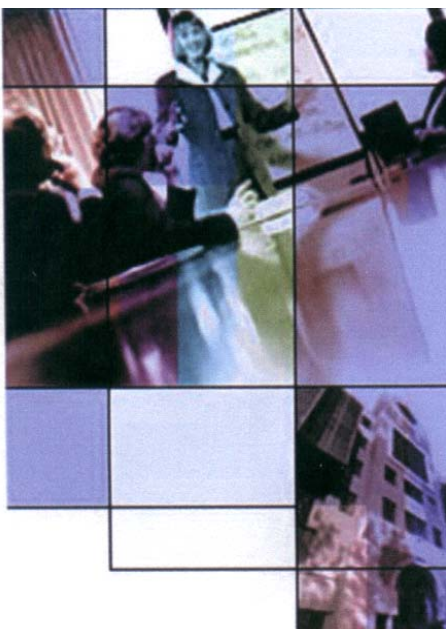


CHAIRE de coopération
Guy-Bernier

ESG UQÀM



CONNAISSANCE DE L'ÉCONOMIE COOPÉRATIVE QUÉBÉCOISE : QUELQUES REPÈRES

PAR

Jean-Pierre Girard

No 0995-069

La Chaire de coopération Guy-Bernier de l'Université du Québec à Montréal a été fondée en 1987 grâce à une contribution financière de la Fédération des caisses populaires Desjardins de Montréal et de l'Ouest-du-Québec, contribution qui a été renouvelée en 1992 et 1995 et de la Fondation UQAM.

La mission de la Chaire consiste à susciter et à promouvoir la réflexion et l'échange sur la problématique coopérative dans une société soumise à des modifications diverses et parfois profondes de l'environnement économique, social et démographique. La réflexion porte autant sur les valeurs, les principes, le discours que sur les pratiques coopératives. Les véhicules utilisés par la Chaire de coopération Guy-Bernier pour s'acquitter de sa mission, sont: la recherche, la formation, la diffusion et l'intervention conseil auprès des coopérateurs et coopératrices des divers secteurs.

Au plan de la recherche, les thèmes généraux, jusqu'à présent privilégiés, portent sur -les valeurs coopératives, et le changement social -les rapports organisationnels et la coopération -les aspects particuliers de la croissance des caisses populaires -les coopératives dans les pays en voie de développement. Une attention particulière est portée depuis quelques années au secteur du travail, à celui des services sociosanitaires ainsi qu'au micro-crédit et tout récemment au commerce équitable et à l'évaluation des entreprises n'ayant pas le profit comme objectif.

Au plan de la formation, l'action s'effectue dans deux directions : - au niveau universitaire, par l'élaboration de cours spécifiques sur la coopération et par l'attribution de bourses pour la rédaction de mémoires et de thèses ayant un thème coopératif; tout récemment, la Chaire a formé un partenariat avec la Chaire Seagram sur les organismes à but non lucratif et le département d'organisation et ressources humaines de l'École des sciences de la gestion de l'UQAM pour démarrer, en septembre 2000, un programme de MBA pour cadres spécialisé en entreprises collectives - au niveau du terrain, en répondant à des demandes du milieu pour l'élaboration de matériel didactique et de programmes de formation spécifique.

Les résultats des travaux de recherche sont diffusés dans des cahiers de recherche qui parfois, sont des publications conjointes avec des partenaires. La Chaire organise aussi des colloques, séminaires et conférences.

L'activité d'intervention-conseil prend des formes variées : conférences, session d'information, démarche d'accompagnement en diagnostic organisationnel, en planification stratégique.

La Chaire entretient des activités au plan international en offrant des services de formation, d'organisation et de supervision de stages, de développement et d'évaluation de projet sur une base ponctuelle et institutionnelle, notamment auprès des pays de l'Afrique francophone. La Chaire a ainsi développé une collaboration privilégiée avec l'Université internationale de langue française au service du développement africain, l'Université Senghor. Des missions d'études et d'échanges sont aussi menées régulièrement dans d'autres pays : en Guinée, au Brésil, au Viêt-Nam, en Haïti et dans divers pays d'Europe surtout en France, Italie, Espagne et Belgique.

Chaire de coopération Guy-Bernier Mauro-F. Malservisi, titulaire Université du Québec à Montréal C. P. 8888, succ. « Centre-Ville » Montréal, Québec, H3C 3P8	Téléphone : 514-987-8566 Télécopieur : 514-987-8564 Adresse électronique : chaire.coop@uqam.ca Site : http://www.chaire-ccgb.uqam.ca/
---	---

NOTES AU LECTEUR

- *Pour respecter l'usage recommandé par l'Office de la langue française et le Bureau de normalisation du Québec, nous employons dans le texte les symboles M et G pour désigner respectivement les millions et les milliards.*
- *Les idées exprimées sont celles de l'auteur et ne représentent pas le point de vue officiel de la Chaire de coopération Guy-Bernier.*

