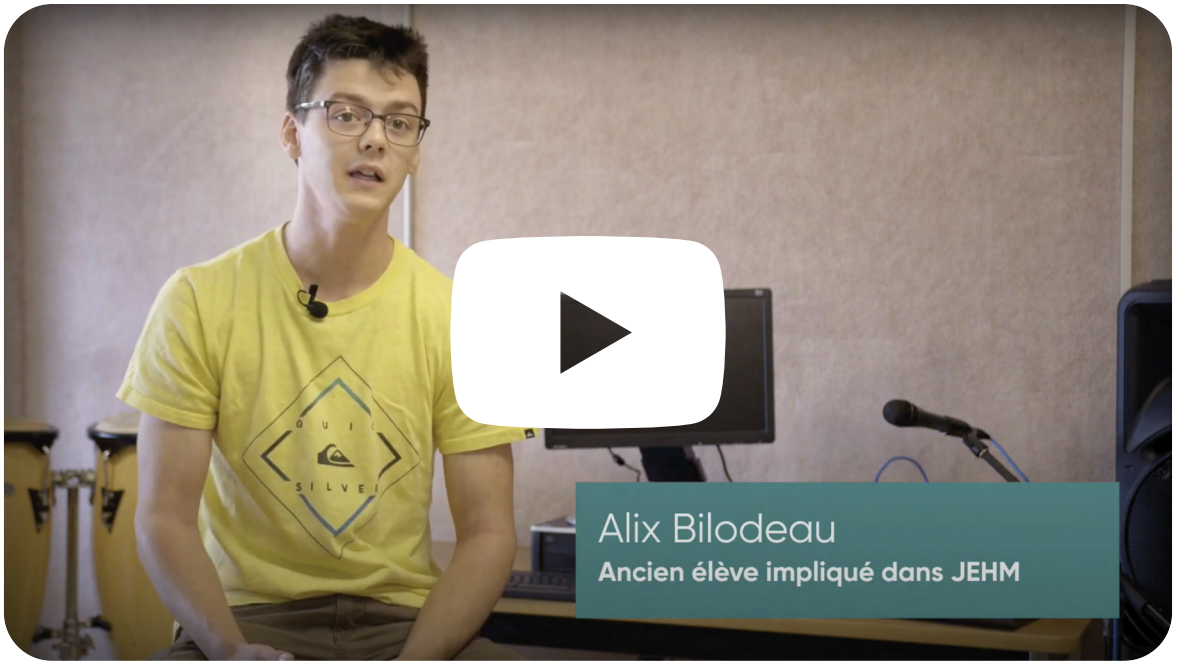
1. Dupéré, V., Archambault, I., Dion, E. et Janosz, M. (2017). *Un examen détaillé des circonstances entourant la persévérance et le décrochage scolaire chez des jeunes de différents milieux*. Rapport de recherche intégral. Montréal, QC : Université de Montréal.

Avantages
pour les élèves

Tout comme une équipe sportive rejoint les athlètes, ou une troupe de théâtre rejoint les artistes, l'entreprise rejoint des jeunes qui cherchent un tremplin pour exprimer et développer leur leadership, leur créativité et leur débrouillardise.

De plus, l'entrepreneuriat scolaire est un excellent moyen pour apprendre et pour mettre en pratique plusieurs savoir-être et savoir-faire qui sont valorisés par l'école.

Et qui de mieux pour expliquer les avantages que les élèves eux-mêmes!



UNE SOURCE DE MOTIVATION

À la base de la motivation se trouvent trois besoins psychologiques fondamentaux. Tout comportement, toute action, servirait à répondre à un de ces trois besoins et à le combler.

Voici comment le projet *Une école, une entreprise* vient nourrir ces trois besoins fondamentaux.

Le besoin de	C'est-à-dire...	Comment le projet nourrit-il ce besoin?
Compétence	Se sentir efficace, productif, habile.	Par l'offre de services ou par la vente de produits, les élèves conçoivent, produisent, vendent et récoltent. Face aux défis, ils doivent revoir, ajuster et adapter leurs pratiques et leurs produits. Tous ces efforts mènent à des résultats concrets et mesurables. La rétroaction est rapide.
Autonomie	Agir librement, prendre ses propres décisions.	Tout en étant accompagnés par un coordonnateur et un conseil d'administration composé d'adultes, les élèves prennent l'ensemble des décisions. Ils gèrent, planifient et coordonnent.
Appartenance sociale	Être lié aux autres et être accepté par eux.	Les défis étant trop grands pour une seule personne, c'est collectivement que l'entreprise est gérée. Les élèves sont amenés à s'unir pour trouver des solutions et pour relever des défis. C'est ensemble qu'ils récoltent les fruits de leurs efforts.

Les jeunes le nomment :

« J'ai augmenté ma confiance en moi énormément. J'ai compris c'était quoi de s'entreprendre vraiment dans quelque chose d'important. »
Marie-Louve, ancienne participante, 18 ans

« Ça m'a inclus dans l'école, je me suis senti accepté plus vite, j'ai pu connaître différentes personnes. »
Maxime, 16 ans

« On avait un local, l'ambiance qu'on avait, j'adorais ça, j'avais l'impression d'avoir une deuxième famille! »
Emmy, 14 ans

DES APPRENTISSAGES CONCRETS ET UTILES

Gérer une entreprise scolaire rend les apprentissages concrets et responsabilise les élèves tout en offrant un filet de sécurité assuré par les adultes qui les entourent. Les élèves sont amenés à :

- Planifier un budget;
- Faire des achats;
- Engager des employés;
- Monter des horaires;
- Gérer des clients, même les plus difficiles!
- Etc.

Pour plusieurs élèves, ces apprentissages concrets permettent d'entamer leur parcours professionnel. Leurs CV sont bonifiés et ils se démarquent des autres jeunes de leur âge.

De plus, ils testent des passions, découvrent leurs forces, ce qui favorise la définition **d'aspirations professionnelles qui, elles, contribuent à la motivation et à la réussite éducative**[2].

UNE EXPÉRIENCE DE GESTION DÉMOCRATIQUE

Les entreprises sont gérées par deux conseils d'administration (CA) :

- Un CA *jeunes* formé d'élèves élus et chapeauté par le coordonnateur;
- Un CA *adultes* formé de membres de l'équipe-école et de la communauté ainsi que du président du CA *jeunes*.

Toute la gestion de l'OBNL est prise en charge par les membres du CA *jeunes*. Le CA *adultes* est là pour s'assurer que les jeunes respectent la mission et les ressources de l'OBNL.

EN SAVOIR PLUS SUR LES CA

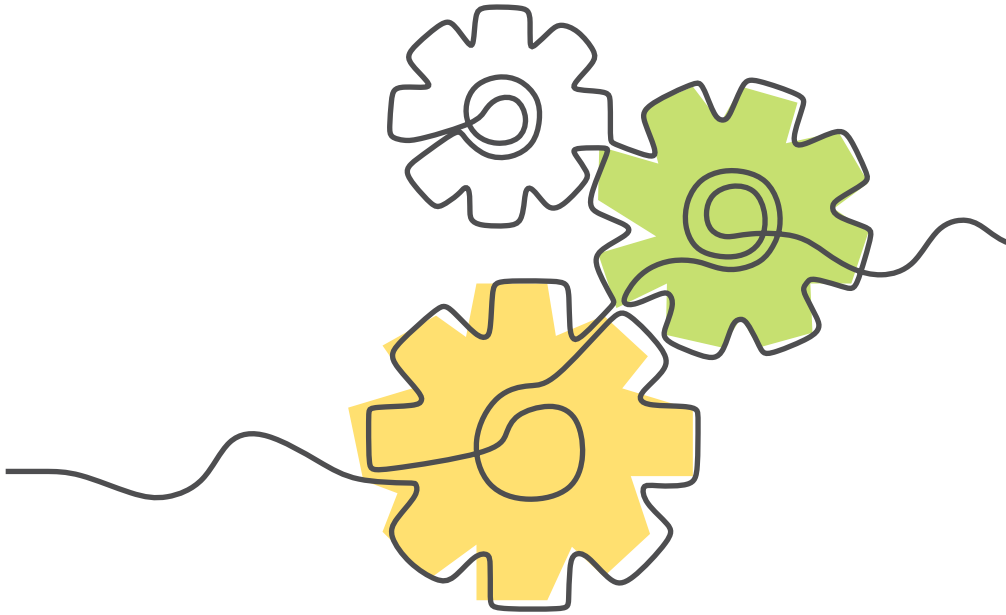
La voix de chaque élève compte. Ils apprennent donc à prendre des décisions ensemble, ce qui demande de travailler leurs capacités à communiquer, à vivre ensemble et à s'adapter.

DES OPPORTUNITÉS D'EMPLOI POUR ET PAR LES JEUNES

En étant les gestionnaires de l'entreprise, les élèves participent à l'élaboration d'opportunités d'emplois. Ils négocient les conditions et assurent l'encadrement. En jouant le rôle d'employeurs et d'employés, ils vivent toute une expérience qui leur permet de développer leur esprit critique et leur sens des responsabilités!

Dans la région de Matawinie, alors que certains employeurs avaient exprimé la crainte de se faire voler de la main-d'œuvre, ils ont vite réalisé qu'au contraire, ces entreprises scolaires formaient une relève plus outillée et plus responsable.

