

# Étude de cas sur la préparation à l'investissement

## Water Rangers

**Auteure :**

**Kat Kavanagh, fondatrice et directrice générale de Water Rangers.**

Cette étude fait partie d'une série d'études de cas en finance sociale, sur la préparation à l'investissement. Grâce à un partenariat avec le Programme de préparation à l'investissement (IRP en anglais), SI Canada travaille avec dix entités (organismes à vocation sociale sans but lucratif, coopératives, entreprises sociales à but lucratif) qui ont développé une expertise en préparation à l'investissement, et leur donnent l'occasion de partager leur parcours et de présenter ce travail au moyen d'une étude de cas et d'un événement virtuel.

# Mission de l'organisme

Water Rangers est une entreprise sociale à but non lucratif. Nous créons des outils de surveillance de la qualité de l'eau et des systèmes de données accessibles afin que les communautés aient leur mot à dire dans la protection de leurs voies navigables. Notre mission est de veiller à ce que chaque lac, rivière, ruisseau et mer dispose de suffisamment de données pour savoir s'ils sont en bonne santé ou non.

Water Rangers a permis à des milliers de scientifiques communautaires de tester leurs voies navigables locales et de partager leurs résultats en ligne. Ensemble, ils ont contribué à plus de 200 000 points de données dans plus de 5 500 emplacements.



## Calendrier

- Mai 2015 : Water Rangers a été fondé lors du défi AquaHacking, pendant lequel les technologues ont été invités à prototyper de nouvelles technologies innovantes pour les voies navigables. Le prix gagné a été le financement de démarrage qui a conduit à l'incorporation de Water Rangers en tant qu'organisme à but non lucratif.
- Août 2015 : Water Rangers est officiellement constitué en société et trouve son domicile à Impact Hub Ottawa.
- Juin 2016 : Les premières trousse de test sont testées sur le terrain dans le cadre du programme conjoint Impact Hub et WWF Ocean Week Wavemakers.
- Mars 2017 : La première subvention officielle du programme de trousse de test en Ontario est sursouscrite et ceux qui ne peuvent pas y participer demandent à acheter des trousse de test.
- Janvier 2018 : Grâce au Centre for Social Enterprise Development (CSED), en partenariat avec Alterna et Community Foundations of Ottawa, Water Rangers a reçu une subvention et un prêt de 10 000 \$ pour

démarrer son entreprise sociale.

- ▶ Janvier 2020 : Water Rangers a remporté le défi WWF Water Tech Challenge et a été incubé chez Climate Ventures.
- ▶ Décembre 2021 : Thrive Impact Fund a investi dans les plans d'expansion de Water Rangers.
- ▶ Septembre 2022 : Community Forward Fund a investi dans l'actif d'inventaire de Water Rangers.
- ▶ Avril 2023 : Water Rangers a réussi à obtenir un soutien financier du Programme de préparation à l'investissement pour travailler sur des documents juridiques, du coaching et le développement de systèmes stratégiques.

## Comment l'initiative a vu le jour

Water Rangers a été constitué en tant qu'organisme à but non lucratif après le défi [AquaHacking](#) en 2015, un concours technologique novateur incitant les jeunes canadiens à développer des compétences entrepreneuriales et à trouver des solutions aux problèmes d'eau douce. AquaAction a fourni un financement initial de 12 000 \$.

Water Rangers crée des outils de surveillance de la qualité de l'eau et des systèmes de données accessibles pour accroître les connaissances de la communauté et aider à plaider en faveur de la protection des voies navigables. Water Rangers intègre pleinement l'expérience des tests d'eau dans les communautés, de la collecte au partage de données et à l'éducation. Ils s'appuient sur les réseaux et les partenariats existants, grâce à une approche citoyenne.