RÉSUMÉ

Ce cahier vise à donner un aperçu d'ensemble de la réalité coopérative au sein de l'économie québécoise tout en identifiant les principales sources de références permettant d'approfondir un domaine ou l'autre de la connaissance. Après une présentation des particularités organisationnelles et légales propres à cette formule, on en expose l'importance économique globale. La troisième section est consacrée à la trame historique de la coopération, de ses origines européennes à son rayonnement au Québec avec une insistance sur une période encore méconnue : les années 1980-1995. Quelques notions sont également développées dans cette section sur les différents courants de pensée portant l'idée de la coopération et le rôle des institutions. La section suivante fait le point sur la situation actuelle des coopératives dans une dizaine de secteurs d'activités en y soulignant les aspects institutionnel, organisationnel et économique. Ce cahier se termine par la formulation de quelques enjeux capitaux dans le développement de la formule.

L'AUTEUR

JEAN-PIERRE GIRARD

Suite à l'obtention d'un diplôme de maîtrise en gestion des coopératives à l'Université de Sherbrooke en 1984, l'auteur a successivement travaillé pour les secteurs coopératifs en milieu scolaire, en épargne et crédit et en habitation, dans ce dernier cas, en assumant la direction générale de la Confédération québécoise des coopératives d'habitation (1991-1994). Il a également été impliqué de 1990 à 1993 dans quelques dossiers clés du Conseil de la coopération du Québec, notamment les États généraux de la Coopération, le développement régional et le sommet sur l'éducation coopérative. Depuis 1989, à l'Université de Montréal, à l'Université du Québec à Montréal et à l'Université de Sherbrooke, Jean-Pierre Girard enseigne différents cours touchant la gestion, le développement, le financement, l'économie et la sociologie des coopératives ainsi que le fonctionnement d'entreprises collectives et communautaires. Il est actuellement associé à la Chaire de coopération Guy-Bernier de l'UQAM et à ce titre, membre du comité d'éducation coopérative du Conseil de la coopération du Québec. Sur le plan international, l'auteur a participé à plusieurs missions sur les coopératives de différents pays.

TABLE DES MATIÈRES

RÉSUMÉ.....	i
L'AUTEUR.....	iii
TABLE DES MATIÈRES.....	v
LISTE DES TABLEAUX ET GRAPHIQUES.....	vii
LISTE DES ORGANIGRAMMES	ix
PRÉSENTATION	1
 PARTIE 1	
QU'EST-CE QU'UNE COOPÉRATIVE?	5
1.1 Définition.....	5
1.2 Principes	5
1.3 Participation dans la coopérative	9
1.4 Cadre légal des coopératives au Québec	10
 PARTIE 2	
LES COOPÉRATIVES DANS L'ÉCONOMIE QUÉBÉCOISE	13
2.1 Les coopératives de producteurs	15
2.2 Les coopératives de consommateurs.....	16
2.3 Les coopératives de travailleurs/travailleuses	16
2.4 Les coopératives de services financiers.....	17
2.5 Les mutuelles	17
 PARTIE 3	
CONTEXTE D'ÉMERGENCE ET D'ÉVOLUTION DES COOPÉRATIVES	21
3.1 Contexte européen	21
3.1.1 Développement de courants de pensée sur les coopératives	21
3.1.2 La naissance d'un mouvement coopératif.....	22
3.2 Contexte québécois	24
3.2.1 Développement de courants de pensée sur les coopératives et le rôle des institutions	24
3.2.2 La naissance et le développement du mouvement coopératif.....	26
3.2.2.1 1850 - 1930 Implantation/Naissance	26
3.2.2.2 1930 - 1945 Prolifération, diversification	28
3.2.2.3 1945 - 1960 Consolidation/Repli	30
3.2.2.4 1960 - 1980 Vitalité/Diversification	32
3.2.2.5 1980 - 1995 Mutation/Transformation	35
 PARTIE 4	
LIENS D'AFFILIATION COOPÉRATIFS INTRA ET INTER SECTORIELS	43
4.1 Liens d'affiliation, aspects institutionnels.....	43
 PARTIE 5	
PRÉSENTATION DES PRINCIPAUX SECTEURS COOPÉRATIFS AU QUÉBEC.....	47
5.1 Caisses populaires et d'économie	48
5.2 Agro-alimentaire	55
5.3 Alimentation	60
5.4 Milieu scolaire	63
5.5 Habitation	67
5.6 Milieu inuit.....	70
5.7 Funéraire	73
5.8 Travail	75
5.9 Forestier.....	78
5.10 Coopérative de travailleurs-actionnaires (CTA)	82
 CONCLUSION	87
 ANNEXE 1	
Manifeste du Conseil de la Coopération du Québec.....	93