Puisqu'elles sont encadrées par un coordonnateur, par les partenaires de l'école et par ceux du CJE, ces expériences de travail représentent un excellent apprentissage professionnel pour les jeunes qui, finalement, sert les employeurs de la communauté.



2. Martin, A. J., Guay, F. et Hau, K.-T. (2020). IAAP UN White Paper (Division 5): The role of motivation and engagement in promoting literacy and numeracy. *International Association of Applied Psychology White Paper Series*. Repéré à : iaapsy.org/site/assets/files/1120/div5-literacy.pdf

Avantages
pour la communauté

Plusieurs recherches démontrent que les familles et les élèves bénéficient d'activités qui créent des ponts entre l'école et la communauté. Un des moyens pour construire ces ponts, c'est de trouver des activités qui unissent les différents acteurs autour d'objectifs structurants et concrets.

UNE COMMUNAUTÉ TISSÉE SERRÉE

Une école, une entreprise offre une structure qui donne un cadre à l'implication de la communauté et qui offre un espace pour s'impliquer dans l'école de quartier.

Il se tisse alors un réseau de soutien autour des élèves bien au-delà de la classe. En s'impliquant dans l'entreprise, les membres de la communauté montrent aux élèves qu'ils valorisent leurs idées et leurs initiatives. N'importe qui peut contribuer à l'entreprise et encourager les jeunes par des gestes simples et accessibles.

UNE COMMUNAUTÉ FIÈRE

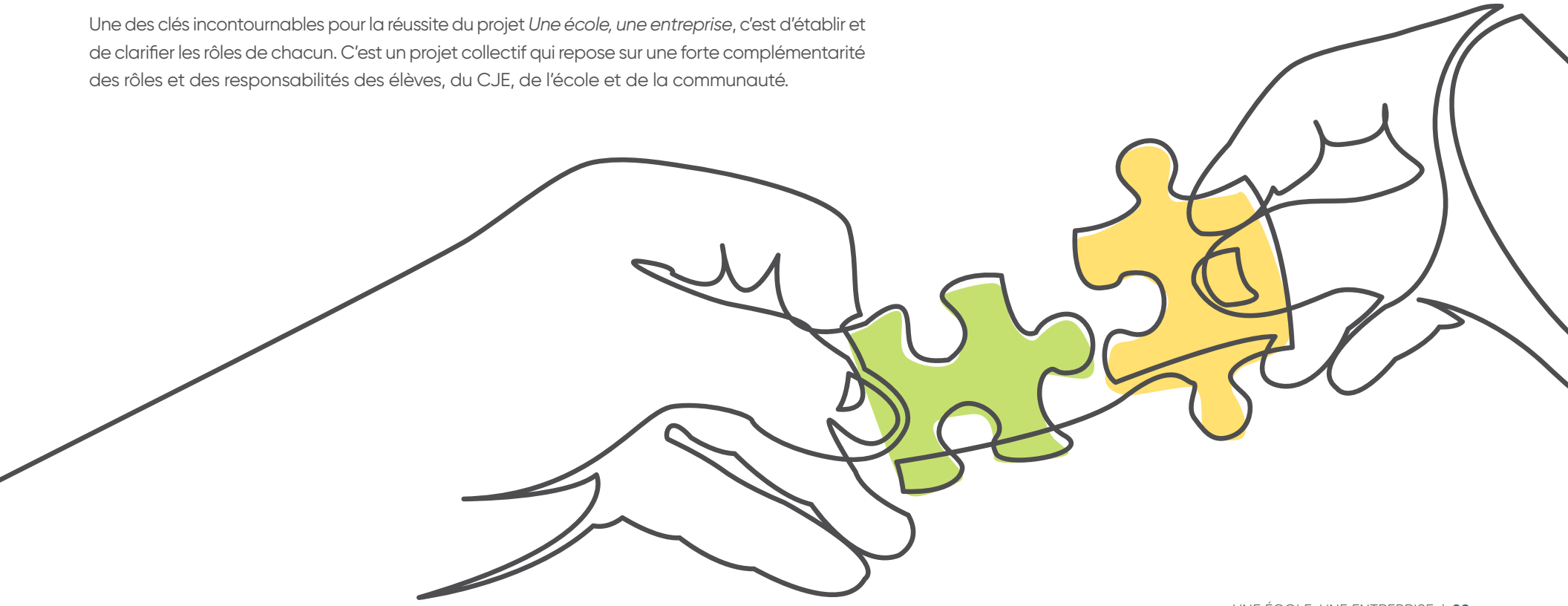
En misant sur sa jeunesse et en lui offrant diverses opportunités, la communauté :

- S'assure une relève engagée avec un fort sentiment d'appartenance;
- Brise des préjugés à l'égard des jeunes en montrant leur potentiel;
- Forme sa relève, ses futurs employés, administrateurs et entrepreneurs;
- Met en lumière ses cas à succès.

Avec qui **mettre en place** ***Une école, une entreprise?***

L'IMPORTANCE DE DÉFINIR LES RÔLES ET LES RESPONSABILITÉS

Une des clés incontournables pour la réussite du projet *Une école, une entreprise*, c'est d'établir et de clarifier les rôles de chacun. C'est un projet collectif qui repose sur une forte complémentarité des rôles et des responsabilités des élèves, du CJE, de l'école et de la communauté.



Les élèves

EN SAVOIR PLUS SUR LA GOUVERNANCE

Les élèves sont au cœur du projet. Le processus décisionnel leur appartient. Ils ont entre autres la responsabilité de :

- Choisir la nature des services ou des produits qui seront offerts;
- Assurer une bonne gestion de l'entreprise en mettant en place un conseil d'administration jeunes;
- Former différents comités de travail (ressources humaines, ressources matérielles, communication, etc.);
- Distribuer les tâches se rapportant aux rôles et à la réalisation des services ou des produits de l'entreprise.

COMMENT **MOBILISER** LES JEUNES ET LES GARDER MOBILISÉS?

EN SAVOIR PLUS SUR LA MOTIVATION

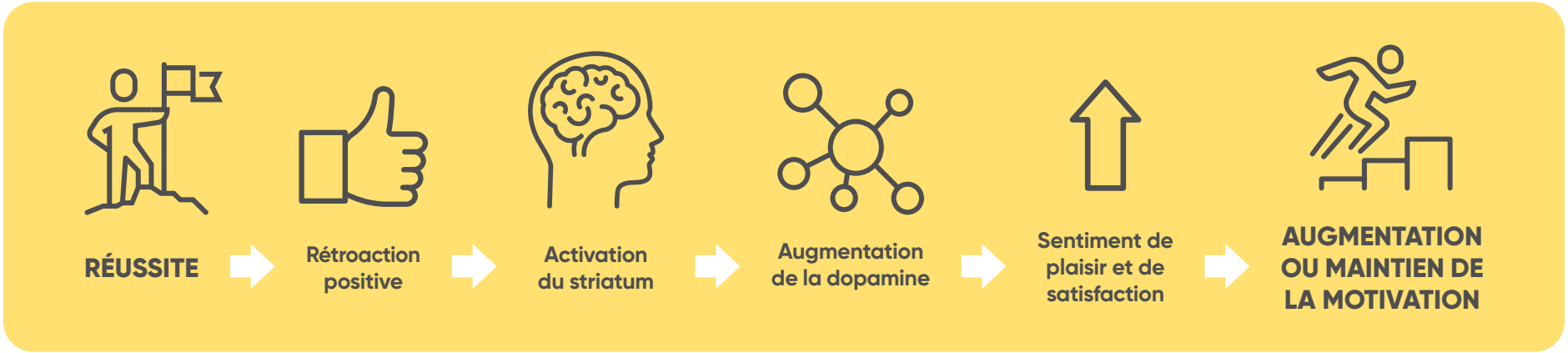
Comme mentionné à la section « Avantages pour les élèves », *Une école, une entreprise* vient nourrir les besoins fondamentaux sous-jacents à la motivation.

Voici deux autres stratégies bien documentées pour favoriser le maintien de la motivation.

Faire vivre des réussites!

Il est documenté que d'**avoir des attentes positives et optimistes** envers un jeune l'encourage à mettre en place des objectifs et des stratégies pour atteindre ces attentes[1].

Et lorsque le jeune vit une réussite, recevoir de la rétroaction positive active certaines régions du cerveau qui provoquent un sentiment de bien-être et de plaisir qui contribue à la motivation.



Sources[2]

1. Mahler, A., Fine, A., Frick, P. J., Steinberg, L. et Cauffman, E. (2018). Expecting the unexpected? Expectations for future success among adolescent first-time offenders. *Child Development*, 89(6), e535-e551.
2. Masson, S. (2021). *Comprendre le cerveau pour favoriser la motivation* (webinaire). Partenaires pour la réussite éducative en Chaudière-Appalaches (PRÉCA). Repéré à : preca.ca/images/Upload/Outils/104/comprendre-le-c_53461271__1_.pdf

Alix, 18 ans, a les mots parfaits pour illustrer cette boucle de la motivation :

« Je voyais que le monde trouvait que j'étais bon [...] Ayoye, mais je suis peut-être bon pour vrai! Ça aide à rester motivé! Tu te sens important, tu sens que tu fais la bonne affaire. »

Pour que cette boucle donne l'effet escompté, deux stratégies peuvent être mises en place :

- Donner de la rétroaction positive fréquemment et idéalement immédiatement après la réussite;
- Proposer des tâches ni trop faciles ni trop difficiles.

