



LIVRET

4

Études de cas

Récits de différentes
émissions d'obligations
communautaires

AVANT-PROPOS

Le TIESS a suivi et documenté, entre avril 2016 et juin 2017, le processus d'émission d'obligations communautaires de quatre organismes: le Grand Costumier, le Bâtiment 7, le Cinéma du Parc et le Théâtre Empress.

On retrouve succinctement dans ce livret leurs expériences: les objectifs et les caractéristiques de leur émission d'obligations communautaires, les résultats obtenus, les points forts et finalement les apprentissages issus de leur émission.

L'objectif de ces récits est de présenter différents cas d'émission d'obligations communautaires afin d'inspirer et nourrir d'autres entreprises d'économie sociale intéressées par cet outil de financement et de mobilisation. Le livret comprend:

- 1 **Le Grand Costumier**
- 2 **Le Bâtiment 7**
- 3 **Le Cinéma du Parc**
- 4 **Le Théâtre Empress**
- 5 **Revue de presse**

Avis d'exclusion de responsabilité.

Le TIESS exclut sa responsabilité et celle de ses préposés pour tous préjudices matériels causés à quiconque en lien avec le présent document et l'utilisation de celui-ci. Les informations contenues dans ce document sont fournies par le TIESS à titre indicatif seulement. Elles sont basées notamment sur des dispositions légales qui peuvent être différentes au moment de la lecture de ce document voire même inapplicables ou non-conformes à la situation du lecteur. Les services d'un professionnel, avocat, comptable professionnel agréé ou autre, sont recommandables en vue de l'émission ou de la souscription d'obligations communautaires.

1

Le Grand Costumier



Crédit photo: Sylviane Robini

« On crée avec l'émission d'obligations communautaires une communauté de soutien, un réseau de gens qui apportent expertises et conseils, ce qui est central en tant qu'entreprise d'économie sociale et en lien avec notre mission. »

Marie Houde,
directrice du Grand Costumier

LE
**GRAND
COSTUMIER**
MONTREAL

Après la fermeture du costumier de Radio-Canada en décembre 2014, des acteurs provenant d'une diversité de milieux, partageant la même volonté de préserver ce patrimoine culturel et de maintenir son accessibilité pour la communauté artistique, ont uni leurs forces dans cette opération de sauvegarde peu commune.

Le Grand Costumier est une entreprise d'économie sociale née en juin 2015 dont la mission vise à préserver l'intégrité de la collection reçue de Radio-Canada, à la bonifier et à en assurer la gestion au bénéfice de la création artistique. Il veille à faire rayonner l'incalculable patrimoine culturel que représente cette collection et à valoriser les métiers du costume.

Le Grand Costumier offre aujourd'hui un service de location de costumes aux producteurs professionnels. Ses clients sont les costumiers et designers œuvrant pour la production médiatique (télévision, cinéma, publicité et médias numériques) et des arts vivants (théâtre, danse, événements culturels).

grandcostumier.com

Des obligations communautaires pour financer la restauration de la collection de costumes du Grand Costumier

Emblématique de la créativité québécoise, la collection du Grand Costumier compte près de 100 000 costumes et accessoires et représente une vitrine sur le savoir-faire des métiers du costume. Il s'agit d'une collection de haute qualité, confectionnée selon les règles de l'art; la plupart des tissus et des garnitures sont fabriqués avec des fibres

naturelles (recherchées par les créateurs pour leur qualité de tombée et de vraisemblance), de nombreux accessoires sont confectionnés en matériaux véritables, qui traversent l'épreuve du temps et qui peuvent servir un large éventail d'époques et de styles. La qualité de confection de la collection requiert néanmoins un entretien constant.

L'émission de 20 000 \$ d'obligations communautaires visait à restaurer une partie des costumes au sein de l'atelier de confection du Grand Costumier.