LISTE DES TABLEAUX ET GRAPHIQUES

Tableau 1	Les entreprises coopératives, suivant certaines variables, Québec 1994	13
Tableau 2	Les données salariales pour les coopératives non financières par type et taille, 1993	14
Tableau 3	Taux de survie des coopératives non financières	14
Tableau 4	Les entreprises coopératives, suivant certaines variables, par catégorie, Québec 1993	18
Tableau 5	Les coopératives francophones au Canada	45
Tableau 6	Les organisations coopératives internationales	46
Tableau 7	Parts de marché détenues par le Mouvement Desjardins incluant La Laurentienne, 1992 ou 1993	52
Tableau 8	Données sur les coopératives dans le secteur agro-alimentaire, Québec 1993	58
Tableau 9	Les coopératives en milieu scolaire au sein des établissements d'enseignement au Québec en 1993	66
Tableau 10	Évolution du logement social sur l'ensemble du stock de logements locatifs au Québec (1971 - 1991)	69
Tableau 11	Part de marché détenue par les coopératives funéraires, Régions choisies (1989)	74
Tableau 12	Répartition en % du chiffre d'affaires des coopératives forestières dans les différents champs d'activités forestières (1990)	80
Graphique 1	Comparaison du nombre de magasins coop et du volume de ventes, selon les grossistes, en 1989 (%)	62

LISTE DES ORGANIGRAMMES

Organigramme 1	Le Mouvement des caisses Desjardins	51
Organigramme 2	La Coopérative fédérée de Québec	57
Organigramme 3	Le réseau des coopératives québécoises en milieu scolaire	65
Organigramme 4	Le réseau de l'habitation coopérative au Québec (1994)	68

PRÉSENTATION

Pour ceux et celles qui s'intéressent à la réalité coopérative, il est difficile de trouver réunie sous un seul couvert, une documentation permettant simultanément de bien comprendre le concept, ses fondements, ses dynamiques d'évolution, son importance et ses caractéristiques dans l'économie des années 1990. En outre, il n'est pas aisé d'identifier rapidement les principales sources de références, particulièrement sur le plan économique. La production de ce document vise à combler modestement ces lacunes¹ en regroupant une série d'informations qui, nous osons le croire, donne une vision cohérente et articulée de la réalité coopérative. La décision d'intégrer en un tout des données philosophiques, juridiques, historiques et organisationnelles à des données strictement économiques, telles chiffre d'affaires, part de marché, etc., vient du constat maintes fois observé² de la méconnaissance profonde de la notion de coopérative sur ces aspects essentiels à une bonne compréhension du phénomène.

Comment expliquer l'absence ou la modestie des rendements du capital investi ou des activités effectuées avec la coopérative sans connaître les règles d'intérêts limités sur le capital et de constitution d'une réserve générale? Comment comprendre la taille et l'importance des coopératives dans les secteurs financiers et agro-alimentaires sans une lecture attentive des conditions d'émergence et de croissance, notamment du rôle d'institutions telles l'Église et l'État?

Ce document est divisé en cinq parties. Dans la première, on y définit la coopérative en précisant ses principes, sa spécificité et son habit juridique. La seconde partie nous donne une photo d'ensemble d'un point de vue économique des coopératives au Québec en proposant un découpage typologique généralement accepté, entre coopérative de production, de consommation et de travail y inclus les coopératives de services financiers. La partie suivante brosse un tableau historique permettant de situer et comprendre l'origine et l'évolution d'organisations coopératives dans divers secteurs. Même si l'accent porte, dans cette partie, sur le contexte québécois, particulièrement la période 1980-1995, on y

¹ La tenue d'un événement de l'envergure du Sommet sur la coopération en 1980 a été l'occasion, à l'aide d'importantes ressources, de la publication de nombreuses études fort documentées permettant d'approfondir la connaissance des diverses facettes de la réalité coopérative. Cet exercice n'a depuis pas été renouvelé. Voir bibliographie, partie 3.

² Le plus récent de ces constats étant l'étude réalisée pour le Conseil de la coopération du Québec en 1992 intitulée «Étude sur la perception et l'attitude de la population québécoise à l'égard de la coopération».

traite aussi du cadre européen d'émergence au XIX^e et du rôle et de l'influence des idées et des institutions.

La quatrième partie présente un portrait global des liens d'affiliation des secteurs coopératifs au Québec et des instances de représentation à l'échelle canadienne et internationale. Dans la cinquième partie, nous présenterons la réalité coopérative dans 10 secteurs de regroupement, sous 6 aspects : la raison d'être de la coopérative, les grandes tendances historiques, les aspects institutionnels, organisationnels et économiques et quelques éléments de prospective. À ce stade-ci, nous devons préciser que pour des raisons indépendantes de notre volonté, le domaine des mutuelles d'assurances, traditionnellement partie prenante des activités du monde de la coopération, n'a pas été intégré à cette partie. Nous souhaitons combler cette lacune dans une future édition.