ATTENTION : promettre une récompense si l'élève réussit un objectif n'a pas le même effet sur la motivation qu'offrir une rétroaction positive spontanée et inattendue. Une récompense promise peut nuire à la motivation intrinsèque parce qu'elle n'encourage pas l'internalisation du comportement.[3] C'est-à-dire que l'élève adopte un comportement dans le but d'obtenir la récompense. Si la récompense n'est plus offerte, l'élève risque de ne plus voir l'intérêt de poursuivre ses bons comportements.

Une rétroaction positive mise sur :

- Les bonnes stratégies adoptées par l'élève;
- L'effort mis en place pour accomplir son objectif;
- Tout le cheminement qui a mené à la réussite.

N'oubliez pas votre propre cheminement et vos propres réussites! L'optimisme et la motivation étant contagieux, il est important pour les adultes de nourrir leurs propres besoins fondamentaux sous-jacents à la motivation (les besoins d'autonomie, de compétence et d'appartenance) et d'alimenter leur optimisme en s'offrant eux aussi une tape dans le dos pour les réussites[4].

Donner un rôle aux anciens

Les anciens élèves peuvent prendre des rôles de **mentors** et de **formateurs** pour les prochaines cohortes d'élèves impliqués, autant pour les volets de gestion que pour la mise en place des produits et des services de l'entreprise.

Généralement, ils forment d'**excellents recruteurs** et d'excellents chefs d'équipe.

De plus, ils peuvent être de **bonnes références** pour trouver ces tâches ni trop faciles ni trop difficiles, celles qui se situent dans la zone idéale pour activer la motivation des élèves.

3. Fréchette-Simard, C., Plante, I., Dubeau, A. et Duchesne, S. (2019). La motivation scolaire et ses théories actuelles : une recension théorique. *McGill Journal of Education / Revue des sciences de l'éducation* de McGill, 54(3), 500-518.
4. Mueller, S. et Toutain, O. (2015). The outward looking school and its ecosystem. *Entrepreneurship360 thematic paper*. OECD.

Le Carrefour **jeunesse-emploi (CJE)**

Le CJE est un organisme spécialiste de l'entrepreneuriat jeunesse. Il joue un rôle clé dans la mise en place du projet. Il peut :

- Trouver et encadrer le coordonnateur de l'entreprise;
- Trouver du financement pour faciliter le démarrage de l'entreprise;
- Trouver des membres de la communauté pour siéger au CA *adultes*;
- Trouver des opportunités d'affaires se rapportant aux besoins de la communauté;
- Et plus encore!

TROUVER UN COORDONNATEUR

Le coordonnateur agit comme le « coach » de l'entreprise. Il peut travailler à temps plein ou à temps partiel et il peut être engagé en collaboration avec l'école ou avec un autre organisme.

Le coordonnateur utilise l'entreprise comme **levier pour encourager la persévérance scolaire**. La réussite des élèves est l'ultime priorité, et le coordonnateur doit être créatif dans ses stratégies d'encouragement. Il peut notamment :

- Demander à un élève de terminer une tâche scolaire avant de s'impliquer;
- S'intéresser continuellement aux travaux des élèves et à leur progression;
- Souligner les bons coups scolaires des élèves.

Ensuite, le coordonnateur agit comme accompagnateur pour la mise en place, l'exploitation et la gestion de l'entreprise.

Voici quelques exemples de profils de coordonnateurs dans la région de la Matawinie :

- Jonathan est enseignant en histoire au secondaire et n'a qu'une tâche à 80 %. L'école décide de compléter sa tâche en créant un poste de coordonnateur de l'entreprise à une journée par semaine;
- Stéphanie est responsable du recrutement et des communications au collège à 21 heures par semaine. Le collège et le CJE se sont entendus pour que le CJE embauche Stéphanie 14 heures par semaine comme coordonnatrice de l'entreprise;
- Christian est coordonnateur de l'entreprise à temps plein. Les profits de l'entreprise aident à payer son salaire, assumé par le CJE.

EN SAVOIR PLUS SUR LA TÂCHE DU COORDO

Que le coordonnateur soit employé par l'école ou par le CJE, pour faciliter son intégration, il est suggéré qu'il prenne un moment avec certains membres de l'équipe-école qui pourraient sentir que leurs rôles se chevauchent (par exemple : technicien en loisirs, conseiller en orientation, éducateur spécialisé, etc.). Pour partir du bon pied, ils peuvent :

- Clarifier la vision de leurs rôles respectifs;
- Valider le rôle de l'entreprise;
- Évaluer comment optimiser la complémentarité de leurs rôles.

À l'automne, il est suggéré que le coordonnateur observe et repère certains besoins scolaires qui pourraient être intégrés à l'entreprise.

COMPLÉTER AVEC UNE PERSONNE-RESSOURCE DU CJE

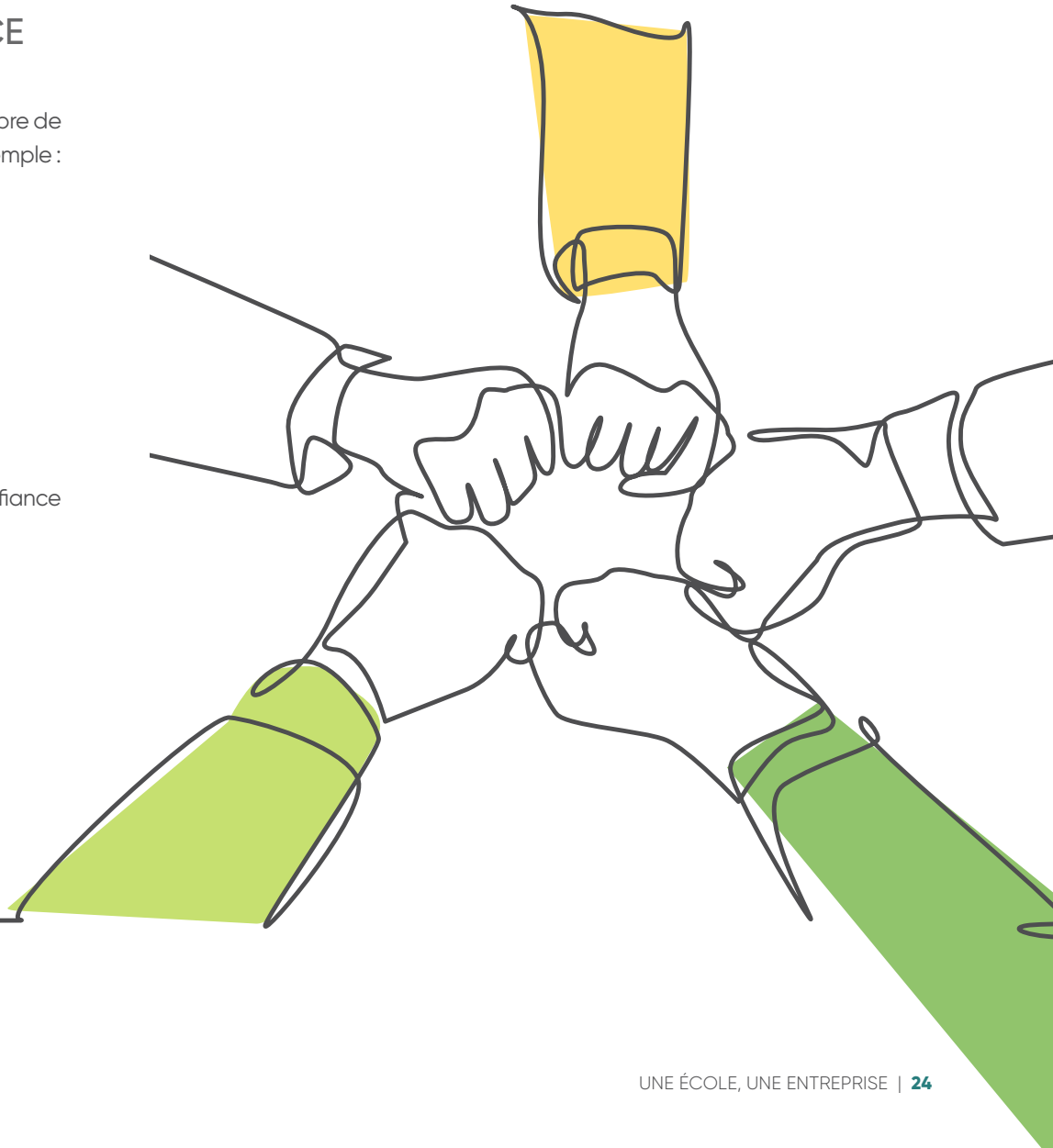
Le CJE employant des experts en entrepreneuriat, il est suggéré qu'un membre de l'équipe soutienne le coordonnateur dans plusieurs tâches connexes, par exemple :

- Apporter une expertise plus fine en entrepreneuriat;
- Organiser des formations plus pointues pour les élèves, les mentors, le personnel scolaire, etc.;
- Appuyer la gestion administrative du projet (comptabilité, organisation des CA, etc.).

FACILITER LA COLLABORATION ENTRE DIRECTIONS

La direction du CJE joue un rôle clé dans l'établissement d'une relation de confiance avec la direction de l'école. Elle assure de :

- Clarifier les rôles de chacun;
- Dresser des attentes réalistes;
- Superviser le bon fonctionnement du projet;
- Établir des liens avec des membres de son réseau dans la communauté;
- Établir des stratégies de financement.