La campagne en bref

- **OBNL, location de costumes**
- **Entreprise en démarrage**
- **Projet visé:** restauration d'une partie de la collection de costumes
- **Objectif de l'émission:** offrir à la communauté de soutien l'occasion de s'investir dans le Grand Costumier
- **Montant visé par l'émission:** 20 000 \$ (100 % du montage financier du projet de restauration)
- **Durée de vente:** 2 mois (du 3 octobre au 30 novembre 2016)
- **Terme:** 5 ans
- **Valeur nominale:** 1000 \$
- **Valeur maximale par souscripteur:** 5 000 \$ (25 % du montant total émis)
- **Taux d'intérêt:** 2 % (intérêt composé et versé à échéance)
- **Modalités:** obligation non rachetable avant terme, transférable après 3 ans
- **Gestion des risques:** constitution d'un fonds de prévoyance (30 % du montant émis)



Les résultats

- **Montant atteint:** 20 000 \$ (100 % du montant visé)
- **Nombre d'investisseurs:** 18
- **Profil des investisseurs:** 16 citoyens, 2 entreprises
- **Montant moyen par investisseur:** 1100 \$ (maximum: 2000 \$)
- **Motivation des investisseurs:** engagement envers la mission du Grand Costumier avant tout
- **Moyens de mobilisation:** réseaux de la direction et du conseil d'administration (par courriel, téléphone), réseaux sociaux, achat par des personnalités publiques
- **Investissement en temps pour l'organisme:** environ 35 heures pour la conception et l'émission – ce temps n'inclut pas le temps qui sera dédié à la gestion des investisseurs pendant la durée des obligations



Les forces de l'émission

- Bien qu'il s'agisse d'une jeune organisation, le Grand Costumier bénéficie d'une grande notoriété et d'un rayonnement à l'échelle provinciale.
- L'organisme a construit des partenariats forts. Il est aussi géré par un conseil d'administration solide, doté d'expertises variées et d'un vaste réseau.
- La réussite de la campagne de financement participatif réalisée en juillet 2016 (30 000 \$) a apporté encore plus de visibilité à l'organisme. La campagne a démontré la capacité du Grand Costumier à rallier la communauté.
- L'émission de 20 000 \$ d'obligations communautaires est de modeste envergure, mais réaliste par rapport à la capacité financière de l'organisme et lui fait prendre peu de risque.
- Le Grand Costumier dispose d'une petite équipe (3 personnes à la production et 1 à l'administration), ce qui laisse peu de temps pour gérer ce type de stratégie de financement. Mais le réalisme et la solidité de la direction permettent d'envisager une gestion relativement aisée du lien avec les 18 investisseurs.

Les retombées (à court terme)

« Émettre les premières obligations communautaires à Montréal démontre que nous sommes innovants, que nous nous intéressons à de nouvelles façons de faire pour diversifier nos sources de financement. »

Marie Houde, directrice du Grand Costumier

Jumelée à la campagne de financement participatif, l'émission d'obligations communautaires a continué d'apporter à l'organisme une grande visibilité. Elle a fait la démonstration de la capacité d'innovation du Grand Costumier et devient un solide argumentaire auprès de partenaires et de bailleurs de fonds potentiels. L'émission a ainsi contribué à créer un effet de levier non négligeable pour le développement de futurs projets.

Les apprentissages

- La réussite d'une émission d'obligations communautaires réalisée par un **organisme en démarrage** comme le Grand Costumier dépend grandement de sa **notoriété** et de son **rayonnement**.
- Les campagnes de **financement participatif** et d'**obligations communautaires** peuvent être complémentaires et s'intégrer dans une stratégie de financement plus globale. D'ailleurs, une campagne de financement participatif peut permettre d'obtenir une visibilité utile à l'émission d'obligations communautaires.
- Alors que la campagne de financement participatif a nécessité une stratégie énergique de mobilisation sur les réseaux sociaux, la vente des obligations communautaires a été une **campagne silencieuse**.
- Mettre sur pied un **groupe de travail** incluant des **administrateurs** pour soutenir la direction dans la conception des obligations est utile pour informer et impliquer le conseil d'administration, et pour inciter ses membres à mobiliser leurs réseaux pour tester et bonifier la proposition. Il est important de **clarifier les rôles** de chacun pendant la campagne d'émission.
- Bien que le Grand Costumier se soit donné une période de 2 mois pour vendre les obligations, tout s'est joué durant les **deux dernières semaines**.
- Peu d'investisseurs ont posé des questions sur les perspectives financières. Ils se sont engagés avant tout par **coup de cœur**. Il est cependant important que l'organisme soit prêt, pour ceux qui ont besoin de plus d'informations avant de s'engager, à présenter les détails financiers, à être transparent et réaliste tout en étant optimiste (comme avec tout bailleur de fonds).
- L'émission du Grand Costumier montre qu'il est possible de réaliser des émissions de **petite envergure**, qui peuvent rester **simples** et **faciles à gérer** pour de petites équipes.
- Le Grand Costumier a continué d'être sollicité par des investisseurs après la clôture de la période de vente. Une **liste d'investisseurs** potentiels a été constituée et servira lors d'une prochaine émission.