Le document se termine par la formulation de quelques enjeux clés confrontant le devenir coopératif. Par ailleurs, en vue de faciliter le repérage, nous avons intégré les références dans chacune des parties du texte au lieu de les regrouper à la fin. La préparation de la liste de ces sources s'est faite à partir de documents couramment utilisés et relativement accessibles. Mentionnons, à ce propos, la contribution des diverses cohortes d'étudiants et d'étudiantes par les travaux réalisés dans le cadre du cours «Économie de l'entreprise coopérative» que nous enseignons à l'Université du Québec à Montréal depuis 1992. Pour ceux et celles qui souhaitent aller plus loin concernant une ou l'autre facette de la réalité coopérative, deux guides de recherche, publiés à quelque dix ans d'intervalle, sont disponibles³. Par ailleurs, dans le cadre de récents travaux menés par les professeurs Benoît Lévesque (UQAM) et Marie-Claire Malo (HEC) et la bibliothécaire Michelle Rhéaume-Champagne (HEC), deux importantes ressources sont à souligner:

Une base de données coopératives comprenant plus de 1 200 notices bibliographiques de langue française concernant principalement les coopératives québécoises de 1975 à 1995. L'accessibilité à cette base de données localisée à la bibliothèque des HEC reste à préciser.

³ DESCHÈNES, Gaston (1978). *Le mouvement coopératif québécois*, Guide bibliographique, Revue du CIRIEC, vol., nos 1 & 2.

LINTEAU P.A., LÉVESQUE B., MALSERVISI, M.-F., (1989). *Guide de recherche sur la coopérative: les principaux centres de documentation et d'archives au Québec*, Chaire de coopération Guy Bernier, Université du Québec à Montréal.

À paraître, un guide bibliographique des publications de langue française sur les coopératives 1975-1995 qui comprendra des analyses sectorielles et thématiques et des bibliographies sélectives à partir de la base de données ci-haut mentionnée⁴.

Ce rapport a été rendu possible par la collaboration de personnes que je tiens à remercier chaleureusement. De la Chaire de coopération Guy-Bernier de l'Université du Québec à Montréal, Anne-Marie Bhéreur et Mauro-F. Malservisi m'ont fourni tout le support pertinent au bon déroulement de ce projet. Je salue également la contribution de René Houle et Martine Vézina qui ont lu attentivement le manuscrit et m'ont fait de précieux commentaires et des suggestions fort à propos. En dernier lieu, je tiens à souligner le minutieux travail de relecture et de correction orthographique effectué par Claire Vaillancourt.

⁴ Nos remerciements à Michelle Rhéaume-Champagne et Marie-Claire Malo pour les précisions apportées respectivement sur la base de données et le projet de livre.

PARTIE 1 : QU'EST-CE QU'UNE COOPÉRATIVE?

1.1 Définition

Il existe plusieurs définitions de la coopérative. Pour les fins de ce texte, nous retiendrons la définition inscrite dans la Loi sur les coopératives au Québec.

Une coopérative est une corporation regroupant des personnes qui ont des besoins économiques et sociaux communs et qui, en vue de les satisfaire, s'associent pour exploiter une entreprise conformément aux règles d'action coopérative⁵.

1.2 Principes

Jusqu'à récemment six principes fondamentaux, adoptés par l'Alliance coopérative internationale à son congrès de Vienne en 1966, définissaient les règles d'actions coopératives. Le tout a fait l'objet d'une importante mise à jour lors du congrès du 100 ième anniversaire de l'ACI tenu en 1995 à Manchester. Considérant que plusieurs législations sur les coopératives peuvent se référer aux prescriptions de l'Alliance, ce qui est notamment le cas pour la Loi québécoise sur les coopératives et que plusieurs des dites législations ne se sont pas encore adaptées aux nouvelles orientations de l'ACI, nous présentons les deux générations de principes.

Ainsi, voici les six principes de l'ACI (version 1966) que l'on retrouve dans la Loi sur les coopératives. Il est à noter que dans la législation québécoise existe un septième principe non reconnu par l'ACI⁶.

1. Adhésion libre et volontaire

L'adhésion à une coopérative doit être volontaire et ne doit pas faire l'objet de limitation artificielle ou de discrimination d'ordre social, politique ou religieux; elle doit être offerte à toute personne qui peut profiter des services de la coopérative et qui est prête à assumer les responsabilités connexes.

⁵ *Loi sur les coopératives, L.R.Q.*, chapitre C - 67.2, Éditeur officiel du Québec, 1990, article 3.

⁶ La constitution d'une réserve impartageable, voir section Cadre légal des coopératives.

2. Contrôle démocratique

Les coopératives sont des organisations démocratiques. Leurs affaires internes doivent être administrées par des personnes élues ou nommées d'une manière convenue par les membres devant qui elles sont responsables. Les membres des coopératives primaires doivent avoir des droits égaux de vote (un membre - un vote) et de participation aux décisions qui ont une incidence sur leur organisation. À l'exception des coopératives primaires, l'administration des autres coopératives doit être structurée d'une manière démocratique et adaptée aux exigences de chaque situation.

3. Intérêt limité sur les parts

L'intérêt sur le capital social doit être nul ou strictement limité.

