

CONSULTATION

Pour une croissance et une diversification des coopératives

Avant-projet de Politique de développement des coopératives

Industrie et Commerce

Québec



Avant-projet de
*Politique de développement
des coopératives*

Industrie
et Commerce

Québec 

La publication est sous la responsabilité
de la Direction des communications

La rédaction a été assumée par Michel Clément
de la Direction des coopératives

Ont collaboré au Comité de lecture : Lise Cavanagh,
Gérard Harvey, Lise Jacob, André Mercier,
Guylaine Morin, Sylvie Richard et Jean-Paul Riverin
Le montage du document a été réalisé à toutes les
étapes par Mme France Filion de la Direction des
coopératives

Pour tout commentaire ou information,
veuillez vous adresser à :

Direction des coopératives

Ministère de l'Industrie et du Commerce
710, place D'Youville, 7^e étage
Québec (Québec) G1R 4Y4

Tél. : (418) 691-5978

Télec. : (418) 646-6145

Courriel : dir-coop-que@mic.gouv.qc.ca

Internet : www.mic.gouv.qc.ca

© Gouvernement du Québec, 2001

Note : Dans ce texte, le mot « coopérative » désigne les coopératives régies par la *Loi sur les coopératives du Québec* (L.R.Q., chapitre C-67.2), à moins que des précisions supplémentaires n'en donnent une définition différente.

TABLE DES MATIÈRES

Liste des tableaux	4
Liste des graphiques	4
Message du Ministre	5
Prologue	6
Pourquoi appuyer particulièrement le modèle coopératif?	7
Genèse de la politique et objectifs poursuivis	10
Chapitre 1 – Contexte du développement coopératif	14
Chapitre 2 – La coopérative : une entreprise différente	19
Chapitre 3 – Les coopératives au cœur de l'activité économique québécoise	25
Chapitre 4 – L'appui au développement coopératif ailleurs dans le monde	37
Chapitre 5 – Un contexte qui interpelle directement les coopératives	43
Chapitre 6 – Problématique de développement des coopératives	51
Chapitre 7 – Une politique orientée vers la croissance et des pistes d'action	59
Conclusion	72
Annexe 1 – Tableau comparatif : coopérative, compagnie et organisme à but non lucratif (OBNL)	74
Annexe 2 – Les principes coopératifs énoncés par l'Alliance coopérative internationale	78
Annexe 3 – L'expérience de six pays en matière de développement des coopératives	79
Bibliographie	93

LISTE DES TABLEAUX

TABEAU 1	
Comparaison des données par type de coopérative en 1998	25
TABEAU 2	
Répartition des emplois par secteur économique en 1998 (comparaison des emplois coopératifs versus l'ensemble des emplois au Québec)	28
TABEAU 3	
Taux de survie des entreprises coopératives au Québec	29
TABEAU 4	
Évolution des coopératives funéraires de 1994 à 1998	34
TABEAU 5	
Données sur l'ensemble des coopératives au Canada en 1997 – Comparaison Québec-Canada (annexe 3)	89
TABEAU 6	
Données sur les coopératives non financières au Canada en 1997 – Comparaison Québec-Canada (annexe 3)	89

LISTE DES GRAPHIQUES

GRAPHIQUE 1	
Évolution des constitutions de nouvelles coopératives de 1994 à 1999	26
GRAPHIQUE 2	
Évolution du chiffre d'affaires et de l'actif total des coopératives de 1994 à 1998 (en millions de dollars)	27
GRAPHIQUE 3	
Évolution du nombre de membres dans les coopératives de 1994 à 1998 (en milliers) ..	27
GRAPHIQUE 4	
Évolution du nombre d'emplois, de 1994 à 1998 (en milliers)	27
GRAPHIQUE 5	
Création d'emplois selon le niveau de savoir au Québec, de 1984 à 1997	46
GRAPHIQUE 6	
Productivité du travail : PIB réel par heure travaillée et taux de croissance annuel moyen – Québec, Ontario, Canada et États-Unis, de 1991 à 1997 (en %)	47
GRAPHIQUE 7	
Évolution du taux de capitalisation des coopératives entre 1994 et 1998	52

MESSAGE DU MINISTRE

LES ENTREPRISES COOPÉRATIVES PRENNENT UNE PART ACTIVE AU DÉVELOPPEMENT ÉCONOMIQUE DU QUÉBEC ET DE SES RÉGIONS. ELLES SONT VIABLES, DURABLES ET RENTABLES. DANS LE CONTEXTE SOCIAL ET ÉCONOMIQUE ACTUEL, IL EST PERTINENT D'AMÉLIORER L'ENVIRONNEMENT D'AFFAIRES DES COOPÉRATIVES DE MANIÈRE À ASSURER LEUR DÉVELOPPEMENT ET LEUR PRÉSENCE DANS DE MULTIPLES SECTEURS D'ACTIVITÉ.

À TITRE DE MINISTRE DE L'INDUSTRIE ET DU COMMERCE ET MINISTRE RESPONSABLE DES COOPÉRATIVES AU GOUVERNEMENT, JE SUIS FIER DE DÉPOSER L'AVANT-PROJET DE *POLITIQUE DE DÉVELOPPEMENT DES COOPÉRATIVES* ET VOUS INVITE À Y RÉAGIR EN NOUS FAISANT CONNAÎTRE VOS COMMENTAIRES ET SUGGESTIONS. LA PRÉSENTE CONSULTATION EST IMPORTANTE, PUISQU'ELLE PERMET AUX INTERVENANTS DU MILIEU DE CONTRIBUER À L'AMÉLIORATION DE CET AVANT-PROJET ET D'AIDER À DOTER LE QUÉBEC D'UNE POLITIQUE DE DÉVELOPPEMENT DES COOPÉRATIVES QUI METTRA EN PLACE LES CONDITIONS FAVORABLES À LEUR ESSOR.

LE GOUVERNEMENT DU QUÉBEC VEUT QUE CETTE POLITIQUE SOIT NOVATRICE ET PLACE LES COOPÉRATIVES EN BONNE POSITION POUR AFFRONTER AVEC FORCE LES DÉFIS ET LES ENJEUX ÉCONOMIQUES AUXQUELS ELLES SERONT CONFRONTÉES. NOUS SOUHAITONS QUE CETTE POLITIQUE LEUR PERMETTE D'ACCÉLÉRER LEUR CROISSANCE ET SUSCITE LA CRÉATION D'UN NOMBRE APPRÉCIABLE DE NOUVELLES COOPÉRATIVES DANS DES SECTEURS D'AVENIR. PAR CETTE DÉMARCHE, NOUS ENTENDONS RENFORCER LE LEADERSHIP QUÉBÉCOIS EN MATIÈRE DE COOPÉRATION.

GILLES BARIL
MINISTRE D'ÉTAT AUX RÉGIONS ET
MINISTRE DE L'INDUSTRIE ET DU COMMERCE

PROLOGUE

Fin janvier 2001, le Conseil des ministres du gouvernement du Québec décidait d'aller de l'avant avec l'élaboration d'un projet de *Politique de développement des coopératives*. L'objectif premier de cette politique est d'accélérer le rythme de développement des coopératives et de favoriser une diversification de ces entreprises vers des secteurs structurants. À cet effet, elle a pour objet de réunir l'ensemble des conditions nécessaires pour favoriser la création et la croissance des coopératives. Cette politique entend ainsi mettre à contribution l'ensemble des forces vives coopératives, de même que celles des différents ministères et organismes gouvernementaux afin de dégager une approche renouvelée de la question du développement coopératif.

Le 4 mai dernier, les grandes orientations du projet de politique ont été présentées aux décideurs coopératifs réunis au cours d'une rencontre organisée conjointement par le Conseil de la coopération du Québec et le ministère de l'Industrie et du Commerce. La journée a donné lieu à des échanges d'idées avec les représentants du mouvement coopératif sur les quatre grandes thématiques soumises. Les commentaires et suggestions recueillis auront permis d'enrichir cet avant-projet de politique.

En décembre 2001, une *Politique de développement des coopératives* sera élaborée à partir des propositions retenues. Cette politique sera par la suite présentée au Conseil des ministres.

Rappelons que ce projet de *Politique de développement des coopératives* s'adresse aux coopératives régies par la *Loi sur les coopératives* du Québec. Elle ne vise donc pas les coopératives de services financiers ni les mutuelles d'assurances. Cette politique entend s'inspirer dans ses interventions des moyens d'action novateurs utilisés un peu partout dans le monde en matière de développement coopératif. Elle vise finalement à réaffirmer la spécificité coopérative dans un contexte de modernité face aux nouveaux enjeux de l'environnement économique actuel.

La présente démarche se veut un précédent dans l'histoire du mouvement coopératif québécois. Elle interpelle tous les acteurs et partenaires du mouvement coopératif en vue de contribuer à enrichir les pistes d'action soumises et favoriser l'atteinte des objectifs de développement mis de l'avant.

Pour assurer le plein succès de cette démarche, les acteurs du secteur coopératif, les différents ministères et organismes gouvernementaux et les partenaires du développement coopératif pourront réagir à ce document de consultation en soumettant leurs observations, commentaires et propositions jusqu'au 30 novembre 2001.

Ils doivent être transmis à la :

Direction des coopératives
Ministère de l'Industrie et du Commerce
710, place D'Youville, 7^e étage
Québec (Québec) G1R 4Y4

Par télécopieur, au numéro suivant : (418) 646-6145

POURQUOI APPUYER PARTICULIÈREMENT LE MODÈLE COOPÉRATIF ?

Dans tous les pays industrialisés, on observe trois pôles de développement : l'entreprise privée conventionnelle, le secteur public et l'entreprise collective. Les coopératives constituent la forme la plus répandue d'entreprise collective. Ces trois types de développement doivent être présents pour créer une société et une économie à la fois dynamiques et diversifiées. Grâce à leurs actions complémentaires, ces trois types de développement permettent également d'équilibrer les rapports de force entre différents intérêts de nature individuelle ou collective.

La coopérative possède des qualités et des forces propres qui lui confèrent une valeur ajoutée particulière dans une société. Examinons quelles sont ces caractéristiques qui incitent le gouvernement à appuyer particulièrement les coopératives.

Il est reconnu que la coopérative permet de développer un entrepreneuriat original et différent de l'entrepreneuriat individuel s'appuyant sur la force et l'intérêt commun d'un groupe. L'entrepreneuriat coopératif ne peut certes remplacer l'entrepreneuriat individuel, mais l'inverse est également vrai. Ces deux façons d'entreprendre et de créer la richesse se complètent et souvent rejoignent des clientèles et ont trait à des situations différentes.

Le modèle coopératif, par sa mission même, favorise la participation d'un grand nombre d'individus dans le processus de prise en main de l'économie. Par son fonctionnement basé sur la participation et l'usage, la coopérative mobilise et encourage l'effort de tous. Cet élément est central pour construire une société qui évolue de l'intérieur et qui démontre une préoccupation pour le développement économique et social de tous ses membres.

« Pourquoi le gouvernement tient-il à affirmer sans équivoque qu'il souhaite faire du mouvement coopératif un partenaire privilégié si ce n'est à cause de la similitude des objectifs que ce gouvernement et le mouvement coopératif poursuivent tous les deux, c'est-à-dire améliorer la qualité de vie des Québécois en développant leur milieu et leur région ? Cette amélioration de la qualité de la vie des Québécois n'est absolument pas possible sans la participation articulée et constante des citoyens, sans un appui complet et éclairé d'un très grand nombre de citoyens... Que sont véritablement les coopératives dans le Québec de maintenant ? D'abord et avant tout, des écoles de véritable démocratie. Un individu, un vote. De plus, les coopératives répartissent les richesses. Elles sont décentralisatrices, puisque particulièrement bien adaptées aux besoins des régions plus défavorisées et éloignées des grands centres¹. »

La coopérative se définit avant tout comme un regroupement d'individus et non de capitaux. Étant orientée vers les personnes, elle est fortement enracinée dans son milieu et branchée sur la satisfaction des besoins spécifiques d'un groupe. La coopérative se veut ainsi une entreprise citoyenne, car son développement est lié à l'avenir de ses membres et de la collectivité où elle est présente. Elle est donc une entreprise respectueuse et à l'écoute de son milieu. La coopérative, comme regroupement de personnes, est par nature un lieu d'identification collective qui contribue à la cohésion sociale.

Les coopératives s'inscrivent résolument dans une dynamique de développement local et régional. À cet égard, elles sont reconnues pour leurs capacités

¹ *Journal des débats de l'Assemblée nationale*, déclaration de la ministre Lise Payette, responsable des coopératives, lors de la création de la Société de développement coopératif, 4 août 1977, vol. 19, n° 86, p. 2718.

particulières à développer des activités économiques durables, notamment en milieu rural et semi-urbain. Rappelons que 75 % des emplois coopératifs se situent à l'extérieur des grands centres et appartiennent majoritairement au secteur manufacturier. Les coopératives sont également très présentes dans les services de proximité en région.

Les coopératives sont aussi des acteurs de premier plan dans le développement des régions-ressources. Les coopératives forestières constituent un exemple probant de cet entrepreneuriat collectif en région qui a su évoluer. Ainsi, dans un premier temps, des gens se sont regroupés en coopérative, pour la récolte de bois. Ensuite, pour faire profiter davantage leur milieu de la ressource forestière, ils ont élargi leurs activités à l'aménagement forestier (plantation d'arbres, dégagement, éclaircie, drainage forestier, etc.). Parallèlement, les coopératives forestières ont investi dans des usines de première transformation, principalement dans le sciage. Depuis quelques années, ces entreprises ont débordé dans la deuxième transformation pour hausser la valeur ajoutée de la matière ligneuse et, surtout, pour créer davantage de retombées économiques et d'emplois dans leur milieu.

Dans plusieurs secteurs économiques, la coopérative a démontré son efficacité à développer progressivement des expertises entrepreneuriales. Le mouvement coopératif a servi d'ailleurs d'incubateur à l'entrepreneuriat québécois dans plusieurs domaines. Les coopératives en milieu scolaire jouent encore pleinement ce rôle en initiant concrètement des jeunes au monde des affaires dans une perspective coopérative. Les coopératives jeunesse de services remplissent également des fonctions semblables chez les adolescents de 14 à 17 ans, en leur permettant un apprentissage de tous les rouages de la gestion et du fonctionnement d'une micro-entreprise.

La coopérative est également une entreprise durable. Une étude du ministère de l'Industrie et du Commerce réalisée en 1999 a démontré que le taux de survie des coopératives atteint presque le double de celui des entreprises privées conventionnelles après cinq ans et même dix ans. Cette longévité des coopératives témoigne du lien particulier de ces entreprises avec leurs membres et de leur capacité à répondre à l'évolution de leurs besoins.

Les coopératives, en distribuant dans le milieu leurs excédents sous forme de ristournes, engendrent des retombées économiques majeures là où elles sont présentes. Les membres de coopératives agricoles, par exemple, vont obtenir de meilleurs prix pour leurs intrants ou encore vendront à meilleur prix leurs produits en s'unissant pour les fins de la transformation et de la commercialisation. De même, les travailleurs, par l'intermédiaire de leur coopérative de travail, créent leur propre emploi en plus de se partager les résultats de l'entreprise. Le fonctionnement coopératif fait que les rendements de l'entreprise profitent à ceux qui ont créé cette richesse, tout en contribuant au développement d'un patrimoine collectif.

Les coopératives, dans plusieurs domaines, ont également un effet régulateur sur le marché. Elles empêchent souvent la création d'oligopoles, qui font en sorte que quelques entreprises seulement contrôlent les marchés et les prix. Elles créent, par leur approche équitable, une pression proconsommateurs, qui fait que toutes les entreprises du secteur doivent être davantage attentives aux besoins des gens.

La coopérative est pratiquement inaliénable. En effet, les membres sont peu intéressés à se départir de l'instrument économique qui leur procure des avantages sur une base continue. Les préoccupations de continuité et de pérennité des coopératives

dans leur milieu ont fait en sorte que ces entreprises ont été moins touchées par la ronde incessante des fusions, des acquisitions ou des absorptions qui ont marqué le phénomène de la mondialisation depuis quelques années. À cet égard, les coopératives, parce qu'elles appartiennent à un très grand nombre de Québécois, n'ont pas été vendues à des intérêts étrangers ou autres. Elles ont plutôt intégré dans le giron coopératif, des entreprises privées traditionnelles, particulièrement dans le domaine manufacturier.

Les grandes coopératives constituent le fer de lance de l'activité coopérative. Ces entreprises jouent un

rôle névralgique dans plusieurs secteurs de l'activité économique et exportent une part importante de leur production. Grâce à leur présence, ces grandes coopératives assurent le maintien de centres de décision au Québec où elles favorisent par ailleurs le développement d'activités à fortes retombées.

Les qualités et les forces particulières de la formule coopérative constituent sa valeur ajoutée dans la société québécoise. Le gouvernement du Québec, reconnaissant ces atouts, entend donc mettre pleinement à contribution ces entreprises dans une optique de développement économique et social des régions.

GENÈSE DE LA POLITIQUE ET OBJECTIFS POURSUIVIS

DES ÉVÉNEMENTS COOPÉRATIFS MARQUANTS

Le présent projet de *Politique de développement des coopératives* s'inscrit dans la foulée de certains événements coopératifs majeurs qui se sont déroulés depuis un quart de siècle. Les coopératives, pendant cette période marquée par des changements profonds, ont participé à de grands rendez-vous de réflexion qui ont mené à de nombreuses actions et à des stratégies concrètes de développement. Plus précisément, ces événements charnières auront permis au mouvement coopératif et à ses différentes composantes de façonner leur avenir par rapport aux enjeux de chaque époque et de proposer des pistes d'action pour accélérer et solidifier le développement coopératif.

On peut ainsi identifier une douzaine d'événements marquants servant de toile de fond au présent projet de politique. Cependant, nous en retiendrons cinq, à savoir :

- le rapport Parenteau sur la situation des coopératives (1975) ;
- le Sommet de la coopération (1980) ;
- les États généraux de la coopération (1992) ;
- la Conférence des chefs de file (1998) ;
- le Congrès de l'Alliance coopérative internationale (1999).

Le rapport Parenteau (1975)

En 1975, le gouvernement du Québec déposait un document percutant intitulé : *Les relations entre le gouvernement et le mouvement coopératif*. Mieux connu sous le nom de son auteur, M. Roland Parenteau, ce document, toujours d'une étonnante actualité, visait à établir la problématique particulière du développement des coopératives, à préciser le rôle du mouvement coopératif dans le développement économique et social du Québec et, finalement, à proposer au gouvernement des moyens ou des pistes d'action afin de favoriser le développement des coopératives.

Ce document s'avère le précurseur en ligne droite de la présente politique, car il annonçait déjà, il y a plus de vingt ans, le besoin d'un énoncé de politique à l'égard des coopératives. Pour la première fois, on y précisait les principales conditions nécessaires pour faire du développement coopératif efficace. On y parlait de mesures d'aide technique au démarrage et au suivi, de formes de financement propres aux coopératives, de la création d'une société de développement des coopératives, d'un besoin de reconnaître les coopératives, ainsi que de renforcer l'éducation coopérative, plus particulièrement en milieu scolaire, etc.

Le rapport Parenteau aura été le premier pas pour moderniser et actualiser l'approche gouvernementale en matière de soutien au développement coopératif.

Le Sommet de la coopération (1980)

Le rapport Parenteau aura préparé le terrain pour le Sommet de la coopération de 1980 en intensifiant les réflexions sur l'avenir des coopératives au Québec ainsi que sur les moyens pour assurer leur développement. Le Sommet de la coopération aura probablement été l'activité la plus importante et la plus médiatisée en faveur du développement coopératif. Ce rassemblement de toutes les forces vives du Québec est à l'origine de plusieurs initiatives qui auront des effets considérables sur nombre de secteurs coopératifs. Ainsi, les coopératives forestières, dans le cadre du Sommet, se voient accorder par négociation directe avec le gouvernement jusqu'à 50 % des travaux d'aménagement forestier en forêt publique. Cette entente durera dix ans. Le moratoire relatif à la constitution de coopératives étudiantes est levé et de l'aide est accordée pour la réorganisation du secteur. D'autres mesures sont également proposées visant, notamment, les secteurs de l'habitation, du travail et de l'agroalimentaire. Le Sommet donnera également lieu, en 1983, à l'adoption d'une nouvelle *Loi sur les coopératives* introduisant le concept de la coopérative de travailleurs actionnaire, et en 1985, à la mise sur pied du Régime d'investissement coopératif (RIC).

Les États généraux de la coopération (1992)

Les États généraux de la coopération en 1992 marquent le regroupement des coopératives autour de la relance du Conseil de la coopération du Québec (CCQ). Cet événement et les chantiers de travail qu'il aura suscités déboucheront sur une nouvelle concertation des divers secteurs coopératifs. Ce grand rendez-vous proposera des initiatives touchant notamment la formation et la promotion des coopératives. La Fondation d'éducation à la coopération sera d'ailleurs créée dans le sillon de cet événement. Ces États généraux permettront de

dégager une vision renouvelée du développement coopératif en mettant en évidence les secteurs porteurs pour le futur et le besoin de renforcer les réseaux et les regroupements coopératifs.

La Conférence des chefs de file (1998)

Cet événement regroupant les décideurs coopératifs a donné lieu à un engagement concret du CCQ, appuyé par tous les secteurs, pour accentuer les actions de développement et de communication. Cette activité a permis également de mettre à jour les conditions d'émergence et d'expansion des coopératives, ce qui se traduira dans le plan d'action quinquennal adopté par le CCQ. La Conférence des chefs de file concrétisera également les demandes des coopératives à l'État québécois, enclenchant ainsi les discussions qui mèneront au lancement de l'actuel projet de *Politique de développement des coopératives*.

Le Congrès de l'Alliance coopérative internationale (1999)

Le Congrès de l'Alliance coopérative internationale (ACI) s'est tenu à Québec à l'été de 1999. Pour la première fois, cette organisation, qui regroupe plus de 750 000 coopératives disséminées partout dans le monde, tenait ses assises dans les Amériques. La venue au Québec de l'ACI venait confirmer l'importance et le dynamisme du mouvement coopératif québécois sur l'échiquier mondial.

Ce congrès aura permis de réaffirmer les valeurs coopératives, mais également d'actualiser les préoccupations coopératives en prônant un leadership plus affirmé et une approche de développement davantage proactive. Il aura également servi au lancement de l'étude intitulée *Taux de survie des entreprises coopératives au Québec*, qui a démontré que le taux de survie de ces entreprises atteint presque le

double de celui des entreprises privées conventionnelles. Ce document, dont les résultats ont été publiés par l'ACI à l'échelle internationale, venait donner un éclairage nouveau et méconnu sur les forces particulières et le potentiel de développement économique des coopératives.

UN MOMENT PRIVILÉGIÉ

Certains rendez-vous coopératifs ont ainsi clairement pavé la voie au présent projet de *Politique de développement des coopératives*. D'autres événements ont également contribué à créer un contexte favorable à l'émergence d'une telle politique. Ainsi, le Sommet sur l'économie et l'emploi de 1996, particulièrement à travers le volet de l'économie sociale, a soulevé l'intérêt de la formule coopérative à plus d'un égard. Le Conseil de la coopération du Québec, de concert avec le Chantier de l'économie sociale, a proposé notamment la création d'un nouveau type de coopérative, la coopérative de solidarité.

La mise en application de la politique de soutien au développement local et régional a également créé un contexte davantage propice et porteur pour la réalisation de projets issus des gens du milieu. Les grandes orientations de cette politique rejoignant les préoccupations premières des coopératives, plusieurs liens ont pu être établis avec les organisations régionales tels les Centres locaux de développement (CLD) et les Conseils régionaux de développement (CRD).

Par ailleurs, depuis quelques années, plusieurs comités issus du Conseil de la coopération du Québec ont travaillé très activement à redéfinir les conditions d'émergence et de développement des coopératives. Deux de ces comités se sont penchés plus particulièrement sur les moyens d'améliorer la capitalisation et le financement de ces entreprises. L'un a notamment révisé la *Loi sur les coopératives*, dans une optique de modernisation des articles à incidence financière. Ces réflexions ont débouché

sur des propositions formelles du CCQ relatives à la révision de cette loi.

En 1999, une nouvelle loi fédérale sur les coopératives est entrée en vigueur. Cette loi modernisée crée de fortes pressions sur l'ensemble des lois provinciales sur les coopératives, dont celle du Québec. Par son approche libérale sur plusieurs aspects, elle a également établi une nouvelle dynamique en matière de développement coopératif.

UN PARTENARIAT ACTIF

Le gouvernement du Québec, depuis le début de la coopération au Québec, a établi différentes formes de partenariat avec les coopératives. Au cours des dernières décennies, cela s'est concrétisé par la mise en place d'instruments ou d'outils adaptés pour favoriser le développement des entreprises coopératives. Rappelons sommairement la chronologie des principales interventions gouvernementales vis-à-vis des coopératives :

- 1963 : Création de la Direction des coopératives ;
- 1977 : Création de la Société de développement coopératif (dont les activités ont été fusionnées en 1991 pour une partie avec celles d'Investissement-Québec et pour l'autre avec celles de la Direction des coopératives du MIC) ;
- 1985 : Mise sur pied du Régime d'investissement coopératif ;
- 1985 : Lancement du Programme d'aide aux coopératives de développement régional ;
- 1997 : Création d'une mesure de soutien au Réseau d'investissement social du Québec (RISQ)² ;
- 2000 : Mise sur pied du Programme de soutien aux regroupements sectoriels en économie sociale ;

² Le RISQ et le Programme de soutien aux regroupements sectoriels en économie sociale s'adressent aux coopératives et aux organismes à but non lucratif répondant aux caractéristiques des entreprises d'économie sociale.

- 2000 : Appui à la création du Second Fonds étudiant – Fonds de solidarité des travailleurs du Québec et Gouvernement du Québec – visant le soutien aux coopératives jeunesse de services.

Au cours de cette même période, le gouvernement du Québec, en partenariat avec le mouvement coopératif, a revu le cadre légal s'appliquant aux coopératives en vue, notamment, de l'adapter aux besoins exprimés par le milieu.

UNE POLITIQUE CONCERTÉE, DYNAMISANTE ET STRUCTURANTE

Les divers éléments cités ont conduit le gouvernement du Québec à la conclusion que le temps est propice pour instaurer une politique novatrice et énergique de développement des coopératives qui mettra à contribution les ministères et les organismes gouvernementaux en cause. Porté par la conviction profonde que le mouvement coopératif est à même de faire éclore à grande échelle un entrepreneuriat différent et répondant à plusieurs grands enjeux de la société, le gouvernement du Québec

présente un avant-projet de politique en vue d'établir, pour les années futures, un nouveau cadre de partenariat avec le mouvement coopératif.

Ce projet de politique sera élaboré par le gouvernement jusqu'à sa phase finale en étroite collaboration avec le mouvement coopératif, et particulièrement avec son porte-parole : le Conseil de la coopération du Québec. Cette politique se veut mobilisatrice des divers secteurs coopératifs dans la poursuite d'objectifs communs, soit la croissance et la diversification, en demeurant respectueuse des valeurs et des principes coopératifs. Elle entend, à cet égard, favoriser le déploiement des coopératives vers des activités d'avenir, qu'il s'agisse de nouveaux secteurs ou de secteurs traditionnels. Elle vise, en outre, à accélérer de façon appréciable le développement coopératif (augmentation du nombre d'entreprises et d'emplois) et à favoriser une plus grande pérennité des entreprises existantes, particulièrement dans les domaines en émergence.

CONTEXTE DU DÉVELOPPEMENT COOPÉRATIF

Les coopératives font partie du paysage socio-économique du Québec depuis plus d'un siècle. Plus que n'importe où ailleurs en Amérique du Nord, ces entreprises occupent une place centrale dans la vie des collectivités. Ces entreprises, nées dans le contexte de l'isolement économique et culturel des Québécois francophones, ont permis l'éclosion d'un nouveau type d'entrepreneuriat érigé sur la force collective et la solidarité.

Le coopératisme, en tant que modèle économique et d'entreprise, naît en Angleterre au milieu du XIX^e siècle en réponse aux excès de la révolution industrielle, qui battait alors son plein. Ce nouveau type d'entreprise s'étend par la suite à différents pays et s'implante au Québec à la fin du XIX^e siècle. La formule coopérative trouvera ici un terrain fertile à plusieurs égards, suscitant une mobilisation des gens qui n'aura pas sa pareille sur le reste du continent.

La formule coopérative se situe au cœur de nos premières grandes réussites économiques collectives. En réponse à des besoins pressants, les coopératives auront ainsi progressivement organisé et rendu viables des secteurs économiques névralgiques du Québec, jusqu'alors négligés ou mal desservis par l'entreprise privée traditionnelle. Qu'on pense aux caisses populaires qui ouvrent au grand public le marché des services financiers institutionnels (épargne et prêt), alors réservé aux gens d'affaires. Plus tard, de la même manière, les mutuelles et caisses populaires rendront également accessible l'assurance à tous. Dans le domaine agricole, l'apparition des coopératives sera également déterminante en marquant le départ d'un mouvement de structuration et de modernisation de l'activité

agricole québécoise portant sur l'approvisionnement à la ferme, ainsi que la transformation et la commercialisation des produits agricoles.

L'implantation des coopératives dans divers secteurs se traduira pour les gens d'ici par des bénéfices importants, le principal étant de leur procurer un puissant levier de développement pour satisfaire leurs besoins économiques et sociaux. Ces entreprises collectives auront par ailleurs un effet catalyseur majeur sur toute la société, en formant notamment une part importante des premières générations de gestionnaires québécois.

La coopération, à l'image de la société québécoise, aura traversé des périodes de croissance et de consolidation. Les deux entités, intimement liées à plusieurs égards, auront eu une influence marquante l'une sur l'autre. Ainsi, les années 60, après la consolidation des années 50, seront marquées par une forte relance coopérative, laquelle se traduira par un vaste élan de prise en main s'inscrivant dans l'effervescence de la révolution tranquille.

De même, le fort militantisme des années 70 donne le coup d'envoi à une phase importante de diversification du mouvement coopératif en réponse aux nouveaux impératifs socioéconomiques de l'époque (habitation, travail, commerce de détail, etc.).

Ce lien étroit entre l'évolution des besoins de la société québécoise et le développement des coopératives est reconfirmé dans les années 80 et 90. Ainsi, les années 80 débutent dans un contexte de crise économique et de montée du chômage. Cette période d'austérité oblige le mouvement coopératif à conso-

lider ses positions, à poursuivre la diversification de ses activités et à mettre en place de nouveaux réseaux sectoriels coopératifs³. Les années 90 sont, par ailleurs, marquées par une nouvelle mobilisation des forces coopératives autour du Conseil de la coopération du Québec⁴. La solidarité des coopératives contribuera largement, dans la seconde moitié de la décennie, à une relance coopérative notable dans plusieurs secteurs.

La formule coopérative, en ce début du 3^e millénaire, se retrouve dans de nombreux secteurs allant de l'économie sociale à la nouvelle économie, en passant par le secteur industriel. La coopération québécoise aura déployé, au cours des 40 dernières années, des efforts considérables pour répondre aux nouvelles préoccupations économiques et sociales des Québécois. Durant cette période, les coopératives ont fait des percées importantes dans certains domaines de l'activité économique. Le mouvement coopératif d'aujourd'hui montre donc des assises nettement plus larges et des composantes plus diversifiées qu'il y a deux décennies.

UNE FORMULE COOPÉRATIVE MÉCONNUE – ENTRE LE CAPITAL DE SYMPATHIE ET LES PRÉJUGÉS

Les coopératives, par leur orientation axée sur la personne et leur caractère collectif, constituent un phénomène particulier qui va presque à contre-courant des grandes tendances mondiales favorisant l'entreprise à capital-actions.

³ On observe l'émergence, durant cette période, de fédérations ou de regroupements sectoriels de coopératives (forêt, habitation, milieu scolaire et travail), qui ont permis de mieux structurer leurs secteurs d'activité respectifs.

⁴ Le Conseil de la coopération du Québec (CCQ) regroupe l'ensemble des secteurs coopératifs au Québec. Il existe depuis 1940. Sa mission consiste à représenter les coopératives et à défendre leurs intérêts.