Water Rangers offre :

- ▶ des trousse de test de qualité de l'eau faciles à utiliser
- ▶ une plateforme de données ouvertes
- ▶ des programmes d'analyse de l'eau

L'entreprise sociale Water Rangers se concentre sur la conception et l'assemblage de trousse de test de qualité de l'eau. Au départ, une grande partie des coûts étaient couverts par des prêts personnels et par la gestion des fonds de subvention pour ces trousse de test. S'assurer qu'ils avaient suffisamment de fournitures pour remplir les commandes a été une lutte, en particulier pour une entreprise saisonnière, et avec la crise de la chaîne d'approvisionnement en 2021, il est devenu clair qu'ils devaient accéder à plus de capitaux pour s'assurer de pouvoir répondre à la demande et maintenir leur réputation.

À l'été 2021, Water Rangers détenait plus de 160 000 \$ en actifs d'inventaire, ce qui signifiait que tout l'argent qu'ils avaient pour engager les communautés était immobilisé. La trésorerie est devenue un véritable défi même si l'organisme connaissait une croissance rapide. Water Rangers cherchait des capitaux pour financer son expansion en Colombie-Britannique, en mettant l'accent sur l'île de Vancouver en tant que région pilote. Le besoin financier était principalement lié au fonds de roulement pour couvrir l'augmentation des stocks et les écarts de trésorerie. Après avoir été refusé par certaines institutions financières et avoir reçu une demande d'Alterna d'obtenir des garanties personnelles de la part des membres bénévoles du conseil d'administration, Water Rangers était frustré. À ce moment-là, AquaAction a établi un lien avec Thrive Impact Fund.

En décembre 2021, Thrive Impact Fund a accordé un prêt à terme flexible de 95 000 \$ pour aider à financer l'expansion de Water Rangers. En plus du financement, Water Rangers a participé au programme [Thriving Non-Profits](#) pour développer sa stratégie de diversification des revenus et recevoir un encadrement sur la modélisation financière.

Water Rangers se développait rapidement et présentait des déficits de fonds de roulement supplémentaires, en particulier pour les stocks. Thrive Impact Fund a introduit Kat au Community Forward Fund.

À l'automne 2022, le Community Forward Fund a accordé un prêt rotatif de 40 000 \$ pour le financement des stocks. Cet investissement a eu un impact majeur sur la capacité de Water Rangers à croître et à prospérer.

Grâce aux subventions et aux revenus gagnés, les revenus globaux ont augmenté de 47 % et les ventes ont augmenté de 120 % rien qu'en 2022. Cette croissance est directement attribuable aux investissements du Thrive Impact Fund et du Community Forward Fund.

## Types de soutiens financiers recherchés

Water Rangers a reçu des investissements d'AquaHacking, du Centre for Social Enterprise Development (CSED), du Thrive Impact Fund et du Community Forward Fund.

Le Thrive Impact Fund a accordé un prêt à terme flexible comprenant trois mois de paiements d'intérêts seulement, suivis de paiements mensuels égaux comprenant le capital et les intérêts combinés. La durée totale est de 39 mois.

Le Community Forward Fund a consenti un prêt renouvelable dont les intérêts sont payés mensuellement. Le mandat est revu tous les 12 mois pour renouvellement.

## Obstacles à l'accès à la finance sociale

Pour un organisme sans but lucratif, l'accès au financement traditionnel comme une marge de crédit pour le fonds de roulement et les stocks s'accompagne d'énormes obstacles. Même si nous pouvions démontrer des ventes prospères, nous avons eu du mal à obtenir même de petites sommes sur des cartes de crédit sans fournir la même somme en garantie. Notre première carte de crédit avait une limite de 1 000 \$, avec un certificat de placement garanti (CPG) de 1 000 \$ en garantie. De nombreuses fois, nous avons dû effectuer de gros achats de stocks avec une carte de crédit personnelle.

Nous connaissions une croissance rapide, mais nous n'avions pas accès à un capital à prix équitable qui comprenait notre modèle de gouvernance ou notre mission, et nous étions considérés comme risqués. Nous avons été refusés par plusieurs institutions financières, même une avec laquelle nous avions un petit prêt qui avait été entièrement remboursé. Le personnel en première ligne des institutions financières était toujours enthousiaste, mais une fois que le processus était engagé, nous étions refusés parce que nous étions un organisme à but non lucratif ou parce qu'ils exigeaient des garanties personnelles (Kat était prête à le faire, mais ne voulait pas demander aux autres employés ou aux membres bénévoles du conseil d'administration de prendre un risque personnel alors qu'ils disposaient d'un actif d'inventaire précieux à exploiter). Parfois, ce processus prenait des mois et nous avions l'impression de tourner en rond. Le résultat est que nous comptons sur des cartes de crédit personnelles à coût élevé et des prêts personnels.