L'école

Tout en étant flexible et adaptable d'un milieu à l'autre, une implication de base de l'école est suggérée pour faciliter la mise en place du projet.

NOMMER UNE PERSONNE PIVOT

Afin de favoriser un bon partenariat, l'école nomme une personne pivot dans son équipe qui assurera un arrimage entre l'école, l'entreprise et le CJE.

S'IMPLIQUER AU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Afin de favoriser la résilience du projet et d'assurer un arrimage harmonieux, il est fortement recommandé à l'école de nommer deux administrateurs au conseil d'administration *adultes* de l'entreprise. En général, le CA se rencontre quatre fois par an.

PRÉSENTER LE PROJET À L'ÉQUIPE **DÈS LA RENTRÉE** SCOLAIRE

Une condition extrêmement facilitante est de donner un moment au coordonnateur et au CJE de se présenter, dès le début de l'année scolaire, avant l'arrivée des élèves, **à l'ensemble de l'équipe-école**.

Il est primordial de définir **le rôle de l'entreprise et du coordonnateur** auprès de tous les membres de l'équipe-école pour éviter que certains sentent que leurs rôles se chevauchent.

Le coordonnateur ne s'immisce pas dans les rôles des intervenants scolaires. Il est le « coach » de l'entreprise et, par le fait même, une paire d'yeux supplémentaires pour diriger les élèves dans le besoin vers les bonnes ressources de l'école.

OFFRIR UN ESPACE

Une école, une entreprise est un projet parascolaire, qui se déroule généralement en dehors des heures de classe, mais pendant les heures d'école. Offrir un espace pour se réunir lors des heures de dîner est un engagement incontournable de la part de l'école.

Lorsque c'est possible, fournir un espace permanent, que les élèves peuvent pleinement s'approprier, est un facteur de réussite très significatif.

La communauté

L'implication de la communauté permet d'offrir aux élèves des contextes d'apprentissage, de collaboration et de communication dans la « vraie vie ». Les personnes de la communauté peuvent s'impliquer de plusieurs manières :

- Acheter les services ou les produits de l'entreprise;
- Offrir du temps bénévole;
- Offrir du matériel ou des ressources;
- Partager différentes expertises;
- Participer à la diffusion des produits et des services.

S'impliquer au conseil d'administration adulte et contribuer au réseautage de l'entreprise représentent probablement les apports les plus significatifs de la communauté à la réussite de l'entreprise.

Pour encourager l'implication de la communauté, l'entreprise peut :

- Créer et entretenir une page sur les réseaux sociaux;
- Créer un site Web;
- Planifier des soirées d'information et inviter parents et amis;
- Participer à des événements du quartier (marchés, festivités, etc.).

Tout comme pour les élèves, les réussites et la rétroaction positive motivent les membres de la communauté à poursuivre leur engagement dans une entreprise[5]. **Une reconnaissance publique de leur implication est donc incontournable!**

LES MENTORS-EXPERTS

Afin de favoriser le développement de compétences authentiques, il est fortement suggéré de trouver des mentors-experts avec de l'expérience en entrepreneuriat ou encore possédant une expertise se rapportant aux services et aux produits offerts dans l'entreprise. Leur implication permet de :

- Hausser la qualité des services ou des produits offerts;
- Favoriser le réseautage de l'entreprise.

Les experts peuvent être bénévoles ou être payés par l'entreprise. Des organisations comme les centres d'action bénévole peuvent aider à trouver des experts dans votre secteur.

5. Toutain, O., Mueller, S. et Bornard, F. (2019). Decoding entrepreneurship education ecosystems (EEE): A cross-european study in primary, secondary schools and vocational training. *Management International*, 23(5), 47-65.

Stratégies **de gestion**

Une fois les milieux mobilisés, voici quelques stratégies de gestion pour mettre en place *Une école, une entreprise*.

Les cinq sous-sections suivantes vous donnent les outils et les ressources pour :

- Monter une offre d'emploi afin de trouver le coordonnateur idéal;
- Ne manquer aucune opportunité;
- Monter un modèle d'affaires efficace;
- S'approprier les étapes de constitution d'un OBNL;
- Mettre en place un modèle de gouvernance démocratique.

Les aptitudes recherchées **pour le coordonnateur**

Parmi les savoir-faire et les savoir-être recherchés habituellement chez un intervenant en CJE, *Une école, une entreprise* demande chez son coordonnateur certaines aptitudes qui méritent d'être soulignées.

SAVOIR-FAIRE RECHERCHÉ

De l'expérience en entrepreneuriat

Selon une étude effectuée en 2016 par Oikkenon et ses collaborateurs, pour être un bon leader dans la mise en place d'une entreprise scolaire, la qualité de l'expérience en entrepreneuriat dépasse l'impact des qualités personnelles de l'intervenant[1].

Des compétences en intervention

Le coordonnateur établira des relations privilégiées avec certains élèves. Il est donc important qu'il ait certaines compétences en intervention pour repérer les élèves à risque et pour les accompagner adéquatement vers les ressources appropriées.

Une bonne gestion de son temps

Le coordonnateur est régulièrement seul à son bureau à l'école et il aura plusieurs tâches à gérer de manière continue et ponctuelle. N'ayant personne au-dessus de son épaule pour lui rappeler l'ensemble des tâches à réaliser, il doit avoir une bonne capacité de gérer son temps.

Une bonne capacité à réseauter

Le réseautage aide grandement à trouver du financement, à saisir les opportunités et à mobiliser des alliés. Être visible, dans l'école et dans la communauté, est essentiel pour tisser un réseau de collaborateurs.

SAVOIR-ÊTRE RECHERCHÉ

Bon communicateur

Le coordonnateur est un allié dans la réussite des élèves, et ça passe par une communication régulière et fluide avec les enseignants. Le coordonnateur doit être visible dans l'école et soucieux de la réussite des élèves.

Autonomie

Ayant son bureau à même l'école, le coordonnateur ne partage pas, sur une base quotidienne, son espace de travail avec ses collègues du CJE. C'est pourquoi il doit faire preuve d'autonomie, de débrouillardise et savoir prendre l'initiative d'aller chercher de l'aide auprès de ses collègues au besoin.

1. Oikkonen, E., Hamalainen, M. et Pihkala, T. (2016). HEAD teachers managing entrepreneurship education. Empirical evidence from general education. *Teaching and Teacher Education*, 155-164.

Être à l'affût **des opportunités**

Le choix des produits ou des services offerts par l'entreprise peut provenir de plusieurs sources. Selon les expériences à Matawinie, les différentes sources se valent et apportent une couleur unique à l'entreprise.

LES JEUNES TROUVENT UNE IDÉE

Parfois, un groupe d'élèves ne s'identifient pas aux activités proposées dans l'école et cherchent un projet à leur image. L'entreprise peut être le levier idéal pour transformer une bonne idée en un projet structurant, et ce, sans que le poids repose seulement sur les épaules de l'école.

L'ÉCOLE NOMME UN BESOIN

D'autres fois, ça peut être des membres de l'équipe-école qui déterminent un besoin, un intérêt qui semblent ne pas être comblés par l'offre scolaire en place.

Certains membres peuvent aussi souhaiter **transformer un projet scolaire en une entreprise** qui peut à la fois combler un besoin de financement et offrir une implication parascolaire à un groupe d'élèves en particulier.

L'entreprise peut venir combler plusieurs besoins de l'école, celle-ci devenant ainsi un de ses clients principaux. Voici quelques exemples :

- Une entreprise événementielle peut organiser :
  - le bal de finissants,
  - le gala Méritas,
  - le secondaire en spectacle;
- Une entreprise en alimentation peut cuisiner :
  - des collations,
  - des dîners,
  - des repas lors d'événements;
- Une entreprise en multimédia peut :
  - prendre des photos promotionnelles pour l'école,
  - s'occuper du tournage d'événements scolaires.

LA COMMUNAUTÉ VEUT MOBILISER SES JEUNES

Plusieurs communautés cherchent des façons créatives d'impliquer les jeunes dans leur milieu. Ceci forme la relève et favorise son sentiment d'appartenance à la communauté.

Se tourner vers sa municipalité, vers sa chambre de commerce ou vers son conseil de quartier est un bon moyen de présenter l'intention de l'entreprise et de flairer les besoins et les opportunités dans son secteur.

Comme dirait Bruno Ayotte, du CJE Joliette, « il faut saisir les opportunités là où elles sont! »

UNE ORGANISATION OFFRE DU FINANCEMENT

Une opportunité de financement, offerte par une fondation, une organisation, un ministère, une institution financière, etc. peut être une bonne porte d'entrée pour le démarrage d'une entreprise. Il est important que le financement des coûts fixes initiaux soit trouvé pour ne mettre aucune pression sur les élèves.

D'ailleurs, si ce n'est pas l'opportunité de financement qui est la bougie d'allumage de l'entreprise, il est important de se tourner rapidement vers diverses sources de financement.

Voici quelques avenues incontournables à explorer dans votre secteur :

- Les chambres de commerce;
- La MRC;
- Les institutions financières;
- Les grandes entreprises.