Un sondage commandé par le Conseil de la coopération du Québec en 1999 révélait que les coopératives profitent en général d'un préjugé favorable de la part de la population. Cependant, cette sympathie ne peut dissimuler le fait qu'on connaît peu la formule coopérative, ses particularités de fonctionnement et encore moins sa valeur ajoutée. Seules les caisses populaires et les coopératives agricoles jouissent d'une notoriété certaine, grâce à leur histoire, à leur enracinement et à leur forte présence. Cette méconnaissance de la formule coopérative est particulièrement marquée chez certaines populations, conséquence de divers facteurs sur lesquels nous reviendrons plus loin.

Cette image un peu floue de la coopérative et le fait que cette organisation s'appuie sur des principes et règles d'action nettement différents de ceux des entreprises capitalistes classiques, a donné lieu à un large éventail de perceptions. Pour illustrer cette gamme de perceptions, disons qu'un bon nombre de personnes croient que la formule coopérative est plus apte que jamais à favoriser le développement local, à répondre aux nouveaux besoins et à faire contrepoids aux influences de la mondialisation. Certains, plus modérés, voient dans la coopération un régulateur des marchés et une solution de rechange pour le développement de certains secteurs économiques. D'autres, estiment que les coopératives sont peu aptes à répondre aux enjeux du monde moderne. Certains affirment même que les coopératives sont des entreprises du passé n'ayant pas l'agilité et le leadership nécessaires pour répondre efficacement aux nouvelles contraintes des marchés.

Entre ces positions opposées, plusieurs, paradoxalement, associent les coopératives à des organismes à but non lucratif. Elles sont alors perçues comme des organisations dont les objectifs sociaux devraient prévaloir complètement sur les préoccupations économiques.

Ces perceptions différentes montrent que si la formule coopérative occupe une place importante dans les préoccupations des Québécois, le concept demeure peu connu, malgré un enracinement profond dans plusieurs milieux. En résumé, la coopération fascine encore par ses valeurs fortes et équitables, et son image positive. Mais, dans le grand public, on la situe plus difficilement qu'auparavant par rapport aux grands enjeux de la société québécoise.

DES COOPÉRATIVES FACE À DE NOUVEAUX ENJEUX

Un environnement interne et externe en profonde mutation

L'économie du Québec est entrée résolument dans l'ère de la libéralisation des échanges et de la mondialisation de l'économie. Les manifestations du nouvel ordre économique sont multiples : déréglementation de grands secteurs d'activité, accélération des changements technologiques, mobilité accrue des capitaux et des entreprises, augmentation de la concurrence, etc. Outre ces pressions planétaires qui s'exercent sur toutes les entreprises, les coopératives doivent aussi tenir compte de certaines tendances lourdes québécoises : vieillissement de la population, dévitalisation économique et sociale de larges zones géographiques, notamment en milieu rural, manque de relève dans les entreprises familiales, etc. Ces nouveaux impératifs incontournables créent des besoins et une mobilisation populaire de plus en plus évidents.

Ces changements accélérés à l'environnement économique et social des coopératives sont accompagnés d'un bouleversement des valeurs individuelles. Les coopératives, qui avaient bénéficié pendant longtemps d'une fidélité soutenue d'une part importante de leurs membres, font maintenant face à un univers où le nouveau consommateur est

plus exigeant, plus informé, a accès à de multiples choix et est donc très mobile et critique. Ces nouvelles tendances, tant sociologiques qu'économiques, créent des défis sans précédent pour la formule coopérative.

Principalement depuis une quinzaine d'années, le mouvement coopératif a entrepris une réflexion visant à permettre de nouveaux usages de la formule coopérative. Ainsi, la coopérative de travailleurs actionnaire a été introduite afin de permettre le partenariat entre une coopérative et une compagnie. Plus récemment, on incorporait dans la *Loi sur les coopératives* le concept de coopérative de solidarité, regroupant divers types de membres dans une même organisation. Dans le premier cas, la formule coopérative aura été adaptée principalement à la réalité du secteur industriel ; dans le second cas, la coopérative de solidarité, avec son multisociétariat, aura répondu à des pratiques participatives de plus en plus répandues. Ces deux nouveaux types de coopératives représentent maintenant environ le tiers des nouvelles coopératives, ce qui démontre la pertinence de la mise en place de ces formules innovatrices.

Depuis quelques années, des liens ont également été créés entre le mouvement coopératif et les autres entreprises collectives et avec plusieurs constituantes de l'économie sociale. Ce rapprochement s'est traduit par des collaborations fructueuses dans certains domaines d'intérêt commun.

Une formule coopérative à la croisée des chemins

Les coopératives, depuis quelques années notamment, ont connu une croissance importante en raison de divers facteurs, dont certains sont conjoncturels. Ces entreprises sont cependant peu présentes dans plusieurs secteurs de l'économie, dans les domaines les plus novateurs et en milieu urbain.

Malgré des adaptations et des améliorations fort positives, force est de constater que la formule coopérative a évolué moins rapidement que son environnement. À cet égard, on a vu apparaître, par exemple, de nouveaux véhicules d'affaires comme la SPEQ⁵ ou la société en commandite qui, par leur flexibilité, favorisent les partenariats et s'insèrent dans l'espace pouvant être occupé par la formule coopérative. La présence de certains irritants dans les règles du fonctionnement même de la formule ainsi que l'insuffisance d'instruments de soutien adaptés à sa spécificité font également qu'elle n'intéresse pas autant de gens qu'elle le pourrait.

Ce décalage entre le potentiel évident de la formule coopérative et l'attraction qu'elle exerce sur les populations démontre le besoin de modernisation de son cadre de fonctionnement et de sa stratégie de développement. Cependant, comment faire ce virage et surtout, comment concilier ses principes de base⁶ et les impératifs de l'économie du XXI^e siècle ?

Les nombreux succès passés des coopératives ont contribué à la cohésion de ces organisations. Aujourd'hui, cependant, ils rendent peut-être plus difficile l'adoption de réformes majeures, plus particulièrement du cadre juridique des coopératives. Pourquoi modifier une formule si longtemps gagnante et qui offre des valeurs fortes et nobles ? Pourquoi s'engager dans des réformes de la formule coopérative au moment où le modèle économique dominant, la compagnie, montre ses limites et où le système actuel a besoin plus que jamais d'entreprises différentes ?

Ces interrogations bien légitimes, favorisées par la montée de nouveaux types de coopératives, ont alimenté les réflexions récentes des coopératives. Néanmoins, la question centrale demeure : comment faire en sorte que la coopérative devienne un

instrument plus universel et plus flexible, capable de répondre davantage aux préoccupations des Québécois et de devenir un choix reconnu dans tous les champs de l'économie ? La réponse à cette question apparaît complexe. Toutefois, de l'avis de plusieurs observateurs, sans une approche différente et globale de développement, la formule coopérative est menacée de se voir confiner, dans l'avenir, dans des secteurs économiques fragiles et de devenir souvent une solution de dernier recours.

La situation que vivent les coopératives québécoises n'est pas unique. En fait, partout dans le monde, ces entreprises s'interrogent sur leur orientation, leur stratégie de développement et même leur légitimité au regard des grands enjeux de la société. Ces réflexions ont d'ailleurs suscité de nombreuses initiatives visant à améliorer le cadre de développement des coopératives. Il est intéressant aussi de constater que les coopératives de certains pays, appuyées par leur gouvernement respectif, ont su prendre un virage vigoureux et se donner une stratégie dynamique pour moderniser leur méthode de développement. Dans ces pays, la formule coopérative se situe maintenant au cœur de la stratégie de développement économique national et affirme sa présence dans de nombreux domaines, dont plusieurs secteurs porteurs.

Les coopératives sont minoritaires dans le système économique québécois. Elles font donc face au défi de faire sentir leur présence dans tous les grands dossiers afin de poursuivre leur développement ou de maintenir leurs acquis. Ce rayonnement exigera de leur part encore plus d'énergie dans les années à venir. Dans ce contexte, le mouvement coopératif souhaite ardemment que le gouvernement du Québec reconnaisse et soutienne son action globale.

5 Société de placement dans l'entreprise québécoise.

6 Référence aux principes de l'Alliance coopérative internationale.

UN NOUVEAU PARTENARIAT ET DES OBJECTIFS AMBITIEUX

Les pressions économiques, sociales ou autres qui s'exercent sur les coopératives, malgré les menaces qu'elles suscitent, sont également porteuses d'immenses possibilités. Au cours des 20 dernières années, le gouvernement du Québec a appuyé le mouvement coopératif dans ses efforts de développement et de diversification. Or, les grands courants de transformation, certaines tendances lourdes de la société québécoise et l'évolution des valeurs individuelles militent en faveur d'un renouvellement de la stratégie de soutien au développement coopératif. Pour ce faire, le gouvernement du Québec propose un avant-projet de *Politique de développement des coopératives* afin de les aider à renforcer leur position face aux nouveaux enjeux économiques et sociaux.

La politique proposée entend ainsi présenter un nouveau cadre de partenariat entre le gouvernement du Québec et le mouvement coopératif. Elle vise à accélérer la croissance des coopératives dans les secteurs établis et à favoriser l'émergence de ces entreprises dans des secteurs porteurs. Elle a des objectifs ambitieux et précis, le plus important étant la création de 20 000 emplois nets en 10 ans, particulièrement en région.

La politique sera axée sur les coopératives constituées en vertu de la *Loi sur les coopératives du Québec*⁷. Elle mettra également à contribution les autres partenaires privilégiés, dont les coopératives de services financiers. Cette politique entend permettre aux coopératives visées d'entrer avec vigueur dans le nouveau millénaire et d'apporter une contribution importante au développement économique et social du Québec et de ses régions. À cet égard, elle vise à créer un cadre dynamique de développement favorisant l'éclosion et la croissance d'un entrepreneuriat original, solidaire et équitable.

⁷ Les caisses populaires possèdent leur propre loi : la *Loi sur les coopératives de services financiers*. Il en est de même du côté des mutuelles d'assurances. Ces organisations relèvent de l'Inspecteur général des institutions financières pour leur encadrement légal.

CHAPITRE 2

LA COOPÉRATIVE : UNE ENTREPRISE DIFFÉRENTE

UNE COOPÉRATIVE, C'EST QUOI ?

Avant de tracer le portrait des coopératives au Québec ou encore d'analyser la problématique de développement de ces entreprises, il apparaît primordial de bien cerner ce qu'est une coopérative. En effet, les caractéristiques et le fonctionnement particulier des coopératives font qu'elles sont différentes à plusieurs égards des entreprises les plus répandues et les mieux connues : les compagnies.

L'Alliance coopérative internationale (ACI), qui est l'organisme chapeautant l'ensemble des coopératives au niveau mondial, définit ainsi ces entreprises :

« Une coopérative est une association autonome de personnes volontairement réunies pour satisfaire leurs aspirations et besoins économiques, sociaux et culturels communs au moyen d'une entreprise dont la propriété est collective et où le pouvoir est exercé démocratiquement. »

La coopérative est une personne morale possédant comme particularité première d'être **un regroupement de personnes**, et non de capitaux, comme c'est le cas dans une compagnie (voir annexe 1 « Tableau comparatif : coopérative, compagnie et organisme à but non lucratif (OBNL) »). Cette notion est centrale, car elle constitue le fondement de la finalité et du fonctionnement coopératifs.

La coopérative est également unique et originale du fait que **son objectif premier réside dans la satisfaction d'un besoin commun à plusieurs personnes**.

Ce besoin peut aussi bien être l'obtention d'un bien ou d'un service à moindre prix (biens de consommation, services de logement, services sociaux, câblo-distribution, services funéraires, etc.), la création d'un emploi au moyen d'une coopérative de travail ou encore la transformation et la commercialisation de produits par l'intermédiaire d'une coopérative de producteurs. Donc, contrairement à la compagnie, où l'objectif premier est de réaliser un profit pour les actionnaires, la coopérative a comme mission ultime de satisfaire au besoin pour lequel elle a été créée par ses membres. Par ailleurs, cela ne l'empêche pas, au contraire, de réaliser des profits ou des excédents pour soutenir sa croissance, distribuer des ristournes ou pour toute autre fin.

La relation d'une coopérative avec ses membres est basée sur l'usage plutôt que sur l'investissement. À cet égard, pour devenir membre d'une coopérative, il faut être en mesure de participer à son objet, en être un usager. Dans une compagnie, les actionnaires n'ont pas à utiliser ou à acheter ses biens ou ses services pour en tirer un rendement. La coopérative étant une entreprise basée sur le rendement d'usage, les profits ou excédents réalisés découlant de ses activités sont attribués au prorata des opérations faites par le membre avec sa coopérative. Ce mode de partage des excédents fait que la coopérative fonctionne dans un contexte de grande proximité avec ses membres. Plusieurs parlent également d'entreprise équitable au sujet de la coopérative, parce qu'elle distribue ses rendements financiers selon l'usage que chaque membre fait de ses services, et non de la détention de capitaux.

La coopérative se veut particulière aussi par son fonctionnement profondément démocratique. **Elle fonctionne selon le principe « un membre, un vote »**. Encore une fois, on constate la primauté de la personne sur le capital. Ainsi, il est impossible pour un individu d'exercer le contrôle dans une coopérative. La majorité des membres en assemblée générale en constitue l'instance décisionnelle⁸.

La coopérative, comme la compagnie, est une personne morale distincte de ses membres et, à cet égard, elle possède une existence juridique qui lui est propre. La responsabilité des membres envers l'entreprise est donc limitée au capital souscrit dans la coopérative. Cette notion est semblable à la compagnie, où la responsabilité des actionnaires est limitée au montant des actions souscrites. Pour être membre d'une coopérative, il faut souscrire le nombre de parts de qualification déterminé par le règlement de la coopérative. Par exemple, un individu peut devoir souscrire 1 000 \$ ou 2 000 \$ en parts pour devenir membre d'une coopérative de travail. Du côté d'une compagnie, l'achat d'une seule action rend la personne actionnaire de plein droit et, évidemment, le contrôle de l'entreprise et le partage des dividendes s'exercent en fonction du nombre d'actions détenu par chacun.

La coopérative est non seulement différente de la compagnie à capital-actions, mais elle l'est également de l'organisme à but non lucratif (OBNL; partie III de la Loi sur les compagnies). Dans un OBNL, il n'y a pas de capital investi par les membres. En outre, dans ce type d'organisation, il n'existe pas de mécanisme de partage des profits alors que dans la coopérative, les excédents peuvent être distribués au prorata des opérations avec chaque membre.

Autre précision importante, dans un OBNL il n'existe pas d'obligation de lien d'usage pour adhérer comme membre ou même pour être administrateur. Par ailleurs, même si les OBNL se donnent habituellement un fonctionnement démocratique, ce fonctionnement n'est pas une caractéristique intrinsèque à cette formule juridique.

Les coopératives appartiennent à leurs membres et existent pour satisfaire leurs besoins. Elles sont certes des organisations collectives fonctionnant selon un principe démocratique, mais elles demeurent aussi des entreprises privées appartenant à un certain nombre d'individus et non à la communauté. Cette précision apparaît pertinente, car nombre de personnes confondent les coopératives avec des entreprises à finalité publique ou sociale, comme des organisations municipales ou encore des organismes caritatifs.

LES RÈGLES D'ACTION COOPÉRATIVE

Les coopératives fonctionnent selon certains principes ou règles qui reposent sur les valeurs de prise en main, de démocratie, d'égalité, d'équité et de solidarité. Ce sont les sept principes reconnus par l'Alliance coopérative internationale (ACI) :

- adhésion volontaire et ouverte à tous ;
- pouvoir démocratique exercé par les membres ;
- participation économique des membres ;
- autonomie et indépendance ;
- éducation, formation et information ;
- coopération entre les coopératives ;
- engagement envers la communauté.

On trouve, à l'annexe 2, l'énoncé détaillé des principes reconnus par l'ACI.

⁸ L'assemblée générale des membres décide de certaines questions spécifiées dans la loi.

LA COOPÉRATIVE, UNE ENTREPRISE DE PARTICIPATION

La coopérative se veut avant tout une entreprise « responsabilisante » et participative. Ainsi, chaque membre prend part de trois façons au fonctionnement de l'entreprise, soit par :

- la participation à la propriété ;
- la participation au pouvoir ;
- la participation aux résultats.

Ces trois niveaux de participation peuvent ressembler à ce qui existe dans la compagnie, mais ils s'exercent très différemment, comme nous l'avons décrit précédemment. Comme le dit l'adage, les coopératives sont gérées par et pour leurs membres.

LES TYPES DE COOPÉRATIVES

Afin de rejoindre différentes réalités économiques, on trouve cinq types de coopératives découlant de la *Loi sur les coopératives* du Québec. Il s'agit de :

- la coopérative de consommateurs ;
- la coopérative de producteurs ;
- la coopérative de travail ;
- la coopérative de travailleurs actionnaire (CTA) ;
- la coopérative de solidarité.

Ces cinq types de coopératives fonctionnent selon les principes propres à la formule coopérative. Cependant, on constate d'importantes différences entre eux sur le plan notamment de la finalité, mais aussi des secteurs dans lesquels ils exercent leurs activités.

La coopérative de consommateurs

La coopérative de consommateurs appartient à des membres consommateurs à qui elle fournit, pour leur usage personnel, des biens et des services divers.

Ce type de coopérative est généralement formé pour obtenir des biens ou des services à moindre coût en regroupant un pouvoir d'achat ou simplement pour avoir accès à des biens ou à des services qui sont peu ou pas disponibles sur le marché ou à proximité.

On trouve ces coopératives dans les domaines de l'habitation, de l'alimentation, du loisir, dans les biens et services en milieu scolaire, les services funéraires, la câblodistribution, etc. Les coopératives de services financiers et les mutuelles d'assurances sont également des coopératives de consommateurs.

La coopérative de producteurs

Elle appartient aux membres producteurs à qui elle fournit des biens et des services d'utilité professionnelle. Ainsi, elle peut approvisionner ses producteurs en biens et services nécessaires à l'exercice de leur profession. Elle peut également transformer et mettre en marché les produits de ses membres.

Ces coopératives sont principalement présentes dans l'industrie agroalimentaire et la production agricole, les services de taxi, les services aux entreprises, les regroupements d'achats et l'utilisation de matériel et de main-d'œuvre agricoles. On observe de plus en plus de regroupements de professionnels et de travailleurs spécialisés se donnant des services sous forme de coopérative : opticiens, bijoutiers, designers, informaticiens, etc.

La coopérative de travail

La coopérative de travail appartient à ses travailleurs et exploite une entreprise dans le but de leur fournir du travail. Elle leur permet ainsi d'exercer un contrôle sur leurs conditions et leur milieu de travail.

Pour être membre d'une coopérative de travail, il faut, comme dans toute coopérative, un lien d'usage. Dans le cas présent, il faut être employé par l'entreprise.

Donc, cette coopérative regroupe les travailleurs de l'entreprise à titre de membres ou de membres auxiliaires.

On trouve les coopératives de travail dans les secteurs de l'aménagement forestier, de la récolte et de la transformation du bois, dans les services ambulanciers, les services-conseils, les communications, les services aux entreprises, les services sociaux et le domaine industriel en général.

La coopérative de travailleurs actionnaire (CTA)

Il s'agit d'une coopérative de travail qui regroupe l'ensemble des employés d'une compagnie, dans laquelle ils détiennent collectivement un bloc d'actions. Son objectif est de créer et de maintenir des emplois ainsi que de représenter les intérêts de ses membres, également employés de la compagnie. Elle participe à l'administration, à la gestion et au partage des résultats de la compagnie, dans les meilleurs intérêts de ses membres.

La relation entre la coopérative et la compagnie est régie, dans la quasi-totalité des cas, par une convention d'actionnaires, qui détermine une partie importante des règles du jeu avec les autres partenaires.

Les CTA sont présentes dans plusieurs secteurs, dont les principaux sont : la transformation d'aliments, la transformation du bois, la fabrication en général, les nouvelles technologies et le transport.

La coopérative de solidarité

Ce type de coopérative se caractérise par la diversification de ses membres et son ouverture au partenariat. Elle regroupe à la fois comme membres :

- ▀ des utilisateurs des services offerts par la coopérative ;
- ▀ des travailleurs engagés par celle-ci.

Elle peut également avoir comme membre de soutien toute personne ou société ayant un intérêt économique ou social dans l'atteinte de l'objet de la coopérative.

La coopérative de solidarité vise particulièrement les produits et les services reliés au mieux-être d'une communauté. Cette nouvelle forme de coopérative se veut également un catalyseur du développement local par ses qualités rassembleuses intrinsèques et sa flexibilité.

On trouve ces coopératives particulièrement dans les services à domicile, les services sociaux, le tourisme et les services divers.

LES RÉSEAUX COOPÉRATIFS

Les coopératives, dans le monde et au Québec, fonctionnent principalement en mode réseau. Bien avant que ce concept devienne à la mode, les coopératives ont su briser leur isolement et créer des synergies et des économies d'échelle en fonctionnant en réseau. C'est le secret le moins bien gardé de dire que l'une des forces particulières de la formule coopérative réside dans ses réseaux sectoriels et régionaux.

Les fédérations ou les regroupements sectoriels de coopératives constituent les réseaux coopératifs. Ces réseaux mettent en oeuvre une stratégie commune de soutien et de développement des coopératives d'un secteur. Ils fournissent également des services spécialisés ayant un impact important sur la survie et la croissance des entreprises.

La plupart des coopératives, depuis une quinzaine d'années, se regroupent également sur une base régionale et adhèrent à une coopérative de développement régional (CDR). Une CDR permet ainsi à des coopératives de divers types et secteurs de se rassembler au niveau régional afin de se concerter,

de promouvoir la formule coopérative par différentes initiatives et surtout, de soutenir techniquement les nouvelles coopératives qui démarrent. Les CDR, à travers notamment le *Programme d'aide aux coopératives de développement régional*, assistent les promoteurs coopératifs afin de faire émerger leurs projets dans les conditions les plus favorables.

Une part importante des coopératives sont membres à la fois d'une fédération (ou d'un regroupement sectoriel) et d'une CDR. Cette double affiliation fait en sorte que ces entreprises peuvent bénéficier à la fois des services techniques et du réseautage régional découlant de l'appartenance à une CDR, ainsi que de services plus pointus et spécialisés en participant à un réseau sectoriel.

LES RÉSEAUX DE PARTENAIRES EXTERNES

Au Québec, les coopératives ont su tisser, à travers les années, des réseaux solides d'échange d'information et de services avec divers partenaires. Elles ont ainsi établi des liens avec plusieurs ministères et organismes, selon leur champ de compétences, tel Investissement-Québec. Ces entreprises sont également alimentées d'informations stratégiques par certaines universités qui ont une préoccupation marquée pour la recherche en matière coopérative, comme le Centre de gestion des coopératives de l'École des hautes études commerciales (HEC), la Chaire de coopération Guy Bernier de l'Université du Québec à Montréal (UQUAM) et l'Institut de recherche et d'enseignement pour les coopératives de l'Université de Sherbrooke (IRECUS).

Les coopératives peuvent également compter, pour leur développement, sur certains partenaires naturels comme des organismes de développement économique (CLD⁹, CLE, SADC, GRT, etc.), des syndicats et des organismes divers de développement. Depuis quelques années, des partenariats ont également été établis entre les coopératives et divers

acteurs de l'économie sociale, dont le Chantier de l'économie sociale et le CSMO¹⁰. Ces partenariats ont favorisé la diversification des coopératives vers de nouveaux secteurs et la diffusion plus large de cette formule.

On peut affirmer que le dynamisme coopératif québécois est imputable en partie à ces partenariats anciens ou nouveaux qui ont été tissés entre les coopératives et les organismes du milieu, situation qui n'a pas son équivalent dans le reste du Canada.

LE CONSEIL DE LA COOPÉRATION DU QUÉBEC, CARREFOUR DU DÉVELOPPEMENT COOPÉRATIF

Le Conseil de la coopération du Québec existe depuis 1940. Cette instance, fondée par le père Georges-Henri Lévesque, compte aujourd'hui une quarantaine d'organisations ou de regroupements coopératifs et mutualistes issus de différents secteurs de l'économie. Le CCQ est également l'organisme national légitimé pour représenter l'ensemble du milieu coopératif.

Le CCQ, depuis sa fondation, aura servi de plaque tournante de réflexion et d'action en matière de développement coopératif. De par son rôle d'organisation rassembleuse, le CCQ non seulement représente démocratiquement le mouvement coopératif et ses intérêts, mais il travaille également à faire progresser la cause coopérative, que ce soit sur le chapitre de la concertation, de la promotion coopérative, de la recherche, de l'éducation coopérative ou du soutien aux secteurs coopératifs en phase de démarrage, de consolidation ou de développement.

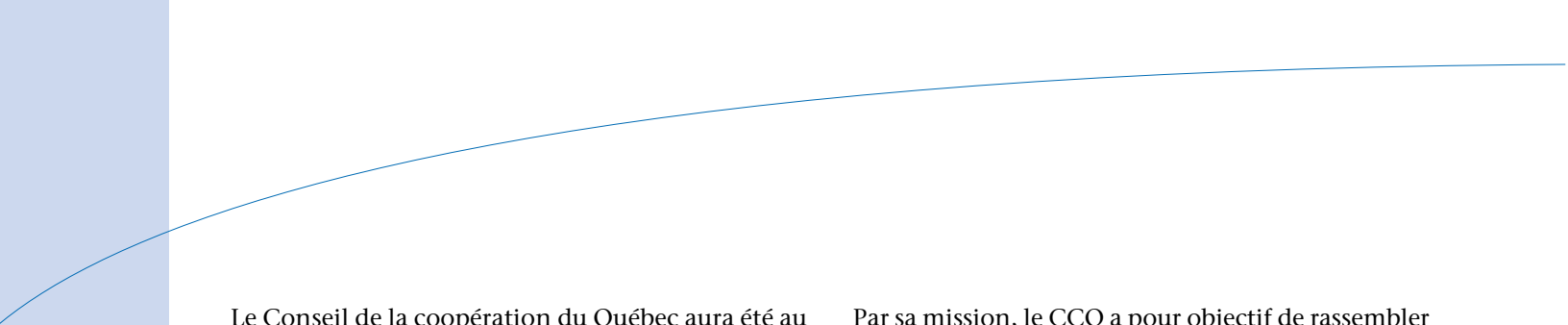
9 CLD : Centre local de développement.

CLE : Centre local d'emploi.

SADC : Société d'aide au développement des collectivités.

GRT : Groupe de ressource technique dans le domaine de l'habitation.

10 Comité sectoriel de la main-d'œuvre de l'économie sociale et de l'action communautaire.



Le Conseil de la coopération du Québec aura été au centre des transformations qu'ont connues les entreprises coopératives à travers les époques. Il aura été le catalyseur des grandes stratégies de diversification et de croissance des coopératives.

Par sa mission, le CCQ a pour objectif de rassembler les conditions optimales pour favoriser l'émergence et la croissance des coopératives. À cet égard, il partage des préoccupations qui convergent avec celles du gouvernement en ce qui concerne l'avenir des coopératives. Il voit, dans le projet de politique, une occasion unique de positionner solidement ces entreprises au regard des grands défis des années à venir.

CHAPITRE 3

LES COOPÉRATIVES AU CŒUR DE L'ACTIVITÉ ÉCONOMIQUE QUÉBÉCOISE

LE MOUVEMENT COOPÉRATIF QUÉBÉCOIS EN CHIFFRES

En 1998, on comptait 2 238 coopératives non financières au Québec. Ces entreprises engendraient un chiffre d'affaires de 6,2 milliards de dollars et possédaient un actif total de 3,2 milliards de dollars. Elles regroupaient près de 1,4 million de membres et employaient 29 889 personnes.

Comme en témoigne le tableau suivant, on constate que les coopératives de consommateurs constituent le plus important groupe de coopératives. Le nombre important de coopératives d'habitation qu'on trouve dans ce groupe explique principalement le nombre élevé de coopératives de consommateurs. Par ailleurs, on observe que même si les coopératives de consommateurs représentent 75 % du nombre total des coopératives, elles n'accaparent que 15 % des emplois.

TABEAU 1
Comparaison des données par type
de coopérative en 1998

Type de coopérative	Nombre de coopératives déclarantes ¹¹	Chiffre d'affaires (000 000 \$)	Actif (000 000 \$)	Membres	Emplois
Regroupements coopératifs	19	1 927,0 \$	574,6	1 046	7 674
Consommateurs	1 423	696,8	1 127,8	1 330 182	4 421
Producteurs	231	3 047,8	1 158,3	38 779	7 267
Travail	164	498,3	281,5	5 774	7 469
Travailleurs actionnaire	41	8,7 ¹²	22,8	2 853	2 872
Solidarité	12 ¹³	4,5	4,7	4 397	186
Total	1 890	6 183,1	3 169,7	1 383 031	29 889

Source : Direction des coopératives, ministère de l'Industrie et du Commerce (MIC).

11 On constate un écart entre le nombre de coopératives actives et celles déclarantes. Les coopératives déclarantes sont celles ayant fourni leur rapport annuel. L'écart peut résulter de différents facteurs : les coopératives récemment constituées n'ont pas terminé leur premier exercice, certaines coopératives sont en défaut de produire leur rapport annuel, d'autres coopératives ont cessé temporairement leurs activités, etc.

12 Ce chiffre d'affaires ne comprend pas les activités réalisées par la compagnie dont la coopérative détient une partie du capital-actions.

13 Le concept de coopérative de solidarité a été sanctionné dans la *Loi sur les coopératives* en juin 1997. Donc, en 1998, peu de coopératives de ce type avaient produit leur rapport annuel.

Les 231 coopératives de producteurs, même si elles ne représentent que 12 % de l'ensemble des coopératives, totalisent 49 %¹⁴ du chiffre d'affaires de ces dernières. On observe notamment la présence d'importantes coopératives dans ce groupe.

Du côté des coopératives de travail, celles-ci apportent une forte contribution à la création d'emplois au cours des dernières années. Les coopératives de travail dans le secteur forestier sont les principales responsables de cette performance.

Les coopératives de travailleurs actionnaire (CTA) contribuent aussi grandement à l'emploi. Nées pour une majorité d'entre elles dans un contexte d'expansion ou de consolidation d'une compagnie, elles sont principalement actives dans le secteur industriel. Les compagnies dans lesquelles ces coopératives détiennent des actions engendraient des revenus de près de 400 millions de dollars en 1998.

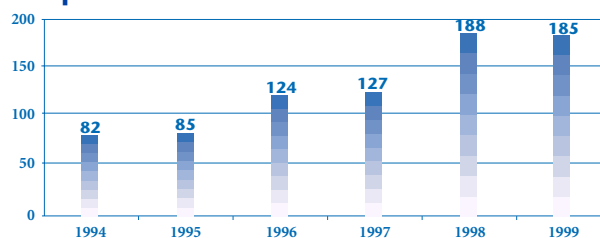
Les coopératives de solidarité, même si elles n'existent que depuis 1997, sont promises à un développement important. Présentement, plus d'une centaine de ces entreprises sont en activité, alors qu'on en comptait seulement douze déclarantes en 1998. On trouve ces coopératives principalement dans les services à la personne.

Enfin, les regroupements de coopératives jouent un rôle important dans la dynamique de développement de plusieurs secteurs coopératifs. La Coopérative fédérée de Québec, issue du monde agricole, constitue de loin le regroupement le plus actif sur ce plan par la variété de ses secteurs et l'importance de ses filiales. Par son rôle fédératif, elle exerce des activités d'approvisionnement pour une centaine de coopératives membres et possède également des installations importantes dans la transformation de la viande. Elle se révèle la plus importante organisation coopérative au Québec pour ce qui est du chiffre d'affaires et du nombre d'emplois.

UNE ACCÉLÉRATION DE LA CROISSANCE COOPÉRATIVE

De 1994 à 1998, on observe une croissance accélérée des coopératives sur presque tous les tableaux. On constate d'abord une forte hausse du rythme de constitution de nouvelles coopératives, celui-ci étant passé de 82 en 1994 à 185 en 1999. Le nombre de coopératives créées par année a donc doublé entre le début et la fin de cette période, et cette tendance se maintient. Cette croissance marquée des constitutions est attribuable particulièrement aux coopératives de solidarité, de travail et de travailleurs actionnaire, mais également, dans une certaine mesure, aux coopératives de producteurs.

GRAPHIQUE 1
Évolution des constitutions de nouvelles coopératives de 1994 à 1999



Source : Direction des coopératives, MIC.