Les subventions qui existent pour la croissance des entreprises sont précisément cela, des subventions pour les entreprises - les organismes à but non lucratif sont presque toujours exclus. Les subventions pour les organismes sans but lucratif sont plus petites et sont destinées à de nouvelles initiatives, pas à la croissance. Nous sommes tombés dans ce manque de capitaux global de manière significative. C'est comme si le système voulait que les organismes à but non lucratif restent petits, ce qui est particulier lorsque ceux-ci s'attaquent à de tels défis.

## Implication du gouvernement dans le parcours de l'investissement d'impact

Nous avons une ligne de crédit de secours COVID, qui faisait partie intégrante de la survie. Une fois que cela a été remboursé, nous n'avons pas pu accéder à d'autres programmes de crédit du gouvernement.

## Mesure de l'impact

Water Rangers suit un certain nombre de paramètres et les partage dans des rapports d'impact trimestriels et annuels. Notre cadre d'impact est basé sur trois thèmes principaux, se concentrant sur des mesures quantitatives et qualitatives :

- ▶ **APPRENDRE** : Créer un espace pour que tout le monde comprenne la complexité et l'importance de l'eau avec les ressources de formation dont ils ont besoin pour enseigner aux autres. (Éducation des jeunes, suivi communautaire)
- ▶ **TESTER** : Fournir des outils qui permettent à quiconque d'avoir une expérience pratique et joyeuse des tests d'eau, en soulignant l'importance de suivre les normes de données. (Trousse d'analyse de la qualité de l'eau, plateformes de collecte de données)
- ▶ **AGIR** : Transformer la relation de l'humanité avec l'eau et inspirer les gens à prendre des mesures supplémentaires pour protéger les cours d'eau locaux grâce au pouvoir de l'action collective. (Gestion de l'eau, leadership)

Le Thrive Impact Fund a identifié jusqu'à neuf indicateurs à suivre aux côtés des bénéficiaires de financement afin de les partager et de les rapporter aux investisseurs. Ces indicateurs comprennent les étapes clés de l'entreprise et les résultats liés aux Objectifs de Développement Durable des Nations Unies, et ils sont intégrés à l'accord de prêt. Les investisseurs reçoivent des rapports trimestriels et annuels sur l'impact.

Le Community Forward Fund suit également l'impact à travers les secteurs d'impact, l'impact sur la communauté, et selon les indicateurs choisis par l'organisme faisant partie de la demande de prêt.

## Intégration de la diversité et l'inclusion dans l'entreprise

Notre modèle consiste à abaisser les barrières et à faire en sorte que les tests d'eau soient inclusifs pour tous. Les trousse de test sont accessibles en termes de prix et de facilité d'accès, et des communautés telles que les Premières Nations et les petites communautés les utilisent pour obtenir des informations sur leurs cours d'eau locaux. Avant Water Rangers, les communautés devaient rechercher et acheter du

matériel elles-mêmes, ou s'associer à des institutions de recherche ou à des entreprises privées.

Le personnel et la direction de Water Rangers ont adopté, comme l'un des principaux objectifs de notre organisme, l'engagement de travailler en faveur de la vérité et de la réconciliation, y compris la Déclaration des Nations Unies sur les droits des peuples autochtones. Nous reconnaissons et respectons le contrôle des données basé sur la communauté en tant que mécanisme permettant de prendre des décisions favorisant l'autodétermination et la souveraineté. Nous encourageons également notre réseau de scientifiques communautaires à œuvrer pour la vérité et la réconciliation à travers nos plateformes de communication et nos défis mensuels. Water Rangers appuie la Déclaration nationale sur l'eau de l'Assemblée des Premières Nations. Nos outils servent et aident les collectivités des Premières Nations qui veulent exercer un plus grand contrôle sur les décisions qui les touchent.