Voici quelques pistes supplémentaires qui peuvent varier dans le temps et selon votre territoire :

- L'instance régionale de concertation en persévérance scolaire (IRC);
- OSEntreprendre et la mesure 15111;
- Certaines fondations en persévérance scolaire;
- Des clubs sociaux.

Le TIESS, un partenaire du projet, a travaillé sur la finance participative qui offre aux entreprises d'économie sociale trois avenues possibles :

- Les obligations communautaires;
- Les parts privilégiées;
- Le financement participatif.

Ce dernier est particulièrement intéressant pour les entreprises scolaires. Également appelé sociofinancement ou *crowdfunding*, le financement participatif permet aux entreprises d'économie sociale de diversifier leurs sources de financement, d'informer sur leurs missions ou services, et de mobiliser leur communauté de soutien.

Pour plus d'information, visitez amplifinance.info

l'ampli.
Ressources sur la finance participative en économie sociale.

Le modèle **d'affaires**

La première question incontournable à se poser pour vérifier la pérennité du produit ou du service est : **répond-il à un besoin?**

Voici un outil qui peut être utilisé pour définir, avec les élèves, un modèle d'affaires.

VIDÉO EXPLICATIVE ICI

LA MATRICE DU PROJET ENTREPRENEURIAL RESPONSABLE

Version scolaire – Pepin, Tremblay & Audebrand (2020)

Nom du projet : Date : Version :

Nom des élèves :

Partenaires

Quelles sont les personnes ou les organismes (p.ex. une entreprise, une association, un élu, des parents, d'autres élèves) qui vous aident à réaliser des activités-clés ou à vous procurer des ressources-clés ?

Êtes-vous accompagnés par une ressource spécialisée en entrepreneuriat scolaire ?

Activités-clés

Quelles sont les tâches à réaliser pour mener à terme votre projet, au niveau de la production et/ou de la réalisation ? Dans quel ordre ces tâches doivent-elles être réalisées ?

Quels sont les rôles à assumer pour assurer la bonne marche du projet ? Quels sont les rôles respectifs des élèves et de l'enseignant·e ?

Qui maintient les relations avec les partenaires et comment ?

Offre

Décrivez votre projet entrepreneurial :

> Quel est le besoin ou le problème que vous avez identifié ?

> Proposez-vous un produit, un service ou un évènement ? En quoi consiste-t-il ?

> En quoi votre solution permet-elle de répondre au besoin/problème de votre public cible ?

> En quoi votre projet se démarque-t-il (originalité) ?

> Dans le cas d'un projet qui existait déjà, quelle est votre valeur ajoutée ?

Relations avec le public cible

Comment communiquez-vous avec votre public cible (p.ex. intercom, message aux parents, journal de l'école, capsule vidéo) ? Pourquoi avez-vous choisi ce moyen ?

Comment prenez-vous en compte et vous ajustez-vous aux commentaires de votre public cible ?

Comment rendez-vous votre offre accessible à votre public-cible (p.ex. vente en direct, site Internet) ?

Public cible

Quel est le public cible visé par votre projet ?

> À qui s'adresse concrètement votre projet ?

> Combien de personnes sont-elles touchées par votre projet ?

> Comment avez-vous validé qu'il y avait effectivement un besoin/un problème (p.ex. étude de marché, sondage, discussions) ?

Organisation

Combien d'élèves sont impliqués et comment vous organisez-vous dans votre projet (p.ex. fonctionnement démocratique, comités) ?

Comment vous assurez-vous que la voix de tous les élèves est représentée et entendue dans toutes les décisions ?

Votre projet a-t-il une forme spécifique (p.ex. coopérative) ?

Ressources-clés

Quelles sont les ressources (p.ex. du matériel, des personnes, un local, de l'argent) nécessaires à la réalisation de votre projet ?

Comment vous les procurez-vous (p.ex. dons, prêts, achats, services, bénévolat) ?

Mission

Que cherchez-vous à réaliser à travers ce projet ?

Quelles sont les valeurs qui guident le projet ?

À quel(s) Objectif(s) de développement durable (ODD) de l'Organisation des Nations Unies votre projet est-il lié ? Justifiez.

Apprentissages

En quoi le projet permet-il à chaque élève de faire preuve d'initiative, de prendre des décisions et d'assumer un rôle actif ?

Quelles compétences/qualités entrepreneuriales sont-elles développées chez les élèves et comment ?

Quelles sont les compétences/matières scolaires intégrées au projet ?

Rayonnement

Quelles sont les actions prises pour célébrer les petites et grandes réussites du projet (p.ex. certificats, babillard dans l'école, présentation à un concours, article de blog ou de presse, foire pédagogique)?

Dépenses

Certaines des activités-clés, des ressources-clés ou des partenariats nécessitent-ils de dépenser de l'argent ? Si oui, à quel coût ?

Le cas échéant, comment vous financez-vous (p.ex. fondation de l'école, Mesure 15111 du Ministère, prix d'un concours, profits) ? Et comment remboursez-vous ?

Retombées négatives

Y a-t-il des retombées négatives anticipées de votre projet :

> Pour la classe/l'école (p.ex. circulation inhabituelle dans ou aux abords de l'école, tâches répétitives) ?

> Pour le public-cible/la communauté (p.ex. offre limitée, le public-cible aurait pu être plus large) ?

> Pour l'environnement (p.ex. déchets générés, déplacements occasionnés) ?

Retombées positives

Y a-t-il des retombées positives anticipées de votre projet :

> Pour la classe/l'école (p.ex. amélioration du climat scolaire, ouverture de l'école sur la communauté) ?

> Pour le public-cible/la communauté (p.ex. aide aux démunis, amélioration de la vie communautaire) ?

> Pour l'environnement (p.ex. réduction ou réutilisation de déchets, consommation locale) ?

Surplus

Votre projet implique-t-il de vendre quelque chose ? Si oui, à quel coût ? Réalisez-vous des profits ? Le cas échéant, à quoi ces profits servent-ils (p.ex. remboursement des dépenses, réinvestissement dans le projet ou dans une cause) ?

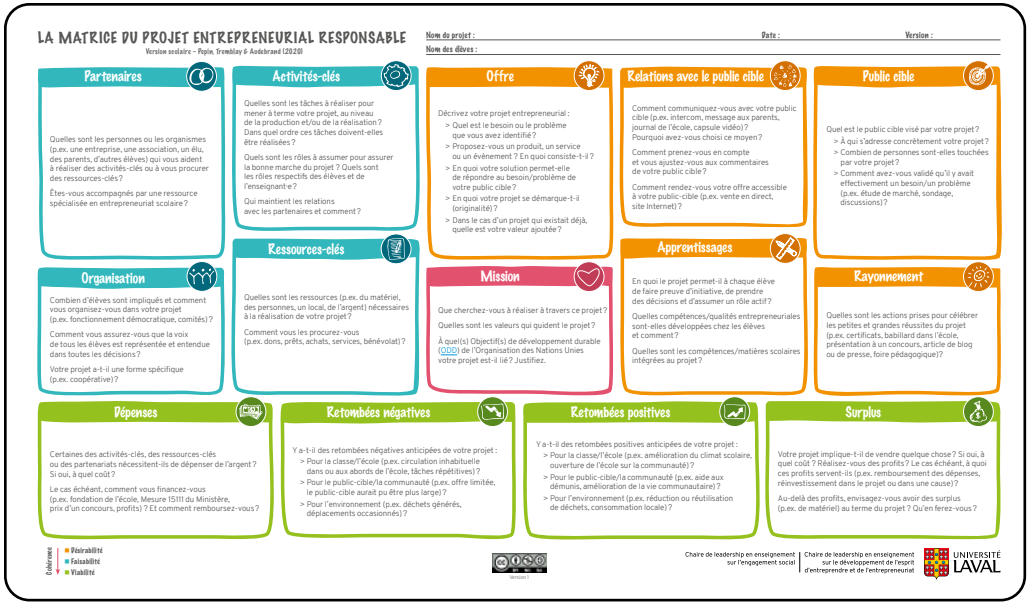
Au-delà des profits, envisagez-vous avoir des surplus (p.ex. de matériel) au terme du projet ? Qu'en ferez-vous ?

Cohérence: Désirabilité, Faisabilité, Viabilité

CC BY NC SA
Version 1

Chaire de leadership en enseignement sur l'engagement social | Chaire de leadership en enseignement sur le développement de l'esprit d'entreprendre et de l'entrepreneuriat | UNIVERSITÉ LAVAL

DOCUMENT EXPLICATIF ICI.



La matrice du modèle d'affaires responsable

Cet outil de modélisation d'affaires a été élaboré entre autres par nos partenaires chercheurs de l'Université Laval, Matthias Pépin et Luc Audebrand.

Accompagnée d'un tutoriel, cette matrice est une référence pour quiconque souhaitant planifier la création d'une entreprise ou, plus généralement, d'un projet, **en respectant les exigences économiques, sociales et environnementales** du XXIe siècle.

POUR ALLER PLUS LOIN

Voici plusieurs sources pour vous accompagner dans l'élaboration de votre plan d'affaires.