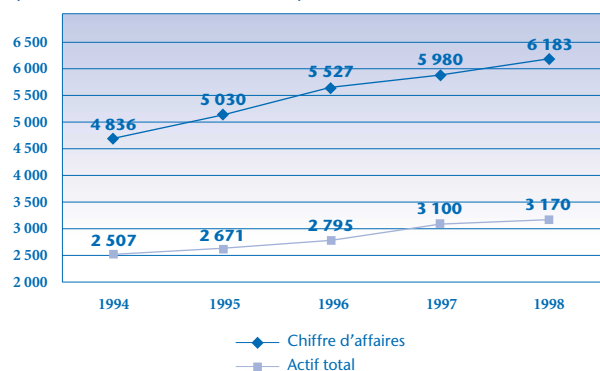
Le chiffre d'affaires des coopératives non financières a bondi de 27,9 % entre 1994 et 1998, passant de 4,8 milliards à 6,2 milliards de dollars (graphique 2). Pendant la même période, à titre de comparaison, le produit intérieur brut du Québec a progressé de 13,6 %. C'est donc dire que pendant la période de 1994 à 1998, les activités coopératives ont progressé, toute proportion gardée, deux fois plus rapidement que l'économie québécoise. Les coopératives de travail, avec une croissance de plus de 63 % de leur

¹⁴ Excluant les regroupements dont la Coopérative fédérée de Québec.

chiffre d'affaires, mènent la marche, suivies des coopératives de producteurs, avec une hausse de 31 % de leurs revenus.

Du côté de l'actif des coopératives, celui-ci a crû de 26,4 % pendant la même période, suivant presque la même courbe que le chiffre d'affaires.

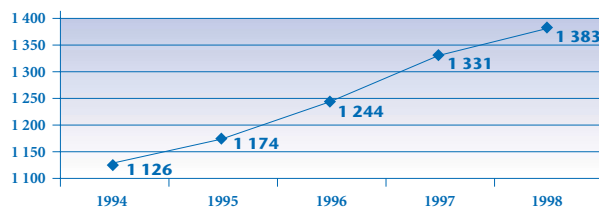
GRAPHIQUE 2
Évolution du chiffre d'affaires et de l'actif total des coopératives de 1994 à 1998 (en millions de dollars)



Source : Direction des coopératives, MIC.

Le nombre de membres dans les coopératives a progressé de 22,8 % de 1994 à 1998 (graphique 3). Soulignons que les coopératives de consommateurs regroupent une forte majorité de l'ensemble des membres des coopératives. Cette situation s'explique par le fait que ces coopératives offrent, pour la plupart, des services au grand public, donc font affaire avec un très grand nombre de personnes. C'est le cas, par exemple, des magasins coopératifs, des coopératives en milieu scolaire, des coopératives de câblodistribution ou encore des coopératives funéraires.

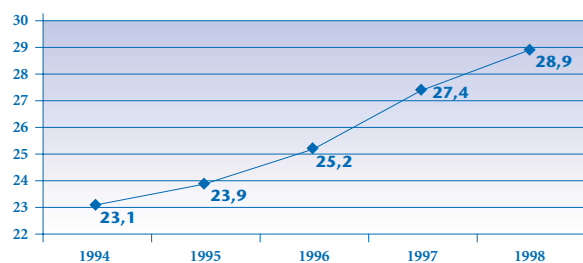
GRAPHIQUE 3
Évolution du nombre de membres dans les coopératives de 1994 à 1998 (en milliers)



Source : Direction des coopératives, MIC.

Le nombre d'emplois dans les coopératives non financières a crû de 29,4 % entre 1994 et 1998, alors que, pour la même période, l'emploi au Québec augmentait de 5,8 % (graphique 4). Les cinq types de coopératives ont contribué à cette hausse. Les coopératives de producteurs et la Coopérative fédérée de Québec ont créé plus de 3 700 emplois. Pendant cette période, cette fédération, principalement à travers ses activités de transformation, aura ainsi créé plus de 2 100 emplois. Le secteur forestier, par ses activités d'aménagement forestier et de transformation du bois, aura également très bien fait avec plus de 1 600 emplois créés en quatre ans.

GRAPHIQUE 4
Évolution du nombre d'emplois de 1994 à 1998 (en milliers)



Source : Direction des coopératives, MIC.

Cette croissance accélérée des coopératives est à la fois imputable à une redynamisation des secteurs traditionnels (agroalimentaire, forêt, commerce de détail, etc.), et à des percées dans de nouveaux secteurs. Les coopératives ont investi, par exemple, le secteur manufacturier, divers champs de l'économie sociale et, dans une moindre mesure, la nouvelle économie. Ces secteurs contribueront de façon importante à l'emploi, principalement à compter de 1999. D'ailleurs, ces nouveaux domaines, selon nos estimations, devraient soutenir une part importante de la croissance des emplois coopératifs pour 1999 et 2000, lesquels devraient respectivement être de l'ordre de 31 000 et de 32 000.

DES ENTREPRISES À FORTES RETOMBÉES

Contrairement à la perception générale, les coopératives non financières sont particulièrement actives dans le domaine manufacturier (secteur secondaire). Elles sont également très présentes dans le secteur primaire. Comme en témoigne le tableau 2, on constate que les coopératives, proportionnellement, sont deux fois plus représentées dans le domaine de l'emploi manufacturier (51,6 % contre 23,0 %) que les entreprises en général dans l'économie québécoise. Dans le secteur primaire, l'écart est encore plus prononcé. On observe ainsi, toujours toute proportion gardée, que les emplois coopératifs sont très nombreux dans le secteur primaire, soit cinq fois plus que dans l'économie québécoise (18,0 % contre 3,5 %).

TABEAU 2
Répartition des emplois par secteur économique en 1998
(comparaison des emplois coopératifs versus l'ensemble des emplois au Québec)

	Coopératives	Québec
Secteur primaire	18,0 %	3,5 %
Secteur secondaire	51,6 %	23,0 %
Secteur tertiaire	30,4 %	73,5 %
Total	100,0 %	100,0 %

Les coopératives dans le domaine manufacturier sont particulièrement présentes dans l'agroalimentaire, la transformation des produits du bois et les produits industriels divers. Dans le secteur primaire, outre l'agriculture, elles sont très actives dans l'aménagement de la forêt et la récolte du bois.

Au cours des prochaines années, on devrait voir croître plus rapidement les emplois du côté du secteur tertiaire, en raison notamment de la progression des besoins liés au vieillissement de la population. À titre d'exemple, les coopératives reliées aux services à domicile et aux services sociaux, entre 1996 et 2000, auront créé près de 2 000 emplois. Cette tendance à la hausse devrait se poursuivre au cours des prochaines années.

DES ORGANISATIONS ENRACINÉES ET NÉVRALGIQUES EN RÉGION

Alors que l'habitation coopérative existe principalement dans les grandes agglomérations comme Montréal et Québec, les autres coopératives se concentrent davantage dans les régions rurales et semi-urbaines. Ainsi, plus de 75 % des emplois coopératifs se trouvent dans les zones rurales et semi-urbaines. Dans les domaines agroalimentaire et forestier, qui sont les plus importants secteurs coopératifs, pour ce qui est du chiffre d'affaires et du nombre d'emplois, la quasi-totalité des opérations de production et de transformation est réalisée en région.

Les coopératives sont également très présentes dans les services de proximité en région : magasin coop, quincaillerie, services à domicile, etc. D'ailleurs, une part importante des emplois coopératifs qu'on trouve actuellement dans le secteur tertiaire est reliée aux services de proximité. Signalons par exemple que la très grande majorité des magasins coop se situe dans de petites localités des régions périphériques. Ces coopératives constituent souvent le cœur de l'activité commerciale locale en vendant une gamme élargie de marchandises pour satisfaire aux besoins des personnes.

DES ENTREPRISES DURABLES

Contrairement à certains préjugés, on peut affirmer que les coopératives sont des entreprises de longévité, comme le démontre clairement le tableau 3.

TABEAU 3

Taux de survie des entreprises coopératives au Québec

	5 ans – Taux de survie (%)	10 ans – Taux de survie (%)
Taux de survie moyen des coopératives	64	46
Taux de survie moyen du secteur privé Statistique Canada (Ensemble des entreprises)	36	20
Taux de survie moyen des entreprises manufacturières Institut de recherche sur les PME (UQTR)	47	30

Source : MIC. Taux de survie des entreprises coopératives au Québec, 1999, p. 15.

Certes, la concentration importante de coopératives dans des secteurs économiques de base tels que l'agroalimentaire, la forêt, le secteur funéraire ou encore les services à la personne exerce une influence à la hausse sur le taux de survie de ces entreprises. En effet, ces secteurs sont caractérisés par une demande plus continue et moins changeante. Cependant, des facteurs reliés à la formule coopérative elle-même expliquent aussi le taux de survie élevé de ces entreprises.

Cette formule permet de mettre en valeur la force du groupe et de rendre l'entreprise moins dépendante de la présence d'une ou de quelques personnes. Elle permet de faire ensemble ce qu'on ne peut faire isolément. Elle offre tant un rendement d'usage qu'un rendement financier. Elle rend en outre possible le regroupement de capitaux et d'expertises vers la réalisation d'un but commun.

Les coopératives fonctionnent également en majorité à l'intérieur de réseaux. Elles peuvent ainsi profiter de nombreux services en commun et bénéficier d'économies d'échelle favorisant directement leur pérennité.

LES COOPÉRATIVES : DES ACTEURS IMPORTANTS DANS PLUSIEURS SPHÈRES DE L'ACTIVITÉ ÉCONOMIQUE

Afin de mieux cerner l'activité coopérative, nous présenterons dans les prochaines pages, un portrait sommaire des grands secteurs où l'on observe une masse critique de coopératives. Ce portrait sera accompagné d'un bref survol des défis et des enjeux de ces entreprises dans leur secteur pour les prochaines années.

Secteur agroalimentaire

Le secteur agroalimentaire constitue, et de loin, le principal secteur coopératif. Engendrant des revenus de 4,9 milliards de dollars à partir de 173 entreprises, il compte 32 500 membres et emploie 14 700 personnes. Ce secteur est névralgique dans l'économie du Québec.

On peut diviser les coopératives du domaine agroalimentaire en quatre grands groupes : 1) les coopératives de transformation (produits laitiers, viandes et autres produits agroalimentaires) ; 2) les coopératives d'approvisionnement à la ferme ; 3) les coopératives d'utilisation de matériel et de main-d'œuvre agricoles ; 4) les autres coopératives (dont la majorité est reliée aux nouvelles productions).

Le secteur agroalimentaire est dominé par deux très grandes organisations : la Coopérative fédérée de Québec et Agropur. La Coopérative fédérée de Québec est active dans trois principaux domaines : la transformation de la viande, l'approvisionnement à la ferme et la vente de pétrole. Par sa situation de

fédération, elle sert de grossiste pour de nombreux produits liés à la production agricole. De son côté, Agropur est le leader coopératif canadien des produits laitiers. Cette coopérative regroupe près de la moitié des producteurs laitiers du Québec.

Les coopératives agroalimentaires québécoises sont des joueurs de premier plan, sinon les leaders dans les grandes productions. En 1999¹⁵, elles transformaient et mettaient en marché 59 % du lait, 55 % du porc et 85 % de la volaille produits au Québec. Elles commercialisaient 45 % des produits de l'érable. Les coopératives sont également des chefs de file en matière d'exportation dans les mêmes produits, sauf la volaille. À titre d'exemple, la Coopérative fédérée exportait, en 1999, pour plus de 500 millions de dollars de produits agroalimentaires.

Les coopératives d'approvisionnement à la ferme et les coopératives d'utilisation de matériel agricole (CUMA) ont pour objectif de diminuer les coûts de production des producteurs agricoles. Chez les premières, il s'agit de fournir des intrants à moindre coût aux producteurs ; chez les secondes, de la machinerie et, dans certains cas, de la main-d'œuvre sont mises en commun pour en optimiser l'utilisation. Alors que les coopératives d'approvisionnement datent du début du siècle, les CUMA sont apparues depuis seulement une dizaine d'années. On compte près d'une soixantaine de ces coopératives inspirées du modèle français. Ces regroupements de producteurs agricoles font réaliser beaucoup d'économies en diminuant de façon importante les investissements en machinerie à la ferme.

Enfin, les coopératives de producteurs de produits spécialisés contribuent à l'expansion de ces nouvelles productions par du soutien technique ou encore la mise en place de services de commercialisation.

¹⁵ Données obtenues de la Coopérative fédérée de Québec.

Dans le secteur agroalimentaire, les défis sont multiples. Les principaux s'avèrent la forte compétition qui s'exerce dans le domaine des magasins d'alimentation et la présence de chaînes de plus en plus grandes. La réduction du nombre d'acheteurs, jumelée à une concentration grandissante du côté des concurrents transformateurs, attise une forte concurrence qui se répercute directement sur les marges de profits. Afin de maintenir leurs coûts de production très bas et de demeurer compétitives, les coopératives de transformation devront être à l'affût d'acquisitions ou de fusions (avec d'autres coopératives) et investir dans la recherche de nouveaux produits à valeur ajoutée, tout en optimisant leurs installations de production. Ces grands défis exigeront beaucoup d'investissements et de nouveaux capitaux au cours des prochaines années.

En ce qui a trait aux coopératives d'approvisionnement à la ferme, la concurrence s'intensifie dans ce secteur. L'élargissement de la gamme de produits, le service après-vente et le contrôle constant des coûts semblent les principaux enjeux. Pour les CUMA, le besoin de réduire les coûts à la ferme et la bonne réputation de cette formule devraient faire en sorte qu'elles prennent de plus en plus d'ampleur. Finalement, les autres coopératives de producteurs des secteurs spécialisés devraient également continuer à connaître un essor, car elles permettent aux exploitants agricoles membres de partager leur expertise, de regrouper certains achats ou encore de développer de nouveaux marchés pour leurs produits.

Secteur forestier

Les coopératives forestières sont actives dans quatre grands secteurs : la récolte de bois, l'aménagement forestier, la transformation et la production de plants de reboisement. Outre ces grandes activités, ces coopératives participent également aux activités périphériques à la foresterie de base, comme l'amé-

nagement faunique ou des travaux de techniques forestières.

En 1998, les 47 coopératives forestières actives ainsi que leurs filiales atteignaient un chiffre d'affaires de 443 millions de dollars. Il s'agit d'une hausse de 68 % depuis 1993. Ces entreprises sont principalement actives en forêt publique. Dans les domaines liés à l'aménagement forestier et à la récolte de bois, les coopératives forestières détiennent d'importantes parts du marché. Ces entreprises exécutent ainsi 51 % des travaux sylvicoles en forêt publique¹⁶, dont 66 % des travaux de reboisement. Elles récoltent 23 % du bois sur ces territoires et produisent 18 % des semis en serre pour les besoins du reboisement. En outre, elles produisent 451 millions de p.m.p.¹⁷ de bois, soit l'équivalent de 7 % de la production québécoise.

De 1994 à 1998, ces entreprises ont vu progresser leur nombre de travailleurs de 40 %, celui-ci étant passé de 4 300 à 6 100. Afin de réaliser ces performances, ces coopératives ont dû démontrer un dynamisme évident sur les marchés. Dans les trois dernières années, elles ont notamment investi près de 100 millions de dollars dans le lancement de nouveaux projets de deuxième transformation.

Dans le cadre de la mise en œuvre du nouveau régime forestier prévu pour 2001, le principal défi de ces entreprises sera d'accaparer une part importante du marché des travaux d'aménagement forestier intensifs, dont l'objectif est de passer du rendement soutenu au rendement accru de la forêt. Ces entreprises devront également poursuivre leur virage vers le secteur de la transformation et les produits à valeur ajoutée. La mise en place de la certification des pratiques forestières apparaît également comme un dossier porteur pour ces entreprises. Le renforce-

¹⁶ La forêt publique occupe 90 % de l'espace forestier québécois.

¹⁷ Pieds mesure de planche.

ment du fonctionnement en réseau de même que la solidification des bases coopératives seront aussi des enjeux importants pour ces entreprises.

Secteur de l'habitation

Les coopératives d'habitation constituent le plus important groupe de coopératives au Québec pour ce qui est de leur nombre. On trouve ainsi 1 047 coopératives d'habitation déclarantes regroupant plus de 23 000 membres. Elles réalisent des revenus de 129 millions de dollars. Ces coopératives sont présentes dans toutes les régions du Québec, mais se concentrent principalement en milieu urbain.

Les coopératives d'habitation, avec plus de 800 millions de dollars d'actif, gèrent un important parc de logements locatifs au Québec. Elles rendent un service social très important en offrant des loyers à prix plus accessibles, notamment aux clientèles à faible revenu. Ces coopératives auront permis en outre une revitalisation de certains quartiers centraux de plusieurs villes, particulièrement de Québec et de Montréal.

Le premier défi du secteur de l'habitation coopérative sera de définir des formules permettant de répondre aux nouveaux besoins, comme le vieillissement de la population, ou encore pour rejoindre des clientèles plus diversifiées. La demande, par exemple, pour les logements avec services devrait connaître une croissance très importante dans les deux prochaines décennies. Un autre enjeu pour ces coopératives sera d'assurer la pérennité du patrimoine de l'habitation coopérative, autant sur le plan du bâti que sur son mode de tenure. Également, le secteur des coopératives d'habitation devra s'harmoniser avec le nouveau contexte découlant du transfert éventuel de la gestion des conventions de la Société canadienne d'hypothèques et de logement (SCHL) vers le gouvernement du Québec. Finalement, un autre défi sera de solidifier les struc-

tures de soutien, tant au niveau provincial que régional, afin de continuer à appuyer les coopératives de premier niveau et de mener à bien des dossiers de fond dans le développement.

Secteur de l'alimentation

On comptait, en 1998, 57 coopératives dans le domaine du commerce de détail en alimentation en général et 9 coopératives dans le secteur des aliments spécialisés. Depuis une vingtaine d'années, le domaine de l'alimentation a été, parmi les divers secteurs coopératifs, le plus durement frappé par la conjoncture. Alors qu'on recensait plus de 200 coopératives dans cette sphère d'activité à la fin des années 70, on en compte moins du tiers maintenant. Cette diminution est reliée fortement à la faillite de la Fédération des magasins coop (FMC) au début des années 80, mais également au dépeuplement des régions rurales et semi-urbaines, où se concentraient majoritairement ces entreprises, et à l'amélioration des facilités de transport vers les villes, où se trouvent les grandes surfaces. De plus, la très forte augmentation de la concurrence dans le domaine aura laissé peu de marge de manœuvre à ces coopératives.

Ces entreprises enregistraient des ventes de 308 millions de dollars en 1998 et accaparaient environ 2 % du marché québécois en alimentation. Alors qu'elles sont absentes de tout l'Ouest du Québec (dont Montréal), elles accaparent tout de même d'importantes parts du marché dans certaines régions comme : la Gaspésie et les Îles-de-la-Madeleine (24 %), le Bas-Saint-Laurent (18 %) ou encore Chaudière-Appalaches (12 %). Ces entreprises procurent du travail à plus de 1 800 personnes.

L'arrivée de la Fédération des coopératives d'alimentation du Québec, même si elle ne joue pas un rôle de grossiste, a freiné l'hémorragie du secteur depuis quelques années. On observe même la mise sur pied

de nouveaux magasins coop dans de petites localités. Cependant, l'avenir du secteur demeure précaire, principalement pour des raisons démographiques, ce qui explique d'ailleurs pourquoi les ventes de ce secteur coopératif stagnent depuis quelques années.

Les coopératives du secteur de l'alimentation, à travers leur fédération, ont comme défi de raffermir certains achats et services en commun afin de diminuer leurs coûts et de maintenir leur compétitivité. Le concept de coopérative multiservices regroupant sous un même toit différents services (bureau de poste, nettoyeur, Internet, etc.) pourrait également se révéler une voie prometteuse, particulièrement pour les petites localités désirant consolider certains services de proximité.

Secteur scolaire

Les coopératives en milieu scolaire constituent une excellente école d'entrepreneuriat coopératif et sont porteuses d'une part importante de la relève coopérative. Ces entreprises se sont développées rapidement depuis une quinzaine d'années. Elles sont fortement représentées autant en milieu secondaire que collégial et universitaire. On comptait 91 coopératives en milieu scolaire en 1998, dont le chiffre d'affaires atteignait 164 millions de dollars. Ces entreprises regroupent un imposant effectif de plus d'un million de membres et procurent du travail à plus de 800 personnes.

Les coopératives en milieu scolaire sont présentes dans les établissements d'enseignement et fournissent du matériel d'utilité scolaire, des livres, des vêtements sport et du matériel informatique. Plusieurs offrent également des services de gestion dans le domaine des écoles de conduite, des stationnements ou encore des cafétérias. La Fédération des coopératives québécoises en milieu scolaire regroupe ces entreprises, surtout celles des milieux collégial et universitaire. Cette fédération, née au

milieu des années 80, aura permis de créer une cohésion et de rassembler les coopératives du secteur dans un réseau solide et d'avant-garde.

Les coopératives en milieu scolaire doivent affronter des défis de taille. Ainsi, elles devront livrer une forte compétition aux entreprises spécialisées dans le commerce électronique, particulièrement dans le secteur du livre et de l'informatique. Ces coopératives, regroupant une clientèle jeune, vivent à grande échelle, avant les autres secteurs, le phénomène du commerce électronique. Elles sont donc à s'organiser afin de devenir des acteurs efficaces et polyvalents dans ce nouveau type de commerce. Plusieurs coopératives du secteur entendent également élargir, au cours des prochaines années, leurs champs d'activité (gestion de cafétérias et de stationnements, vente de notes de cours, de services informatiques, etc.).

Les coopératives autochtones

Les coopératives autochtones ont été formées entre 1959 et 1982. On en compte seize desservant autant de communautés du Nouveau-Québec. Ces coopératives mixtes (consommateurs et producteurs) assurent à leurs membres des produits et des services multiples tels que des denrées alimentaires, de l'essence, de l'équipement de transport, des services de restauration et des loisirs. Elles s'occupent également de la mise en marché des produits des artisans du Nord par l'intermédiaire de leur fédération.

Les coopératives inuit et amérindiennes regroupées dans la Fédération des coopératives du Nouveau-Québec réalisent des ventes de près de 40 millions de dollars avec plus de 5 000 membres. Elles procurent du travail à plus de 225 personnes et sont d'ailleurs le plus important employeur privé des territoires nordiques. Ces entreprises constituent un exemple de réussite de prise en main par la collectivité. Portées par les gens du milieu, elles auront permis de

former une classe de gestionnaires inuit et amérindiens et de créer une activité économique structurée dans un contexte d'éloignement des grands centres.

Le défi premier de ces entreprises sera de maintenir leur compétitivité, alors qu'apparaissent progressivement de nouvelles formes de concurrence. Le renouvellement des installations de pétrole nécessitera également des investissements importants. Enfin, l'élargissement des activités de ces entreprises à d'autres domaines est une autre avenue envisagée à court et moyen terme.

Secteur funéraire

Depuis 1996, les coopératives funéraires du Québec ont été très actives. Regroupées autour de la Fédération des coopératives funéraires du Québec, ces entreprises se sont données un plan d'action ambitieux pour hausser considérablement leur part de marché. À cette fin, depuis 1996, elles ont investi plus de 27 millions de dollars et procédé à une douzaine d'acquisitions d'entreprises privées.

Au cours des dernières années, le secteur funéraire québécois a fait l'objet d'une offensive très importante des multinationales étrangères. Ces organisations, grâce à l'aide de plusieurs acquisitions majeures, contrôlent maintenant environ 50 % du marché funéraire québécois.

Non seulement les coopératives funéraires ont résisté à l'offensive étrangère, mais elles ont vu progresser le nombre de décès traités de 82,8 % entre 1993 et 1999. Ces entreprises, qui sont absentes de la grande région de Montréal, ont fait passer leur chiffre d'affaires de moins de 9 millions de dollars en 1994 à 17 millions en 1998 et à 21 millions en 2000, grâce à plusieurs acquisitions, mais également à la construction de nouveaux complexes funéraires.

TABEAU 4
Évolution des coopératives funéraires de 1994 à 1998

	1994	1998	Variation
Nombre de coopératives	32	35	9,4 %
Nombre de membres	106 900	117 000	9,5 %
Chiffre d'affaires	9 millions	17 millions	88,9 %
Part de marché	7,0 %	10,8 %	54,3 %

Source : Fédération des coopératives funéraires du Québec. Analyse de la situation financière des coopératives funéraires, mars 2000.

Les coopératives funéraires, de façon plus marquée depuis les années 70, jouent un rôle manifeste de régulateur dans le secteur. Ainsi, en 1972, le coût moyen par décès était de 20 % plus élevé au Québec que dans le reste du Canada, alors qu'en 1993, les funérailles moyennes coûtaient 13 % de moins au Québec qu'au Canada. En outre, les utilisateurs des coopératives payaient en moyenne 43 % de moins que l'ensemble des Québécois. L'implantation des coopératives funéraires a également eu un impact direct sur l'industrie du cercueil et des autres produits funéraires puisque ces entreprises s'approvisionnent presque exclusivement auprès d'entreprises québécoises par l'intermédiaire d'un regroupement d'achats.

Le défi des coopératives funéraires consiste d'abord à s'implanter dans la grande région de Montréal, où elles sont actuellement absentes. À cet égard, la possibilité pourrait se présenter alors que la plus importante entreprise de cette région serait à vendre en tout ou en partie. Par ailleurs, les coopératives funéraires devront continuer à demeurer à l'affût des entreprises familiales sans relève qui seront mises en vente au cours des prochaines années. Finalement, ces entreprises devront poursuivre leurs efforts pour se donner une plus grande visibilité et une meilleure

commercialisation afin de faire croître leurs parts de marché, particulièrement avec les préarrangements funéraires qui constituent la pierre angulaire de l'achalandage futur.

Secteur ambulancier

On compte cinq coopératives ambulancières au Québec. Cependant, ces entreprises desservent de larges territoires et des populations importantes : Hull, Trois-Rivières, Sherbrooke et la Montérégie. Ces entreprises couvrent également la grande région de Québec, celle de Rivière-du-Loup et une partie de la région de Chicoutimi et du Témiscouata.

Les coopératives ambulancières embauchent plus de 600 travailleurs et ont un chiffre d'affaires de près de 35 millions de dollars. Il s'agit d'un domaine fortement réglementé, encadré et contingenté. Ces entreprises, qui existaient avant d'être transformées en coopératives, sont syndiquées. Elles détiennent plus de 20 % du marché québécois et on peut observer que dans les régions où elles sont présentes, elles accaparent presque la totalité du marché. Ces coopératives constituent un excellent laboratoire de cohabitation de la formule coopérative de travail avec un syndicat.

L'application des mesures proposées dans le rapport Dicaire, déposé en 2000, devrait amener une nouvelle approche des services ambulanciers, laquelle entraînera une révision des modes de formation des techniciens ambulanciers ainsi que des méthodes d'intervention. Les coopératives auront donc comme défi premier de satisfaire aux nouveaux standards. Ces entreprises entendent également diversifier de plus en plus leurs activités pour offrir d'autres types de transport. Elles devront en outre se montrer à l'affût d'acquisitions, car les observateurs estiment que certaines petites firmes privées seront à vendre à la suite de l'application des nouvelles normes dans le secteur.

Secteur des services à domicile

Le vieillissement de la population crée de nouveaux besoins pour différents services à la personne. Le secteur des services à domicile a connu un envol spectaculaire depuis le Sommet sur l'économie et l'emploi en 1996. On compte maintenant 42 coopératives, alors qu'il y en avait seulement 3 avant la tenue de cet événement. Le *Programme d'exonération financière pour les services d'aide domestique* (PEFSAD), mis en place dans le sillon du Sommet, aura permis, en payant une partie des coûts des services d'aide domestique, le développement rapide de ce marché qui, auparavant, donnait lieu principalement à du travail au noir.

Parmi les 42 coopératives de services à domicile, on trouve 27 coopératives de solidarité, 11 de consommateurs et 3 coopératives de travail. L'ensemble de ces coopératives, au 30 septembre 2000, comptait 11 800 membres et atteignait un chiffre d'affaires de plus de 16 millions de dollars. Rappelons qu'avant 1995, ces coopératives totalisaient moins d'un million de revenus. Toujours en septembre 2000, 1 300 personnes étaient au service de ces entreprises. Ces coopératives occupent près de 50 % du marché connu pour ce type de services. Soulignons la croissance exponentielle de certaines. Neuf d'entre elles comptent déjà plus de 50 travailleurs. Une majorité de ces coopératives sont encore très jeunes, avec moins de trois ans d'activités.

Le secteur des services à domicile et les domaines connexes sont appelés à prendre une ampleur considérable dans les prochaines années. Les coopératives de services à domicile, comme les organismes à but non lucratif qui œuvrent dans le secteur, ont déjà établi des partenariats fructueux avec les Centres locaux de services communautaires (CLSC) et avec d'autres établissements du réseau de la santé et des services sociaux.

Les défis premiers de ces coopératives seront, d'une part, de gérer une croissance rapide, et d'autre part, de raffermir le travail en réseau à travers leur fédération sectorielle afin de dégager des économies d'échelle et de favoriser une meilleure efficacité des services. L'implantation de normes de qualité de service à travers une approche « d'agrément » apparaît comme un projet prometteur. Ces entreprises devront également être à l'affût des occasions de diversifier leur clientèle et d'élargir la gamme des services offerts, afin de diminuer leur dépendance relative vis-à-vis des établissements publics de santé et de services sociaux.

Le développement international

Depuis plusieurs années, le mouvement coopératif québécois exporte son savoir-faire en coopération dans de nombreux pays du monde. Les organismes québécois reliés à la coopération internationale réalisent près des trois quarts des contrats canadiens dans ce domaine. Le marché global dans ce secteur est évalué à environ 40 millions de dollars par année. On y trouve des organismes comme Développement international Desjardins (DID), la Société de coopération pour le développement international (SOCODEVI) ou encore le Centre canadien d'études et de coopération internationale (CECI). L'Institut de recherche et d'enseignement pour les coopératives de l'Université de Sherbrooke (IRECUS) joue également un rôle de premier plan relativement au soutien à la formation.

L'expertise québécoise en matière de coopération, que ce soit dans le domaine de l'épargne et du crédit, de l'agriculture ou de la forêt, permet de favoriser un rayonnement du Québec dans plusieurs pays, tout en incitant à la prise en main dans les pays hôtes. L'élargissement des types d'intervention et l'établissement de nouveaux partenariats constituent les défis principaux du secteur.

Les secteurs émergents prometteurs

Les coopératives sont également présentes dans de nombreux autres secteurs que ceux décrits précédemment, sans que l'on puisse toutefois parler de masse critique. Alors que certains secteurs coopératifs sont arrivés à maturité et devraient connaître une croissance plus modérée, d'autres domaines devraient croître rapidement. Certains secteurs où la présence coopérative est assez récente démontrent un potentiel évident : les secteurs du tourisme et loisir, des services divers aux entreprises, des regroupements d'achats et de services et de tous les services à la personne reliés au vieillissement (aide domestique, services sociaux et de santé, hébergement spécialisé, etc.). La nouvelle économie et le secteur manufacturier en général sont également prometteurs.

CHAPITRE 4

L'APPUI AU DÉVELOPPEMENT COOPÉRATIF AILLEURS DANS LE MONDE

Afin de bien cerner les grandes tendances en matière de développement coopératif, les pratiques de plusieurs pays ont été analysées. Quatre pays européens ont été retenus pour la force de leur mouvement coopératif ainsi que leur approche d'avantage intégrée de développement des coopératives. Il s'agit de la France, de l'Espagne, de l'Italie et du Portugal. Notons que des éléments intéressants ont été relevés dans d'autres pays, notamment en Allemagne, en Suède et au Royaume-Uni, sans pour autant justifier une description spécifique de leur développement coopératif. Il a également été décidé de retenir le cas des États-Unis, qui est intéressant à plusieurs égards, pour terminer avec celui du Canada.