Water Rangers s'engage à créer davantage d'espaces et d'opportunités pour une vision binationale afin que les connaissances traditionnelles des Premières Nations se combinent avec le meilleur de la science moderne. Water Rangers collabore avec plus de 30 organismes et communautés autochtones à travers le Canada. Les relations varient de communautés utilisant les trousse de test d'eau douce et de mer de Water Rangers, à des collaborations sur des projets grâce à des subventions (Gardiens autochtones), en passant par l'embauche de jeunes des communautés en tant que techniciens de surveillance de l'eau des Premières Nations. Les outils numériques et les trousse de test de Water Rangers sont quelque chose que les communautés autochtones s'approprient pour leurs propres objectifs et programmes, et sont conçus pour l'autogouvernance.

Tous les membres du personnel à temps plein de Water Rangers ont reçu leur certification selon les principes de propriété, de contrôle, d'accès et de possession des Premières Nations (principes de PCAP), et nous nous engageons à veiller à ce que la collecte et la gestion des données respectent les principes de PCAP des Premières Nations.

## **Enseignements tirés du parcours de « préparation à l'investissement »**

D'une part, la création d'un produit n'est pas aussi facile qu'on pourrait le penser. Il a fallu quelques années de développement, de test et de raffinement pour arriver à quelque chose d'efficace et de vendable

Parmi les autres leçons apprises au cours du parcours de préparation à l'investissement, citons :

- ▶ Avoir une bonne compréhension du nombre d'alliés et d'organismes qui sont intéressés à nous aider à faire ce travail. C'est essentiel pour le moral et cela nous permet de continuer.
- ▶ Explorer différents modèles de revenus. Il n'y a pas de bonne réponse sur quel modèle serait le meilleur pour vous et votre organisme. Cependant, explorer vos options peut être payant.

► Partagez vos impacts. Célébrez les bonnes choses ! Vous devez recueillir des données qui montrent que vous faites des progrès. Il est motivant pour vos participants de montrer qu'ils font une différence, mais aussi pour vos bailleurs de fonds et votre personnel.

## **Espoirs d'avenir en matière de finance sociale**

J'aimerais avoir une baguette magique pour que les ressources disponibles pour les entreprises puissent également être accessibles aux entreprises sociales à but non lucratif. Je continue à examiner ce qui est proposé par les grandes banques nationales et les financements gouvernementaux pour les entreprises, par exemple, et il y a généralement un soutien actif, des financements flexibles et des fonds de fonctionnement non restrictifs disponibles, et je pense : « C'est exactement ce dont j'ai besoin ! » ... mais je n'ai pas accès à ces ressources, à ce soutien et à ces services.

## **Prochaines étapes du projet de financement social**

Grandir ! Nous continuons de croître rapidement et nous savons que le prochain investissement doit arriver dans l'année à venir. Afin de rechercher des investissements pour soutenir nos besoins en stocks et développer nos ressources numériques pour accueillir de nouveaux clients, nous avons obtenu une subvention du programme Investment Readiness pour travailler avec un coach en développement stratégique et en recherche de financement, ainsi que pour développer des stratégies pour les clients à long terme et les revendeurs.

Nous voulons démontrer et renforcer le cercle complet entre les essais, les données, l'action et la régénération de nos voies navigables. Pour cela, nous avons besoin d'investissement dans notre plateforme de données, ainsi que de temps et d'espace pour approfondir nos partenariats avec les chercheurs universitaires qui peuvent nous aider à valider nos idées.

Au-delà de l'innovation, nous élargissons notre portée à un plus grand nombre de collectivités au Canada et à l'étranger. Nous savons que pour accroître notre impact, nous aurons besoin de plus d'investissements!



## Notre équipe de direction



Kat Kavanagh (directrice exécutive), Gabi Parent-Doliner (directrice), Laura Gilbert (gestionnaire de la communauté et des opérations)