2

Le Bâtiment 7

« Un excellent outil pour démontrer aux bailleurs de fonds le soutien concret de la communauté et pour réseauter. »

Kevin McMahon, chargé de projet finances Bâtiment 7



Crédit photo: Poddubiuk architecte, dessin de JB Bouillant



Le projet du Bâtiment 7 est porté par un organisme à but non lucratif né en 2009 à Pointe-Saint-Charles à Montréal. À la suite d'une longue mobilisation citoyenne qui aura duré plus de 10 ans, l'organisme s'est réapproprié le Bâtiment 7, deux immeubles industriels d'intérêt patrimonial totalisant 90 000 pi² sur les anciens terrains du CN, en vue d'en faire un projet exemplaire de transformation sociale, culturelle, économique, politique et écologique. La conversion du Bâtiment 7 se réalisera en deux phases, commençant par le pôle des pratiques (pratiques collaboratives et services de proximité), suivi du pôle famille-santé-alimentation (CPE, centre de santé alternative, sécurité alimentaire et agriculture urbaine).

batiment7.org

Le Bâtiment 7, fabrique d'autonomie collective: quand la communauté investit dans ses infrastructures

« On veut réinventer de nouvelles avenues pour le développement des communautés et pour cela il faut tout défricher au passage. »

Judith Cayer, chargée de projet et développement, Bâtiment 7

La première émission de 50 000 \$ en obligations communautaires visait à soutenir la phase de prédémarrage du projet (150 000 \$). Mais l'objectif de l'organisme était bien de tester et expérimenter cet outil pour réaliser une deuxième émission d'envergure qui viserait à soutenir la première phase du projet (le pôle des pratiques), dont le budget de réalisation est évalué à 4 M\$.



La campagne en bref

- **OBNL, centre multiservices**
- **Entreprise en prédémarrage** (mais active depuis plus de 10 ans)
- **Projet visé par l'émission:** prédémarrage du projet
- **Objectifs de l'émission:** répondre à un besoin de liquidités à court terme, tester la communauté et préparer une deuxième campagne d'envergure (estimée à 100 000 \$)
- **Montant visé:** 50 000 \$ (33% du montage financier dédié au prédémarrage)
- **Vente:** 2 mois (du 3 novembre au 31 décembre 2016)
- **Terme:** 5 ans
- **Valeur nominale:** 1000 \$
- **Valeur maximale par souscripteur:** 10 000 \$ (20% du montant total émis)
- **Taux d'intérêt:** 2% (non composé) versé à échéance
- **Modalités:** non rachetable avant terme, transférable
- **Gestion des risques:** détention d'un actif immobilier; le décaissement par l'investisseur se fera seulement si l'organisme devient propriétaire du Bâtiment 7



Les résultats

- **Montant atteint:** 50 000 \$ (100 % en moins de 2 mois)
- **Nombre d'investisseurs:** 21
- **Profil des investisseurs:** 20 citoyens, 1 OBNL
- **Montant moyen par investisseur:** 2200 \$
- **Motivations des investisseurs:** confiance dans le projet et l'équipe, volonté de voir le projet se concrétiser après 10 ans de travail sur le terrain
- **Moyens de mobilisation:** organisation d'une séance d'information au début de la période de vente, sollicitation du réseau rapproché de l'organisme (courriels ciblés)
- **Investissement en temps pour l'organisme:** environ 70 heures



Les forces de l'émission

- Le projet était en prédémarrage, mais la mobilisation de la communauté et le travail réalisé pendant plus de 10 ans lui offraient une reconnaissance et une notoriété à l'échelle montréalaise.
- L'équipe du Bâtiment 7 est engagée, expérimentée, pluridisciplinaire et outillée pour se lancer dans la gestion des obligations communautaires.
- Au moment de cette première émission, le projet du Bâtiment 7 venait de recevoir des confirmations de deux subventions majeures. Le projet était à l'aube de se concrétiser, l'organisme était à quelques mois de devenir propriétaire.
- Les 50 000 \$ émis visaient le financement de la phase de prédémarrage (évalué à 150 000 \$). Le Bâtiment 7 prenait peu de risques, puisque le décaissement se ferait seulement si l'organisme devenait propriétaire du bâtiment. Certains investisseurs plus proches du projet ont accepté de retirer cette condition, car la cession du bâtiment a finalement eu lieu le 28 avril 2017.