Nous présenterons à grands traits, dans les prochaines pages, certaines particularités du développement coopératif dans les pays retenus. On trouvera cependant, à l'annexe 3, des renseignements supplémentaires sur les six pays en question. L'analyse a été réalisée à partir de différents documents, dont deux récents produits par le Centre de gestion des coopératives de l'École des hautes études commerciales¹⁸. De plus, au mois de mars 2001, une mission menée par le Conseil de la coopération du Québec et la Direction des coopératives du ministère de l'Industrie et du Commerce a permis d'aller s'enquérir sur

place des stratégies de développement coopératif en Italie, en France, en Belgique et au sein de l'Union économique européenne.

CADRE LÉGAL

On peut observer, en matière de législation coopérative, une différence d'approche très marquée entre les pays du nord de l'Europe et ceux du sud. Les gouvernements des pays du nord de l'Europe ont généralement une attitude libérale en matière de législation coopérative, mais ils offrent peu de soutien particulier au développement de ces entreprises.

À l'opposé, les pays du sud de l'Europe, notamment la France, l'Espagne, l'Italie et le Portugal, sont plus interventionnistes et encadrent sur le plan légal. En France, chaque grand secteur coopératif possède sa propre loi. En Espagne, neuf des dix-sept unités autonomes (territoires) possèdent une loi sur les coopératives et chacune a ses caractéristiques propres. Cependant, ces pays accordent différentes formes de soutien aux coopératives, particulièrement en matière fiscale.

Aux États-Unis, les coopératives sont constituées en vertu de la loi sur les coopératives de chaque État. Il faut préciser que si plusieurs États possèdent une loi particulière sur les coopératives, dans d'autres États la législation coopérative est intégrée à celle des compagnies. Les lois des États américains sur les coopératives sont très libérales sur presque tous les plans, tout en respectant les principaux principes coopératifs.

¹⁸ Il s'agit des documents suivants : *Les dimensions institutionnelles du rapport entre l'État et le secteur coopératif dans le développement : expériences européennes*, une étude réalisée en 1999 par Luc Bernier, Daniel Côté et Martine Vézina, et *Les relations État et mouvement coopératif dans cinq pays européens*, autre étude réalisée en 2000 par Daniel Côté et Martine Vézina.

Au Canada, on compte dix lois provinciales sur les coopératives et une loi fédérale. Une très grande majorité des coopératives est régie par la loi sur les coopératives de leur province respective. Récemment, le gouvernement fédéral a adopté une nouvelle loi sur les coopératives comprenant différents nouveaux pouvoirs. On observe une tendance des autres provinces à adopter un cadre légal s'inspirant fortement de cette loi fédérale modernisée.

En Italie, en Espagne et au Portugal, le caractère mutualiste des coopératives est enchâssé dans la constitution du pays. Cela signifie que les gouvernements de ces pays se donnent comme impératif d'appuyer, sur une base continue, le développement des coopératives. Ces pays se sont engagés à fournir les outils nécessaires au développement des coopératives. En France, aux États-Unis et au Canada, on ne retrouve pas un tel engagement de l'État en faveur du développement coopératif.

L'amélioration des lois européennes ces dernières années a porté entre autres sur l'intéressement des tiers à investir dans les coopératives. La réforme de la loi française en 1992 a donné lieu à la mise en place de plusieurs nouveaux outils financiers (titres participatifs, certificats coopératifs d'investissement, parts à avantages particuliers, parts sans droit de vote à intérêt prioritaire, etc.). L'Italie et l'Espagne ont également créé des outils semblables pour rejoindre les investisseurs extérieurs. Malheureusement, ces outils ont été peu utilisés. Cependant, les titres procurant un rendement accru pour les membres ont connu un bon succès et drainé du capital neuf vers les coopératives.

En Europe et particulièrement en France et en Italie, on a introduit dans la législation coopérative la possibilité de revalorisation du capital à partir de la réserve générale (France) ou des excédents (Italie). Ces deux pays permettent également une indexation des parts basée sur certains indicateurs. Du côté

de la loi fédérale canadienne sur les coopératives, on a introduit la possibilité d'émissions de parts sans valeur au pair, donc qui varient selon l'évolution de la situation financière de la coopérative. Rappelons également que cette loi rend possible la représentation des investisseurs extérieurs au conseil d'administration de la coopérative si le règlement de celle-ci le prévoit.

Dans les quatre pays d'Europe étudiés, on observe que la réserve générale¹⁹ est impartageable. En France, pour certaines coopératives, 50 % des réserves générales peuvent être utilisées pour la valorisation du capital des membres. Le maintien de l'impartageabilité de la réserve générale est compensé par une fiscalité fortement incitative (les excédents réinvestis en parts pour une certaine période sont non imposables de même que les montants déposés à réserve générale). Les Européens réfléchissent par ailleurs sur des formes de partageabilité de la réserve générale, particulièrement pour le secteur du travail. Soulignons en outre que le projet de statut coopératif européen actuellement en élaboration à la Communauté économique européenne prévoit une capacité d'autoréglementation sur la question du partage de la réserve.

Aux États-Unis et dans la majorité des provinces canadiennes, sauf au Québec, à Terre-Neuve et à l'Île-du-Prince-Édouard, la réserve générale est partageable en totalité entre les membres lors de la liquidation de la coopérative.

L'obligation d'adhérer à une fédération, même si elle existe dans certains pays comme l'Allemagne, n'est pas imposée dans les six pays retenus. On trouve par ailleurs, en Italie, une obligation légale pour les coopératives de verser 3 % de leurs excédents à des fonds mutualistes. Les montants prélevés sont versés

¹⁹ La réserve générale est constituée des surplus d'exploitation accumulés dans l'entreprise, l'équivalent des bénéfices non répartis dans une compagnie.

aux grandes centrales coopératives nationales dans le cas des coopératives membres de ces centrales. Dans le cas des coopératives n'adhérant pas à une centrale, les prélèvements sont versés à un fonds gouvernemental voué au développement coopératif. On trouve, en Espagne, une obligation légale pour les coopératives de verser des sommes à des fonds de formation et d'éducation.

Certains pays comme l'Italie, la France et d'autres pays d'Europe exigent, au moyen de la législation coopérative, « l'audit coopératif ». Les coopératives doivent ainsi répondre à un certain nombre de critères (démocratie, pourcentage minimum d'activités avec les membres, formation coopérative, etc.) pour être reconnues comme des « coopératives mutuelles » et bénéficier d'avantages fiscaux et avoir priorité dans l'attribution de certains contrats publics.

On observe, en Europe, une montée rapide du phénomène des « coopératives sociales ». Ce nouveau concept de coopérative à multisociétariat a été sanctionné en 1991 en Italie. La formule s'est répandue par la suite à l'Espagne et dans d'autres pays. La France s'est engagée dans cette direction avec la création de la Société coopérative d'intérêt collectif (SCIC), qui sera aussi une coopérative à multisociétariat. Le Québec a été à l'avant-garde en Amérique du Nord en instaurant la coopérative de solidarité, qui a été en partie inspirée de la coopérative sociale italienne.

Du côté américain et au Canada anglais, depuis quelques années est apparu le concept *New generation co-op*. Ces coopératives, qui sont actives dans l'agroalimentaire, sont caractérisées par une mise de fonds proportionnelle au volume d'activité du membre avec sa coopérative. Le membre s'engage à lui livrer toute sa production selon les conditions établies. Le nombre de membres dans une telle coopérative est également limité.

Aide technique au démarrage et au suivi

En Europe, l'aide technique au démarrage et au suivi est dispensée principalement par les fédérations sectorielles, sauf en Italie. Dans ce pays, les coopératives sont regroupées dans de nombreux consortiums multisectoriels fonctionnant généralement sur une base régionale. Ces consortiums offrent des services d'aide au démarrage et à la formation coopérative et administrative. Les consortiums effectuent aussi le suivi de leurs coopératives membres et font la promotion de la formule coopérative. Ces organisations font également une prospection continue d'occasions d'affaires pour leurs membres.

Les consortiums italiens sont regroupés à l'échelle nationale dans quatre grandes centrales coopératives. Ces centrales effectuent des tâches de deuxième ou de troisième niveau : représentation des coopératives auprès des divers ordres de gouvernement, administration de programmes de formation ou de stages en entreprise, échange de savoir-faire et participation à des fonds de développement. Les centrales, selon la législation coopérative italienne, ont aussi la responsabilité de « l'audit coop ».

En Italie, les cotisations obligatoires versées par les coopératives dans les fonds mutualistes ont permis de développer les activités structurantes des grandes centrales coopératives et également des consortiums.

En France, les SCOP (Sociétés coopératives ouvrières de production) profitent de nombreux services de leur fédération à partir d'un système de financement assez semblable à celui de l'Italie, mais volontaire et basé sur un pourcentage des revenus des coopératives membres. Évidemment, les fédérations de coopératives en Europe ou en Amérique fonctionnent toutes à partir de cotisations de leurs membres calculées de différentes façons (montant fixe, calcul selon le chiffre d'affaires, combinaison d'un montant fixe et du pourcentage du chiffre d'affaires, etc.).

Le cas portugais, en ce qui a trait au soutien aux coopératives, est très particulier. Il existe un institut qui constitue presque un guichet unique pour ces entreprises. Ainsi, l'Institut Antonio Sergio gère la loi sur les coopératives, administre plusieurs programmes de soutien et de financement, en plus de servir de lieu de concertation pour les coopératives.

On observe qu'en Espagne, en Italie et au Portugal, certains programmes de formation professionnelle, de réinsertion et de développement régional sont offerts par l'intermédiaire des fédérations ou des regroupements de coopératives.

Aux États-Unis, l'aide technique aux coopératives est accordée principalement par le ministère de l'Agriculture et ses bureaux locaux. On vise les coopératives reliées au secteur agricole, mais également les autres coopératives permettant de développer le monde rural. On observe aussi l'émergence dans ce pays des Cooperative Development Centers (CDC). Les CDC, qui sont soutenues par des universités ou des organismes du milieu, effectuent un travail s'apparentant à celui des coopératives de développement régional au Québec. Au Canada anglais, l'aide gouvernementale pour appuyer le démarrage de coopératives est généralement dispensée de façon ponctuelle. Cette aide financière est souvent offerte à l'intérieur de mesures liées à l'insertion, à la lutte au chômage ou encore à la lutte aux disparités régionales.

Financement et fiscalité

Les coopératives dans les pays européens analysés sont financées principalement par le réinvestissement des excédents, encouragé par une fiscalité très incitative. Ainsi, en France, en Italie, en Espagne et au Portugal, les excédents réinvestis en parts dans la coopérative pour une période déterminée (cinq ans ou plus en France) sont exemptés d'impôt. Les montants réinvestis dans la réserve générale le sont

également. Même si l'on observe plusieurs variantes dans les règles fiscales entre ces pays, le principe de base demeure assez semblable. En effet, lorsqu'une coopérative est reconnue fonctionner selon les règles mutualistes établies, elle a droit à d'importants avantages fiscaux.

En Espagne et en Italie, des prêts sans intérêt ou à intérêt réduit sont accordés notamment pour la relance d'entreprises manufacturières en coopératives. Diverses mesures facilitatrices existent, comme la capitalisation des allocations de chômage pour un travailleur s'engageant à créer une coopérative, des stages entre entreprises pour favoriser la formation des cadres ou de l'aide pour permettre l'échange de savoir-faire.

Plusieurs nouveaux outils de capitalisation ont été introduits depuis une dizaine d'années, surtout en France et en Italie. Cependant, ceux-ci ont été peu utilisés par les investisseurs extérieurs. Les coopératives se financent donc principalement auprès de leurs membres et à l'aide des fonds et des institutions financières appartenant à la grande famille coopérative. Notons que les formes de financement utilisées sont en général conventionnelles : prêt avec garantie, prêt sans garantie, garantie de prêt, etc. Du côté des États-Unis et du Canada anglais, les aides financières consenties aux coopératives se font aussi sous forme de prêt ou de garantie de prêt. Aux États-Unis, on observe par ailleurs la présence de prêt avec subvention d'intérêt dans le domaine agricole.

Partenariat

Dans les pays d'Europe étudiés, on observe des partenariats entre l'État et les coopératives. En Italie, une part importante des services à la personne sont livrés par l'intermédiaire des coopératives sociales. Ces coopératives occupent une place importante également dans les services municipaux. En France,

des parties de contrats publics de construction sont accordées par négociation directe avec les coopératives.

En Espagne et au Portugal, on trouve de nombreuses coopératives de travail qui vendent différents produits et services à l'État. En Amérique du Nord, les coopératives étant considérées comme les autres entreprises, elles n'ont pas accès à des partenariats particuliers. Au Québec, quelques initiatives gouvernementales ont cependant permis d'accorder la priorité aux coopératives et à d'autres entreprises collectives (ex. : le domaine de l'aménagement forestier dans les années 80 ou les services d'aide domestique plus récemment).

Constat sur les différentes approches de développement coopératif dans les pays retenus

Il est possible d'établir une relation directe entre le rythme de croissance des coopératives et la qualité ainsi que la variété d'outils mis à la disposition de ces entreprises pour se développer. Ainsi, dans les pays qui ont investi dans le développement coopératif au cours des deux dernières décennies à travers différentes mesures, on observe que les coopératives sont non seulement présentes dans les secteurs de base (agroalimentaire, exploitation des ressources, épargne et crédit, commerce de détail, etc.), mais qu'elles sont également fort bien représentées dans les secteurs plus novateurs et le domaine industriel. C'est le cas des quatre pays européens retenus, et particulièrement de l'Italie et du Portugal.

Dans les pays qui ont peu appuyé les coopératives par des mesures particulières, elles sont certes présentes dans les secteurs de base, mais elles se développent principalement dans les « trous de marchés » et les secteurs négligés ou ignorés par les entreprises conventionnelles. C'est le cas aux États-Unis et, dans une moindre mesure, au Canada anglais.

Les coopératives, tout comme les autres entreprises, ont besoin de conditions favorables pour émerger, croître et créer des emplois. On peut observer que dans les pays où elles se diversifient le plus et connaissent une croissance marquée, on trouve une combinaison de facteurs qui sont généralement les suivants : une fiscalité incitative, une aide technique au démarrage et au suivi, des formes de financement adaptées aux coopératives, un cadre légal facilitateur et, finalement, la présence de partenariats d'affaires entre le gouvernement et les coopératives.

Outre ces éléments qui ont un impact majeur sur le degré de développement coopératif, le facteur le plus déterminant est la présence de réseaux structurés et efficaces pour soutenir les coopératives de base. Sur ce plan, depuis une quinzaine d'années, l'Italie se révèle le pays le plus innovateur et le plus dynamique en matière de développement coopératif. Ce dynamisme s'appuie sur un réseautage original n'ayant pas son équivalent en Europe ou en Amérique. Les coopératives italiennes profitent de réseaux de premier niveau (consortiums) et de deuxième niveau (centrales coopératives) qui favorisent les économies d'échelle, mais surtout qui permettent de créer une force de frappe continue pour pénétrer de nouveaux marchés ou créer des partenariats divers.

Au Portugal, en Espagne ou en France, on constate également la présence de fédérations ou de confédérations très structurées qui offrent des services étendus à leurs membres. Aux États-Unis et au Canada anglais, les regroupements sont peu nombreux, de sorte que les coopératives fonctionnent davantage sur une base isolée.

Les secteurs coopératifs les plus forts en Europe profitent tous de structures fédératives ou de regroupements très solides. On doit constater que ces regroupements ou fédérations ont été mis en place généralement assez tôt dans l'histoire de l'émergence des secteurs qu'ils desservent. On peut ainsi établir une relation de cause à effet entre leur apparition et la structuration du secteur. Rappelons qu'au

Québec, les deux principaux secteurs coopératifs sont l'agroalimentaire et l'épargne et le crédit. Or, peu de temps après leur début, ces secteurs ont mis en place des structures fédératives. Ces structures, tout comme en Europe, auront permis d'optimiser les retombées des réseaux et surtout de jeter les bases permettant l'édification de grandes organisations coopératives.

CHAPITRE 5

UN CONTEXTE QUI INTERPELLE DIRECTEMENT LES COOPÉRATIVES

DE GRANDS COURANTS DE TRANSFORMATION

Les problématiques qui ont suscité l'émergence de la plupart des grands secteurs coopératifs ont beaucoup évolué depuis l'avènement du phénomène de la mondialisation des marchés. En effet, les coopératives d'aujourd'hui doivent composer avec un environnement économique qui se situe à mille lieux du contexte qui avait fait naître une majorité d'entre elles.

La mondialisation de l'économie qui s'est amorcée à la fin des années 70 avec l'expansion rapide de ce qu'on appelait alors les entreprises multinationales, a suscité l'émergence de nouvelles règles et valeurs d'affaires. Les barrières tarifaires ont été réduites progressivement, ce qui a facilité la libéralisation des échanges. La plupart des États dans le monde, afin d'appuyer notamment la croissance de leurs exportations, ont entamé une déréglementation de leurs grands secteurs d'activité économique. Cette ouverture des frontières, jumelée à une réduction de la réglementation, a stimulé les investissements et favorisé un accroissement de la concurrence entre les entreprises. Ce nouveau contexte a aussi fortement incité les entreprises à hausser leur productivité et leur compétitivité.

Ces changements économico-politiques ont par ailleurs été accentués par l'accélération des changements technologiques. Les affaires sont entrées dans l'ère des nouvelles technologies, dont l'une des dernières manifestations est le commerce électronique. En quelques années seulement, on sera passé d'une économie basée sur l'actif matériel et les

ressources naturelles à une économie axée sur le savoir et l'information stratégique.

Le phénomène de la mondialisation de l'économie aura encouragé une plus grande mobilité des facteurs de production et une meilleure utilisation des avantages comparatifs de chaque nation. Il aura aussi contribué fortement à la concentration des entreprises, favorisant du même coup l'émergence de firmes contrôlant des pans entiers de l'économie. Ce contexte économique aura réduit la place des entreprises locales dans plusieurs domaines, mais en même temps, il aura suscité l'émergence de nouveaux domaines économiques.

Cette accélération des transformations économiques agit également sur la notion même d'entreprise. Par exemple, les produits dans nombre de secteurs, particulièrement dans l'économie du savoir et la nouvelle économie, vieillissent très rapidement. Les entreprises visées doivent donc être très flexibles pour survivre. Elles doivent savoir notamment quand entrer et quand sortir du marché, et également quand et avec qui établir des partenariats ou des alliances stratégiques pour poursuivre leur croissance ou même survivre. La notion de pérennité des entreprises dans ces conditions devient donc un concept plus fluide dans nombre de secteurs économiques, surtout les plus novateurs.

Ces grands courants de transformation ont provoqué des changements très profonds du mouvement coopératif québécois. Les coopératives, dans plusieurs secteurs, ont dû redéfinir leur légitimité en misant davantage sur la valeur ajoutée coopérative (ristournes, participation plus affirmée au pouvoir,

appui au développement local, etc.). Les coopératives, même si elles sont davantage concentrées dans des secteurs de base, donc dans des domaines dont la durée de vie des produits est plus longue, font néanmoins face à ce nouveau monde des affaires plus éphémère qui les amène à se questionner, à certains égards, sur leur vision de développement tablant sur le long terme.

Ainsi, la règle de l'impartageabilité de la réserve générale²⁰, qui a été l'une des bases de la pérennité des coopératives de consommateurs, est remise en question dans le secteur des coopératives de travail et de producteurs. En effet, on observe que nombre de promoteurs sont réticents à choisir cette formule ou ils en sont dissuadés, sachant qu'ils ne pourront bénéficier de l'actif net ni d'aucune forme de plus-value en cas de liquidation ou de vente de l'entreprise. Rappelons par ailleurs que le secteur coopératif agricole possède, depuis le début du siècle, la capacité légale de partager l'ensemble de la réserve générale entre les membres en cas de liquidation et que ce pouvoir a été peu utilisé. Cette règle, qui constitue un frein au développement coopératif, est préoccupante, car le domaine des coopératives de travail apparaît comme le plus prometteur relativement à la création et au maintien d'emplois. Plusieurs réclament un certain assouplissement de la règle de l'impartageabilité de la réserve générale afin de s'ajuster aux nouveaux impératifs économiques et sociaux, et également d'intéresser davantage de promoteurs à la coopérative de travail, particulièrement dans les secteurs novateurs.

²⁰ Selon la *Loi sur les coopératives* du Québec, en cas de liquidation, le solde de l'actif net (après paiement des dettes de la coopérative et remboursement du capital des membres) ne peut être partagé entre les membres et doit faire l'objet d'une dévolution en faveur du mouvement coopératif. Dans une compagnie, le solde de l'actif net ou la plus-value est remis à ses actionnaires.

DES VALEURS EN PROFONDE MUTATION

Les coopératives québécoises, dans presque tous les secteurs, sont nées de besoins spécifiques qui ont amené des individus à créer des entreprises pour les satisfaire. Ces besoins, fortement ressentis, ont favorisé une prise en main très grande des projets coopératifs qui s'est manifestée, pendant des décennies, par un ardent militantisme coopératif, surtout dans les milieux où les solutions de rechange économiques étaient moins nombreuses. Dans un contexte où les coopératives venaient combler des lacunes importantes du marché, elles pouvaient compter sur une fidélité presque indéfectible de leurs membres.

L'augmentation de la concurrence combinée à des changements profonds dans les valeurs individuelles ont modifié l'appui accordé aux organisations coopératives. Nous sommes entrés dans l'ère du consommateur roi, où les mots-clés sont efficacité, innovation, compétitivité, service et rentabilité. En bref, les coopératives, dans nombre de secteurs, doivent démontrer encore davantage leur valeur ajoutée, leur efficacité et leur capacité à créer de la richesse. Elles doivent composer directement aussi avec des valeurs de société donnant une plus grande place à l'individu, malgré des préoccupations de solidarité toujours présentes.

DES TENDANCES LOURDES AU REGARD DE LA RÉALITÉ QUÉBÉCOISE

À l'heure où les coopératives peuvent paraître à contre-courant des grandes tendances économiques, autant par leurs valeurs que par leur ancrage local, régional et national, paradoxalement elles sont de plus en plus sollicitées pour intervenir face à des problématiques aiguës au sein de la société québécoise.

Si plusieurs s'entendent pour dire que les entreprises à l'avant-scène de la mondialisation ont créé une richesse importante en accélérant les échanges et en stimulant l'innovation et la compétitivité, d'autres constatent qu'elles ont négligé certains secteurs de l'économie et qu'elles ont favorisé l'élargissement de l'écart de revenus et de richesses entre les individus.

Un peu comme autrefois, mais dans des circonstances très différentes, on demande à la formule coopérative d'intervenir dans le développement des domaines émergents ou encore dans des secteurs économiques ou des régions négligés. Les coopératives sont donc fortement sollicitées pour répondre à plusieurs problématiques actuelles.

Le vieillissement de la population

La plus évidente des tendances lourdes affectant la société québécoise est le vieillissement rapide de sa population. L'Institut de la statistique du Québec estime qu'entre 1996 et 2016, la population de 65 ans ou plus devrait croître de 92 % dans l'ensemble du Québec. Cette proportion sera encore plus élevée à l'extérieur des grandes régions urbaines. Alors qu'en 1996 on comptait cinq personnes en âge de travailler pour chaque personne âgée de 65 ans ou plus, en 2030 il n'y en aura plus que deux. En bref, ces chiffres indiquent que près de deux fois plus de gens deviendront progressivement à la charge de la société et requerront plus de services sociaux et de santé, alors qu'il y aura nettement moins de jeunes pour supporter ces charges et assurer ces services.

Cette situation exigera des ressources humaines et financières sans précédent au cours des prochaines décennies. Ces ressources ne seront pas suffisantes sans de nouvelles approches et façons de faire mettant à contribution la solidarité et les partenariats issus du milieu.

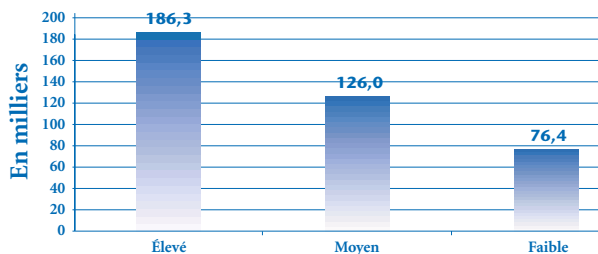
La dévitalisation de larges zones géographiques, notamment en milieu rural, et la disparition de services de proximité

Sous l'effet de divers facteurs, dont la concentration des emplois moteurs dans les grands centres, on observe que les disparités de développement s'amplifient rapidement entre les régions-centres et celles en périphérie. Ainsi, alors qu'on voit croître la population dans les régions comme Montréal, Laval ou Québec portées par les nouvelles technologies et la nouvelle économie, les régions-ressources, de leur côté, se dépeuplent et éprouvent des difficultés économiques grandissantes. D'ici 2026, la population de la Gaspésie et des Îles-de-la-Madeleine devrait diminuer de 25 %, alors que celle du Québec devrait croître de 7,4 %. L'Institut de la statistique du Québec prévoit des scénarios semblables de décroissance pour les régions du Bas-Saint-Laurent, du Saguenay/Lac-Saint-Jean, de l'Abitibi-Témiscamingue et de la Côte-Nord.

Comme en témoigne le graphique suivant, tiré d'une analyse du ministère de l'Industrie et du Commerce, 48 % des emplois créés de 1984 à 1997 l'ont été dans des secteurs de savoir élevé, 32 % dans ceux de savoir moyen, et seulement 20 % dans la catégorie de savoir faible. Or, les emplois à savoir élevé sont concentrés presque uniquement dans les grands centres. Au niveau du savoir moyen, encore là une grande majorité d'emplois se situent dans les régions-centres. Les régions-ressources doivent composer, quant à elles, avec une structure d'emplois où prédominent les industries à faible savoir. Cet état de fait apparaît inquiétant pour ces régions puisque l'on prévoit que les emplois de l'avenir se créeront, à plus de 80 %, dans les domaines du savoir élevé ou moyen.

GRAPHIQUE 5

Création d'emplois selon le niveau de savoir au Québec, de 1984 à 1997



Source : Direction de l'analyse de la conjoncture économique, MIC.

Les régions-ressources sont entrées dans une problématique où les issues se font plus rares. Les jeunes s'expatrient pour étudier à l'extérieur ou à cause d'un manque d'emplois. Cet exode fragilise encore davantage l'économie locale. Les régions-ressources perdent ainsi leurs forces vives au profit des grands centres, qui attirent également les personnes âgées par la présence plus importante de services de santé et d'hébergement. Cet exode des populations entraîne évidemment une érosion des services locaux. En effet, la population n'étant plus suffisante pour supporter certains services de proximité (épicerie, station-service, bureau de poste, services de santé, services divers à la personne, etc.), ceux-ci doivent souvent fermer leurs portes, ce qui crée encore plus de pressions sur les populations qui demeurent.

Dans nombre de communautés, les services de base ou de proximité sont offerts principalement par des coopératives comme la caisse populaire, le magasin coop ou encore la coopérative agricole. Les coopératives constituent souvent le principal employeur local. La formule coopérative, au regard des tendances démographiques prévues, devra être mise davantage à contribution pour soutenir la redynamisation de ces milieux. On compte également sur l'apport de ces entreprises pour développer d'autres secteurs de l'économie, dont le domaine

manufacturier qui constitue le cœur de l'activité et de l'emploi.

Manque de relève dans les entreprises québécoises

« Au cours des 15 prochaines années, 80 % des entrepreneurs de la génération des baby boomers prendront leur retraite. Pour ces entrepreneurs, toute la question du transfert de leur entreprise à leurs descendants ou à d'autres entrepreneurs québécois se posera donc avec une acuité toute particulière. Ils devront être soutenus dans leurs démarches. On doit donc s'assurer de la présence d'une relève adéquate de même que de mécanismes financiers appropriés²¹. »

Cet extrait, tiré du *Plan stratégique 2000-2003* du ministère de l'Industrie et du Commerce, résume bien l'ampleur du défi. Ce changement de garde de nos entrepreneurs est porteur de menaces réelles pour le dynamisme des entreprises québécoises. En effet, la possibilité de vente en masse des entreprises d'ici à des intérêts étrangers, la baisse de l'influence économique québécoise, le recul des activités motrices tels la recherche et le développement dans des entreprises locales sont autant de préoccupations auxquelles il faudra apporter des solutions.

Dans les régions-ressources, la situation peut se révéler encore plus délicate, alors que de nombreuses entreprises se retrouveront sans acquéreur ou seront acquises pour leur clientèle ou pour être déménagées dans les grands centres. Quand on sait que dans des centaines de localités on ne compte qu'un nombre réduit d'entreprises sur lesquelles repose toute la vitalité économique, l'avenir de ces entreprises prend donc une dimension déterminante au regard de l'occupation du territoire et du maintien en région des populations.

²¹ Ministère de l'Industrie et du Commerce. *Plan stratégique du Ministère de l'Industrie et du Commerce 2000-2003*, 2000, p. 42.

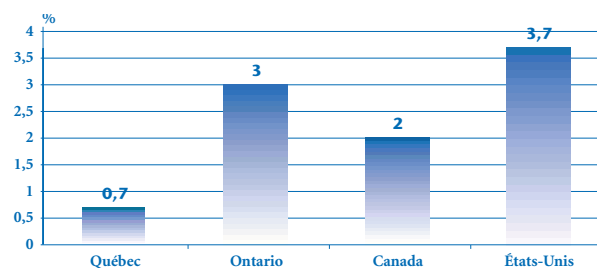
La formule coopérative apparaît comme une solution des plus valables pour faire face à cette pénurie de relève. En effet, qui mieux que les travailleurs et les cadres en place connaissent l'entreprise et ses possibilités ? Plusieurs groupes de travailleurs, par l'intermédiaire surtout de la coopérative de travail ou de la coopérative de travailleurs actionnaire, ont d'ailleurs déjà acquis, en totalité ou en partie, l'entreprise qui les emploie. Que ce soit dans le domaine ambulancier, industriel ou par exemple en foresterie, on constate que les travailleurs regroupés en coopérative peuvent constituer une excellente relève, tout en minimisant le choc de transition dans l'entreprise. En outre, par leur attachement à leur milieu, ces nouveaux acquéreurs assurent le maintien et le développement des activités de l'entreprise dans leur milieu.

Le défi de la productivité

L'économie du Québec, même si elle a haussé son rythme de création d'emplois depuis quelques années, est fortement handicapée par une productivité en deçà de ses voisins immédiats (graphique 6). Avec seulement 0,7 % par an, la croissance de la productivité des heures travaillées au Québec est préoccupante. Le défi est de première importance, car l'avenir de nos entreprises, de nos emplois et également de l'accroissement de notre richesse collective en dépend.

GRAPHIQUE 6

Productivité du travail : PIB réel par heure travaillée et taux de croissance annuel moyen Québec, Ontario, Canada et États-Unis, de 1991 à 1997 (en %)



Source : Plan stratégique du ministère de l'Industrie et du Commerce 2000-2003, p. 10.

Les statistiques précédentes pourraient également s'appliquer aux coopératives québécoises. Il apparaît donc évident que des investissements considérables devront être réalisés pour hausser la productivité au Québec. Le concept de valeur ajoutée comprenant les technologies de production et certaines pratiques manufacturières apparaît prometteur et incontournable.

L'amélioration de l'efficacité et de la compétitivité des entreprises coopératives est un des objectifs majeurs de la présente politique et des différentes mesures qui seront mises en place. Cette hausse nécessaire de la productivité est un enjeu extrêmement important des prochaines années pour les coopératives de toutes tailles. Les réseaux coopératifs, face à ce défi, auront à jouer un rôle majeur pour diffuser et favoriser l'implantation de méthodes de travail plus efficaces dans leur secteur. En outre, des partenariats coopératives-entreprises privées pourraient également accélérer la mise en place de mesures favorisant une productivité sectorielle accrue.

L'élargissement des disparités entre les individus (au chapitre de la formation, de l'employabilité et des revenus) et la montée de l'exclusion

Le marché du travail est de plus en plus compartimenté. Les emplois exigent une qualification qui s'accroît continuellement. À cet égard, on observe que les emplois se créent principalement dans les secteurs à haut ou à moyen niveau de savoir. Cette situation se traduit par des manques de main-d'œuvre chroniques dans les secteurs porteurs, alors que le taux de chômage demeure élevé pour les gens avec peu ou pas de formation et d'expérience. Entre-temps, des efforts considérables sont déployés du côté de la formation professionnelle pour régulariser la situation et améliorer l'employabilité des individus.