Escouade entrepreneurius

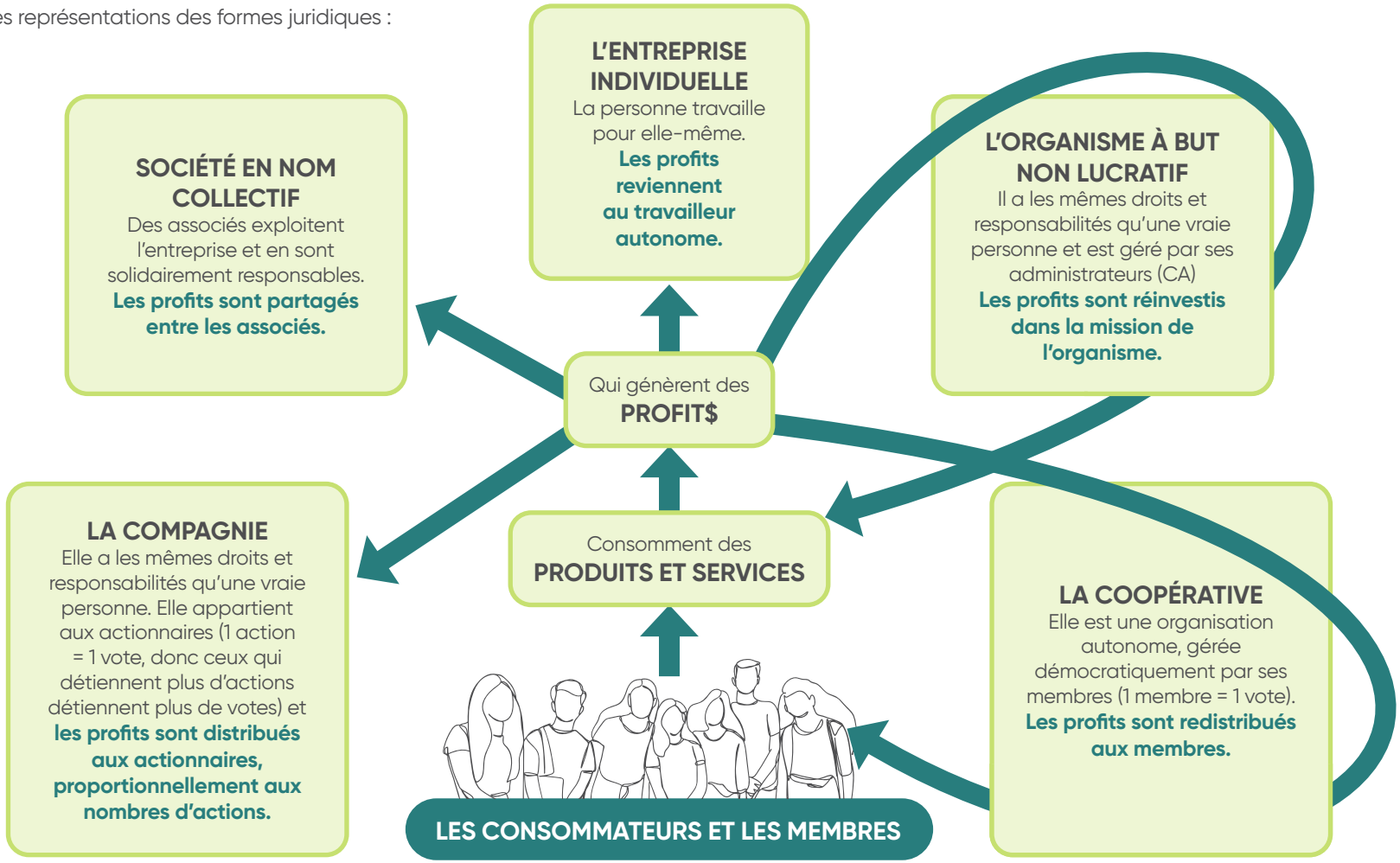
C'est un site et un guide qui offrent des outils destinés aux jeunes pour les aider entre autres dans :

- L'identification de leurs intérêts;
- L'identification du besoin;
- La tempête d'idées;
- L'étude de marché.

La constitution **de l'OBNL**

Il existe plusieurs formes juridiques d'entreprises, chacune offrant des avantages qui peuvent s'arrimer à vos besoins et à la vision de votre entreprise.

Voici différentes représentations des formes juridiques :



Pour en apprendre plus, la boussole entrepreneuriale offre un parcours, par un questionnaire à choix de réponses, qui permet d'explorer les valeurs sous-jacentes à chaque type de forme juridique.

Considérant les valeurs sur lesquelles reposent *Une école, une entreprise*, une forme juridique collective qui redistribue les profits à même l'organisation ou ses membres est de mise.

Au CJE Matawinie, c'est l'organisme à but non lucratif qui a été retenu.

L'ORGANISME À BUT NON LUCRATIF (OBNL)

Voici les caractéristiques pour l'organisme à but non lucratif selon le registraire des entreprises du Québec :

- Il a une existence distincte de celle de ses membres;
- Il possède des biens en son nom propre;
- Il a des droits et assume des obligations ainsi que des responsabilités;
- Il signe des contrats par l'entremise de ses administrateurs;
- Il peut intenter des poursuites ou être poursuivi au même titre qu'une personne physique.

Voici une liste des choses auxquelles penser lors de la constitution d'un OBNL :

- ☐ Choisir un nom d'entreprise conforme à la loi et disponible (vérifier dans le registraire si une autre entreprise au même nom existe);
- ☐ Remplir le formulaire *Demande de constitution en personne morale sans but lucratif*;
- ☐ Nommer au moins trois requérants qui devront fournir leur adresse et leur profession ou leur occupation. Ces données seront publiques sur le site du registraire;
- ☐ Choisir un lieu d'exploitation de l'entreprise (peut être l'adresse de l'école);
- ☐ Nommer au minimum les trois premiers administrateurs qui seront membres du CA *adulte*;
- ☐ Préparer une liste des buts poursuivis par l'entreprise.

ATTENTION, nous suggérons de choisir un nom d'entreprise assez générique qui permet de s'adapter aux intérêts de chaque cohorte d'élèves. Exemple : JEHM pour Jeunes entrepreneurs de la Haute-Matawinie.

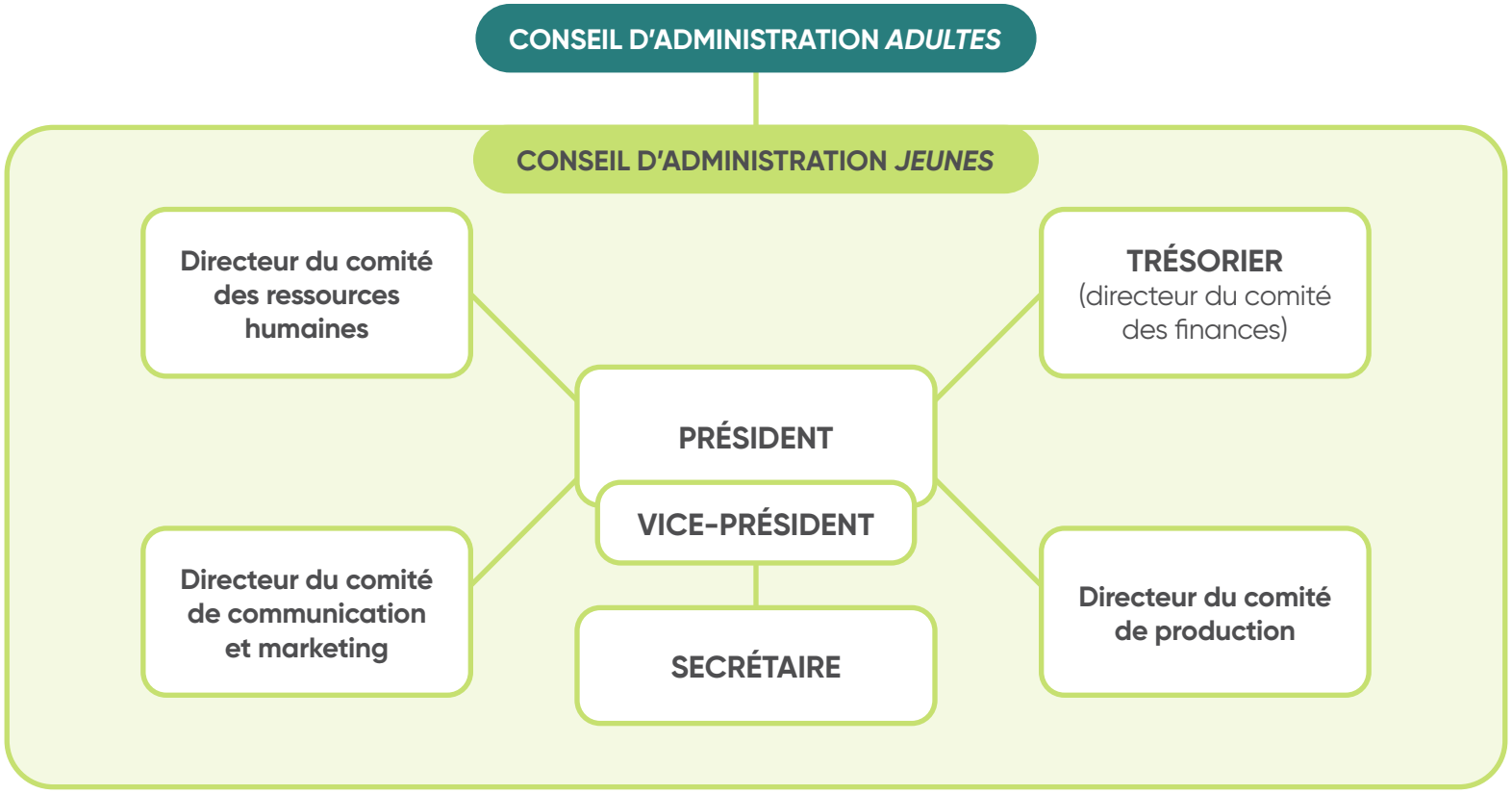
Ces informations formeront **les lettres patentes** de l'organisme :

« Les lettres patentes sont la reproduction textuelle de la requête. Elles précisent les objectifs poursuivis par l'organisme, déterminent le lieu de son siège social et identifient les personnes qui sont à l'origine de l'organisme. »

Le modèle **de gouvernance**

L'ORGANIGRAMME

Voici l'organigramme de base pour le projet *Une école, une entreprise*.