Les retombées (à court terme)

En émettant ces 50 000 \$ essentiellement auprès de membres du premier réseau de soutien du collectif, l'équipe du Bâtiment 7 a appris, expérimenté et testé cet outil et sa communauté; des apprentissages qui seront particulièrement utiles pour une deuxième émission d'envergure.

Aussi, cette première émission a suscité l'intérêt d'autres investisseurs (entreprises, fondations, club d'investisseurs) venus interpeller l'organisme après la clôture.

Au-delà de l'aspect financier, cette première émission a permis de diversifier et transposer en termes financiers le fort engagement (en temps et en bénévolat) de la communauté de Pointe-Saint-Charles.

Finalement, cela a contribué à renforcer la notoriété de l'organisme et à créer un effet levier et une confiance auprès d'autres partenaires et bailleurs de fonds.

Les apprentissages

- Il est important de bien **sonder la communauté** visée en amont de l'émission pour ajuster les conditions d'émission à leurs attentes. D'ailleurs, la moitié des investisseurs ont renoncé à leurs intérêts (une possibilité offerte dans le contrat de souscription).
- Quand une émission vise essentiellement des citoyens, il est important de penser à **l'accessibilité** des obligations communautaires. Alors qu'un certificat de 1000 \$ s'avérait difficile à payer pour certains citoyens, l'offre de **certificats partagés** a permis d'élargir le bassin d'investisseurs.
- Il est important **d'évaluer l'énergie et le temps** dont dispose l'organisation dans la gestion des obligations. Même si l'organisme souhaite offrir une occasion d'investir dans le projet à l'ensemble de sa communauté, il s'avère énergivore de traiter plusieurs certificats de faible valeur nominale avec plusieurs investisseurs. En ciblant des entreprises, des institutions et des fondations, il peut être possible de gérer moins d'investisseurs et des investissements plus importants. C'est ce qu'une prochaine émission visera.
- La **planification** est importante. Il est judicieux d'éviter d'organiser d'autres actions importantes de communication au moment de l'émission afin de ne pas manquer de temps et noyer le message. Aussi, il est important **d'être prêt** (documentation, processus, etc.) au moment du lancement de l'émission, quitte à reporter l'échéance, car ne pas avoir toute la documentation disponible peut nuire à la fluidité et aux confirmations d'investissements.
- Par manque de temps, on peut avoir tendance à faire appel à une ressource externe pour aider l'organisme dans la rédaction des documents d'information et de communication. Or, ce n'est pas toujours une solution efficace, car l'équipe et les administrateurs ont besoin de s'approprier l'argumentaire, la stratégie et les outils pour faire appel à leur réseau.
- L'organisation d'une séance d'information est une bonne occasion d'être en **contact direct** avec sa communauté, d'informer sur l'état d'avancement du projet et de nouer des relations de proximité et de confiance.
- Avec des objectifs et des calendriers distincts, il est possible d'allier efficacement **l'émission d'obligations communautaires** (financement du prédémarrage auprès du premier cercle du réseau de soutien) et le **financement participatif** (faire connaître plus largement le projet et mobiliser de nombreux alliés) dans le cadre d'une stratégie globale de financement et de mobilisation.

3

Le Cinéma du Parc

« Jamais, même dans nos rêves les plus fous, on n'aurait pu imaginer que les obligations communautaires susciteraient un tel engouement. Nous savions que nous avions des supporteurs, mais que ceux-ci se manifestent de manière concrète fait plaisir. »

Mario Fortin, directeur du Cinéma du Parc



Crédit photo: Cinéma du Parc

*Cinéma
du Parc*

Le Cinéma du Parc, véritable institution cinématographique montréalaise, met en valeur le 7^e art sous toutes ses formes et propose un cinéma alternatif riche en diversité. Il se démarque dans l'écosystème culturel cinématographique avec des projections de films exclusifs, une programmation de documentaires inusités, l'organisation de rétrospectives thématiques consacrées aux plus grands cinéastes et des festivals organisés par les communautés culturelles montréalaises.