Il existe actuellement un besoin pour des entreprises capables d'accueillir cette clientèle en démarche d'intégration ou de réintégration au marché du travail. Dans ce contexte, les entreprises d'insertion effectuent un travail important, mais il faut également multiplier les entreprises collectives, lesquelles ont démontré, dans plusieurs domaines, leur capacité particulière à intégrer avec succès des gens en démarche d'amélioration de leurs compétences professionnelles. Les coopératives et les OBNL en aide domestique, en recyclage et récupération de même qu'en loisir en sont des exemples probants. Comme le démontre éloquemment l'exemple de l'Italie ou d'autres pays européens, la formule coopérative peut apporter une large contribution pour freiner l'exclusion en servant de passerelle de transition²² pour un nombre important de travailleurs.

²² Plusieurs coopératives participent à des programmes d'insertion où des travailleurs permanents parrainent ou suivent d'autres travailleurs qui reviennent sur le marché du travail. Les coopératives forestières et celles de services à domicile ont notamment mis au point des approches intéressantes en la matière.

La montée du phénomène des travailleurs autonomes

De 1989 à 1999, le nombre de travailleurs autonomes est passé au Québec de 390 000 à 506 000, soit une croissance de 30 %, alors que celui des travailleurs salariés n'a progressé que de 5 %. Ces travailleurs, par profession, par métier ou sur une base multisectorielle, démontrent un intérêt grandissant à se regrouper pour briser leur isolement. Ils le font surtout pour se donner des services en commun de commercialisation, d'achat ou d'administration (bureau, Internet, service de réception téléphonique, achat d'équipement spécialisé, etc.).

Ces regroupements paraissent importants pour améliorer les conditions de ces travailleurs. Ils sont prometteurs, notamment dans certains domaines reliés aux nouvelles technologies, aux services professionnels et aux activités artistiques et artisanales (multimédia, services de santé, services spécialisés de génie ou autres). Par la formule coopérative, ces travailleurs peuvent diminuer leurs frais d'exploitation et se donner une plate-forme d'affaires plus large. En étant regroupés, ces travailleurs peuvent réunir des expertises diverses et complémentaires et avoir accès à des contrats plus importants. Le véhicule coopératif est en mesure de permettre à ces gens de mieux vivre de leur profession et de profiter d'une synergie comme on en trouve dans des entreprises conventionnelles d'une certaine taille.

L'émergence de nouveaux modes de relations de travail et de partenariat dans les entreprises

Une part importante des entreprises en croissance associent leurs travailleurs aux résultats par divers moyens : primes, vente d'actions à conditions avantageuses ou des modes diversifiés de partage des profits.

Il est clair que le fait de pouvoir profiter de la richesse créée dans l'entreprise est un incitatif puissant pour amener les travailleurs à participer au processus d'amélioration de la productivité de leur entreprise.

« Les entreprises pratiquant l'actionnariat ont une performance supérieure aux firmes concurrentes traditionnelles. Ces entreprises ont accru leur productivité de 24 % et leurs profits de 95 % par rapport à leurs concurrents n'ayant pas de formule de participation des employés au capital de l'entreprise. De plus, sur une base quinquennale, la croissance des bénéfices a été de 123 % plus élevée, le rendement sur l'équité de 92 % et le rendement sur le capital de 65 % supérieur. (Mémoire du Conseil du patronat du Québec, février 1989) ».

Non seulement les travailleurs veulent participer au partage des profits, mais ils aspirent également à prendre part à la définition des orientations de l'entreprise et à y apporter leur contribution. La coopérative de travail s'avère un moyen reconnu qui permet de participer très activement à la propriété, au pouvoir et aux résultats de l'entreprise. Dans les secteurs demandant davantage de capital, les travailleurs peuvent opter pour la coopérative de travailleurs actionnaire.

On observe la présence de compagnies importantes au Québec dont la propriété est détenue partiellement par les travailleurs regroupés en coopérative qui ont acquis un bloc important d'actions. Ce partenariat travailleurs-investisseurs crée un contexte favorisant l'émergence de modes de relations de travail novateurs. La coopérative s'avère aussi un agent puissant de changement des rapports internes dans l'entreprise, ce qui se traduit par une flexibilité plus grande et une adaptation plus rapide aux impératifs des marchés.

Élargissement et renouvellement de la base entrepreneuriale

Le Québec a besoin d'élargir sa base entrepreneuriale. On observe, depuis quelques années, un certain plafonnement dans le démarrage d'entreprises. De 1980 à 1989, il s'est créé en moyenne 40 605²³ entreprises par année. Pendant la même période, on a observé les fermetures, faillites ou fusions de 34 535 entreprises en moyenne par année, ce qui laisse un solde positif de 6 070 entreprises. Par contre, de 1990 à 1996, le décompte annuel des créations et des fermetures d'entreprises révèle que le solde positif moyen annuel a été réduit à seulement 230 entreprises.

Généralement 20 à 25 % des emplois créés proviennent de la mise sur pied de nouvelles entreprises. Lorsque le rythme de création d'entreprises fléchit, on observe un effet direct sur la contribution à l'emploi.

Rappelons également que la nouvelle économie et l'économie du savoir sont portées, en bonne partie, par de nouvelles entreprises. Par ailleurs, pour répondre au vieillissement des populations, de nombreuses entreprises d'économie sociale devront également être mises sur pied.

Toutes les formes d'entrepreneuriat constituent une valeur ajoutée à l'économie québécoise. La formule coopérative est porteuse d'un entrepreneuriat particulier, susceptible de faire éclore des projets qui ne verraient pas le jour sans l'effet conjugué d'un groupe de promoteurs qui unissent leurs efforts et leurs capitaux pour réaliser un projet commun.

²³ Tiré du bulletin *En perspectives*, du Mouvement Desjardins, vol. 10, n° 8, septembre 2000, p. 1.

La formule coopérative pourrait aussi s'avérer une solution au problème de survie ou de rétention des entreprises. Présentement, un peu plus du tiers des entreprises survivent après cinq ans, et seulement une sur cinq après dix ans. Ce taux de survie est presque le double parmi les coopératives. Autant du côté des nouvelles entreprises qui démarrent que de celui des entreprises ayant besoin de relève, l'adoption de la formule coopérative pourrait favoriser leur pérennité.

L'exode des capitaux

La croissance des fonds communs de placement a été très rapide depuis dix ans. Or, une part très importante des capitaux a servi à financer des entreprises à l'extérieur du Québec. En 2000, 87 % des nouvelles ventes de fonds communs de placement au Canada concernaient des fonds étrangers. Certes, la création des fonds de travailleurs au Québec a permis de freiner une partie de cet exode. Néanmoins, en raison de leurs caractéristiques propres, les coopératives ont eu très peu accès jusqu'à maintenant aux différents fonds pour favoriser leur développement. Il apparaît donc important qu'elles puissent profiter des capitaux nécessaires pour assurer leur croissance et, en même temps, faire fructifier ici l'argent des Québécois.

« Les coopératives sont des outils permanents de conquête économique, puisque par cette formule, nous possédons nos entreprises et gardons dans nos milieux les richesses qu'elles créent. » (Journal des débats de l'Assemblée nationale, Commentaires de la ministre responsable des coopératives, madame Lise Payette, au regard de la création de la Société de développement coopératif, 4 août 1977, vol. 19, no 86, p. 2718)

Il apparaît évident que les coopératives peuvent apporter leur contribution dans la croissance des

investissements productifs au Québec particulièrement dans le domaine industriel où elles ont déjà une forte représentation.

UNE FORMULE COOPÉRATIVE MISE À L'AVANT-SCÈNE

Alors que les diverses régions du Québec se développent à un rythme différent, que le vieillissement de la population crée d'immenses pressions socio-économiques qui ne feront que s'amplifier, et surtout que les nouvelles règles de marché ont montré leurs limites à répondre à plusieurs problématiques profondes, la formule coopérative apparaît de plus en plus comme une option pertinente et éprouvée de développement.

Dans la plupart des pays industrialisés, on constate une progression de solutions économiques dites « alternatives » s'inspirant notamment de l'approche du développement local. Une nouvelle philosophie coopérative recentrée sur l'individu et reposant sur une approche plus globale est proposée comme contrepoids et complément à une économie davantage axée sur le rendement à court terme.

CHAPITRE 6

PROBLÉMATIQUE DE DÉVELOPPEMENT DES COOPÉRATIVES

Comme il a été démontré, les coopératives sont très présentes dans plusieurs secteurs de base (agroalimentaire, secteur forestier, commerce de détail, secteur funéraire, services à la personne, etc.), mais ce n'est qu'assez récemment qu'elles ont commencé à s'introduire dans les champs de la nouvelle économie. En dehors des secteurs traditionnels, elles ont fait des percées intéressantes, mais on ne peut pas encore parler de vague de fond durable. De la même manière, les coopératives ont nettement plus de difficulté à se développer en région urbaine. Certes, il est reconnu que les projets coopératifs émergent plus facilement dans les milieux où le tissu social est serré et où il existe différentes formes de solidarité, comme c'est le cas en milieu rural et semi-urbain ; cependant, cette observation n'explique pas tout.

Pourquoi les coopératives ne se développent-elles pas davantage, compte tenu de leurs qualités particulières ? Pourquoi ces entreprises voient-elles leurs champs d'action potentiels limités ? Les réponses à ces questions sont complexes, mais l'on peut constater que la place à occuper par les coopératives dans l'économie est certes déterminée par les besoins ou les occasions en présence, mais aussi et surtout, par un environnement favorable. Nous avons pu observer, au chapitre 4, à travers l'expérience coopérative de six pays, qu'un certain nombre d'éléments doivent être réunis pour créer un contexte dynamique de développement coopératif. Malgré la présence de quelques mesures de soutien gouvernemental, les coopératives du Québec ont besoin de certains outils et leviers pour atteindre leur plein potentiel. La formule coopérative est également mise en cause dans son

potentiel de développement en raison d'éléments à améliorer et qui réduisent l'attraction qu'elle pourrait exercer sur les promoteurs de projets.

LE CADRE LÉGAL

Depuis une vingtaine d'années, différentes formules d'affaires sont apparues, comme la SPEQ (Société de placement dans l'entreprise québécoise) ou encore la société en commandite. Par ces véhicules, des entreprises ou des individus se regroupent pour réaliser un projet commun. Dans le même ordre d'idées, depuis plusieurs années également, nombre de personnes choisissent l'organisme à but non lucratif pour réaliser des activités économiques et sociales. La montée de ces formes d'entreprises, souples à plusieurs égards, crée une pression grandissante pour un « repositionnement » de la formule coopérative sur l'échiquier entrepreneurial.

Depuis le début du siècle, presque toutes les coopératives québécoises sont régies par la *Loi sur les coopératives* du Québec. Cette loi n'a subi, dans les dernières années, que des changements d'ordre technique, de sorte qu'elle peut être qualifiée de conservatrice. Une étude menée par le MIC et l'Université du Québec à Montréal²⁴ en 1998 démontrait que certaines dispositions de la loi québécoise sont peu permissives en comparaison de celles des lois de la majorité des provinces canadiennes, du gouvernement fédéral ou de certains pays européens.

²⁴ Le document est intitulé : *La réserve générale impartageable : origine, évolution, situation actuelle*.

En outre, la loi québécoise, dans sa rédaction actuelle, satisfait davantage les besoins et la philosophie entourant les coopératives de consommateurs. Or, le nouveau développement coopératif est de plus en plus porté par les coopératives de travail et de travailleurs actionnaires et plus récemment par les coopératives de solidarité. La loi actuelle pourrait être mieux adaptée à cette réalité.

La nécessité de modernisation de la loi québécoise s'est récemment accentuée avec la mise en vigueur d'une nouvelle loi fédérale sur les coopératives. Cette nouvelle loi a été appuyée par les mouvements coopératifs des différentes provinces, notamment celui du Québec. Certaines dispositions de la loi québécoise font en sorte que le retour potentiel sur l'usage est moins intéressant si l'on est membre d'une coopérative régie par la loi québécoise plutôt que par la loi fédérale. La loi fédérale permet également aux membres de toucher l'ensemble de l'actif net et la plus-value découlant d'une liquidation de la coopérative.

Traditionnellement au Québec, les modifications légales se sont faites à partir d'un consensus du mouvement coopératif. Or, la diversité grandissante des coopératives québécoises rend plus difficile l'atteinte d'un tel consensus, particulièrement au regard de changements de fond. Néanmoins, les autorités du mouvement coopératif ont exprimé clairement leur désir de collaboration pour améliorer et bonifier le cadre légal coopératif québécois. Compte tenu de la problématique décrite précédemment, il est impérieux que le gouvernement du Québec propose une loi respectueuse des valeurs de base coopératives, mais adaptée aux nouvelles réalités en donnant accès à des leviers s'inspirant des lois coopératives les plus innovatrices dans le monde.

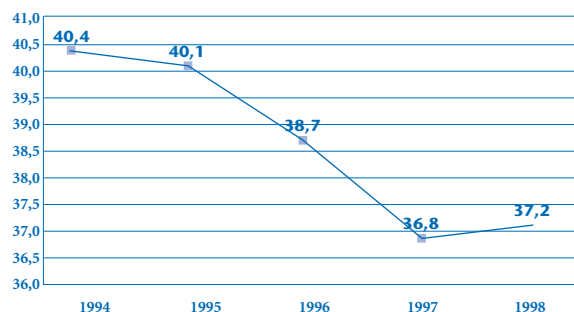
LA CAPITALISATION ET LE FINANCEMENT DES COOPÉRATIVES

Les entreprises coopératives ont dû investir des sommes considérables au cours des dernières années pour faire face aux défis reliés au nouveau contexte économique. De nombreuses coopératives ont ainsi profité de cette nouvelle dynamique d'ouverture des marchés pour lancer des projets d'envergure qui ont créé un grand nombre d'emplois. Ces entreprises ont réalisé au cours des cinq dernières années des projets d'investissement variant entre 130 et 170 millions par an. Ces initiatives auront permis de créer plus de 8 000 emplois nets entre 1994 et 1999.

Cette accélération de la croissance des coopératives s'est répercutée directement sur le taux de capitalisation de ces entreprises, lequel se situait à 40,3 % en 1994, comparativement à 37,2 % en 1998. Les coopératives, certes, sont rentables, mais leurs surplus s'avèrent insuffisants pour combler l'ensemble des besoins de capitaux requis pour affronter efficacement la concurrence et saisir les nouvelles occasions d'affaires. Ce fléchissement de la capitalisation des coopératives est particulièrement préoccupant, car elles devront continuer à investir, dans les prochaines années, pour hausser leur productivité, lancer de nouveaux produits et maintenir leur place sur les marchés.

GRAPHIQUE 7

1. Évolution du taux de capitalisation des coopératives entre 1994 et 1998¹



Source : Direction des coopératives, MIC.

1. Excluant le secteur de l'habitation

La problématique de la capitalisation et du financement des coopératives a toujours été présente. Cependant, elle s'est beaucoup accentuée depuis quelques années avec l'accélération de la croissance de ces entreprises. Malheureusement, ce problème frappe nettement davantage les coopératives à forte croissance, donc les entreprises les plus prometteuses et les plus créatrices d'emplois.

Malgré l'abondance apparente de capitaux de risque, les coopératives peuvent difficilement recourir à ces fonds pour assurer leur développement. En dépit de l'intérêt manifesté par Investissement-Québec pour l'appui au développement coopératif, le rayonnement de cette société pourrait être plus important, notamment dans les coopératives en démarrage. En outre, presque toutes les grandes sociétés ou les grands organismes de financement (Société générale de financement, Caisse de dépôt et placement, Fonds de solidarité des travailleurs du Québec, etc.) visent l'entreprise privée traditionnelle, avec les caractéristiques qui s'ensuivent.

Or, la dynamique coopérative est très différente de celle de la compagnie. Le fonctionnement démocratique des coopératives et leur mode de partage des profits ou des excédents basé sur l'usage rendent moins attrayants au départ les investissements d'une société de capital de risque dans une coopérative. Par ailleurs, dans une coopérative, il n'y a pas d'appréciation du capital. Plus précisément, les parts des coopératives québécoises ne peuvent donner droit, dans le temps, à une plus-value et il n'existe pas non plus de marché secondaire pour ces parts. En outre, une coopérative ne peut concéder à un tiers différents droits de veto qui viendraient détruire l'essence même de la démocratie, qui constitue le fondement de cette forme d'entreprise. Finalement, comme les coopératives visent à optimiser le rendement d'usage avant le rendement de capital, les retours sur l'investissement dans ces entreprises sont, en général, moindres que dans les compagnies privées.

Les coopératives ne peuvent offrir, à cause de leur structure de fonctionnement, ce que les sociétés de capital de risque recherchent généralement (plus-value, droit de veto, hauts rendements, levée d'options, etc.). Elles doivent donc s'en tenir presque uniquement aux capitaux provenant de leurs membres ou à leur surplus d'opérations pour assurer leur développement. Les membres des coopératives ont jusqu'ici été largement mis à contribution. Ils ont injecté ainsi plus de 34 millions en capital dans leur entreprise pour la seule année 1998. En fait, la capitalisation en provenance des membres a progressé de 8 % par année au cours de la période de 1994 à 1998. Malgré l'injection de ces capitaux neufs et le réinvestissement d'une part importante des excédents, le glissement des ratios de capitalisation de ces entreprises s'est poursuivi, surtout dans les secteurs à forte croissance.

Le Régime d'investissement coopératif (RIC), depuis sa création en 1985, a permis l'entrée de 200 millions de capital dans les coopératives, dont près de 25 millions en 1998. Cette mesure offre une déduction fiscale aux membres et aux travailleurs investissant dans les coopératives admissibles. Présentement, ce régime ne s'adresse qu'aux membres et aux travailleurs des coopératives de producteurs et de travail. Les membres et les travailleurs des coopératives de consommateurs et de solidarité n'ont donc pas accès à cette mesure fiscale pour favoriser la capitalisation de leur entreprise. Par ailleurs, plusieurs déplorent que le RIC, sous sa forme actuelle, n'offre pas les mêmes avantages fiscaux que le fonds de travailleurs concernant les individus gagnant moins de 30 000 \$ par année.

Investissement-Québec, depuis plusieurs années, offre un programme d'aide financière aux coopératives, principalement par des garanties de prêt. Ce programme a favorisé de façon marquée la croissance de ces entreprises depuis sa mise en œuvre. Cependant, sous sa forme actuelle et même s'il est

jugé efficace à plusieurs égards, il est en pratique peu orienté vers la capitalisation des coopératives. Le mouvement coopératif souhaite donc une plus grande ouverture de la part d'Investissement-Québec pour offrir de nouveaux produits, plus particulièrement pour les coopératives en démarrage, et pour appuyer spécifiquement la capitalisation.

Les différents acteurs du mouvement coopératif explorent depuis quelques années des avenues pour canaliser vers les coopératives du capital patient (horizon moyen de dix ans), comme il existe un capital de risque pour les compagnies. On recherche ainsi du capital ayant un impact réel sur le taux de capitalisation et qui agirait comme un important levier. Ces capitaux viseraient autant les besoins des petites, des moyennes que des grandes coopératives et permettraient d'aller au-delà des besoins de base, afin de favoriser le développement de projets d'envergure.

Le besoin d'un ou de plusieurs fonds dédiés à la capitalisation des coopératives est fortement ressenti, car ces entreprises ont peu ou pas accès aux grandes sources de capital de risque. Dans certains domaines où les investissements sont importants (secteur laitier, industrie agroalimentaire en général, secteur forestier, domaine manufacturier, secteur funéraire, etc.), les coopératives sont en grande demande de capital afin de réaliser des investissements dans de nouvelles installations, de faire des acquisitions ou encore d'améliorer leur équipement productif.

L'AIDE TECHNIQUE

Le démarrage

Dans presque tous les pays où l'on trouve un mouvement coopératif dynamique, il existe des services efficaces d'aide technique au démarrage des coopératives ainsi que des services de soutien et de suivi des entreprises coopératives.

La spécificité de la dynamique de développement d'une coopérative, à l'égard notamment de la présence d'un grand nombre de promoteurs et de la dimension démocratique de l'entreprise, exige un soutien et un suivi particuliers des projets afin de les lancer dans des conditions favorables. C'est pourquoi le gouvernement du Québec a mis sur pied le *Programme d'aide aux coopératives de développement régional*.

Ce programme a trois grands objectifs : promouvoir la formule coopérative, favoriser la concertation des coopératives d'une région et, surtout, fournir des services d'aide technique aux coopératives en démarrage. Il appuie financièrement les coopératives de développement régional et le Groupe MCE Conseils relié à la Confédération des syndicats nationaux (CSN). Cette mesure existe depuis 1985, mais ce n'est que depuis 1996 qu'elle couvre l'ensemble du Québec (sauf la Côte-Nord²⁵ et le Nouveau-Québec). Les coopératives de développement régional accompagnent la majorité des dossiers de démarrage de coopératives. Cependant, certaines fédérations fournissent également des services techniques aux nouvelles coopératives lancées dans leur secteur.

Selon une évaluation du programme effectuée en 2000, les CDR ont créé ou maintenu 8 500 emplois de 1985 à 1998. Au 31 mars 1998, 84 % de ce nombre d'emplois existaient toujours. En outre, 83 % des emplois se situaient dans des secteurs porteurs à fortes retombées (primaire, secondaire, tertiaire moteur et tertiaire social²⁶). Rappelons que 86 % de l'enveloppe budgétaire du programme est alloué selon les performances relatives à la création et au maintien d'emplois ainsi qu'à l'auto-financement. Le coût moyen par emploi se situe à 2 500 \$.

25 Une entente de service a été conclue entre les CDR pour couvrir la Côte-Nord.

26 Comprenant les secteurs associés au domaine social : services à domicile, hébergement pour personnes âgées, recyclage et récupération, services de garde, etc.

L'appui aux coopératives de développement régional est fait dans un contexte de cohérence des interventions. Les CDR sont encouragées à agir en complémentarité et en synergie avec les différents acteurs économiques, dont les fédérations et les CLD. Les coopératives de développement régional sont également actives au sein des instances régionales, notamment dans les Conseils régionaux de développement.

Le suivi

L'expérience des secteurs coopératifs gagnants du Québec, comme ailleurs dans le monde, démontre que les entreprises ont besoin, après leur démarrage, en plus d'un suivi généraliste, d'un accompagnement sectoriel spécialisé. On observe à cet égard que le taux d'échec des coopératives est plus de deux fois plus élevé dans les secteurs où il n'existe pas de fédération ou de regroupement sectoriel fournissant ces services pointus. À l'opposé, les liquidations de coopératives sont très rares pour celles profitant de services sectoriels et fonctionnant en réseau.

L'extrait suivant tiré du document *Taux de survie des entreprises coopératives*, publié par le MIC en 1999, cerne bien le travail et l'impact des regroupements sectoriels coopératifs.

« Les regroupements sectoriels coopératifs offrent de nombreux services qui ont un impact direct sur la survie des entreprises membres. Ils élaborent et diffusent des outils administratifs de gestion propres au secteur. Ils développent le marché dans leur domaine et favorisent la création de réseaux d'achats ou de ventes. Ils effectuent une veille sectorielle et agissent notamment comme lobbyistes pour les entreprises du secteur. Ces regroupements élaborent des contenus de formation et les mettent à la disposition des entreprises. Finalement, ils effectuent le suivi des entreprises du secteur et contribuent au redressement

des cas plus difficiles. Ces différentes actions de soutien spécialisées se traduisent par de fortes retombées qui favorisent la survie et le développement des entreprises. »

Le dénominateur commun qui revient le plus souvent lorsque l'on parle de dynamisme du développement coopératif est la force des réseaux et des regroupements coopératifs régionaux ou sectoriels. L'Italie, comme nous l'avons démontré, présente le plus fort réseautage coopératif (consortiums, centrales coopératives, etc.), mais aussi connaît la plus forte croissance coopérative. Plusieurs pays ont reconnu cette corrélation directe entre la force des réseaux et la force de la coopération. Dans ces pays, différentes lois ou mesures ont été adoptées pour renforcer les réseaux.

Les coopératives étant des entreprises à finalité économique et sociale, on exige beaucoup d'elles. On demande qu'elles soient de bons citoyens corporatifs, qu'elles soient engagées dans la communauté, qu'elles traitent le mieux possible leurs employés et qu'elles donnent les meilleurs services et au plus bas coût à leurs membres. Enfin, on exige qu'elles dégagent des excédents élevés. Cette diversité d'attentes envers la formule coopérative est à la fois sa force et sa faiblesse comparativement à la compagnie, où l'objectif premier et ultime se veut le profit.

Afin de faire face à ces défis et mobiliser davantage les forces vives dans l'entreprise coopérative, on observe, partout dans le monde, **un recentrage de cette formule sur le membre**, lequel constitue la base et la raison d'être de l'entreprise. Les lois, un peu partout et malgré l'ouverture à du financement provenant de tiers, reconnaissent une plus grande place aux sociétaires, à ceux, donc, qui font des affaires avec la coopérative et constituent sa finalité.

Ce recentrage de la formule coopérative sur la satisfaction et la protection des membres apparaît incontournable si l'on veut élargir la base de la clientèle de cette formule. Cette approche implique cependant une stratégie de fonctionnement nécessitant à la fois plus d'accompagnement des membres (formation coopérative, information continue sur l'entreprise, aide technique, sondage sur les besoins, etc.) et des rendements d'usage plus marqués. En effet, les gens doivent retrouver des avantages tangibles à faire partie d'une coopérative. Le virage vers un accroissement de la ristourne entrepris il y a quelques années chez Desjardins se situe dans cette perspective.

La préoccupation du recentrage de la coopérative sur le membre constitue, d'une certaine manière, la toile de fond de la présente politique. Or, cette préoccupation touche la dimension économique mais aussi directement la qualité et l'efficacité de la gestion de la dimension associative des organisations coopératives. Alors qu'il existe nombre d'instruments pour gérer la dimension économique, aucun outil global n'a été mis au point jusqu'à maintenant pour gérer l'ensemble de la dimension associative des coopératives. Cette lacune est particulièrement préoccupante, car elle prive la coopérative d'une partie de son plus grand atout : la force et la mobilisation du groupe.

La plupart des coopératives qui ont connu une forte croissance et qui sont maintenant des entreprises importantes doivent une grande part de leur succès à leur capacité à bien gérer leur association de personnes. Cependant, dans nombre de coopératives, il n'existe malheureusement pas ou peu de stratégies articulées en ce sens, de sorte que l'on fonctionne davantage par essais et erreurs que selon une planification rigoureuse et suivie. Un meilleur outillage du côté du suivi associatif paraît donc primordial dans une perspective d'optimisation des forces internes des coopératives.

Afin de favoriser la diversification des coopératives et la création de nouvelles masses critiques de ces entreprises dans des domaines porteurs, une solution devra être apportée en ce qui concerne l'offre de services spécialisés à ces entreprises après leur démarrage, plus particulièrement dans les secteurs en émergence. De plus, dans une perspective de recentrage de la coopérative sur le membre, divers moyens doivent être envisagés, comme la mise en place d'un ou de plusieurs outils d'agrément coop permettant de mettre pleinement à contribution et de suivre la dimension associative des coopératives.

LA RECONNAISSANCE DES COOPÉRATIVES ET L'HARMONISATION DE L'ACTION GOUVERNEMENTALE

Le manque d'intégration et d'harmonisation de l'action gouvernementale en matière de développement coopératif se traduit présentement par le fait que les entreprises coopératives sont souvent négligées lors de l'élaboration de lois, de programmes ou de mesures. Dans certains programmes, par exemple, on oriente directement ou indirectement les bénéficiaires vers une forme d'entreprise comme celle à capital-actions ou l'organisme à but non lucratif. Il apparaît également que les coopératives ne peuvent profiter de certains leviers ou avantages offerts aux entreprises conventionnelles sur divers plans, dont la fiscalité.

L'intégration et l'harmonisation de l'action gouvernementale en matière de développement coopératif paraissent essentielles pour la diffusion de cette formule. Elles sont requises également afin de faire une place à ces entreprises dans l'élaboration des grands dossiers, programmes ou mesures. Rappelons qu'au Québec, l'appui stratégique de l'État et une forme de reconnaissance ont permis à des secteurs entiers d'émerger, comme l'industrie du

génie-conseil qui fut fortement appuyée par les contrats de sous-traitance d'Hydro-Québec. Plus récemment, l'industrie du multimédia a également reçu un appui tangible de l'État québécois pour favoriser son développement.

La formule coopérative devrait jouir d'une plus grande reconnaissance pour sa contribution particulière au développement économique et social du Québec. La situation ici est très différente de ce qui existe dans certains pays où le développement coopératif est un impératif inscrit dans la constitution.

La question de la promotion de la formule coopérative, même si elle concerne d'abord le mouvement coopératif, pourrait profiter d'une approche gouvernementale différente mettant à contribution plusieurs ministères et organismes gouvernementaux. À titre d'exemple, depuis longtemps une des préoccupations majeures du mouvement coopératif est la place extrêmement réduite de la formule coopérative dans les contenus scolaires au secondaire, au collégial et à l'université. On constate en effet que le modèle « compagnie » est presque le seul à être enseigné de façon approfondie et élargie dans les milieux scolaires. Or, cette situation fait en sorte qu'on détermine directement le choix qu'effectueront les jeunes lorsqu'ils se lanceront en affaires. En effet, on ne choisit pas un véhicule d'affaires qu'on ne connaît pas.

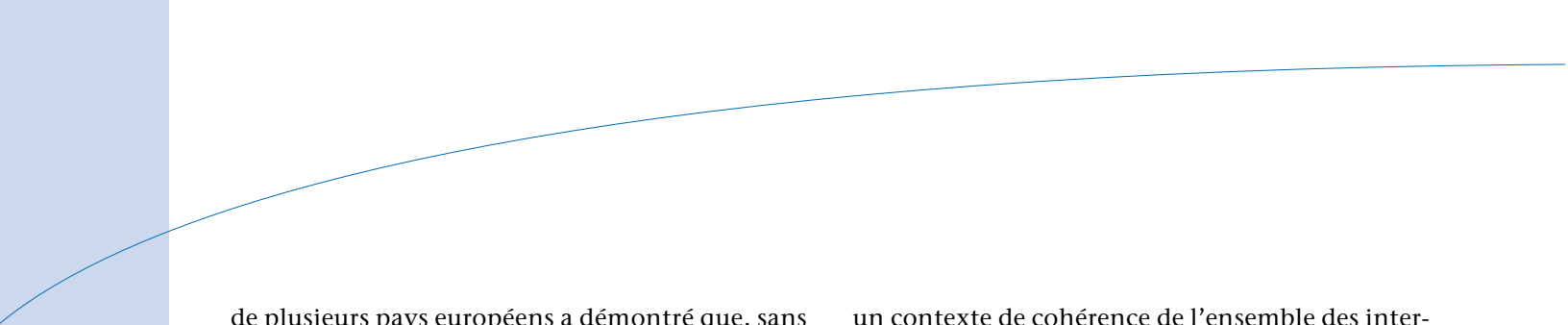
La question de la reconnaissance des coopératives de la part de l'État québécois va également de pair avec le besoin d'émergence d'un nouveau leadership coopératif davantage appuyé et affirmé. En bref, le mouvement coopératif est invité à resserrer sa solidarité et également à se donner des objectifs ambitieux de développement. Les propos du président de l'Alliance coopérative internationale, M. Roberto Rodriguez, allaient directement dans ce sens lors du dernier congrès de cette organisation qui s'est tenu à Québec en 1999.

« Toute réaction du mouvement des coopératives devant ces problèmes (globalisation des marchés, désintégration de société, inégalités sociales) tient au besoin urgent de nouveaux leaders particulièrement charismatiques et incarnant un idéal ; porteurs d'une utopie et d'une nouvelle vision. À l'heure actuelle, il ne suffit pas d'être un bon interprète des craintes de la base sociale du coopératisme pour être un bon leader. Il faut beaucoup plus que cela. Il faut savoir conduire les bases coopératives vers leur avenir. »

Les coopératives, même si elles émanent d'un besoin exprimé par un groupe de personnes, sont donc conviées à aller plus loin et à devancer et prévoir la demande. Cette approche exige des organisations plus agiles et la mise en place de stratégies de développement offensives et ciblées. Les secteurs coopératifs du Québec qui se sont donné de telles stratégies de développement, comme le secteur funéraire, ont connu une croissance marquée. Par ailleurs, lorsque l'on parle de stratégie sectorielle, on en vient immédiatement au rôle central et au leadership devant être assumés par les regroupements sectoriels et régionaux. À cet effet, il est évident que le succès de la présente politique est lié au renforcement et à la consolidation de ces organismes afin qu'ils puissent jouer pleinement et efficacement leur rôle de catalyseur dans leurs champs d'activité.