4. Retour du trop-perçu aux membres

Le trop-perçu ou les épargnes provenant de l'exploitation d'une coopérative appartiennent aux membres et doivent être répartis à part égale entre les membres. Les membres doivent décider du mode de remise qui peut être l'un des suivants:

- a) sommes affectées au développement commercial de la coopérative;
- b) sommes affectées aux services communs;
- c) distribution aux membres en proportion de leurs transactions avec la coopérative.

5. Éducation coopérative

Toutes les coopératives doivent prendre les dispositions nécessaires afin d'enseigner à leurs membres, à leurs administrateurs, à leurs employés et au grand public, les principes et les techniques de la coopération en matière d'économie et de fonctionnement démocratique.

6. Coopération entre les coopératives

Pour mieux desservir les intérêts de leurs membres et de leur collectivité, toutes les coopératives doivent collaborer activement et dans la mesure du possible avec les autres coopératives à l'échelle locale, nationale et internationale⁷.

Lors de l'assemblée générale de l'ACI à Manchester, on a procédé à l'adoption de la Déclaration sur l'Identité Coopérative qui propose une définition de la coopérative, identifie des valeurs et formule des principes : (traduction française de la version originale anglaise réalisée conjointement par la Confédération des caisses populaires Desjardins (Canada) et la Confédération Nationale du Crédit Mutuel (France))

Définition

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.

Les valeurs

Les valeurs fondamentales des coopératives sont l'autonomie, l'entraide, la démocratie, l'égalité, l'équité et la solidarité. Dans la tradition de leurs fondateurs, les membres des coopératives adhèrent à une éthique fondée sur l'honnêteté, la transparence, la responsabilité sociale et l'altruisme.

Les principes

Les principes coopératifs constituent les lignes directrices qui permettent aux coopératives de mettre leurs valeurs en pratique.

Premier principe: 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

⁷ Secrétariat aux coopératives, (1994), *Les coopératives canadiennes*, dossier d'information, 1994, p. 3- 4.

tant que membres et ce sans discrimination fondée sur le sexe, l'origine sociale, la race, l'allégeance politique ou la religion.

Deuxième principe: 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 de décisions. Les hommes et les femmes élus comme représentants des membres sont responsables envers 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 principe: Participation économique des membres

Les membres contribuent de manière équitable au capital de leurs coopératives 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 principe: 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 capitalisation à partir des sources externes à la coopérative, doivent se faire dans des conditions qui préservent le pouvoir démocratique des membres et maintiennent l'indépendance de leur coopérative.

Cinquième principe: Éducation, formation et information

Les coopératives fournissent à leurs membres, leurs dirigeants élus, leurs gestionnaires et 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 leaders d'opinion, sur la nature et les avantages de la coopération.

Sixième principe: 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, nationales, régionales et internationales.

Septième principe: Engagement envers la communauté

Tout en mettant l'accent sur la satisfaction des besoins et des attentes de leurs membres, les coopératives contribuent au développement durable de leur communauté par des politiques adoptées par leurs membres.

1.3 Participation dans la coopérative⁸

La participation du membre-usager dans sa coopérative se réalise à trois niveaux :

- la propriété
- le pouvoir
- les résultats

En souscrivant une part sociale de qualification, la personne devient propriétaire de l'entreprise coopérative selon le principe «un membre, un vote».

Le statut de membre permet aussi à la personne de participer au processus démocratique de décision au sein de la coopérative. Au moins une fois par année, tous les membres sont convoqués à l'assemblée générale dont le premier mandat est de définir les grandes orientations de la coopérative. La loi confère à cette structure de participation, un certain nombre de pouvoirs notamment :

- l'adoption de règlements
- l'élection du conseil d'administration
- la décision de répartition des surplus
- l'autorisation de certains pouvoirs d'emprunt

Le conseil d'administration dont les membres sont élus par l'assemblée générale s'assure de la bonne gestion de la coopérative. Outre l'atteinte des buts déterminés par

⁸ Pour cette section nous nous sommes largement inspirés d'une brochure gouvernementale, *Les coopératives ... un sens des affaires*, Direction des coopératives, ministère de l'Industrie, du Commerce, de la Science et de la Technologie, 1994.

l'assemblée, le conseil assume des responsabilités variées. L'embauche d'un directeur général ou d'un gérant, la couverture d'assurances pertinente pour la coopérative, l'application des différents règlements et politiques régissant la coopérative et la préparation du rapport d'activités en sont quelques-unes.

Le membre a un droit de participation aux résultats. Les surplus ou trop-perçus sont réalisés par la coopérative et sont répartis selon deux règles :

- Tout d'abord, la loi oblige à ce qu'un pourcentage de ces excédents soit versé dans un fonds de capitalisation propre à la coopérative que l'on appelle la réserve générale et ceci jusqu'à concurrence d'un certain niveau de dettes.
- Les membres ont la liberté de disposer du solde de l'excédent. On appelle ristourne le montant remis aux membres. Cette ristourne sera proportionnelle à l'usage que le membre a fait de sa coopérative.