Depuis janvier 2013, les cinémas du Parc et Beaubien, deux entreprises d'économie sociale, sont administrés conjointement. Cette codirection permet de diversifier les sources de revenus et de capitalisation et de maximiser l'utilisation de ressources communes. Bien implantés dans leurs environnements, les cinémas du Parc et Beaubien contribuent tous les deux à la vitalité économique, sociale et culturelle de leurs quartiers, et plus largement de Montréal et du Québec.

cinemaduparc.com

Les obligations communautaires, une occasion d'investissement pour les amateurs de cinéma

Implanté dans le quartier Milton-Parc, à quelques pas du centre-ville, le Cinéma du Parc offre une expérience client singulière en misant sur la qualité de la programmation et le lien avec ses spectateurs. Afin de maintenir une expérience cinématographique de qualité pour les 165 000 visiteurs annuels, des rénovations étaient indispensables. Une première vague d'investissement a permis en 2013 de moderniser les équipements de projection et d'améliorer la qualité d'écoute des films (écrans plus grands et nouveaux systèmes sonores). Une 2^e phase de modernisation était nécessaire: changement des

fauteuils de deux des trois salles de cinéma, réaménagement de l'accueil, changement des revêtements de sol et installation d'une signalétique électronique. Le budget global de ces travaux réalisés sur 2 ans était évalué à environ 460 000 \$. Émettre des obligations était donc une occasion de mobiliser de nouvelles sources de financement et compléter le montage financier. C'était également l'occasion pour le Cinéma du Parc, alors qu'il fêtait ses 10 ans depuis sa réouverture, de consolider sa communauté de soutien en offrant la possibilité de s'investir et de s'impliquer différemment dans ce cinéma de quartier.



La campagne en bref

- **OBNL, cinéma indépendant**
- **Entreprise en développement**
- **Projet visé par l'émission:** rénovation de 2 salles de cinéma
- **Objectifs de l'émission:** compléter le montage financier et consolider la communauté
- **Montant visé:** 100 000 \$ (25 % du montage financier)
- **Vente:** 3 mois (26 octobre 2016 au 31 janvier 2017)
- **Terme:** 5 ans
- **Valeur nominale:** 500 \$
- **Valeur maximale par souscripteur:** 10 000 \$ (10 % du montant total émis)
- **Taux d'intérêt:** 2%, versé à échéance
- **Modalités:** non rachetable, transférable après trois ans
- **Gestion des risques:** constitution d'un fonds de prévoyance



Les résultats

- **Montant atteint:** 145 000 \$ (145 % du montant visé)
- **Nombre d'investisseurs:** 189
- **Profil des investisseurs:** une majorité de citoyens, une fondation et quelques organisations, dont des coopératives d'habitation voisines
- **Montant moyen par investisseur:** 780 \$
- **Motivations des investisseurs:** clients du Cinéma du Parc, amoureux du cinéma indépendant, confiance envers la gestion et la direction
- **Moyens de mobilisation:** réseaux sociaux, campagne médiatique, informations lors des séances de cinéma, réseaux de la direction, de l'équipe et des administrateurs
- **Investissement en temps pour l'organisme:** de nombreuses heures dans la gestion médiatique et administrative



Les forces de l'émission

- Le Cinéma du Parc œuvre depuis plus de 40 ans et depuis 10 ans comme salle indépendante. Il est connu, reconnu et dispose d'une très forte communauté de cinéphiles.
- Il est géré par un solide conseil d'administration (qui administre également le Cinéma Beaubien) composé de personnes expérimentées (notamment en compétences comptables et juridiques) qui disposent d'un vaste réseau. Aussi, à la direction de l'organisme, l'entreprise peut compter sur une personne charismatique et réputée pour sa vision et son leadership, tant dans le milieu du cinéma que de l'économie sociale.
- L'équipe du Cinéma du Parc dispose de ressources en administration et en communication qui ont été mises à profit dans le processus de vente (plan média, etc.) et dans la gestion des investisseurs (gestion administrative de l'émission).
- Le projet de modernisation et de rénovation nécessite une deuxième phase d'investissements effectués par l'entreprise qui voit, malgré les difficultés que connaissent les cinémas à Montréal, sa fréquentation augmenter au fil des années. Avec ou sans émission, le Cinéma tenait à cette modernisation pour rester concurrentiel et continuer à augmenter l'achalandage du cinéma en offrant une expérience de qualité.

Les retombées (à court terme)

« Il y a de moins en moins d'aide disponible de la part de l'État et il faut chercher de nouvelles façons de faire, des nouveaux outils et des nouveaux amis! (...) C'est le suivi des investisseurs, les garder au courant de ce qu'on fait avec leur argent. C'est là qu'est la clé du succès. Ce sont des amis, et il faut qu'ils restent des amis. »

Mario Fortin, Directeur général du Cinéma du Parc

Au-delà des messages d'amour transmis par la communauté de cinéphiles au Cinéma du Parc dans le cadre de cette émission, les obligations communautaires sont surtout un levier pour compléter et finaliser le montage financier du projet auprès d'autres bailleurs de fonds. L'émission démontre le fort ancrage de cette entreprise d'économie sociale dans le quartier et, plus largement, au sein de la communauté de cinéphiles.