La question du rayonnement de la formule coopérative est aussi étroitement liée à l'élargissement des réseaux de partenaires, lesquels peuvent devenir autant de diffuseurs de cette forme d'entreprise. De nouveaux moyens doivent être explorés pour resserrer les liens des coopératives avec l'ensemble des organismes de développement économique afin de concrétiser de nouvelles bases de collaboration.

La reconnaissance officielle des coopératives apparaît, pour le mouvement coopératif, comme une pierre angulaire pour donner des assises durables à la préoccupation gouvernementale de soutien à ces entreprises. Dans ce sens, l'expérience



de plusieurs pays européens a démontré que, sans cette reconnaissance, les efforts gouvernementaux d'appui au développement coopératif varient beaucoup dans le temps et deviennent tributaires des tendances politiques au pouvoir ou encore des conjonctures économiques. Cette constance dans le soutien apparaît également primordiale pour créer

un contexte de cohérence de l'ensemble des interventions des ministères en ce qui a trait au développement des coopératives. La question coopérative n'est plus l'affaire d'un ministère mais de tout l'appareil gouvernemental.

CHAPITRE 7

UNE POLITIQUE ORIENTÉE VERS LA CROISSANCE ET DES PISTES D'ACTION

La formule coopérative recèle plusieurs atouts particuliers qui doivent être mis davantage à contribution pour construire l'économie québécoise de demain. La prospérité des Québécois passe d'ailleurs par l'élargissement de la base entrepreneuriale, et la coopérative se veut une réponse prometteuse à cet objectif en favorisant la participation d'un grand nombre de citoyens.

Dans un contexte de mondialisation de l'économie, chaque État a pour ambition de favoriser le maintien d'entreprises locales responsables qui jouent un rôle dynamique dans des secteurs économiques névralgiques. Par la présente démarche, le gouvernement du Québec démontre sa volonté ferme d'appuyer le développement des coopératives pour que ces entreprises puissent se positionner solidement au regard des grands enjeux et, surtout, pour qu'elles apportent une contribution importante en matière de création d'emplois et de richesse. Cette politique a donc pour ambition d'élargir la place des coopératives dans l'économie du Québec, en rassemblant dans un tout synergique, les différents leviers de développement actuels ou à venir pouvant favoriser l'émergence et la croissance de ces entreprises.

DES OBJECTIFS AMBITIEUX

Le projet de *Politique de développement des coopératives* regroupera différents instruments et outils de soutien complémentaires. Il vise, par ses actions, six objectifs ambitieux, à savoir :

- **une augmentation de 50 % du nombre de constitutions de nouvelles coopératives au cours des cinq prochaines années ;**
- **l'accélération de la croissance des coopératives dans les secteurs établis et une diversification vers des secteurs structurants par une hausse de 25 % du niveau d'investissement coopératif dans les cinq prochaines années ;**
- **la création de 20 000 emplois nets sur dix ans, dont une majorité en région ;**
- **l'expansion des grandes coopératives et le maintien de centres de décisions névralgiques au Québec ;**
- **l'émergence de nouvelles masses critiques coopératives dans des secteurs porteurs ;**
- **le maintien du taux de survie élevé des coopératives dans les secteurs organisés et l'amélioration de ce taux dans les secteurs émergents.**

La politique envisagée, qui se veut rassembleuse de toutes les forces coopératives, vise par ailleurs non seulement les coopératives, mais elle appelle également à la mobilisation de tous les alliés naturels de premier ou de deuxième niveau dans le développement coopératif. Elle entend aussi mettre à contribution les divers ministères et organismes gouvernementaux qui, dans leur champ de compétences, peuvent favoriser le développement des coopératives. En unissant les efforts de tous, on vise à créer un effet d'entraînement afin d'accélérer la croissance et la diversification de ces entreprises.

DES GRANDS AXES D'INTERVENTION

Pour atteindre les objectifs ambitieux établis, quatre grands axes d'intervention sont retenus :

- l'adoption d'un cadre légal facilitateur et novateur ;
- la création ou l'amélioration d'outils de capitalisation et de financement adaptés à la réalité coopérative ;
- l'amélioration de l'offre-conseil aux coopératives ;
- la reconnaissance des coopératives par l'intégration et l'harmonisation de l'action gouvernementale en matière de développement des coopératives.

DES PISTES D'ACTION

Le processus d'élaboration de la *Politique de développement des coopératives* se veut un exercice dynamique et évolutif. Ainsi, depuis que l'idée d'une *Politique de développement des coopératives* a été lancée, plusieurs dossiers ont été activés ou accélérés en regard notamment de certaines demandes du mouvement coopératif. **Les efforts déployés ont permis l'aboutissement, avant l'arrivée de la politique, de certaines mesures d'impact qui seront explicitées plus loin.**

Rappelons que le présent document, dans un premier temps, expose des pistes d'action principalement de nature horizontale. Celles-ci visent l'ensemble ou une large part des coopératives. Par ailleurs, ce document, qui servira à la consultation du mouvement coopératif, des divers ministères, des organismes gouvernementaux et des partenaires socioéconomiques, devrait donner lieu à d'autres propositions visant plus particulièrement certains secteurs coopératifs. Soulignons que les pistes d'action soumises ont déjà fait l'objet de discussions préalables quand à leur pertinence. Cependant, les travaux entourant ces initiatives ne sont pas tous au même stade et se poursuivront au cours des prochains mois.

Il faut en outre préciser que les engagements financiers additionnels qui pourraient découler de la mise en œuvre des mesures et des moyens d'actions qui seront éventuellement proposés pour donner suite à la politique seront établis dans le cadre du processus budgétaire du gouvernement, en tenant compte des marges de manœuvre et des autres priorités gouvernementales.

Pour chacun des quatre axes d'intervention retenus, nous présenterons sommairement, dans les prochaines pages, l'objectif principal poursuivi et les pistes d'action envisagées. **En ce qui a trait aux pistes d'action concernant la clientèle jeune, celles-ci sont traitées spécifiquement à la suite des quatre axes.**

I. L'ADOPTION D'UN CADRE LÉGAL FACILITEUR ET NOVATEUR

L'objectif de cet axe est de faire en sorte que la *Loi sur les coopératives* du Québec devienne davantage facilitatrice et crée les conditions les plus favorables pour accélérer le développement coopératif, le tout dans le respect des valeurs spécifiques de cette formule. Par cette amélioration du cadre légal, l'atteinte des objectifs précités est visée, dont l'augmentation de 50 % du nombre de constitutions de nouvelles coopératives au cours des prochaines années.

S'inspirant de différentes lois sur les coopératives et également des propositions soumises par le mouvement coopératif, un nouveau cadre légal, s'articulant autour de six grands thèmes sera élaboré. Les éléments qui devraient être présents dans chaque thème sont donc présentés à grands traits. D'autres sujets sont aussi soumis à la réflexion. Tous les réseaux coopératifs seront appelés à contribuer au travail préparatoire devant permettre l'adoption d'une loi modifiant la *Loi sur les coopératives*.

1. Élargissement des partenariats

Afin de favoriser l'établissement de nouveaux partenariats, nous examinons la possibilité d'introduire dans la loi des dispositions permettant le regroupement en coopérative des employés d'une coopérative de consommateurs ou de producteurs, pour devenir des partenaires et investir dans cette dernière. Cet ajout favoriserait une meilleure participation des travailleurs dans l'entreprise tout en assurant à celle-ci une source supplémentaire de capitalisation. Un mécanisme d'établissement de partenariat de deuxième niveau pourrait également être introduit afin de favoriser l'élargissement des types de membres dans les fédérations de coopératives. Des entreprises, autres que des coopératives, pourraient donc adhérer à une fédération selon des balises à déterminer.

Des précisions pourraient être apportées à la *Loi sur les coopératives* concernant la coopérative de travailleurs actionnaire afin de préciser la possibilité ou non d'implanter ce type de coopérative dans une compagnie publique. Finalement, toujours afin de favoriser des partenariats, des modifications visant à permettre à certains organismes publics, dont les municipalités, les établissements d'enseignement, les commissions scolaires et les ministères, de devenir membres d'une coopérative pourraient être introduites dans la loi. Ce nouveau pouvoir répondrait à une demande maintes fois exprimées par des organismes publics qui souhaitent participer activement à des projets moteurs sur leur territoire ou au sein de leur secteur économique.

2. Amélioration de la capitalisation

Lors de la dernière révision de la *Loi sur les coopératives*, la notion de « parts participantes » a été introduite. Ces parts conçues pour drainer du capital externe vers les coopératives, n'ont pas atteint leur objectif, car leur rendement était lié annuellement

aux décisions des membres de la coopérative. Ces parts comportaient donc une incertitude constante pour l'investisseur potentiel. La loi serait donc modifiée pour déterminer une seule fois, et pour toute la durée de l'émission des parts privilégiées participantes, leurs caractéristiques, dont le rendement. Cette bonification les rendrait plus attrayantes et permettrait, par exemple, à des institutions financières externes, d'investir plus facilement dans une coopérative.

3. Valorisation de l'usage ou du capital

Toutes les coopératives, sauf les coopératives agricoles, fonctionnent selon le principe de l'impartageabilité de la réserve générale en cas de liquidation de la coopérative. Ce principe qui n'est pas remis en question pour les coopératives de consommateurs et de solidarité soulève par ailleurs un questionnement pour les coopératives de travail et de producteurs. En effet, le lien d'usage et l'investissement du membre dans ces dernières coopératives étant beaucoup plus marqués, l'impartageabilité de la réserve générale agit souvent comme un frein au choix de cette formule. Une part très importante des promoteurs de projets, pour avoir accès à la plus-value advenant le cas où ils auraient à vendre ou à liquider l'entreprise, optent pour d'autres formules juridiques. Cette problématique est particulièrement criante dans les secteurs novateurs et de la nouvelle économie, où les plus-values potentielles peuvent être élevées. Dans ces secteurs, la vie limitée des produits contraint fréquemment à des fusions ou à des acquisitions. La constitution d'une réserve partageable visant à valoriser soit le capital, soit l'usage, serait donc envisagée pour les coopératives de travail et de producteurs. Cette approche respecterait les principes coopératifs de l'ACI en cette matière.

Une autre option serait de permettre aux nouvelles coopératives de travail et de producteurs seulement, la partageabilité partielle du solde de l'actif net en cas de liquidation, sans que soit touché le droit applicable à l'égard des coopératives existantes.

Rappelons que les coopératives agricoles, relevant du titre II de la *Loi sur les coopératives*, bénéficient déjà de dispositions permettant la partageabilité totale de la réserve en cas de liquidation.

Afin de régler le problème de la capitalisation des coopératives, des mécanismes de valorisation du capital sont également à l'étude. En effet, on observe que plusieurs lois coopératives contiennent des mécanismes permettant de valoriser, dans le temps, le capital injecté par les membres. Dans la loi fédérale sur les coopératives, on trouve la possibilité d'émettre des parts sans valeur au pair, dont la valeur peut varier dans le temps. En France, pour certaines coopératives, la moitié de la réserve générale peut servir à la valorisation du capital. Divers scénarios sont à l'étude pour dégager une solution satisfaisante à ce sujet.

4. Renforcement des réseaux sectoriels

Il y a lieu de s'interroger sur les façons de renforcer les réseaux coopératifs actuels ou à venir. Plusieurs possibilités ont été soulevées à cet effet.

Une première façon de solidifier les réseaux sectoriels serait par exemple, d'instaurer, comme dans les coopératives de services financiers Desjardins, l'obligation légale d'adhérer à une fédération. Par ailleurs, dans un contexte d'adhésion volontaire à une fédération, serait-il pertinent d'envisager que les coopératives non affiliées (celles qui ne contribuent pas déjà à des cotisations) soient tenues de verser une contribution dans un fonds mutuel destiné à soutenir le développement coopératif ? Cette approche, selon certains intervenants coopératifs,

permettrait la reconnaissance de l'impact positif des réseaux pour toutes les coopératives.

Une autre voie pour renforcer les réseaux consisterait à instaurer pour toutes les coopératives, dans la *Loi sur les coopératives*, une obligation de verser un pourcentage des revenus ou des excédents, comme en Italie, dans un ou des fonds mutuels. Les montants recueillis auprès de chaque coopérative seraient remis à la fédération sectorielle, si elle en est membre, ou à un organisme central si elle n'est membre d'aucun regroupement ou fédération sectorielle. Ces sommes d'argent serviraient à soutenir les coopératives de base par divers services de développement et de suivi.

Pourrait-on prévoir également un processus de validation du fonctionnement coopératif (audit coopératif) comme il en existe en France ou en Italie ? Cet instrument jugé très valable en Europe pour suivre le bon fonctionnement associatif et coopératif devrait-il être rendu obligatoire par la loi ou découler d'une démarche d'autoréglementation des secteurs ? La loi devrait-elle prévoir que l'audit coopératif soit réalisé par une fédération ?

Toujours en matière de renforcement des réseaux, devrait-on prévoir certains pouvoirs plus élargis pour les fédérations comme on en trouve dans les coopératives de services financiers ?

5. Améliorations du fonctionnement coopératif

Plusieurs améliorations seront apportées au fonctionnement coopératif en général. Des mesures visant un plus juste équilibre entre les droits des membres et ceux de la coopérative seront abordées. Présentement, en cas de litige entre une coopérative et un membre, certaines procédures sont prévues. Cependant, celles-ci pourraient être bonifiées, notamment pour ce qui est de la conciliation ou du droit d'appel à l'assemblée. En effet, dans la plupart

des lois étudiées, on observe une préoccupation pour mieux encadrer les relations du membre avec sa coopérative, afin de laisser moins de place à l'arbitraire et de traiter en toute équité les situations à potentiel conflictuel.

La coopérative de solidarité fera l'objet d'une révision pour tenir compte des problèmes révélés par l'usage. Rappelons que cette formule a été mise sur pied il y a près de quatre ans avec un minimum de balises, mais dans une optique de réévaluer le concept après quelques années, lorsque l'on aurait assez d'éléments pour mieux analyser les forces et les faiblesses de la formule.

Certaines précisions pour des secteurs particuliers seront incorporées à la loi, à la demande du milieu.

6. Déréglementation

La révision de la *Loi sur les coopératives* donnera lieu à une déréglementation des exigences administratives et des documents prescrits. L'objectif est d'éliminer les formulaires prescrits et d'alléger ceux qui les remplaceront. Cette opération s'inscrit dans une vaste offensive de déréglementation entamée il y a quelques années par le gouvernement du Québec.

La révision de la *Loi sur les coopératives* permettra en outre d'apporter certaines précisions sur des sujets ayant donné lieu à des interprétations contradictoires. Une plus grande place sera faite également à l'autoréglementation des coopératives, dans le but de faciliter une prise de décision plus rapide et un meilleur fonctionnement interne.

II. LA CRÉATION OU L'AMÉLIORATION D'OUTILS DE CAPITALISATION ET DE FINANCEMENT ADAPTÉS À LA RÉALITÉ COOPÉRATIVE

L'objectif de cet axe est de rendre disponibles aux coopératives des outils de capitalisation et de financement qui répondent à leur pro-

blématique et de permettre à ces entreprises de disposer des capitaux nécessaires pour hausser de 25 % leur niveau d'investissement moyen dans les prochaines années, par rapport aux cinq dernières années. Par cette hausse des investissements et l'accélération du rythme de constitutions de coopératives, la création de 20 000 emplois coopératifs nets sur dix ans est prévue. En mettant à la disposition des coopératives des outils de financement adaptés, on entend également favoriser l'expansion des grandes coopératives et le maintien de centres de décision névralgiques au Québec.

Soulignons que lors du dernier discours du budget en mars 2001, trois annonces ont été faites ayant un impact important sur la capitalisation et le financement des coopératives soit :

- ▀ la hausse du plafond des investissements admissibles (10 à 30 % du revenu) pour les individus participant au Régime d'investissement coopératif ;
- ▀ la création de la société Capital régional et coopératif Desjardins (CRCO) ;
- ▀ l'injection de nouveaux capitaux dans le Réseau d'investissement social du Québec.

Les pistes d'action concernant la capitalisation et le financement des coopératives sont donc présentées en tenant compte des dernières annonces et des demandes traditionnelles du mouvement coopératif.

Le Régime d'investissement coopératif (RIC)

Les membres des coopératives seront fortement mis à contribution dans les prochaines années pour satisfaire aux besoins croissants de capitaux des coopératives. Globalement, selon les estimations établies et dans une perspective où la croissance actuelle (1994-1998) serait maintenue, ces entreprises auront besoin de 50 millions de capital neuf par année

au cours des cinq prochaines années. Ce chiffre est près de 50 % plus élevé que ce qui a été injecté en capital en 1998, soit une année record avec 34 millions, dont 23 millions par l'intermédiaire du RIC. Différents moyens doivent donc être mis en place, comme l'amélioration des parts privilégiées participantes.

Le RIC est un outil important qui vise l'augmentation du capital permanent des coopératives en accordant un avantage fiscal aux membres²⁷. Le capital en provenance des membres constituant le capital de base de l'entreprise, il faut donc permettre au RIC de jouer un rôle accru dans la capitalisation des coopératives. Lors du discours du budget, une hausse du plafond annuel des investissements admissibles pour les individus participant au régime a été annoncée, lequel passe de 10 % à 30 % du revenu personnel. ***Cette mise à niveau du RIC avec la SPEQ favorisera l'injection de capitaux supplémentaires dans les coopératives admissibles.***

Par ailleurs, à la lumière des propositions pouvant émaner de la présente consultation concernant le RIC, il y aura lieu d'analyser l'opportunité de bonifier ce régime fiscal.

Programme favorisant le développement des entreprises coopératives

Ce programme, administré par Investissement-Québec, appuie le développement des coopératives, principalement par la garantie de prêt. Selon les époques, il a été orienté tantôt vers le prêt direct, tantôt vers la garantie. Initialement, il visait plus particulièrement le renforcement de la capitalisation des coopératives. Cependant, cette orientation a changé dans le temps.

Le mouvement coopératif souhaite que le Programme favorisant le développement des entreprises coopératives soit davantage orienté vers les entreprises en démarrage et fasse une plus grande place aux formes d'aide favorisant la capitalisation, comme l'achat de parts privilégiées dans les coopératives.

Capital régional et coopératif Desjardins

Comme nous l'avons souligné précédemment, la croissance projetée des coopératives pour les prochaines années nécessitera beaucoup de capitaux. La capitalisation directe en provenance des membres continuera d'être la principale source d'entrée de capital. Cependant, pour atteindre les performances espérées en matière d'investissement, des injections massives de fonds provenant de l'extérieur seront nécessaires, comme dans les autres entreprises privées.

Le Mouvement Desjardins et le milieu coopératif ont donc établi des ponts, ce qui s'est concrétisé par la mise sur pied de la société Capital régional et coopératif Desjardins, annoncé lors du dernier discours du budget. Selon l'information recueillie, « une proportion minimale de 60 % des capitaux du fonds sera investie dans les entreprises ou coopératives admissibles. Sur ce total, au moins 35 % des capitaux, soit un peu plus de 20 % des capitaux totaux, seront obligatoirement investis dans les régions-ressources ou sur l'ensemble du territoire québécois pour ce qui est des coopératives »²⁸.

²⁷ Dans le cadre du RIC, les membres et travailleurs des coopératives admissibles peuvent déduire 125 % à 150 % des montants investis de leur revenu au niveau provincial aux fins de calcul fiscal. Le MIC dispose de bilans annuels concernant la performance du RIC.

²⁸ Tiré du budget 2000-2001 (Stratégie de développement économique des régions ressources), p. 126.

La société Capital régional et coopératif Desjardins devrait contribuer de façon substantielle à soutenir la croissance prévue des coopératives.

Le Réseau d'investissement social du Québec

Le Réseau d'investissement social du Québec (RISQ) a été mis sur pied en 1997 pour apporter du financement aux coopératives et aux organismes à but non lucratif. Le RISQ possède deux volets : un volet capitalisation et un volet aide technique. Dans le volet capitalisation, les montants accordés ne doivent pas dépasser 50 000 \$ par projet, ce qui signifie que le RISQ est orienté vers le micro-crédit. Dans celui de l'aide technique, les montants prévus doivent être inférieurs à 5 000 \$. Les prêts consentis dans ce cadre visent à permettre d'acquérir des services d'aide technique adaptés et spécialisés pour les entreprises collectives.

Au 31 mars 2001, le RISQ avait investi 2 415 000 \$ dans 128 entreprises d'économie sociale. Les investissements découlant de ces projets ont atteint 20 367 000 \$, ce qui a permis la création ou le maintien de 1 390 emplois, incluant 325 postes d'insertion.

Près de 500 coopératives sont de petite taille et sont donc visées par les services du RISQ. À l'occasion du dernier discours du budget, on annonçait l'injection de sommes supplémentaires dans le RISQ. ***Ces nouveaux montants permettront à cet organisme spécialisé dans le micro-crédit de continuer à jouer son rôle associé à la capitalisation et au soutien technique.***

Révision de la fiscalité des coopératives

Présentement, le RIC se veut le principal canal par lequel les membres injectent des capitaux dans leur coopérative. Dans divers pays d'Europe, les coopératives sont capitalisées à travers une autre approche, soit le réinvestissement d'un fort pourcentage des excédents (en parts ou au moyen de l'augmentation de la réserve générale). En France, comme dans d'autres pays européens, les ristournes réinvesties par les membres en capital pour au moins cinq ans sont exemptées d'impôt. Les excédents versés à la réserve générale le sont également.

Lors du dernier discours du budget, on a annoncé un congé fiscal de dix ans pour les PME manufacturières des régions-ressources. Les entreprises visées n'auront pas à payer d'impôt sur le revenu, pas de taxe sur le capital et pas de contribution au Fonds de service de santé. Cette décision favorisera les coopératives manufacturières œuvrant dans les régions-ressources. Elle permettra aussi d'améliorer la rentabilité de ces entreprises et en conséquence, de rendre disponibles des sommes plus importantes pour la capitalisation. Cette approche fiscale incitative ressemble à certains égards à ce que l'on retrouve en Europe pour les coopératives.

Une réflexion regroupant le milieu coopératif et le gouvernement doit être entamée dans une optique de la révision de la fiscalité des coopératives afin, notamment, de favoriser une capitalisation plus importante et à plus long terme dans ces entreprises.

III. L'AMÉLIORATION DE L'OFFRE- CONSEIL AUX COOPÉRATIVES

Les objectifs de cet axe sont l'émergence de nouvelles masses critiques coopératives dans les secteurs porteurs, le maintien du taux de survie élevé des coopératives dans les secteurs organisés et l'amélioration de ce taux dans les secteurs émergents.

Programme d'aide aux coopératives de développement régional

Le Programme d'aide aux coopératives de développement régional a contribué fortement à l'augmentation importante du nombre de coopératives constituées depuis quelques années et également à leurs percées dans de nouveaux secteurs économiques. Depuis environ trois ans, le réseau des coopératives de développement régional a atteint une plus grande maturité. Rappelons que la moitié des CDR sont nées après 1994. Ces organismes ont maintenant fait leur place et leurs preuves et sont donc intégrés dans leur milieu. Ces coopératives ont tissé des partenariats en région avec de nombreux organismes, notamment les CLD, ce qui leur permet de drainer une clientèle de plus en plus étendue et diversifiée. Les CDR, en étant appuyées par le programme en titre, peuvent dispenser une gamme complète de services de soutien et d'accompagnement aux coopératives en démarrage.

Le programme a été renouvelé récemment pour trois ans, soit jusqu'au 31 mars 2004. Il bénéficie d'une enveloppe bonifiée qui devrait permettre d'accélérer le rythme de création de coopératives.

Programme de soutien aux regroupements sectoriels en économie sociale

Lors du Sommet de l'économie et de l'emploi de 1996, il a été souligné que le développement des entreprises d'économie sociale, dont les coopératives, est facilité et accéléré par la présence de réseaux sectoriels. Un programme a donc été mis sur pied en 1999-2000 pour soutenir des activités structurantes des regroupements existants et favoriser l'émergence de tels regroupements dans de nouveaux secteurs. Ce programme est doté d'un budget de 2 300 000 \$ en 2001-2002 et de 1 000 000 \$ en 2002-2003. Les regroupements de coopératives et d'organismes à but non lucratif peuvent profiter du programme. L'aide financière pour le soutien aux regroupements sectoriels peut être attribuée pour des projets portant sur :

- ▀ le développement d'outils de gestion spécifiques ;
- ▀ le développement d'outils administratifs communs ;
- ▀ le développement d'outils de mise en réseau ;
- ▀ le développement d'outils de marché ;
- ▀ la veille sectorielle ;
- ▀ le développement de regroupements d'achats ;
- ▀ l'élaboration et la mise en place de standard de qualité ;
- ▀ l'amélioration de l'expertise des gestionnaires ;
- ▀ la réalisation d'études de faisabilité préalables à la création d'un regroupement.

Ce programme a permis de financer 19 réseaux dont huit coopératifs. Les aides financières consenties, totalisant 2 224 000 \$, ont permis de rejoindre 2 500 entreprises employant 30 000 personnes, dont 9 600 dans les coopératives. Rappelons que ce programme ne vise pas le suivi des entreprises d'un secteur, ni l'achat, non plus que l'échange de savoir-faire.

Ce programme génère des retombées importantes en permettant la réalisation d'activités structurantes rejoignant un très grand nombre d'entreprises. Il y aurait lieu d'analyser la pertinence de reconduire ce programme lors de son échéance.

Suivi sectoriel

Aide technique spécialisée

Les coopératives de développement régional et certains autres organismes, notamment les CLD, offrent à leurs entreprises clientes des services de suivi après le démarrage. Ces services de nature généraliste apparaissent très importants pour permettre aux promoteurs de bien lancer et solidifier leur entreprise. Par ailleurs, l'expérience démontre que ces services doivent être complétés par des services spécialisés au niveau sectoriel. On observe que la disponibilité de ces services a un impact direct sur le taux de survie et la croissance des entreprises.

Les fédérations ou les regroupements sectoriels coopératifs sont en mesure d'assurer un suivi sectoriel spécialisé et de jouer un rôle de plaque tournante au chapitre de la circulation et du partage du savoir-faire. Cependant, nombre de secteurs en émergence ne possèdent pas de tels regroupements ou ceux-ci n'ont pas encore les ressources financières pour jouer pleinement ce rôle.

En ce qui concerne la problématique entourant le suivi sectoriel, la pertinence de la mise en place d'un cadre de partenariat entre le gouvernement et les fédérations sectorielles doit être analysée. Ce cadre pourrait viser spécifiquement certaines activités porteuses dont :

- ▮ *les services de soutien aux entreprises coopératives en difficulté ;*
- ▮ *l'achat de services de spécialistes ayant une expertise pointue ;*

- ▮ *l'échange de savoir-faire entre coopératives d'un secteur.*

Outil de suivi associatif

Depuis quelques années, le mouvement coopératif explore différentes voies afin de mieux structurer la dimension associative des coopératives, laquelle constitue l'épine dorsale de ces organisations. Contrairement à une compagnie, la coopérative exige une participation active de tous ses membres. Cette participation doit être stimulée, structurée et orientée vers des objectifs communs concrets.

Certaines coopératives se sont donné des stratégies gagnantes de gestion de l'aspect associatif en réunissant divers moyens d'action et de suivi. S'inspirant de ces expériences fructueuses, la mise en place d'un ou plusieurs outils « d'agrément coop » ou de suivi associatif pouvant être associée au concept du « Qualimètre » développé par la Direction du développement des entreprises et des affaires du MIC serait à envisager. Le Qualimètre a été créé pour évaluer la performance globale d'une entreprise. En bref, cet instrument permet d'analyser la bonne gestion d'une entreprise à partir de divers facteurs qualitatifs. À partir de cet outil ou d'autres comme l'audit coopératif, une ou des méthodes globales de suivi associatif seraient à élaborer pour dynamiser la base et canaliser les efforts vers le plein accomplissement de la mission coopérative.

Il est donc proposé d'explorer la possibilité de mettre sur pied un ou des outils de suivi associatif pouvant être adaptés aux divers types de coopératives.

IV. LA RECONNAISSANCE DES COOPÉRATIVES PAR L'INTÉGRATION ET L'HARMONISATION DE L'ACTION GOUVERNEMENTALE EN MATIÈRE DE DÉVELOPPEMENT DES COOPÉRATIVES

L'objectif de cet axe est de créer une concertation de l'action gouvernementale avec celle des coopératives afin d'appuyer le développement coopératif à travers les différentes initiatives, lois ou mesures gouvernementales.

Par la présente démarche, le gouvernement du Québec reconnaît la contribution particulière des coopératives à l'économie du Québec. Tous les ministères et organismes gouvernementaux sont donc invités à apporter leur contribution afin de favoriser l'émergence et la croissance des entreprises coopératives. À cet effet, les diverses instances gouvernementales sont conviées à contribuer à des initiatives particulières qui auront un impact direct sur le développement des coopératives dans leur domaine de responsabilité.

À différentes époques, l'État québécois, par certaines mesures, aura permis aux coopératives de faire leur place et de combler des besoins économiques et sociaux de premier plan. Les coopératives comme les autres entreprises ont besoin d'un soutien qui assure leur développement, particulièrement dans les secteurs en émergence et dans les zones économiques moins favorisées. Plusieurs pays européens vont même plus loin en établissant avec les coopératives des partenariats d'affaires concernant certains services publics.

Soutien aux activités structurantes du Conseil de la coopération du Québec

La mise en place de l'ensemble des outils et mesures et la mobilisation de tous les secteurs coopératifs dans le cadre de l'éventuelle politique exigeront des investissements importants en temps et en argent de la part du Conseil de la coopération du Québec. Le CCQ, étant donné sa position de plaque tournante du développement coopératif au Québec, a besoin d'un appui financier externe pour se doter de toutes les ressources nécessaires lui permettant de mener à bien les nombreux dossiers d'impact découlant de la mise en place de la politique et autres. Rappelons que cet organisme est présentement entièrement financé par ses membres, ce qui démontre la prise en main, par les coopératives, de leur développement. Cependant, un nouvel apport financier temporaire à frais partagés permettrait au CCQ de répondre aux attentes sur les nombreux plans visés par le présent projet de politique.

Il y aurait lieu d'analyser la pertinence de mettre en place une mesure en faveur du Conseil de la coopération du Québec afin de soutenir les activités structurantes de cet organisme en rapport avec la présente politique.

Initiatives de reconnaissance

La reconnaissance des coopératives par l'État québécois doit s'exprimer à travers des gestes concrets et significatifs. Elle doit également favoriser le rayonnement des coopératives afin que celles-ci puissent avoir accès aux possibilités de développement auxquelles elles ont droit. Donc, afin de reconnaître la contribution coopérative et de faire une place grandissante à ces entreprises : ***le mouvement coopératif souhaite que les coopératives soient informées et invitées à participer aux travaux reliés aux grands dossiers qui les concernent.***

Il apparaît en outre primordial que les coopératives soient considérées lors de l'élaboration de nouveaux programmes, mesures ou lois pouvant les toucher.

Il est proposé que les différents ministères explorent les possibilités de partenariats avec les coopératives dans leur champ de compétence respectif.

PISTES D'ACTION JEUNESSE

Soutien financier pour favoriser la rétention des jeunes en région

Lors du Sommet du Québec et de la jeunesse de février 2000, une mesure de soutien financier a été retenue afin de favoriser la rétention des jeunes en région. Cette mesure présentée par le MIC, a comme porteur dans le milieu coopératif, la Fédération des coopératives de développement régional. Les objectifs de cette initiative sont les suivants :

- créer des entreprises et des emplois durables en région ;
- recréer un tissu économique dynamique à l'extérieur des grands centres ;
- contrer l'exode des forces vives des milieux ruraux.

Cette mesure viserait à compléter la capitalisation de base apportée par les jeunes dans un projet coopératif. Par ce soutien financier ciblé, on entend susciter la création par des jeunes, de nouvelles entreprises porteuses en région.