LE CA *ADULTES*

Le conseil d'administration est composé de sept (7) administrateurs. Ceux-ci sont des membres actifs.

- Un (1) poste est réservé au président du CA *jeunes*.
- Deux (2) postes sont réservés à des membres de la communauté.
- Un (1) poste est réservé aux représentants d'organisations partenaires.
- Un (1) poste est réservé à un représentant du Carrefour jeunesse-emploi.
- Deux (2) postes sont réservés à des représentants de l'école secondaire (de préférence un membre de la direction et un membre du personnel).

Le conseil d'administration *adultes* a notamment les rôles et les responsabilités suivants :

- Adopter des orientations stratégiques et veiller à leur mise en oeuvre;
- S'assurer du respect de la mission;
- Embaucher et évaluer un coordonnateur;
- Surveiller le travail du CA *jeunes*;
- Adopter un budget annuel.

Pour plus d'information sur la gouvernance, la Fédération de la jeunesse canadienne-française a produit un guide bien vulgarisé nommé « Conseil d'administration 101[2] ».

LE CA *JEUNES*

Voici un extrait du site et du guide Escouade entrepreneurius qui explique bien les rôles et les responsabilités des différents membres du CA *jeunes*.

Le président :

- S'assure de l'exécution des décisions prises en réunion;
- Voit au respect des règlements;
- Signe les documents officiels;
- Agit comme porte-parole;
- Anime les réunions et donne le droit de parole.

Le vice-président :

- Assiste le président dans ses tâches;
- Remplace le président lorsqu'il est absent.

Le secrétaire :

- Prépare l'ordre du jour des réunions;
- Prend des notes durant les réunions du conseil d'administration;
- Rédige les procès-verbaux;
- Conserve les documents importants;
- Convoque les réunions et avise tous les membres.

Le trésorier (directeur du comité des finances) :

- Effectue les prévisions budgétaires avec son comité;
- Vérifie régulièrement les entrées et les sorties d'argent pour éviter les erreurs;
- Assure un suivi des dépenses et des revenus;
- Supervise la comptabilité et la tenue de livres.

Le directeur du comité des ressources humaines :

- Fait le point sur l'avancement des tâches du comité;
- Apporte en réunion les éléments nécessitant une décision.

Le directeur du comité de communication et marketing :

- Fait le point sur l'avancement des tâches du comité;
- Apporte en réunion les éléments nécessitant une décision.

Le directeur du comité de production :

- Fait le point sur l'avancement des tâches du comité;
- Apporte en réunion les éléments nécessitant une décision.

2. Fédération de la jeunesse canadienne-française. *Conseil d'administration 101 (Un petit guide de la gouvernance)*. Repéré à : fjcf.ca/wp-content/uploads/2017/12/Conseil-dadministration-101-combine.pdf

LES COMITÉS DE TRAVAIL

Le comité des ressources humaines

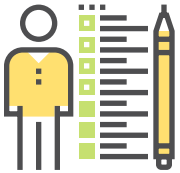
Le comité des ressources humaines, c'est d'abord la gestion du capital humain de l'entreprise. Par exemple, il doit :

- Déterminer les horaires;
- Assurer une bonne ambiance de travail;
- Développer des outils de rétroaction.

Le comité des finances

Le comité des finances s'occupe de tout ce qui touche de près ou de loin à l'argent. Par exemple, il doit :

- Déterminer les prix;
- Compiler les entrées et sorties d'argent;
- Compiler la petite caisse.



Le comité de production

L'objectif général du comité de production est de voir au bon fonctionnement des étapes de production. Par exemple, il doit :

- Entretenir les équipements;
- Former les employés à l'utilisation des équipements;
- Effectuer les commandes;
- Tenir l'inventaire à jour.

Le comité de communication et marketing

L'objectif du comité de communication et marketing est de faire connaître l'entreprise à son public cible. Par exemple, il doit :

- Créer le matériel promotionnel;
- Tenir une page sur les réseaux sociaux;
- Écrire des lettres de demande de commandites.

Le lexique

Les références se trouvent à la fin du lexique.

Administrateur : Personne chargée de l'administration [...] d'une entreprise. Membre d'un conseil d'administration[1].

Conseil d'administration : Le conseil d'administration est l'instance suprême d'une organisation, formée d'individus bénévoles, qui exerce un pouvoir décisionnel sur toutes les grandes orientations et actions de celle-ci[3].

Constitution : Acte par lequel on établit légalement quelque chose[1].

Coopérative : Entreprise détenue et administrée par une association de membres unis par des besoins économiques et sociaux communs, dont l'objectif est de réaliser des bénéfices ou des économies[6].

Économie sociale : Selon la loi sur l'économie sociale,

« on entend par "économie sociale" l'ensemble des activités économiques à finalité sociale réalisées dans le cadre des entreprises dont les activités consistent notamment en la vente ou l'échange de biens ou de services et qui sont exploitées conformément aux principes suivants :

1° l'entreprise a pour but de répondre aux besoins de ses membres ou de la collectivité;
2° l'entreprise n'est pas sous le contrôle décisionnel d'un ou de plusieurs organismes publics au sens de la Loi sur l'accès aux documents des organismes publics et sur la protection des renseignements personnels (chapitre A-2.1);
3° les règles applicables à l'entreprise prévoient une gouvernance démocratique par les membres;
4° l'entreprise aspire à une viabilité économique;
5° les règles applicables à l'entreprise interdisent la distribution des surplus générés par ses activités ou prévoient une distribution de ceux-ci aux membres au prorata des opérations effectuées entre chacun d'eux et l'entreprise;
6° les règles applicables à la personne morale qui exploite l'entreprise prévoient qu'en cas de dissolution, le reliquat de ses biens doit être dévolu à une autre personne morale partageant des objectifs semblables[4] ».

VOIR UNE VIDÉO

Enregistrement : Inscription au Registre des entreprises du Québec.

Entreprise : Unité économique de production de biens ou de services[1].

Établissement scolaire : Lieu où l'on offre un enseignement scolaire, comme une école secondaire, un centre de formation professionnelle, etc.

Gouvernance : Ensemble des mécanismes d'orientation, de prise de décision, de contrôle et d'évaluation permettant à un organisme de bienfaisance d'atteindre ses objectifs dans les meilleures conditions d'efficacité, d'efficience et de transparence[2].

Lettres patentes : Les lettres patentes précisent les objectifs poursuivis par l'organisme, déterminent le lieu de son siège social et identifient les personnes qui sont à l'origine de l'organisme[8].

Modèle d'affaires : Modèle décrivant l'organisation et le fonctionnement d'une entreprise, la structure de son offre et son positionnement au sein de son secteur d'activité afin de déterminer sa rentabilité[6].

Organisme à but non lucratif (OBNL) : Organisme constitué exclusivement à des fins sociales, éducatives, religieuses ou philanthropiques, sans objectifs ni activités visant à procurer à ses membres un quelconque avantage économique ou profit[6].

Projet entrepreneurial : Il a pour but de créer un produit, un service ou un événement qui répond à un besoin ou à une demande du milieu, amène une solution à une problématique ou améliore une situation pour un public cible qui s'étend plus loin que les participants au projet eux-mêmes[7].

Registre des entreprises du Québec : Le Registraire tient un registre à caractère public dans lequel sont déposées et diffusées les informations prescrites par la loi et relatives aux associations et aux entreprises constituées au Québec ou qui y exercent des activités[5].

Références du lexique

1. Druide informatique. (2021). *Antidote 10* (logiciel, version 6.3). Montréal, Québec : Druide informatique.

2. Bureau de normalisation du Québec. (2017). *Norme nationale du Canada. Organismes de bienfaisance – Gouvernance et bonnes pratiques de gestion*. afesaq.qc.ca/userfiles/files/Primeurs/9700-340_dpfr%20finale.pdf

3. Fédération de la jeunesse canadienne-française. *Conseil d'administration 101 (Un petit guide de la gouvernance)*. fjcf.ca/wp-content/uploads/2017/12/Conseil-dadministration-101-combine.pdf

4. Ministère du Travail, de l'Emploi et de la Solidarité sociale. (2021, août). *Loi sur l'économie sociale*. legisquebec.gouv.qc.ca/fr/ShowDoc/cs/E-1.1.1

5. Ministère du Travail, de l'Emploi et de la Solidarité sociale. (2021, novembre). *À propos du Registraire des entreprises*. registreentreprises.gouv.qc.ca/fr/a_propos/registraire/

6. Office québécoise de la langue française. *Banque de terminologie du Québec*.

7. OSEntreprendre. (2021, novembre). *Un projet entrepreneurial au primaire et au secondaire*. osentreprendre.quebec/defi-osentreprendre/volet-scolaire/un-projet-entrepreneurial-au-primaire-et-au-secondaire/

8. Université du Québec à Trois-Rivières. (2012). *Qu'est-ce que les lettres patentes?* Soutenir et développer le bénévolat. Portail des gestionnaires et des bénévoles.