Aussi, avec la réussite de l'émission et les nombreux articles dans les médias et les réseaux sociaux, la notoriété de l'organisme a continué de croître.

Les apprentissages

- La vente des obligations du Cinéma du Parc s'étendait d'octobre à la fin janvier. La période des fêtes fut relativement calme. En revanche, durant le dernier mois, après un fort travail de mobilisation (notamment à travers les médias), les ventes se sont accélérées. Devant l'engouement des investisseurs, alors qu'il prévoyait 100 000 \$ d'émission, le Cinéma a adopté une résolution à une semaine de la fin de la période de vente pour augmenter l'émission à 150 000 \$. Il est difficile de prévoir les résultats de la campagne en amont, mais il est possible de réfléchir aux **différents scénarios** pour pouvoir s'ajuster sereinement en fonction de la situation (moins de ventes qu'escompté, ou au contraire dépassement des objectifs).
- Pour une campagne d'envergure, les réseaux des administrateurs et de l'équipe ne suffisent pas. Il faut aller au-delà du premier cercle. La **stratégie et la force de mobilisation** (notamment par les médias) sont alors primordiales.
- Offrir des certificats de 500 \$ permet d'élargir le bassin d'investisseurs potentiels en étant plus accessible. Cependant, avec 189 investisseurs, il est important de se doter d'une **infrastructure solide et de se munir d'outils** pour gérer le suivi des investisseurs et anticiper le temps et les coûts associés à cette gestion.
- Le Cinéma du Parc a été surpris par le succès de la campagne et a dû faire face à des défis administratifs au moment de finaliser les dossiers (signature des formulaires, réception et encaissement des paiements, etc.). Pour une campagne d'envergure comme celle-ci, il est important d'**anticiper et d'optimiser au maximum le processus** et de procéder autant que possible par voie électronique (dossier et paiement électronique).
- Pour des émissions qui touchent à la fois la communauté **francophone et anglophone**, il est important de disposer de l'ensemble de la documentation dans les deux langues.
- Après avoir vendu les obligations, il est important de **prendre soin de ses nouveaux partenaires**, de les tenir informés de la suite des événements (minimalement annuellement). Les investisseurs ont grandement apprécié la lettre de remerciement envoyé par le directeur et le président du Cinéma du Parc et l'événement organisé quelques semaines après la clôture de la période de vente.

4

Le Théâtre Empress

« Le Théâtre Empress est un projet dédié à la communauté. Dans ce sens, les obligations communautaires sont un outil de financement extraordinaire qui permet à tous de participer à la concrétisation de ce rêve collectif. Il est important de savoir juger du meilleur moment pour émettre afin de maintenir la confiance avec la communauté. Nous sommes convaincus que cet outil sera un important levier dans le développement de notre projet. »

Élaine Ethier, directrice générale du Théâtre Empress



Crédit photo: SidLee Architecture



Le Théâtre Empress est un projet de revitalisation urbaine qui vise la rénovation d'un lieu emblématique du quartier Notre-Dame-de-Grâce (Montréal). Inauguré en 1928, il était alors considéré comme l'une des salles de spectacle les plus impressionnantes jamais construites à Montréal. Il constitue aujourd'hui le seul théâtre au Canada de style néoégyptien et l'un des meilleurs exemples du genre en Amérique du Nord. Fermé depuis 1992 après un incendie, la Ville de Montréal en est devenue propriétaire en 1999. Depuis 2012, la Fondation Théâtre Empress (Groupe Cinéma NDG) a pour projet de faire revivre ce lieu. Une fois restauré, le nouveau Théâtre Empress a pour ambition de devenir un pôle d'activités stimulant et innovateur et un espace de rencontres et de découvertes. Le Théâtre offrira une programmation culturelle et cinématographique de qualité, et une expérience à l'image des valeurs et du style de vie diversifié et inclusif du quartier.

theatreempress.org

Des obligations communautaires pour contribuer à la restauration des façades patrimoniales

Témoignage d'une grande époque du divertissement, le Théâtre Empress, joyau architectural à l'abandon depuis de nombreuses années, nécessite des travaux majeurs pour retrouver sa splendeur et redevenir accessible à tous. L'émission d'obligations communautaires vise donc à soutenir la restauration des façades du théâtre, dont le budget est évalué à 3 M\$ (en date de 2017). Au-delà de l'aspect financier,

l'émission d'obligations communautaires a pour objectif de faire la preuve de l'attachement de la communauté au projet de revitalisation urbaine du Théâtre Empress et de contribuer à consolider une communauté autour d'un lieu mythique de Notre-Dame-de-Grâce.