La mise en œuvre prochaine de cette mesure de soutien financier, portée par le Fonds Jeunesse, favorisera la rétention des jeunes en région par l'appui à l'émergence de projets structurants.

Second Fonds étudiant (gouvernement du Québec et Fonds de solidarité des travailleurs du Québec) concernant les coopératives jeunesse de services

Lors du Sommet du Québec et de la Jeunesse, le concept de la « Coopérative jeunesse de services » a été reconnu pour ses qualités dans le développement global des adolescents. Signalons que la formule coopérative jeunesse de services (CJS) s'adresse aux jeunes de 13 à 18 ans et leur permet de démarrer une entreprise coopérative à échelle réduite et d'en assumer toutes les fonctions principales (marketing, comptabilité, gestion de personnel, production, etc.). Les jeunes, pendant une période déterminée (généralement au cours des vacances d'été), apprennent ainsi à gérer une entreprise qui leur procure du travail saisonnier. Les CJS offrent des services divers dans la communauté : tonte de gazon, peinture, gardiennage, réparations diverses, travaux d'entretien, etc.

Le nombre de CJS est en progression rapide. En effet, on en comptait 57 en 1998, 76 en 1999 et 103 en 2000. Chaque CJS regroupe environ quinze jeunes qui sont encadrés par deux animateurs et deux organismes parrains du milieu.

Le Fonds de solidarité des travailleurs du Québec et le MIC se sont associés en 2000 pour créer un fonds, dont les intérêts permettent de financer les stages des animateurs dans les CJS. Les montants investis par les deux partenaires sont pour une durée de dix ans et visent à la fois à fournir des stages pertinents pour des étudiants de niveau collégial et universitaire et également à encadrer et à former les jeunes de chaque CJS pour la pleine réussite de leur projet.

Cette mesure de partenariat entre le gouvernement et le monde syndical fait connaître concrètement aux adolescents la formule coopérative et l'entrepreneuriat et procure des stages en milieu de travail aux animateurs.

Campus Coopératives

Campus Coopératives est un concept qui peut être associé aux incubateurs d'entreprises. Cette formule a été développée en France et a fait ses preuves, particulièrement dans le démarrage des coopératives de travail. Campus Coopératives est une démarche entrepreneuriale complète en trois étapes, s'échelonnant sur une période d'environ huit mois. Cette démarche comprend une formation à l'entrepreneuriat coopératif de 150 heures, l'appui par la suite à l'élaboration du projet d'affaires, et finalement, l'aide au démarrage de l'entreprise. L'organisme promoteur de Campus Coopératives, en l'occurrence la Coopérative de développement régional de Montréal-Laval, peut également de façon temporaire, fournir des locaux pendant la période de démarrage de l'entreprise. Depuis trois ans, la formule Campus Coopératives a été notamment expérimentée avec succès à Montréal, amenant la création de près de 25 nouvelles coopératives dans cette région. Le Fonds de lutte à la pauvreté a appuyé financièrement le projet, qui a permis à 150 personnes, principalement des jeunes, de suivre une formation entrepreneuriale complète.

La formule Campus Coopératives permet de rejoindre les jeunes entrepreneurs, particulièrement dans les milieux urbains, en fournissant à ceux-ci des conseils spécialisés sur mesure. Ce concept permet également à plusieurs groupes de promoteurs de travailler ensemble et de s'entraider dans l'aboutissement de leur dossier.

Il y aurait lieu d'analyser la pertinence de mettre sur pied une mesure pour faire la diffusion et le soutien du concept Campus Coopératives.

Projet de portail multifonctionnel dans le domaine des coopératives en milieu scolaire

Récemment, le Fonds de l'autoroute de l'information décidait d'appuyer la création d'un portail multifonctionnel, qui sera géré par la Fédération québécoise des coopératives en milieu scolaire.

Ce portail permettra à la FQCMS d'entrer avec force dans le domaine du commerce électronique, surtout pour les produits s'adressant à la clientèle étudiante (livres, équipement informatique, fournitures diverses, etc.). En créant une plate-forme transactionnelle informatisée, les coopératives en milieu scolaire pourront améliorer leur compétitivité et la gamme de leurs produits et services offerts face à des concurrents principalement étrangers dans le commerce électronique. Cette plate-forme permettra également de rendre disponibles de nombreux services aux coopératives en milieu scolaire, ce qui se traduira par un renforcement du réseau constitué par ces entreprises.

Ce projet, appuyé par le Fonds de l'autoroute de l'information et le Programme de soutien aux regroupements sectoriels en économie sociale, s'échelonnera de février 2001 à février 2003 et devrait se traduire par un impact majeur sur le développement des coopératives en milieu scolaire et sur les produits et services offerts aux étudiants.

Mesure d'appui à la promotion de la formule coopérative

La formule coopérative profite d'un enracinement évident dans certains milieux, notamment dans les régions rurales et semi-urbaines. Le mouvement coopératif désire, par ailleurs, rejoindre davantage les populations des milieux urbains. Pour ce faire, il entend cibler de plus en plus les efforts de promotion de la formule coopérative vers les jeunes. L'expérience positive des coopératives jeunesse de services ou des coopératives en milieu scolaire en milieu urbain démontre un potentiel prometteur si les moyens pertinents sont réunis.

Même s'il en revient d'abord au mouvement coopératif de faire connaître la formule coopérative, l'État québécois, par un appui adéquat, est en mesure de favoriser la diffusion à grande échelle de cette formule, plus particulièrement, chez les jeunes.

Il y aurait lieu d'explorer la possibilité de mettre à contribution les nouvelles technologies de l'information pour rejoindre les différentes clientèles de jeunes (ex. : site Web coopératif).

Il y aurait également lieu d'analyser l'opportunité pour l'État d'appuyer des activités visant une promotion élargie de la formule coopérative (campagnes de publicité grand public, partenariats avec différents acteurs économiques, présentation de modèles de réussite coopératifs, etc.).

CONCLUSION

Les coopératives ont démontré leurs qualités particulières pour réunir et mobiliser les gens vers de grandes initiatives collectives. Ayant fait leurs preuves depuis des décennies, ces entreprises peuvent encore contribuer de façon importante au développement du Québec et de ses régions.

Les coopératives sont des entreprises durables et enracinées dans leur milieu. Ces entreprises sont, en outre, concentrées, pour la grande majorité, dans des marchés très compétitifs où elles ont démontré leur capacité à répondre aux attentes de leurs membres et clients, tout en maintenant leurs valeurs de démocratie, d'équité et de solidarité.

Les coopératives ont entamé un processus évident de diversification et de redéploiement vers de nouveaux secteurs, une amélioration qui apparaît prometteuse et qui pourrait être accélérée par un appui global approprié. Ces entreprises présentent maintenant des masses critiques dans plusieurs secteurs.

Les coopératives, plus particulièrement les plus grandes, ont permis aux Québécoises et Québécois d'exercer une influence importante dans des secteurs économiques névralgiques. Ces entreprises, dans nombre de domaines, exercent un rôle régulateur dans le marché (habitation, secteur funéraire, alimentation, etc.) souvent face à des entreprises étrangères. Elles permettent en outre de maximiser, sur une base continue, les retombées économiques pour les gens d'ici.

En raison de cette contribution des coopératives à la croissance du Québec et de ses régions, le gouvernement du Québec a décidé d'appuyer de manière particulière le développement de ces entreprises. Pour ce faire, un avant-projet de *Politique de développement des coopératives* est proposée, regroupant un ensemble d'instruments de soutien nécessaires au développement de ces entreprises. La mise en place de ces outils complémentaires et une meilleure cohésion de l'action gouvernementale devraient permettre à la formule coopérative d'atteindre son plein potentiel et de créer de nombreux emplois.

L'expérience de certains pays européens a démontré clairement qu'en reconnaissant la spécificité coopérative et en appuyant adéquatement ces entreprises, elles naissent en plus grand nombre, se développent plus rapidement et, surtout, se diversifient dans de nouveaux secteurs et, notamment, dans les domaines porteurs. Des pays comme l'Italie et le Portugal ont même situé la formule coopérative au centre de leur stratégie de modernisation de l'économie nationale.

Afin de susciter un intérêt élargi pour la formule coopérative et de lui permettre de se positionner solidement au regard des grands enjeux économiques et sociaux, certains assouplissements et bonifications de cette formule sont proposés. Ces améliorations s'inscrivent par ailleurs dans la réaffirmation des principes coopératifs qui constituent la valeur ajoutée et l'originalité de ces entreprises. Les améliorations à apporter visent

également la déréglementation de la *Loi sur les coopératives* afin de rendre ces entreprises plus agiles et mieux outillées pour saisir les occasions de développement.

Les coopératives sont porteuses de valeurs fortes de prise en main et de participation. La présence de ce type d'entreprise apparaît très importante dans l'édification d'un nouvel ordre économique plus équitable et décentralisé, s'appuyant sur le citoyen. Aristote disait d'ailleurs, il y a plus de 2 000 ans : « Le principal but de la société est que ses membres puissent, tant collectivement qu'individuellement, vivre une vie pleine. » Le Québec a besoin de la contribution coopérative pour ériger une économie plus juste, mieux équilibrée et plus à l'écoute de tous les citoyens. Par la conclusion d'une nouvelle association avec le mouvement coopératif, le gouvernement du Québec entend favoriser l'émergence d'un nouvel ordre économique s'inspirant davantage des valeurs coopératives et mettant à contribution le maximum de personnes.

ANNEXE 1

TABEAU COMPARATIF

COOPÉRATIVE

*L.R.Q., chapitre C-67.2
Loi sur les coopératives*

La loi est administrée par la Direction des coopératives du ministère de l'Industrie et du Commerce (MIC).

COMPAGNIE

*L.R.Q., chapitre C-38
Loi sur les compagnies
Partie IA*

La loi est administrée par la Direction des entreprises de l'Inspecteur général des institutions financières (IGIF).

ORGANISME À BUT NON LUCRATIF (OBNL)

*L.R.Q., chapitre C-38
Loi sur les compagnies
Partie III*

La loi est administrée par la Direction des entreprises de l'Inspecteur général des institutions financières (IGIF).

PARTICIPATION À LA PROPRIÉTÉ

Part nominative

La part sociale est nominative.
Article 39

La part sociale a une valeur nominale de 10 \$, sauf dans une coopérative en milieu scolaire.
Articles 41 et 221.5

La part sociale est rachetable

Un membre peut obtenir, à certaines conditions, le remboursement de ses parts sociales à leur valeur nominale.
Articles 38, 38.1, 44 et 202

Responsabilité des membres

La responsabilité des membres est limitée au montant de leur souscription en capital social.
Articles 309 et 315
du Code civil du Québec

Action au porteur

Un certificat d'actions au porteur donne, à celui qui en est le porteur, le droit aux actions désignées.
Article 54 (par. 1 et 2)
Le capital-actions est sans valeur nominale, sauf disposition contraire des statuts.
Article 123.38

L'action est rachetable

La loi contient certaines dispositions spécifiques régissant l'achat et le rachat des actions à la valeur du marché.
Articles 123.52 et suiv.

Responsabilité des actionnaires

La responsabilité des actionnaires est limitée au capital souscrit.
Article 41

Capital social ou capital-actions

Inexistant
Article 224

Ne s'applique pas.

Responsabilité des membres

La responsabilité des membres est limitée à l'obligation de verser une cotisation fixée par règlement.
Article 222

Les membres ne sont pas personnellement responsables des dettes de la corporation.
Article 226

PARTICIPATION AU POUVOIR

Un membre, un vote

Un membre n'a droit qu'à une seule voix, quel que soit le nombre de parts sociales qu'il détient.

Articles 4 et 68

Une action, un vote

Chaque actionnaire a droit à autant de votes qu'il possède d'actions de la compagnie.

Article 102

Un membre, un vote

Un membre n'a droit qu'à une seule voix. Toutefois, les règlements peuvent limiter le droit à certaines catégories de membres.

Article 225

Le vote par procuration est interdit

Un membre ne peut voter par procuration. *Article 4*

Il a le droit de se faire représenter par son conjoint ou son enfant majeur non membre, sous réserve des règlements.

Articles 69 et 70

Le vote par procuration est permis

Chaque actionnaire peut voter par fondé de pouvoir.

Articles 102 et 103

Le vote par procuration est interdit

Un membre ne peut voter par procuration.

Article 224

Responsabilité des administrateurs

Rôle et devoirs de mandataires de la coopérative.

Article 91

Articles 2130 et suiv. C.c.Q.

Devoirs et responsabilités d'administrateurs d'une personne morale.

Articles 321 à 330 C.c.Q.

Responsabilité dans certains cas.

Article 90 (par. 1 et 2)

Responsabilité en vertu d'autres lois.

Responsabilité des administrateurs

Rôle et devoirs de mandataires de la compagnie.

Article 123.83

Articles 2130 et suiv. C.c.Q.

Devoirs et responsabilités d'administrateurs d'une personne morale.

Articles 321 à 330 C.c.Q.

Responsabilité dans certains cas.

Articles 96, 123.58, 123.64, 123.69, 123.71, etc.

Responsabilité en vertu d'autres lois.

Responsabilité des administrateurs

Rôle et devoirs de mandataires de la corporation.

Article 321 C.c.Q.

Articles 2130 et suiv. C.c.Q.

Devoirs et responsabilités d'administrateurs d'une personne morale.

Articles 321 à 330 C.c.Q.

Responsabilité dans certains cas.

Article 95

Responsabilités en vertu d'autres lois.

PARTICIPATION AUX RÉSULTATS

Intérêt sur le capital social

La loi décrète qu'aucun intérêt ne sera payable sur la part sociale. Par ailleurs, elle prévoit qu'un intérêt peut être payé sur la part privilégiée et que cet intérêt doit être limité par résolution du conseil d'administration. Enfin, un intérêt peut également être payé sur la part privilégiée participante, mais celui-ci doit être limité par règlement de la coopérative.

Articles 4 (par. 3), 42, 46, 49.1 et 49.4

La part sociale ne peut avoir de plus-value

L'article 147 décrète que la réserve ne peut être partagée entre les membres ou les membres auxiliaires. L'article 38.1 stipule que seulement les sommes payées sur les parts sociales des membres démissionnaires ou exclus leur sont remboursées. Une personne non membre n'est généralement pas intéressée à payer à un membre un prix plus élevé pour ses parts que le prix d'émission, puisqu'elle peut en acheter à ce prix de la coopérative. La valeur de la réserve et la rentabilité de la coopérative n'influent pas sur la valeur des parts.

Le dividende sur les actions n'est pas limité

Pourvu que :

- la compagnie ne soit pas insolvable ;
- le paiement d'un dividende ne la rende pas insolvable ou ne diminue pas son capital.

Article 123.70

Ne s'applique pas.

L'action ordinaire peut prendre une plus-value

Un actionnaire peut vendre ses actions à une autre personne, à un prix convenu avec elle. La rentabilité de la compagnie et la valeur des bénéfices non répartis influent sur la valeur des actions.

Ne s'applique pas.

Affectation des trop-perçus ou des excédents

Les trop-perçus annuels sont affectés à la réserve ou attribués aux membres ou aux membres auxiliaires, sous forme de ristournes, au prorata des opérations de chacun avec la coopérative, ou attribués au paiement d'un intérêt sur les parts privilégiées participantes à titre de participation aux trop-perçus ou aux excédents, le cas échéant.

Articles 4, 143 et 149

Liquidation

Le détenteur de parts, dans le cas d'une liquidation, n'a droit qu'aux sommes versées sur ses parts.

Article 185

Le liquidateur paie d'abord les dettes de la coopérative ainsi que les frais de liquidation et rembourse ensuite aux membres les sommes versées sur leurs parts, suivant la priorité établie par règlement.

Après ces versements, le solde de l'actif est dévolu à une coopérative, à une fédération, à une confédération ou au Conseil de la coopération du Québec, par une résolution adoptée à la majorité des voix exprimées.

Cette disposition ne concerne pas les coopératives agricoles.

Article 208

Affectation des profits

Les profits peuvent être distribués sous forme de dividendes, si les administrateurs en déclarent selon les droits prévus pour les différentes catégories d'actions. Ils peuvent être également réinvestis dans la compagnie.

Article 123.70

Liquidation

Le détenteur d'actions ordinaires, dans le cas d'une liquidation, participe à la distribution de l'actif net.

Article 123.40

Le liquidateur paie d'abord les dettes de la compagnie ainsi que les frais de liquidation et distribue ensuite le solde de l'actif entre les actionnaires suivant leurs droits et intérêts dans la compagnie.

Article 12 de la Loi sur la liquidation des compagnies, L.R.Q., c. L-4

Affectation des excédents

Les membres d'une corporation à but non lucratif n'ont aucun droit sur les biens ou les revenus de cette corporation. De plus, une telle corporation n'attribue pas de ristourne à ses membres.

Liquidation

Le membre, dans le cas d'une liquidation, ne participe généralement pas à la distribution des biens de la corporation.

Toutefois, si les lettres patentes sont muettes sur cette question, il semble que les membres aient droit à ces biens au prorata entre eux.

En effet, les lettres patentes de la plupart des corporations à but non lucratif ordonnent que le résidu des biens soit remis à une autre corporation poursuivant des fins similaires.

Dans ce cas, les membres n'ont aucun droit sur les biens de la corporation.

Articles 28(2), 31(Q) et 224

ANNEXE 2

LES PRINCIPES COOPÉRATIFS ÉNONCÉS PAR L'ALLIANCE COOPÉRATIVE INTERNATIONALE (ACI)

PREMIER PRINCIPLE

Adhésion volontaire et ouverte à tous

Les coopératives sont des organisations fondées sur le volontariat et ouvertes à toutes les personnes aptes à utiliser leurs services et déterminées à prendre leurs responsabilités en tant que membres, et ce, sans discrimination fondée sur le sexe, l'origine sociale, la race, l'allégeance politique ou la religion.

DEUXIÈME PRINCIPLE

Pouvoir démocratique exercé par les membres

Les coopératives sont des organisations démocratiques dirigées par leurs membres qui participent activement à l'établissement des politiques et à la prise des décisions. Les hommes et les femmes élus comme représentants des membres sont responsables devant eux. Dans les coopératives de premier niveau, les membres ont des droits de vote égaux en vertu de la règle «un membre, une voix»; les coopératives d'autres niveaux sont aussi organisées de manière démocratique.

TROISIÈME PRINCIPLE

Participation économique des membres

Les membres contribuent de manière équitable au capital de leur coopérative et en ont le contrôle. Une partie au moins de ce capital est habituellement la propriété commune de la coopérative. Les membres ne bénéficient habituellement que d'une rémunération limitée du capital souscrit comme condition de leur adhésion. Les membres affectent les excédents à tout ou partie des objectifs suivants : le développement de leur coopérative, éventuellement par la dotation de réserves dont une partie au moins est impartageable, des ristournes aux membres en proportion de leurs transactions avec la coopérative et le soutien d'autres activités approuvées par les membres.

QUATRIÈME PRINCIPLE

Autonomie et indépendance

Les coopératives sont des organisations autonomes d'entraide, gérées par leurs membres. La conclusion d'accords avec d'autres organisations, y compris des gouvernements, ou la recherche de fonds à partir de sources extérieures, doit se faire dans des conditions qui préservent le pouvoir démocratique des membres et maintiennent l'indépendance de leur coopérative.

CINQUIÈME PRINCIPLE

Éducation, formation et information

Les coopératives fournissent à leurs membres, à leurs dirigeants élus, à leurs gestionnaires et à leurs employés, l'éducation et la formation requises pour pouvoir contribuer effectivement au développement de leur coopérative. Elles informent le grand public, en particulier les jeunes et les dirigeants d'opinion, sur la nature et les avantages de la coopération.

SIXIÈME PRINCIPLE

Coopération entre les coopératives

Pour apporter un meilleur service à leurs membres et renforcer le mouvement coopératif, les coopératives oeuvrent ensemble au sein de structures locales, régionales, nationales et internationales.

SEPTIÈME PRINCIPLE

Engagement envers la communauté

Les coopératives contribuent au développement durable de leur communauté dans le cadre d'orientations approuvées par leurs membres.

L'EXPÉRIENCE DE SIX PAYS EN MATIÈRE DE DÉVELOPPEMENT COOPÉRATIF

LA FRANCE

La présence coopérative

La France possède un mouvement coopératif diversifié. Ce pays comptait, en 1994, plus de 18 000 coopératives dont le chiffre d'affaires atteignait plus de 120 milliards de dollars²⁹. Le mouvement coopératif français, qui possède une histoire riche de réalisations, est caractérisé par de fortes concentrations de coopératives dans les secteurs agricole, de l'épargne et du crédit, de la consommation, de la production et dans les regroupements d'entrepreneurs. On constate en outre la présence de très grandes coopératives dans plusieurs secteurs. La force des regroupements coopératifs de commerçants et d'entrepreneurs individuels constitue également un phénomène assez particulier à la France.

Les secteurs porteurs sont les coopératives de production, notamment dans les nouvelles technologies, et les coopératives de commerçants et d'entrepreneurs individuels. Les coopératives reliées aux services sociaux apparaissent également prometteuses. On est, par ailleurs, à mettre sur pied en France, la Société coopérative d'intérêt collectif (SCIC) qui sera une coopérative à multisociétariat s'apparentant à la coopérative de solidarité au Québec. La SCIC suscite beaucoup d'espoir et devrait permettre à la formule coopérative de faire des percées importantes dans les domaines reliés aux besoins de la personne et de la collectivité.

La formule coopérative connaît actuellement une certaine consolidation en France. Après avoir été l'une des terres les plus fertiles sur le plan coopératif, le développement des coopératives apparaît plus inégal qu'auparavant. Certains secteurs continuent leur expansion, mais d'autres, comme le secteur du travail, connaissent un certain plafonnement pour diverses considérations.

Le cadre légal et les outils de développement

La législation coopérative française est marquée par la présence de plusieurs lois sectorielles, avec chacune des règles particulières. En 1992, une réforme de la législation coopérative française a été réalisée. Cette réforme a été axée sur l'assouplissement de la loi, la mise en place de conditions rendant plus attrayants les titres coopératifs pour les investisseurs extérieurs et la valorisation du capital des membres. L'introduction de nouveaux véhicules de capitalisation (titres participatifs, certificats coopératifs d'investissement, parts à avantages particuliers, parts sans droit de vote à intérêt prioritaire, etc.) n'a pas eu le succès escompté auprès des investisseurs extérieurs. De plus, la revalorisation des parts par une intégration pouvant atteindre 50 % des réserves générales a également été peu utilisée.

²⁹ Les données statistiques sur la France, l'Espagne, l'Italie et le Portugal sont tirées, pour la plupart, de Daniel Côté et Martine Vézina. *Les relations État et mouvement coopératif dans cinq pays européens*, École des hautes études commerciales, 1999.

Dans un cas comme dans l'autre, on cherche de nouvelles avenues mettant davantage à contribution la capitalisation interne ou encore des partenariats plus élargis pour l'injection de capitaux institutionnels.

Alors que l'Italie, l'Espagne et le Portugal ont enchâssé dans leur constitution le modèle d'organisation coopérative, on ne retrouve pas une telle reconnaissance coopérative en France. Le gouvernement français s'en tient actuellement à un rôle davantage de régulateur dans le domaine coopératif, de sorte que la responsabilité du développement coopératif repose entre les mains des fédérations et des confédérations sectorielles. L'aide technique au démarrage et au suivi se fait d'ailleurs à partir de ces organisations lorsqu'elles sont présentes.

La principale structure gouvernementale responsable des coopératives est la Délégation interministérielle à l'innovation sociale et à l'économie sociale (DIES). Créée en 1981, la DIES exerce un double rôle : elle assure la liaison entre les mouvements d'économie sociale (les coopératives, les associations et les mutuelles) en étant leur porte-parole dans l'appareil gouvernemental. Elle contribue également aux réflexions devant mener à l'élaboration d'une politique ou d'une stratégie de développement.

Si le rôle de la DIES peut paraître discret relativement au développement des coopératives, ces entreprises profitent néanmoins d'un soutien majeur de l'État français sur le plan fiscal. Ainsi, les excédents des coopératives qui sont versés à la réserve générale sont exempts d'impôts et les ristournes réinvesties en parts (pour une période de cinq ans ou plus) le sont également. Le gouvernement garantit aussi pendant quatre ans jusqu'à 50 %³⁰ des montants investis dans les coopératives par les fonds mutualistes. Ces fonds, dont certains sont associés aux fédérations de coopératives, interviennent princi-

palement sous forme d'aides financières conventionnelles : garanties de prêt, prêts directs, achat de certificats coopératifs d'investissement, etc.

Constat global

On observe un certain plafonnement du développement coopératif en France, malgré la présence de secteurs très puissants, dont l'agroalimentaire, l'épargne et le crédit, les mutuelles d'assurances et les coopératives de commerçants et d'entrepreneurs. On constate par ailleurs une montée rapide des associations (OBNL) qui s'implantent dans les services reliés à la personne et à la collectivité, en raison de la flexibilité de la formule et de la présence de certains programmes gouvernementaux de soutien. L'arrivée de la SCIC devrait permettre à la formule coopérative de se tailler une place dans ces domaines émergents.

Le cas français est intéressant, car il met en lumière certains éléments qui favorisent ou défavorisent le développement coopératif. Ainsi, même si les coopératives françaises jouissent d'un régime fiscal très intéressant, elles bénéficient de peu de soutien organisationnel et doivent composer avec un cadre légal complexe comportant la présence de plusieurs législations coopératives sectorielles. En outre, l'absence d'une structure gouvernementale spécifiquement dédiée aux coopératives rendrait difficile la mise en place de stratégies ciblées de développement coopératif.

La réforme de 1992 de la législation coopérative française, rappelons-le, n'aura pas permis de régler la problématique de capitalisation et de financement des coopératives malgré la mise en place de

³⁰ Cette garantie de prêt peut être associée à une assurance dépôt universel pour les prêts consentis aux entreprises.

plusieurs nouveaux outils. À cet effet, la recherche de fonds auprès de non-membres a démontré un potentiel limité. La revalorisation des parts à même les réserves générales n'a pas eu non plus le résultat escompté. Cependant, les membres ont démontré clairement leur intérêt à investir davantage dans des parts à rendement plus généreux. On compte également sur un renforcement des alliances avec les institutions prêteuses coopératives et mutualistes pour améliorer le cadre de financement des coopératives.

L'ESPAGNE

La présence coopérative

L'Espagne compte 17 500 coopératives totalisant un chiffre d'affaires de 18 milliards de dollars en 1993. Les coopératives espagnoles sont présentes dans trois principales sphères d'activité : l'agriculture, la production et l'épargne. Dans le cas de l'épargne, cette activité est cependant développée à un degré moindre qu'en Italie ou en France. Les coopératives de production, au nombre de 8 500, cumulent 50 % du chiffre d'affaires de l'ensemble des coopératives du pays. Ces entreprises évoluent dans des secteurs diversifiés, dont la construction, la fabrication de chaussures, de vêtements, de métaux, de meubles et d'appareils ménagers ainsi que de pièces d'auto et d'équipement.

Le secteur coopératif agricole est également important, avec 3 400 coopératives atteignant 5,5 milliards de dollars de chiffre d'affaires. Le secteur mutualiste est aussi très développé. Il regroupe trois types d'organisations, à savoir les mutuelles de prévoyance sociale, les mutuelles d'accident de travail ainsi que les assurances générales. Ce secteur un peu particulier, à mi-chemin entre les secteurs privé et public, collabore de près avec le secteur public en matière de sécurité sociale.

Parmi les principaux secteurs porteurs, on trouve les coopératives de production dans le secteur industriel, les coopératives de producteurs et les coopératives sociales. Il existe deux formes de coopératives sociales en Espagne. Les premières sont des coopératives d'intégration sociale. Elles œuvrent principalement auprès des personnes handicapées. Les secondes sont constituées de travailleurs dans le domaine des services sociaux, notamment dans les services à domicile.

Le cadre légal et les outils de développement

Depuis 1978, la forme d'organisation coopérative est enchâssée dans la constitution du pays. Cette reconnaissance se traduit en Espagne par le fait que les autorités publiques doivent promouvoir les différentes formes de participation dans l'entreprise et appuyer les coopératives par une législation facilitatrice et d'autres moyens appropriés.

Contrairement à l'Italie et à la France, le développement coopératif espagnol est davantage concentré dans certaines régions : la Catalogne, le Pays basque et la Valence. Ces régions ont développé des secteurs coopératifs structurés, alors que dans d'autres régions les coopératives sont davantage isolées et moins soutenues. La législation coopérative espagnole se veut très décentralisée. Depuis 1987, les autorités politiques ont favorisé une décentralisation des pouvoirs vers les « communautés autonomes », lesquelles jouissent d'une liberté d'action quant aux stratégies économiques. Cette décentralisation politique a favorisé la mise en place de lois sur les coopératives dans neuf régions, ces lois ayant priorité sur la Loi nationale dans l'encadrement des activités coopératives.

On observe que dans la majorité des lois émanant des communautés autonomes, l'accent a été mis sur l'intéressement des tiers à investir dans une coopérative sous forme de titres participatifs ou autres. Ces lois imposent aussi dorénavant l'établissement d'un fonds d'éducation et de promotion coopératives constitué à partir d'un pourcentage des excédents de l'entreprise.

Les différentes fédérations sectorielles sont regroupées au sein de la Confédération espagnole des coopératives (CECOOP). La CECOOP entretient une relation permanente et soutenue avec la Direction générale des coopératives du ministère du Travail, responsable du dossier des coopératives.

Le gouvernement espagnol se veut très actif dans le financement et l'aide aux coopératives. Plusieurs outils de développement sont mis à la disposition de ces entreprises, comme la réduction de frais d'intérêt sur des prêts à l'investissement, l'assistance technique, le soutien exceptionnel à la création de nouvelles coopératives de production, la capitalisation des allocations de chômage pour un travailleur s'engageant à créer une coopérative, etc. Des aides sectorielles et des exemptions d'imposition semblables à celles existant en France complètent l'appui aux coopératives.

Constat global

On peut constater que le modèle espagnol de développement coopératif passe principalement par les communautés autonomes et, dans une moindre mesure, par les secteurs. Le développement coopératif espagnol se veut un amalgame de différentes stratégies régionales de développement. Néanmoins, le gouvernement central espagnol collabore avec les communautés autonomes afin

d'offrir aux coopératives un ensemble d'outils qui ont pour but d'appuyer concrètement leur développement et leur diversification. On constate également que le préjugé favorable du gouvernement envers les coopératives et d'autres formes d'entreprises d'économie sociale est poussé plus loin puisque l'on observe des ententes de partenariats dans la prestation de services publics.

L'ITALIE

La présence coopérative

Le mouvement coopératif italien est l'un des plus développés en Europe et probablement le plus dynamique et innovateur des quinze dernières années. Fort de 43 000 organisations³¹ coopératives, son chiffre d'affaires est de 90 milliards de dollars et il procure de l'emploi à 325 000 personnes. Ce mouvement a su s'intégrer dans les principales activités économiques du pays : production manufacturière (matériaux de construction, menuiserie, céramique), transport de marchandises et de voyageurs (taxis, transport d'écoliers), entretien et nettoyage, services sociaux (crèches, assistance aux personnes âgées et handicapées), secteur « tertiaire avancé » (informatique, services professionnels et culturels), construction de logements, agriculture (vin, céréales, production maraîchère et fruitière, huile d'olive, lait, élevage, etc.), pêche, consommation et crédit. Ainsi, 60 % de la production viticole de ce pays, qui est le plus grand producteur de vin au monde, est mise en marché par les coopératives.

31 Daniel Côté et Martine Vézina. *op.cit.* p. 17.

Depuis une vingtaine d'années, le mouvement coopératif italien a consenti des efforts importants pour repositionner ses activités et rejoindre plus de secteurs économiques et de couches de la population. Depuis plus d'une dizaine d'années, les coopératives sociales, lesquelles sont basées sur le multisociétariat, ont connu un développement spectaculaire. Ces entreprises ont envahi de nombreuses sphères dans les services sociaux et à la communauté, et occupent une place importante dans les travaux municipaux.

Parmi les créneaux porteurs de développement coopératif en Italie, les conversions d'entreprises industrielles à capital-actions en coopératives demeurent une priorité gouvernementale. Les domaines reliés à la nouvelle économie et au savoir apparaissent également prometteurs. Les coopératives sociales sont ainsi promises à une forte croissance dans divers domaines et notamment dans les travaux pour les municipalités et autres organismes publics. Le gouvernement italien compte sur la formule coopérative pour jouer un rôle majeur dans la modernisation de la structure économique nationale.