1.4 Cadre légal des coopératives au Québec

Étant des corporations au sens du code civil, les coopératives sont régies au Québec par des lois distinctes des autres types d'entreprises. Les coopératives financières relèvent de la loi sur les caisses d'épargne et de crédit dont l'administration est confiée à l'inspecteur général des institutions financières alors que toutes les autres coopératives doivent répondre à la loi sur les coopératives dont l'application revient au ministère de l'Industrie, du Commerce, de la Science et de la Technologie.

On retrouve, énoncés dans la Loi sur les coopératives, les 6 principes adoptés par l'Alliance coopérative internationale lors de son congrès de 1966. Un septième principe, retenu par quelques organisations coopératives nationales, y figure également, soit celui de la «constitution d'une réserve qui ne peut être partagée entre les membres même en cas de liquidation»⁹.

Les deux lois précisent diverses dispositions encadrant la vie d'une coopérative, notamment les aspects de constitution, de pouvoir, de capitalisation et d'instances démocratiques. Sous la rubrique «dénomination sociale», la loi sur les coopératives fait

⁹ *Loi sur les coopératives*, LRQ, op. cit., art. no 5.

mention de l'exclusivité des termes coopérative, coopératif, coopération ou coop à une entreprise à caractère coopératif¹⁰.

Ces lois sont mises à jour régulièrement. Des changements mineurs y sont fréquemment apportés, alors que les modifications majeures se font sur une plus longue période.

ORIENTATION BIBLIOGRAPHIQUE

Loi sur les coopératives, LRQ, chapitre C-67.2, éditeur officiel du Québec.

Loi sur les caisses d'épargne et de crédit, LRQ, chapitre C-4, éditeur officiel du Québec.

Règlements adoptés en vertu de la loi sur les coopératives, éditeur officiel du Québec.

Direction des coopératives (1986) *Loi sur les coopératives: un outil*, ministère de l'Industrie, du Commerce, de la Science et de la Technologie.

Noël, Fernando (1982). *Droit québécois des coopératives*, IRECUS, Université de Sherbrooke.

Direction des coopératives (1993). *Recueil de textes juridiques*, ministère de l'Industrie, du Commerce, de la Science et de la Technologie.

¹⁰ *Loi sur les coopératives*, LRQ, op. cit., art. no 16.

PARTIE 2 LES COOPÉRATIVES DANS L'ÉCONOMIE QUÉBÉCOISE

Regroupant plus de 5 millions de membres au sein de 3 500 entreprises réparties sur l'ensemble du territoire, les coopératives sont présentes dans au-delà d'une centaine de secteurs économiques. L'ensemble des coopératives génère pour l'année 1993 un actif de plus de 58 G \$, réalise un chiffre d'affaires supérieur à 9 G \$ et emploie près de 60 000 personnes¹¹.

Tableau 1
Les entreprises coopératives, suivant certaines variables, Québec 1994

	Coopératives financières ¹²	Coopératives non financières ¹³	Total
Nombre de coopératives	1 320	2 009 ¹⁴	3 329
Nombre de membres-propriétaires	4 958 200	1 014 700	5 972 900
Actif (000 000 \$)	73 800	2 411	76 211
Chiffre d'affaires (000 000 \$)	5 600	4 735	10 335

Source : Direction des coopératives, ministère de l'Industrie, du Commerce, de la Science et de la Technologie, 1994.
Mouvement Desjardins (1995), *Rapport annuel 1994*

Sur le plan de l'emploi, selon les évaluations du ministère de l'Industrie, du Commerce, de la Science et de la Technologie, depuis 1985, la masse salariale des coopératives non financières a doublé pour une croissance annuelle de 7,3%. Les salaires versés par l'ensemble des coopératives québécoises (financières et non financières) en 1993 s'établissaient à plus de 1,4 G \$.

¹¹ Soit 36 000 pour le Mouvement des caisses Desjardins au Québec et 23 000 pour les autres secteurs coopératifs.

¹² Les données statistiques concernent le réseau coopératif des caisses Desjardins, au 31 décembre 1994.

¹³ Les données comptables de ces coopératives sont celles des entreprises qui, au 31 mars 1994, ont transmis leur rapport annuel, soit 1 695 coopératives.

¹⁴ Ce nombre correspond à toutes les coopératives en activité au 31 mars 1994.

Tableau 2
Les données salariales pour les coopératives non financières par type et taille, 1993

Type	Salaires	%	Moyenne
Consommateurs	88 M \$	14,0	20 300 \$
Producteurs	429 M \$	67,6	35 800 \$
Travailleurs (excluant les travailleurs actionnaires)	117 M \$	18,4	21 700 \$
Total	634 M \$	100,0	27 260 \$

Source : Direction des coopératives, ministère de l'Industrie, du Commerce, de la Science et de la Technologie, 1993.