Les ressources

Voici plusieurs ressources à votre disposition pour creuser un volet de l'entrepreneuriat plus en profondeur.

Pour explorer les modèles d'entreprise

- La boussole entrepreneuriale de 14 questions
- Le Conseil québécois de la coopération et de la mutualité
- L'Espace OBNL

Pour faciliter la mise en place d'un projet entrepreneurial

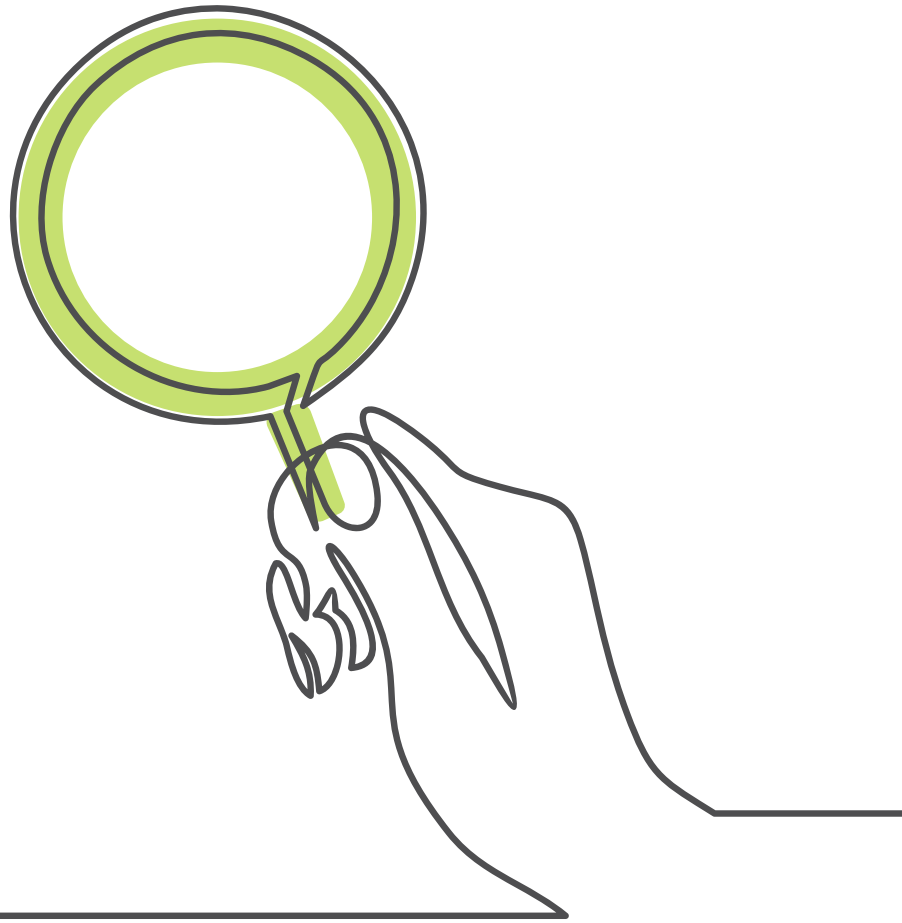
- Les ateliers Incubateur 2.0 pour les enseignants
- Le guide Escouade Entrepreneurius pour les jeunes
- Le service Démarrer une entreprise du gouvernement du Québec

Pour développer le plan d'affaires

- Un modèle de plan d'affaires d'une entreprise d'économie sociale
- Une vidéo explicative du *Business Model Canvas*
- La matrice du modèle d'affaires responsable de l'Université Laval

Pour diversifier les sources de financement

- Le Guide sur le financement participatif du TIESS



La bibliographie

- Carrefours jeunesse-emploi de Lanaudière et le Conseil québécois de la coopération et de la mutualité. (2018). *Escouade Entrepreneurius. Guide accélérateur de passion*. Repéré à : entrepreneurius.net
- Centre de transfert pour la réussite du Québec (CTREQ). (2015, 25 mars). *Pédagogie à valeur entrepreneuriale*. ctreq.qc.ca/pedagogie-a-valeur-entrepreneuriale
- Dupéré, V., Archambault, I., Dion, E. et Janosz, M. (2017). *Un examen détaillé des circonstances entourant la persévérance et le décrochage scolaire chez des jeunes de différents milieux* (rapport de recherche intégral). Montréal, Québec : Université de Montréal.
- Epstein, J. (2001). Building bridges of home, school, and community: The importance of design. *Journal of Education for Students Placed at Risk*, 6(1-2), 161-168.
- Fédération de la jeunesse canadienne-française. *Conseil d'administration 101 (Un petit guide de la gouvernance)*. fjcf.ca/wp-content/uploads/2017/12/Conseil-dadministration-101-combine.pdf
- Fréchette-Simard, C., Plante, I., Dubeau, A. et Duchesne, S. (2019). La motivation scolaire et ses théories actuelles : une recension théorique. *McGill Journal of Education / Revue des sciences de l'éducation de McGill*, 54(3), 500-518.
- Mahler, A., Fine, A., Frick, P. J., Steinberg, L. et Cauffman, E. (2018). *Expecting the unexpected?* Expectations for future success among adolescent first-time offenders. Child Development, 89(6), e535-e551.
- Martin, A. J., Guay, F. et Hau, K.-T. (2020). IAAP UN White Paper (Division 5): The role of motivation and engagement in promoting literacy and numeracy. *International Association of Applied Psychology White Paper Series*. iaapsy.org/site/assets/files/1120/div5-literacy.pdf
- Masson, S. (2021). *Comprendre le cerveau pour favoriser la motivation* (webinaire). Partenaires pour la réussite éducative en Chaudière-Appalaches (PRÉCA). preca.ca/images/Upload/Outils/104/comprendre-le-c_53461271__1_.pdf
- Ministère de l'Éducation. (2007). *Sensibilisation à l'entrepreneuriat*. Programme de formation de l'école québécoise. education.gouv.qc.ca/fileadmin/site_web/documents/education/jeunes/pfeq/PFEQ_sensibilisation-entrepreneuriat.pdf
- Moberg, K. (2014). Two approaches to entrepreneurship education: The different effects of education for and through entrepreneurship at the lower secondary level. *The International Journal of Management Education*, 12(3), 512-528.
- Mueller, S. et Toutain, O. (2015). The outward looking school and its ecosystem. *Entrepreneurship360 thematic paper*. OECD.

- Oikkonen, E., Hamalainen, M. et Pihkala, T. (2016). HEAD teachers managing entrepreneurship education. Empirical evidence from general education. *Teaching and Teacher Education*, 155-164.
- OSEntreprendre. (2021, 3 novembre). *Les 4 leviers d'intervention de l'éducation à l'esprit d'entreprendre à l'école*. osentreprendre.quebec/education-a-l-esprit-d-entreprendre/les-4-leviers-d-intervention/#experimentation
- OSEntreprendre. (2021, 3 novembre). *Un projet entrepreneurial au primaire et au secondaire*. osentreprendre.quebec/defi-osentreprendre/volet-scolaire/un-projet-entrepreneurial-au-primaire-et-au-secondaire/
- Pepin, M. (2011). L'entrepreneuriat en milieu scolaire : de quoi s'agit-il? *Revue des sciences de l'éducation de McGill*, 46(2), 303-326.
- Samson, G., Gingras, M., Morin, D., Pratte, L., Morin, M., Désilet, J. et Leduc, S. (2015). *La pédagogie à valeur entrepreneuriale : effets sur la réussite des élèves et les conditions de pratique des enseignants et autres intervenants scolaires* (rapport de recherche). Recherche menée à l'Université du Québec à Trois-Rivières et à l'Université de Sherbrooke en collaboration avec le Secrétariat à la jeunesse, ministère du Conseil exécutif. idee.education/wp-content/uploads/2016/05/Samson-Gingras-2015.pdf
- Scott, C. L. (2015). *Les apprentissages de demain 2 : quel type d'apprentissage pour le XXIe siècle?* Organisation des Nations unies pour l'éducation, la science et la culture (UNESCO). unesdoc.unesco.org/images/0024/002429/242996F.pdf
- Surlemont, B. et Kearney, P. (2009). *Pédagogie et esprit d'entreprendre*. Bruxelles, Belgique : De Boeck.
- Territoires innovants en économie sociale et solidaire. (2017). *Guide sur le financement participatif pour les entreprises d'économie sociale*. tiess.ca/wp-content/uploads/2017/04/TIESS_Guide_Financement_Participatif.pdf
- Toutain, O., Mueller, S. et Bornard, F. (2019). Decoding entrepreneurship education ecosystems (EEE): A cross-european study in primary, secondary schools and vocational training. *Management Internationa*l, 23(5), 47-65.
- Toutain, O., Gaujard, C., Mueller, S. et Bornard, F. (2014). Dans quel écosystème éducatif entrepreneurial vous retrouvez-vous? *De Boeck Supérieur*, 4(23), 31-44.