Le cadre légal et les outils de développement

Le caractère social et mutualiste des coopératives est enchâssé dans la constitution du pays. Cela signifie que le gouvernement italien se donne comme impératif d'appuyer, sur une base continue, le développement des coopératives. Dans ce pays, le soutien au développement coopératif se situe à trois niveaux : au gouvernement central, dans les provinces et dans les régions. Deux principes de base animent les relations entre l'État et le mouvement coopératif : la subsidiarité, par laquelle on remet le pouvoir aux gens le plus près de l'action, et la concertation.

En Italie, les coopératives sont regroupées dans de nombreux consortiums multisectoriels fonctionnant généralement sur une base régionale. Ces consortiums offrent des services d'aide au démarrage et à la formation coopérative et administrative. Ils effectuent aussi le suivi de leurs coopératives membres et font la promotion de la formule coopérative. Ces organisations font également une prospection continue d'occasions d'affaires pour leurs membres.

Les consortiums sont regroupés à l'échelle nationale dans quatre grandes centrales coopératives. Ces grandes centrales effectuent des tâches de deuxième ou de troisième niveau : représentation des coopératives auprès des divers ordres de gouvernement, administration de programmes de formation ou de stages en entreprise, échange de savoir-faire, participation à des fonds de développement. Les centrales, par la législation coopérative italienne, ont aussi la responsabilité de l'audit coop. Au regard de cet audit, les coopératives doivent répondre à certaines exigences s'apparentant à une accréditation pour être reconnues comme des « coopératives mutuelles » et ainsi profiter d'avantages fiscaux et avoir priorité dans l'attribution de certains contrats publics.

Le mouvement coopératif italien se réfère principalement à la Délégation générale des coopératives au ministère de l'Industrie. Depuis 1947, les coopératives sont régies par la Loi sur la formation des coopératives, mieux connue sous l'appellation de Loi Bavesi. Cette loi définit les rapports entre l'administration publique et les coopératives.

Les années 1991 et 1992 ont été marquées par d'importants changements de fond au regard de la législation coopérative italienne. D'abord, en 1991, la *Loi sur les coopératives sociales* est sanctionnée. En 1992, des assouplissements importants y sont apportés. On permet d'abord que le capital social soit réévalué ou revalorisé en utilisant une partie des surplus de l'exercice qui servent à l'augmentation du capital. Pour certains types de coopératives, on rend possible l'émission de titres participatifs. Ces titres sont offerts aux membres et aux employés de la coopérative. La loi de 1992 introduit également la notion de « membres investisseurs » afin d'aller chercher des capitaux dans le grand public. Ces nouveaux outils, tout comme en France, ont été peu utilisés par les non-membres.

En 1992 également, une loi nationale a été adoptée permettant la création de « fonds mutualistes » pour la promotion et le développement coopératifs. Cette loi édicte que 3 % des excédents annuels des coopératives vont à la constitution de fonds gérés par les grandes centrales³² coopératives. Ces fonds servent à :

- prendre des participations dans des coopératives ;
- financer certaines formes de capitalisation ;
- offrir des services d'aide technique et d'échange de savoir-faire ;
- faire la promotion de la formule coopérative ;
- financer de la formation professionnelle ;
- mener des études et des recherches pour l'implantation de coopératives dans de nouveaux secteurs.

La mise en place de ces fonds a consolidé la force des réseaux coopératifs italiens, amélioré l'offre de service aux coopératives de la base et, surtout, permis d'accélérer la pénétration coopérative dans des domaines porteurs.

Constat global

Le modèle de développement coopératif de l'Italie apparaît assez unique par sa concertation et en même temps sa forte décentralisation. Le développement coopératif italien repose sur des réseaux régionaux (consortiums) et nationaux (grandes centrales coopératives) qui soutiennent les coopératives membres par de nombreux services, mais surtout par une prospection continue d'occasions d'affaires.

L'État italien joue un rôle de premier plan dans l'appui au développement coopératif en accordant une fiscalité avantageuse s'apparentant à celle offerte aux coopératives en France et en Espagne. Depuis 1992, la législation coopérative italienne a été modernisée et l'on a introduit l'obligation pour les coopératives de verser 3 % de leurs excédents à des fonds mutualistes. Cette obligation aura permis de raffermir et de dynamiser les réseaux coopératifs existants. Les partenariats d'affaires établis entre les coopératives et les différents ordres de gouvernement auront également suscité une explosion du nombre de coopératives sociales, notamment dans les services à la personne et à la communauté de même que dans les services municipaux.

Le mouvement coopératif italien apparaît présentement comme le plus appuyé par les instances gouvernementales de son pays. Depuis une vingtaine d'années, les coopératives italiennes, fortes de divers moyens de soutien (fiscalité avantageuse, sources de financement spécialisées, aide au renforcement des réseaux, contrats sectoriels, etc.) auront participé activement à la transition d'une économie dominée par des entreprises artisanales à une économie moderne et ouverte sur l'exportation. Les coopératives sont également au centre de la réorganisation et de la valorisation des services publics italiens à divers niveaux et notamment dans le secteur municipal.

³² Les coopératives n'appartenant pas à une grande centrale coopérative doivent remettre les 3 % à un fonds étatique voué au développement coopératif.

LE PORTUGAL

La présence coopérative

Le mouvement coopératif portugais, né il y a 150 ans, est l'un des plus anciens au monde. Ce pays a été le second en 1870 à se doter d'une loi sur les coopératives. Le Portugal, malgré sa population réduite, compte environ 3 000 coopératives offrant de l'emploi à plus de 50 000 personnes. Les coopératives sont présentes dans 12 branches d'activité principales, allant des secteurs industriels au secteur agricole, en passant par les pêcheries, l'éducation et les services sociaux (réhabilitation des personnes handicapées, services à domicile).

En raison d'un exode important de sa population pendant plusieurs décennies, le Portugal a décidé, dans les années 80, de se doter d'une stratégie de développement misant sur les forces du milieu, et plus particulièrement sur les coopératives. L'État portugais, en raison d'un manque de concertation des divers secteurs coopératifs, a dû par ailleurs assumer un leadership affirmé dans le développement coopératif au cours des dernières années, sans aucune mesure avec les autres pays étudiés. Les efforts gouvernementaux ont porté sur la mise en place de conditions et de mesures favorables aux coopératives et également sur l'appui à leur diversification dans des secteurs porteurs comme la production, les nouvelles technologies, les services sociaux et les services publics.

Le cadre légal et les outils de développement

« La constitution portugaise de 1976 (révisée en 1982) reconnaît officiellement que l'économie nationale est divisée en trois secteurs économiques : public, privé et coopératives³³. » En 1998, une loi fiscale sur les coopératives a également été sanctionnée par le parlement, constituant une dispo-

sition exceptionnelle à travers l'univers coopératif international. Récemment, un nouveau code coopératif (Loi de base) a été adopté.

Le rôle du gouvernement portugais dans le développement coopératif est canalisé à travers l'Institut Antonio Sergio pour le développement coopératif (INSCOOP). L'INSCOOP voit son existence, ses rôles et ses pouvoirs prévus dans la Loi sur les coopératives, ce qui lui assure un statut permanent. Il joue un rôle d'interface entre l'État et le mouvement coopératif. À cet égard, l'INSCOOP a un triple mandat : servir de registraire et gérer la Loi sur les coopératives, administrer plusieurs programmes de soutien et de financement des coopératives et finalement, servir de lieu de concertation pour l'ensemble du mouvement coopératif.

Pour accomplir cette mission élargie, l'INSCOOP travaille en étroite collaboration avec deux grandes confédérations nationales : CONFAGRI, pour le secteur agricole, et CONFSCOOP, pour les autres secteurs (consommation, habitation, production, solidarité sociale, etc.). Ces deux confédérations sont constituées de différentes fédérations sectorielles.

L'État portugais, depuis quelques années déjà, a adopté une stratégie de développement très procoopérative. Il a mis sur pied le programme PROGESCOOP, à plusieurs volets. Il soutient d'abord des groupes particulièrement touchés par le chômage, il favorise l'embauche de jeunes qualifiés et la promotion de l'égalité des sexes en attribuant certaines primes. Les coopératives qui démarrent peuvent bénéficier de prêts sans intérêt découlant du programme pour financer leur projet. PROGESCOOP peut aussi appuyer financièrement la réalisation d'études de marché, d'implantations ou des projets structurants sectoriels. Finalement, un dernier volet du programme permet d'accorder une aide financière pour la mise en place de fédérations ou de confédérations dans de nouveaux secteurs coopératifs.

³³ Daniel Côté et Martine Vézina. *op.cit.* p. 19.

L'approche de développement coopératif du Portugal est l'une des plus originales et des plus intéressées. Plusieurs instruments d'intervention portugais se rapprochent de ceux développés en Italie : fiscalité avantageuse (non imposition des excédents réinvestis), prêt à taux avantageux (secteur industriel), partenariats d'affaires dans la prestation de certains services publics, etc. Par contre, contrairement à l'Italie où les organisations nationales regroupant les coopératives ont des rôles très affirmées, au Portugal, l'État tient lieu de plaque tournante et de dynamo de développement sauf dans le secteur agroalimentaire qui est déjà très organisé.

Le financement de la croissance des coopératives au Portugal se fait principalement à travers les fonds générés par ces entreprises et par alliances stratégiques avec différentes institutions de crédit appartenant à la famille coopérative. L'aide technique est fournie par les regroupements sectoriels. Cependant, certaines mesures d'appui de l'État complètent les services d'accompagnement des entreprises en démarrage.

L'Institut Antonio Sergio joue un rôle sans équivalent dans les autres pays en matière de développement coopératif. Cet institut offre une gamme élargie de programmes complémentaires entre eux qui font en sorte que les coopératives portugaises ont pratiquement accès à un guichet unique, ce qui favorise une synergie des interventions.

LES ÉTATS-UNIS

La présence coopérative

Les États-Unis, même s'ils sont reconnus comme la locomotive mondiale du développement de type capitaliste, constituent l'un des châteaux forts du coopératisme. Avec 47 000 coopératives regroupant 120 millions de membres, ce pays possède une diversité coopérative surprenante. Les 4 000 coopératives

agricoles, contrôlent près du tiers du marché agroalimentaire américain, avec plus de 90 milliards de chiffre d'affaires. Les coopératives mettent en marché plus de 80 % de la production laitière américaine. Les 11 000 *credits unions* font affaires avec 70 millions d'Américains et totalisent un actif de 340 milliards de dollars américains.

Les États-Unis comptent plus de 1 000 coopératives de distribution d'électricité desservant 25 millions d'Américains dans 46 États. On observe aussi la présence de près de 15 000 coopératives de consommateurs, particulièrement dans le commerce de détail. On note aussi une progression continue du nombre de coopératives dans les services à la personne.

Les secteurs porteurs pour la formule coopérative se situent dans l'agroalimentaire, le commerce spécialisé (ex. : vente d'articles de sport), les services publics, les services sociaux et de santé, et les regroupements d'achats. On observe que les coopératives jouent un rôle très important, particulièrement dans les régions rurales et semi-urbaines. Un peu comme dans les autres pays, elles se développent davantage, aux États-Unis, dans les milieux où le tissu social est serré et où il existe déjà des réseaux solidaires.

Le cadre légal et les outils de développement

Les coopératives américaines, en général, sont constituées en vertu de la loi sur les coopératives de chaque État. Il faut préciser par ailleurs que si plusieurs États possèdent une loi dédiée spécialement aux coopératives, dans d'autres, la législation coopérative est intégrée à celle des compagnies. On constate une préoccupation coopérative qui varie énormément selon les États. Du côté légal, les États-Unis sont probablement le pays industrialisé le plus libéral en matière de législation coopérative.

Tout en respectant les grands principes coopératifs, les coopératives américaines favorisent une grande flexibilité de fonctionnement et d'autoréglementation. Celles de type « nouvelle génération » constituent un élément original aux États-Unis, qui est apparu récemment au Canada anglais. Ces coopératives, actives dans le domaine agroalimentaire, sont caractérisées par une mise de fonds ou des parts d'admissibilités proportionnelles à l'activité prévue du membre au sein de sa coopérative. De plus, le membre, dans ce type de coopérative, s'engage par contrat à lui livrer toute sa production selon les conditions établies. Le nombre de membres y est également limité.

L'intervention gouvernementale auprès des coopératives est partagée entre le gouvernement central et chacun des États. Les grands programmes sont administrés principalement par le gouvernement central, alors que l'administration de la loi sur les coopératives, comme nous l'avons mentionné, se fait généralement par les États. Le ministère de l'Agriculture³⁴ est le principal organisme responsable du développement coopératif aux États-Unis. Le rôle de ce ministère est élargi.

Il vise évidemment les coopératives agricoles, mais également les autres coopératives permettant de développer le monde rural. Il offre aux coopératives de l'aide à la recherche, des services d'éducation et de formation, il réalise des études, fournit de l'aide technique au démarrage et au suivi par l'intermédiaire de ses bureaux locaux et, finalement, il fournit de l'aide financière sous forme de subventions ou de garanties d'emprunt à l'intérieur de certains programmes.

Afin de dispenser ces différents types de services de soutien, le ministère de l'Agriculture fait appel à des organismes reconnus du milieu comme les Rural Business Cooperative Services (RBCS). Ces bureaux, qui existent dans plusieurs régions, interviennent dans les services directs aux coopératives. Les aides

gouvernementales sectorielles passent également par les RBCS, qui sont souvent les accompagnateurs des dossiers depuis leur démarrage.

Le réseau des Cooperative Development Centers (CDC), créé au début des années 90, constitue également un exemple intéressant d'approche d'accompagnement spécialisé. Parrainés par des universités et des organismes du milieu, ces centres, même s'ils sont encore peu nombreux, assistent les coopératives dans leur démarrage et leur expansion. L'action des CDC s'apparente, pour ce qui est de l'aide technique, à celle des coopératives de développement régional au Québec. Les CDC ont une approche davantage axée sur le développement local. Présents autant en milieu urbain que rural, ces organismes-conseils fournissent des services à toutes les entreprises collectives.

Les coopératives américaines reçoivent du financement, principalement du ministère de l'Agriculture par l'intermédiaire du Business and Industry Loan Guarantee Program ; un volet de cette mesure offre du soutien financier aux coopératives. Le Congrès a créé par ailleurs, en 1987, la plus importante coopérative financière : The National Cooperative Bank. Cette dernière offre du financement conventionnel, mais elle a développé une expertise dans le domaine des entreprises collectives. On lui attribue une bonne part de l'émergence des coopératives de consommateurs des dernières années.

Il existe peu de programmes élargis aux États-Unis favorisant particulièrement les coopératives, sauf en agriculture. Néanmoins, ces entreprises occupent une place importante dans plusieurs programmes généraux de développement rural ou communautaire relevant de certains États. Sur le plan fiscal, comme au Québec, la part des surplus versés aux membres n'est pas imposable pour la coopérative. Les

³⁴ Le nom exact étant : United States Department of Agriculture.

coopératives de travail peuvent bénéficier par ailleurs de déductions fiscales. Ces incitatifs visent à encourager les travailleurs à adhérer aux Employees Stock Ownership Plans (ESOP) ou régimes d'actionnariat des employés, mais la plupart des ESOP ne sont pas des coopératives.

Constat global

L'approche américaine en matière de développement coopératif est fondée sur le libéralisme. Les lois sur les coopératives des États sont en général permissives et favorisent l'autoréglementation. Par ailleurs, le gouvernement intervient peu dans le soutien coopératif, sauf en agroalimentaire et dans les activités périphériques, pour des raisons de soutien aux communautés locales et rurales. On observe aussi peu de concertation soutenue entre les coopératives, sauf dans certains secteurs. Cependant, on constate une approche de plus en plus dynamique d'accompagnement des coopératives en démarrage, à travers notamment les Cooperative Development Centers.

Dans un pays où l'on a atteint le plein emploi depuis quelques années, les coopératives américaines naissent principalement dans des secteurs non couverts par le marché traditionnel. Cependant, les secteurs coopératifs établis (agroalimentaire, crédit, services publics, etc.) continuent de jouer un rôle important et régularisent ou stabilisent les marchés.

LE CANADA

Présence coopérative

Dans cette partie traitant du Canada, nous décrivons principalement le développement coopératif qui se fait dans les autres provinces ou par l'intermédiaire du gouvernement fédéral. Certaines données en ce

début de section sont présentées en comparaison avec le Québec afin de mieux situer les performances relatives de chacun.

En 1997, on comptait 7 938 coopératives déclarantes, tous secteurs confondus au Canada (tableau 5). De ce nombre, près de 3 100 se trouvent au Québec, représentant 39 % du total canadien. Le Québec regroupe 42 % des membres de coopératives au Canada et 45 % des emplois dans ces entreprises. Ces proportions élevées sont évidemment imputables à la présence très importante des caisses populaires. Pour ce qui est du chiffre d'affaires, le Québec ne compte que 28 % du chiffre global canadien. Cette distorsion s'explique par le fait que les *wheat pools* coopératifs de l'Ouest canadien accaparent plus de 40 % du chiffre d'affaires des coopératives non financières à l'extérieur du Québec. Or, ces entreprises de traitement et de commercialisation de grains créent peu d'emplois directs, d'où la distorsion entre le nombre d'emplois et le chiffre d'affaires.

En ce qui a trait aux coopératives non financières en 1997, c'est-à-dire celles visées par la présente politique, on dénombrait 5 613 coopératives déclarantes au Canada, dont près de 1 800 au Québec. Le Québec comptait donc 32 % des coopératives non financières déclarantes du pays, mais 35 % des emplois coopératifs. Du côté du chiffre d'affaires, on observe la même distorsion relevée au regard des *wheat pools* coopératifs de l'ouest canadien. Le dynamisme coopératif démontré par le Québec au cours des dernières années modifie progressivement les chiffres à l'échelle canadienne. Soulignons que 52 % des nouvelles coopératives non financières constituées au Canada depuis trois ans proviennent du Québec.

TABLEAU 5
Données sur l'ensemble des coopératives au Canada en 1997
Comparaison Québec-Canada

	Québec	Canada	Québec-Canada
Nombre de coopératives	3 073	7 938	39 %
Nombre de membres (en milliers)	6 020	14 379	42 %
Nombre d'emplois	71 446	159 771	45 %
Chiffre d'affaires (en millions de dollars)	10 239,6	36 158, 4	28 %

Sources : Secrétariat aux coopératives (fédéral) et Direction des coopératives, MIC.

TABLEAU 6
Données sur les coopératives non financières en 1997 au Canada
Comparaison Québec-Canada

	Québec	Canada	Québec-Canada
Nombre de coopératives	1 793	5 613	32 %
Nombre de membres (en milliers)	1 313	4 698	28 %
Employés	27 400	77 322	35 %
Chiffre d'affaires (en milliards de dollars)	6,0	28, 7	21 %

Sources : Secrétariat aux coopératives (fédéral) et Direction des coopératives, MIC.

Au Canada, la présence coopérative, quoique importante, est élargie à moins de secteurs économiques qu'en Europe. À certains égards, la présence coopérative et particulièrement à l'extérieur du Québec s'apparente à celle que l'on trouve aux États-Unis, à l'exclusion des services publics. En effet, aux États-Unis, il existe de nombreuses coopératives de services publics (ex. : électricité), alors qu'au Canada, la présence de ces entreprises est plus marginale.

Outre les coopératives d'épargne et de crédit et les coopératives d'assurances, on observe la présence de nombreuses et importantes coopératives reliées à l'agroalimentaire (transformation du lait, approvisionnement à la ferme, traitement et commercialisation des grains, abattage et transformation de la viande, etc.). Les coopératives de consommation sont également très présentes dans une majorité de provinces. On compte aussi plusieurs coopératives dans les domaines de la foresterie, des pêcheries et dans le secteur manufacturier en général. Dans les services, on compte des concentrations de coopératives dans les secteurs funéraire, de l'habitation, les services à domicile, les services sociaux et de santé et les communications. Notons que sur le plan sectoriel, les coopératives ambulancières, funéraires, en milieu scolaire et de câblodistribution sont concentrées au Québec.

Les secteurs porteurs au Canada sont reliés à l'agroalimentaire en général, au secteur manufacturier dans son ensemble et à l'économie sociale, tels les services à domicile, les services sociaux en général, l'hébergement pour les personnes âgées. Les coopératives commencent également à percer dans la nouvelle économie.

Le cadre légal et les outils de développement

L'appui au développement coopératif varie énormément d'une province à l'autre. Seul le Québec possède à la fois un programme de financement (Programme favorisant le développement des entreprises coopératives d'Investissement Québec), une mesure fiscale (*Régime d'investissement coopératif*) et un programme soutenant l'aide technique au démarrage (*Programme d'aide aux coopératives de développement régional*). Il n'existe pas de programme de financement spécifique pour les coopératives dans les autres provinces ni l'équivalent du Régime d'investissement coopératif. Cependant, de l'aide technique est offerte dans certains endroits, comme en Saskatchewan, en Colombie-Britannique et dans les Maritimes, tout particulièrement en Nouvelle-Écosse.

Les coopératives au Canada sont presque toutes régies par la loi sur les coopératives de leur province respective. On compte donc dix lois sur les coopératives provinciales et une loi fédérale. Les différentes provinces canadiennes ont révisé leur loi sur les coopératives ou sont engagées dans un processus de mise à niveau de cette dernière. La tendance observée est d'adopter un cadre légal s'inspirant fortement de la loi fédérale.

On peut relever que, jusqu'à récemment, les lois provinciales étaient en général plus libérales que celles du Québec, notamment au regard du partage de la réserve générale en cas de liquidation de la coopérative. Seules trois provinces interdisent ce partage, soit le Québec, Terre-Neuve et l'Île-du-Prince-Édouard. Avec la modernisation progressive des différentes lois provinciales, on peut dire que

la législation coopérative à l'extérieur du Québec sera assurément axée sur une approche flexible favorisant davantage l'autoréglementation.

En ce qui a trait à la nouvelle loi fédérale sur les coopératives, elle a été mise en application au début de l'an 2000. Seules les coopératives qui exploitent une entreprise dans plus d'une province et possèdent des bureaux dans un lieu déterminé dans plus d'une province peuvent être constituées en vertu de cette loi. Dans les faits, la plupart des grandes coopératives canadiennes et québécoises répondent à ces exigences de base. Il est donc à prévoir que cette nouvelle loi créera une force d'attraction en raison de la présence de certains pouvoirs inexistants dans les lois provinciales.

Dans les provinces autres que le Québec, les programmes ou les mesures visant les coopératives sont davantage de nature ponctuelle et souvent reliés à des programmes d'insertion ou de lutte au chômage ou aux disparités régionales. Certains efforts de développement sont déployés par des secteurs coopératifs spécifiques. Cependant, force est de constater qu'il existe peu de regroupements sectoriels au Canada, ce qui rend difficile la mise à contribution des ressources des coopératives pour appuyer le développement coopératif en général. Cette présence limitée de structures porteuses et une volonté moins évidente, tant au niveau local que provincial, handicapent de façon importante le développement et la diversification des coopératives en dehors du Québec. Afin de remédier à cette situation, le gouvernement central est sollicité pour intervenir en matière de développement coopératif.

L'intervention du gouvernement fédéral en coopération passe principalement par le Secrétariat aux coopératives, qui relève du ministère de l'Agriculture du Canada³⁵. Le Secrétariat travaille avec les deux principaux interlocuteurs des coopératives, soit la Canadian Cooperative Association

(CCA), pour les coopératives anglophones, et le Conseil canadien de la coopération (CCC), pour les coopératives francophones. On trouve en outre, dans plusieurs provinces, un Conseil de la coopération, comme celui qui existe au Québec (CCQ). Le CCQ est d'ailleurs membre du CCC.

Récemment, un fonds d'appui de 1,5 million de dollars a été créé avec des budgets fédéraux pour favoriser le démarrage et le développement des coopératives de travail. Le gouvernement canadien s'active également dans la recherche en coopération, notamment au niveau international, et sur le plan de l'animation sectorielle relative aux grands enjeux de développement (mondialisation, compétitivité, capitalisation, cadre juridique, etc.). À cet égard, le gouvernement central tenait récemment, dans différentes provinces, des forums sur l'avenir des coopératives dans le secteur agroalimentaire.

Constat global

Le Canada, étant donné son immense territoire, a dû compter sur la formule coopérative pour développer certaines activités économiques. Même si le Québec apparaît comme le leader sur le plan coopératif, tant pour ce qui est du nombre de coopératives que de leur diversité, on trouve une importante présence coopérative dans plusieurs provinces, et particulièrement dans les provinces de l'Ouest. Les coopératives de traitement et de commercialisation des grains (*wheat pools*) comptent d'ailleurs parmi les plus importantes coopératives du pays.

³⁵ Au niveau gouvernemental, une rencontre se tient une fois par année et regroupe les représentants des directions qui participent au développement coopératif dans chaque province ainsi qu'au gouvernement fédéral. Ces rencontres permettent de mettre à jour les connaissances sur les coopératives et d'échanger des points de vue sur les expériences novatrices en matière de développement coopératif.

Du côté des dispositions légales, on observe que les lois sur les coopératives des différentes provinces canadiennes ont été traditionnellement plus libérales que celles du Québec. Cette tendance vers une plus grande libéralisation du cadre légal devrait se poursuivre à l'extérieur du Québec, alors qu'on adaptera les lois provinciales à la nouvelle loi fédérale sur les coopératives. Du côté de l'appui au développement coopératif, on constate qu'il varie énormément d'une province à l'autre. Cependant, le Québec et la Saskatchewan constituent les provinces les plus actives à ce chapitre.

Le Canada anglais, dans l'ensemble, montre une approche de développement coopératif semblable à celle des États-Unis. L'appui au développement coopératif se fait principalement par le développement d'activités en milieu rural ou encore dans les domaines de l'insertion et de la lutte contre le chômage ou les disparités régionales. On observe un intérêt grandissant pour l'engagement des coopératives dans les services à la personne.

En raison des ressources limitées consenties au développement coopératif dans plusieurs provinces, le gouvernement canadien intervient davantage qu'auparavant pour soutenir les coopératives au moyen de dossiers reliés notamment à l'agroalimentaire, au développement en milieu autochtone et à la ruralité. On explore aussi la possibilité de mettre à leur disposition certains outils de soutien.

BIBLIOGRAPHIE

- ALLIANCE COOPÉRATIVE INTERNATIONALE. *Les principes coopératifs vers le 21^e siècle*, Genève, 1996.
- BERNIER, Luc, CÔTÉ, Daniel et VÉZINA, Martine. *Les dimensions institutionnelles du rapport entre l'État et le secteur coopératif dans le développement : expériences européennes*, Centre d'études sur les coopératives (HEC), Montréal, 2000.
- BOUCHARD, Alain. *Chronologie de l'évolution du mouvement coopératif du Québec*, Québec, 1994.
- CECOP, *Travail associé et emploi*, Bruxelles, 1999.
- CENTRE FOR THE STUDY OF CO-OPERATIVES – UNIVERSITY OF SASKATCHEWAN. *Co-operatives Development and the State*, Secrétariat aux coopératives, Ottawa, 1999.
- CHANTIER DE L'ÉCONOMIE SOCIALE. *De nouveau, nous osons – Document de positionnement stratégique*, Montréal, 2000.
- CLÉMENT, Michel, COGGINS, Frank, COURNOYER, Michel et GIRARD, Jean-Pierre. *La réserve générale impartageable : origine, évolution, situation actuelle*, Montréal, 1998.
- CONSEIL DE LA COOPÉRATION DU QUÉBEC. *Conférence des chefs de file du mouvement coopératif*, Lévis, 1998.
- CONSEIL DE LA COOPÉRATION DU QUÉBEC. *La coopérative : une entreprise à parts égales, une réussite à part entière*, Lévis, 2000.
- CONSEIL DE LA COOPÉRATION DU QUÉBEC. *Le rôle de l'État dans le soutien au développement coopératif*, Lévis, 1989.
- COOPÉRATIVE DE DÉVELOPPEMENT RÉGIONAL MONTRÉAL-LAVAL. *Pour une politique structurante de développement économique*, Montréal, 2001.
- COOPÉRATIVE DE DÉVELOPPEMENT RÉGIONAL QUÉBEC-APPALACHES. *Préparer sa relève, une affaire sérieuse*, Québec, 1997.
- CÔTÉ, Daniel et VÉZINA, Martine. *Les relations État et mouvement coopératif dans cinq pays européens*, Centre d'études sur les coopératives (HEC), Montréal, 2000.
- DESJARDINS. « Vers un nouvel entrepreneuriat au Québec », *Revue en perspective*, Lévis, septembre 2000.
- ÉCOLE DES HAUTES ÉTUDES COMMERCIALES. *Le profil des coopératives de travailleurs actionnaires au Québec*, Montréal, 1994.
- ESPAGNE, François. *Le statut légal des coopératives ouvrières de production (SCOP) en France*, Paris, 2001.
- ESPAGNE, François. *Les règles fiscales applicables aux sociétés coopératives dans différents pays de l'Union européenne*, Paris, 2000.

FAIRBAIRN, Brett. *Le développement des coopératives et l'État (étude de cas et analyse)*, Secrétariat aux coopératives, Ottawa, 1999.

FÉDÉRATION DES COOPÉRATIVES FUNÉRAIRES DU QUÉBEC. *Analyse de la situation financière des coopératives funéraires*, Sherbrooke, 2001.

FÉDÉRATION DES COOPÉRATIVES FUNÉRAIRES DU QUÉBEC. *Le marché funéraire au Québec*, Sherbrooke, 2001.

MINISTÈRE DE L'INDUSTRIE ET DU COMMERCE. *Coopératives du Québec, données statistiques 1998*, (édition 2000), 2000.

MINISTÈRE DE L'INDUSTRIE ET DU COMMERCE. *L'économie du savoir 1984-1997*, Québec, 1998.

MINISTÈRE DE L'INDUSTRIE ET DU COMMERCE. *Les coopératives d'alimentation au Québec*, Québec, 1995.

MINISTÈRE DE L'INDUSTRIE ET DU COMMERCE. *Les coopératives de travailleurs au Québec*, Québec, 1995.

MINISTÈRE DE L'INDUSTRIE ET DU COMMERCE. *Plan stratégique 2000-2003*, Québec, 2000.

MINISTÈRE DE L'INDUSTRIE ET DU COMMERCE. *Qu'est-ce qu'une coopérative ?*, Québec, 2000.

MINISTÈRE DE L'INDUSTRIE ET DU COMMERCE. *Taux de survie des entreprises coopératives au Québec*, Québec, 1999.

MINISTÈRE DES RÉGIONS. *Politique de la ruralité : pour une occupation dynamique du territoire rural*, Québec, 1999.

MINISTÈRE DES RÉGIONS. *Politique de soutien au développement local et régional*, Québec, 1997.

MINISTÈRE DU TRAVAIL ET DE LA SÉCURITÉ SOCIALE. *La coopérative sociale*, Rome, 1999.

MINISTRY OF SMALL BUSINESS, TOURISM AND CULTURE. *Co-operative Development in British Colombia (the POLICY FRAMEWORK)*, Victoria, 2000.

ORGANISATION INTERNATIONALE DU TRAVAIL. *La promotion des coopératives*, Genève, 2001.

PARENTEAU, Roland. *Les relations entre le gouvernement et le mouvement coopératif*, Lévis, 1975.

RECMA (*Revue des études coopératives, mutualistes et associatives*), Paris, numéros de 1994 à 2000.

SECRÉTARIAT À L'ACTION COMMUNAUTAIRE DU QUÉBEC. *Proposition de politique – Le milieu communautaire : un acteur essentiel au développement du Québec*, Québec, 2000.

SECRÉTARIAT AUX COOPÉRATIVES. *Coopératives, la solution alternative*, Ottawa, 1999.

SECRÉTARIAT DES CONFÉRENCES SOCIOÉCONOMIQUES. *L'entreprise coopérative dans le développement économique*, Québec, 1980.

SAMSON, BÉLAIR, DELOITTE et TOUCHE. *Les entreprises familiales canadiennes sont-elles une espèce en voie de disparition ?*, University of Waterloo, 1999.