Un autre indice intéressant à relever sur l'impact des coopératives dans l'économie québécoise concerne leurs taux de survie. Les données fournies par le ministère de l'Industrie, du Commerce, de la Science et de la Technologie laissent voir des taux fort éloquentes.

Tableau 3
Taux de survie des coopératives non financières

Catégorie de coopératives	Durée de vie supérieure à 5 ans (%)	Durée de vie supérieure à 10 ans (%)
Consommateurs	84,6	65,7
Producteurs	94,4	86,8
Travailleurs	70,3	40,5

Source : Direction des coopératives, ministère de l'Industrie, du Commerce, de la Science et de la Technologie, 1993.

Les types de coopératives

Il existe plusieurs façons de classer les coopératives. Comme nous le rappelle C. Vienney, «ces classifications sont établies pour étudier des problèmes différents et ont, par conséquent, chacune leur intérêt spécifique»¹⁵.

¹⁵ Vienney, Claude, (1982), *Socio-économie des organisations coopératives, Tome 2, analyse comparée des coopératives fonctionnant dans des systèmes socio-économiques différents*, Coopérative d'information et d'édition mutualiste, Paris, p. 20.

- a) Dans certains cas, on met l'accent sur l'activité principale de l'entreprise. Par exemple, des services financiers, la collecte et la transformation de produits agricoles, la distribution de biens de consommation, etc. ... Si cette méthode favorise la comparaison avec de plus grand ensemble, c'est-à-dire déterminer la place des activités de la coopérative dans leur marché respectif, cette approche ne permet pas de saisir «qu'une même activité peut être prise en charge par des catégories d'acteurs très différentes (en particulier par les producteurs ou les utilisateurs de son produit ou service)»¹⁶.
- b) Dans d'autres cas, on utilise une classification de personnes - membres par exemple producteurs agricoles, artisans, etc.. Cette approche aide à déterminer qu'un groupe d'acteurs fait usage de la coopérative pour diverses activités mais ne reflète pas les changements de catégorie en cours de l'histoire.
- c) Enfin une autre méthode combinant les activités et les acteurs permet une classification plus appropriée des organisations coopératives. Cette règle, retenue par le ministère de l'Industrie, du Commerce, de la Science et de la Technologie distingue donc les coopératives selon trois catégories : les coopératives de producteurs, les coopératives de consommateurs et les coopératives de travailleurs. Pour les fins de notre présentation, nous y ajoutons les coopératives de services financiers et les mutuelles d'assurances.

2.1 Les coopératives de producteurs¹⁷

Les coopératives réunissent des producteurs qui par l'entreprise vont chercher à bénéficier d'avantages économiques en s'approvisionnant et/ou en écoulant des biens et services. Ces services touchent la transformation d'un produit, la mise en marché, l'approvisionnement.

Par la constitution d'un solide réseau d'entreprises, les coopératives jouent un rôle de premier plan dans l'industrie agro-alimentaire québécoise. On retrouve également dans ce type de coopératives, celles de production de sirop d'érable et de l'industrie du taxi.

¹⁶ Idem, p. 21.

¹⁷ La préparation de cette section s'inspire largement de la brochure gouvernementale : «Les coopératives...un sens des affaires», op. cit..

2.2 Les coopératives de consommateurs¹⁸

Ces coopératives permettent à leurs membres de s'approvisionner en biens et services. Elles sont actives dans de nombreux secteurs d'activités économiques dont les principaux sont l'habitation, l'alimentation, les biens et services en milieu scolaire, les funéraires et divers services publics (câblo-distribution, aqueduc).

Les coopératives en milieu scolaire occupent aussi une place prépondérante dans le champ de la consommation auprès des étudiants et étudiantes d'institutions d'enseignement supérieur au Québec.

Par ailleurs, même si on les classe dans le groupe des coopératives de consommateurs, les coopératives en milieu inuit, tout en permettant aux populations des milieux où elles sont implantées de s'approvisionner, ont aussi une fonction de production. En effet, elles favorisent l'écoulement, la mise en marché d'oeuvres d'art, produites par des autochtones.

2.3 Les coopératives de travailleurs/travailleuses¹⁹

Le but de ces coopératives est de permettre à leurs membres de se procurer des services. À l'instar des coopératives de consommateurs, on les trouve présentes dans plusieurs domaines de la vie économique entre autres, l'industrie forestière, les services conseils, les communications, la production de biens, les arts et spectacles. Cependant, à l'exception des coopératives dans l'industrie forestière, les coopératives de travail n'ont pas pour le moment une présence significative dans leur secteur respectif.

Depuis quelques années, la Loi québécoise sur les coopératives permet la création d'un nouveau type de coopérative, la coopérative de travailleurs/travailleuses - actionnaires. Ces entreprises peuvent ainsi acquérir du capital de compagnie à condition que les membres y trouvent un emploi. Ce type de coopératives se retrouve prioritairement dans des domaines à forte intensité capitalistique notamment dans l'activité de transformation.