La campagne en bref (projetée)

- **OBNL, centre culturel**
- **Entreprise en prédémarrage**
- **Projet visé par l'émission:** contribution à la restauration de la façade patrimoniale
- **Objectifs de l'émission:** compléter le montage financier dédié à la restauration de la façade, démontrer l'ancrage du projet dans la communauté et créer un effet de levier auprès d'autres partenaires
- **Montant visé:** 250 000 \$ (moins de 10 % du montage financier dédié à la façade, estimée à 3 M\$)
- **Vente:** 6 mois
- **Terme:** 7 ans
- **Valeur nominale et maximale par souscripteur (2 séries):** 1000 \$ (10 000 \$ maximum) et 5000 \$ (25 000 \$ maximum)
- **Taux d'intérêt:** 2 % (composé)



Les résultats

Le développement de ce projet majeur de revitalisation (évalué à 9 M\$) n'a finalement pas avancé au rythme escompté par l'équipe et le conseil d'administration. Les ententes ne se sont pas confirmées dans les délais souhaités et le modèle d'affaires continuait à être révisé. Pour favoriser la réussite de l'émission d'obligations communautaires, l'équipe du Théâtre Empress a finalement décidé de reporter l'émission à un moment plus propice. Les résultats ne peuvent donc pas être répertoriés dans ce guide. Cependant, l'expérience du Théâtre Empress a été riche en apprentissages.



Les apprentissages

- Tout d'abord, la direction et le conseil d'administration du Théâtre Empress ont pris le temps de **s'approprier** les obligations communautaires. Plusieurs sessions de travail ont été organisées pour informer et répondre au questionnement des administrateurs. Il est essentiel, dans le cadre de projets d'envergure de ce type, **d'impliquer le conseil d'administration** dans les discussions pour qu'il valide la pertinence de l'outil et porte à son tour le projet d'émission.
- L'émission d'obligations communautaires peut revêtir un caractère particulièrement symbolique. Alors que les ententes et les partenariats (notamment institutionnels) ne sont pas conclus, émettre des obligations, même à l'étape de l'intention d'achat, peut être un atout pour **démontrer aux partenaires l'appui du milieu** au projet.
- Cependant, pour émettre, il est important que le projet soit assez **solide et mature** pour approcher les investisseurs potentiels, répondre à leurs questionnements (échancier, modèle d'affaires, prévisions financières) et pouvoir les rassurer et les convaincre. Il est donc préférable de reporter une émission d'obligations si l'organisme n'est pas prêt à communiquer publiquement sur le projet et si le projet continue d'évoluer de manière importante.
- Pour des campagnes d'envergure comme celle-ci, de nombreux **allers-retours** dans les chiffres, accompagnés de ressources expertes, doivent être effectués pour **ajuster les objectifs et s'assurer de la capacité de l'organisme à rembourser à terme les détenteurs d'obligations**.
- Enfin, une émission d'obligations communautaires doit s'inscrire dans une **stratégie globale de recherche de financement**, incluant dans ce cas la recherche de dons et commandites.

5

Revue de presse

CIBL, La matinale. (2016, 20 octobre). Entrevue avec Kevin McMahon (Bâtiment 7) et Vanessa Sorin (TIESS) (radio). Repéré à facebook.com/CIBL1015/videos/10157686874165051/?autoplay_reason=gatekeeper&video_container_type=0&video_creator_product_type=2&app_id=2392950137

Albors, M. (2016, 28 octobre). Placer son argent dans des organismes locaux. *Novae*. Repéré à novae.ca/2016/10/placer-argent-organismes-locaux/

Albors, M. (2016, 14 décembre). L'année 2016 en 10 coups de cœur. *Novae*. Repéré à novae.ca/2016/12/annee-2016-10-coups-de-coeur/

Carlier, M. (2016, 7 novembre). Chronique sur l'innovation sociale: les obligations communautaires (radio). Radio-Canada.

