

ETAPE 4 : CHANGEMENT D'ÉCHELLE

MAXIMISER

son projet à impact

Changer d'échelle, qu'est-ce que cela signifie ? Dépassant la simple notion de croissance, il s'agit d'un processus qui vise à préserver ou maximiser l'impact social et environnemental de l'entreprise par le développement de nouvelles activités.

Plébisciter par les acteurs de l'économie sociale et solidaire, le changement d'échelle permet de répondre massivement aux besoins sociaux et environnementaux auxquels font face les sociétés actuelles en maximisant les retombées positives générées par l'activité des entreprises sociales.

1. POURQUOI CHANGER D'ÉCHELLE ?

Pour un.e entrepreneur.e social.e, la raison première d'un changement d'échelle est l'augmentation de l'impact, et non la croissance économique. En économie sociale, l'amélioration du bien-être des membres, des individus et des collectivités prime sur les retombées financières.

Il est ainsi important d'être à l'écoute de ses bénéficiaires pour que ces derniers puissent vous faire part de leurs besoins et savoir comment orienter son changement d'échelle.

Pour autant, il ne faut pas négliger l'aspect économique. S'assurer un modèle économique rentable permet à l'entreprise de durer dans le temps et d'ainsi assurer la pérennité de son impact social et environnemental. Parfois, un changement d'échelle signifie le développement de l'impact, mais parfois cela veut simplement dire lancer de nouvelles activités pour maintenir l'impact.

« Il faut réfléchir à la raison pour laquelle vous souhaitez changer d'échelle : est-ce que c'est pour faire du bien à la communauté, avoir encore plus d'impact écolo et social ou est-ce que c'est pour vous enrichir au niveau pécuniaire ? »

NADIA JENDOUBI

Fondatrice de Najen Nature

« Ce qui aide beaucoup, c'est d'avoir des bénéficiaires qui sont une partie prenante du projet et qui se permettent de nous solliciter pour proposer des activités ou des services que l'on n'offrait pas encore. »

LINDA MEGANEM Fondatrice de L'Arche

2. DÉVELOPPER SON ACTIVITÉ TOUT EN AUGMENTANT SON IMPACT, UN DÉFI RÉALISABLE ?

« Pour des produits dont la demande est forte, nous sommes obligé.e.s d'aller dans des ateliers beaucoup plus grands. Heureusement nous avons trouvé des usines qui ont le label éthique [...]. Ce n'est donc pas impossible, on peut faire produire à grande échelle tout en respectant les valeurs sociales et humaines. »

Bien souvent, changement d'échelle rime avec augmentation de son activité : on vend plus, on produit plus, on exporte dans les pays voisins, etc. Le challenge est alors de réussir cette croissance tout en conservant ses valeurs et cet ancrage territorial : comment « industrialiser » un impact social dont l'essence repose sur le « sur-mesure » ?

Le défi n'est pas irréalisable mais il demande une plus longue préparation. Lorsque l'on ne peut plus faire tout soi-même il faut trouver des prestataires et/ ou fournisseurs qui respectent et partagent les valeurs de l'entrepreneur.e. C'est un travail long et fastidieux mais qui ne doit pas décourager. Dans cette recherche, il

NADIA JENDOUBI Fondatrice de Najen Nature

est important de réfléchir sur certains éléments sur lesquels on peut accepter de faire des compromis mais également ce que l'on considère comme nos valeurs fondamentales, qui elles seront non-négociables.

Outre les prestataires, il faut également considérer les ressources humaines en amont du changement d'échelle. Du fait de l'innovation sociale qu'elle apporte, une entreprise sociale peut avoir du mal à trouver du personnel qualifié, elle doit ainsi trouver des alternatives et peut être s'engager dans la formation de jeunes.

« Avec le projet Climb'Out, on vise la formation d'une dizaine de jeunes tunisiens au métier de l'escalade. Passer à l'échelle dans notre cas sans avoir le personnel qualifié n'est pas envisageable, il fallait donc préparer ces jeunes-là pour les recruter à la suite de leur formation. »

MOHAMED ALI ABID
Co-fondateur de Climb'In

3. L'ÉCOSYSTÈME ESS, UN SOUTIEN AU SERVICE DES ENTREPRENEUR.E.S SOCIAUX.ALES

Face aux nombreuses spécificités propres à l'entrepreneuriat social, changer d'échelle peut sembler insurmontable pour un.e entrepreneur.e isolé.e. Comment trouver des partenaires adéquats ? Comment connaître les aspects juridiques et logistiques nécessaires à la mise en place de son changement d'échelle ?

En cas de difficulté, les entrepreneur.e.s peuvent à nouveau se tourner vers les experts et les structures d'accompagnement. Forts de leurs expériences en la matière ils peuvent conseiller pertinemment les entrepreneur.e.s dans le développement de leurs activités.

Des financements spécifiques et avantageux (subventions, prêts d'honneur, dons, etc.) peuvent leur être octroyé.e.s par les structures d'appui de l'écosystème ESS. Cela facilite le lancement de nouveaux projets en leur permettant notamment de prototyper et de trouver le format de changement d'échelle le plus adéquat pour leur projet.

Mobiliser les ressources et s'appuyer sur les dispositifs et acteurs de son écosystème est donc une étape indispensable pour enclencher et réussir son changement d'échelle.

« Ce qui m'a aidé, c'est l'écosystème entrepreneurial social en Tunisie, ce sont les incubateurs, le nombre d'experts qui nous ont permis de changer de vision [...] les financements aussi qui nous ont permis de développer, de tester et de se permettre de prototyper. Sans cet appui, Sciencia n'aurait pas pu survivre et encore moins changer d'échelle en développant des activités plus rentables avec un impact plus important. »

LATIFA EL GHEZAL
Co-fondatrice de Sciencia

« Le prêt d'honneur m'a permis d'ajuster ma stratégie pour davantage pérenniser mon projet »

LINDA MEGANEM
Fondatrice de L'Arche

4. ILS VOUS CONSEillent, MAINTENANT À VOUS DE JOUER !

- * Allez à la rencontre des entrepreneur.e.s qui sont passé.e.s à l'échelle dans des domaines similaires pour profiter de leur expérience et éviter les erreurs qu'il.elle.s ont commises.
- * Réfléchissez à la raison pour laquelle vous souhaitez changer d'échelle : si ce n'est pas pour les bonnes raisons, vous ne pourrez pas continuer à atteindre les buts fixés à l'origine du projet.
- * C'est bien d'être ambitieux mais restez réaliste : on ne devient pas millionnaire avec des projets à impact sociaux et écoresponsables.
 - * Ecoutez vos bénéficiaires, c'est eux qui vous guideront dans la bonne direction !
- * Définissez les grandes étapes et le calendrier de votre changement d'échelle pour ne pas perdre de vue vos objectifs.