Étiquette.ca (Blogue)
Dossier spécial obligations communautaires

(2016, 22 novembre). Découvrez le Grand Costumier. Repéré à ethiquette.ca/decouvrez-le-grand-costumier/

(2016, 13 décembre). Bâtiment 7, fabrique d'autonomie collective. Repéré à ethiquette.ca/obligations-communautaires-batiment-7/

(2017, 24 janvier). Les obligations communautaires du cinéma du Parc, une opportunité pour investir dans un cinéma de quartier indépendant. Repéré à ethiquette.ca/les-obligations-communautaires-du-cinema-du-parc-une-opportunit-e-pour-investir-dans-un-cinema-de-quartier-independant/

Deraspé, N. (2017, 3 février). L'art de se passer des banques ou presque. *Journal Ensemble*. Repéré à ensemble.coop/lart-de-se-passer-des-banques-ou-presque/

Barny, F. (2017, 8 février). Chronique sur les obligations communautaires (radio). *La matinale*. CIBL. Repéré à 2 h11, podcast.cibl1015.com/pub/podcast/137582

Labrosse, B. (2017, 8 avril). Dossier philanthropie - Financement: compter sur la communauté. *Les Affaires*. Repéré à lesaffaires.com/strategie-d-entreprise/financement/financement-compter-sur-la-communaute/594216

Grand Costumier

Bérand, D. (2016, 7 octobre). Investir dans des obligations communautaires et contribuer à son quartier. Blog le fil de Diane. *Les Affaires*. Repéré à lesaffaires.com/blogues/diane-berard

Cinéma du Parc

Tremblay, O. (2016, 26 octobre). Financement participatif au cinéma du Parc. *Le Devoir*. Repéré à ledevoir.com/culture/cinema/483087/financement-participatif-au-cinema-du-parc

RDI Économie. (2016, 11 novembre). Entrevue avec Mario Fortin. Repéré à facebook.com/rdieconomie/videos/vb.273070192878526/558643390987870/

De Montvalon, P. (2016, 21 décembre). Levée d'obligations communautaires pour le Cinéma du Parc. *Pamplemousse - Le Plateau*. Repéré à plateau.pamplemousse.ca/2016/12/levee-obligations-communautaires-pour-le-cinema-du-parc/

Radio-Canada. (2017, 5 janvier). Le Cinéma du Parc fait de nouveau appel au public. Repéré à ici.radio-canada.ca/nouvelle/1009211/cinema-du-parc-obligations-financement

CBC. (2017, 9 janvier). Cinema du Parc, one of Montreal's last indie theatres, turns to film lovers for help. Repéré à cbc.ca/news/canada/montreal/cinéma-du-parc-one-of-montreal-s-last-indie-theatres-turns-to-film-lovers-for-help-1.3926861

Lavallée-Valois, C. (2017, 10 janvier). Le Cinéma du Parc a besoin d'aide et fait appel aux Montréalais. *Nightlife*. Repéré à nightlife.ca/2017/01/10/le-cinema-du-parc-besoin-daide-et-fait-appel-aux-montrealais

Tisson, M. (2017, 23 janvier). Les 42 scénarios du Cinéma du Parc. *La Presse Plus*. Repéré à plus.lapresse.ca/screens/fe9ae6e5-9c41-48dd-876c-ee5cc267a312%7C_0.html

Picard, G. (2017, 23 janvier). Plus qu'une semaine pour soutenir le cinéma du Parc. TVA Nouvelles. Repéré à tvanouvelles.ca/2017/01/23/plus-quune-semaine-pour-soutenir-le-cinema-du-parc

Dunlevy, T'Cha. (2017, 26 janvier). Cinéma du Parc looks to community to help fund upgrade. *Montreal Gazette*. Repéré à montrealgazette.com/entertainment/movies/cinema-du-parc-looks-to-community-to-help-fund-upgrade

Demers, M. (2017, 31 janvier). Le Cinéma du Parc atteint son objectif. *Journal de Montréal*. Repéré à journaldemontreal.com/2017/01/31/le-cinema-du-parc-atteint-son-objectif

Bâtiment 7

Albors, M. (2017, 1 mars). Bâtiment 7: Quand un ancien site industriel inspire tout un quartier. *Novae*. Repéré à novae.ca/2017/03/batiment7-quand-ancien-site-industriel-inspire-quartier/

Ce guide est rendu possible grâce à la contribution financière de :

Québec 

Montréal 

CESIM 
CONSEIL D'ÉCONOMIE SOCIALE
DE L'ÎLE DE MONTRÉAL

CAISSE.
D'ÉCONOMIE.
SOLIDAIRE.

McConnell