2.4 Les coopératives de services financiers

Auparavant, identifiées sous le vocable «Coopérative d'épargne et de crédit», les coopératives de ce secteur, par l'appellation contemporaine de «services financiers», se

¹⁸ La préparation de cette section s'inspire largement de la brochure gouvernementale : «Les coopératives ... un sens des affaires», op. cit..

¹⁹ La préparation de cette section s'inspire largement de la brochure gouvernementale : «Les coopératives ... un sens des affaires», op. cit..

caractérisent donc par la dispense d'une large gamme de produits dits «financiers», par exemple, assurance, titres de placement, etc.. Aujourd'hui, ce secteur regroupe exclusivement le réseau des caisses populaires et d'économie Desjardins.

2.5 Les mutuelles

Selon le Petit Robert, la mutualité se définit comme suit «Forme de prévoyance volontaire par laquelle les membres d'un groupe, moyennant le seul paiement d'une cotisation, s'assurent réciproquement contre certains risques (maladies, blessures, infirmité, chômage) ou se promettent certaines prestations»²⁰. Au Québec, les mutuelles sont dans le domaine de l'assurance.

²⁰ *Petit Robert*, (1985), Le Robert, p. 1 249.

Tableau 4
Les entreprises coopératives, suivant certaines variables, par catégorie²¹, Québec 1993

Producteurs²²	Nombre de coopératives	Nombre de membres	Actif total 000 \$	Chiffre d'affaires 000 \$
Fédération	1	1 600	462 300	1 537 600
Agricoles	114	32 300	760 900	2 232 600
Taxi	20	1 500	4 200	7 400
Autres	26	2 300	9 900	13 900
Total	161	37 700	1 237 300	3 791 500
Services financiers	1323	4 875 000	55 700	4 333
Consommateurs	Nombre de coopératives	Nombre de membres	Actif total 000 \$	Chiffre d'affaires 000 \$
Fédération et regroupements	20	1 220	44 100	36 000
Alimentation	92	88 400	80 600	344 900
Enseignement	5	5 350	13 100	11 700
Milieus autochtones	14	5 820	21 500	29 000
Funéraires	30	130 000	25 700	8 600
Habitation	959	21 860	783 900	123 200
Milieu scolaire	91	672 100	14 700	64 900
Services publics	32	6 725	11 700	10 800
Transport	2	85	11 100	16 200
Autres	124	32 160	24 100	29 000
Total	1 369	963 720	1 030 500	674 300
Travailleurs	Nombre de coopératives	Nombre de membres	Actif total 000 \$	Chiffre d'affaires 000 \$
Fédération et regroupement	4	80	200	300
Agricoles	18	700	7 500	26 800
Ambulancières	5	460	14 300	27 000
Foresterie	37	3 870	79 100	175 200
Imprimerie et édition	6	170	7 900	11 300
Autres	71	800	28 200	24 900
Total	141	6 080	137 200	265 500
Travailleurs actionnaires	24	1 500	5 900	3 600

Source: Direction des coopératives, ministère de l'Industrie, du Commerce, de la Science et de la Technologie.

²¹ Les données statistiques fournies dans ce tableau portent sur les coopératives qui, au 31 décembre 1993, ont transmis un rapport annuel.

²² Les chiffres de cette catégorie n'incluent pas les actifs détenus individuellement par les membres, notamment dans les secteurs de la forêt, du taxi et de l'agriculture.

ORIENTATION BIBLIOGRAPHIQUE

Coopératives du Québec, données statistiques, direction des coopératives, ministère de l'Industrie, du Commerce, de la Science et de la Technologie, édition la plus récente.

- ce rapport est publié annuellement depuis 1963.
- depuis le milieu des années 80, les caisses populaires ne sont plus incluses dans ces données.

Les coopératives au Canada, secrétariat aux coopératives, Gouvernement du Canada, édition la plus récente.

- ce rapport est publié annuellement depuis 1933 et permet de situer les coopératives du Québec vis-à-vis les coopératives des autres provinces. Cette publication inclut les caisses populaires et de crédit.

Les coopératives au Québec: problématique et potentiel de développement, Office de planification et de développement au Québec, 1980.

- très bon document préparé dans le cadre du sommet sur la coopération. Nous présente les secteurs coopératifs sous trois aspects: les institutions, la place du secteur dans l'industrie et les perspectives et orientations.

En perspective, *bulletin économique, Mouvement Desjardins*, vol. 5, no 3, mars 1995 et vol. 4, no 3 mars 1994.

PARTIE 3 : CONTEXTE D'ÉMERGENCE ET D'ÉVOLUTION DES COOPÉRATIVES;

«C'est en considérant les choses dans leur genèse qu'on en acquiert une meilleure intelligence».

Aristote

3.1.Contexte européen

3.1.1 Développement de courants de pensée sur les coopératives

Loin d'être une notion désincarnée, le concept de coopérative s'est inspiré et s'est précisé par différentes contributions sur le plan des idées. L'Angleterre du début du XIX^e siècle était un excellent terreau au développement d'idéaux en quête d'une plus grande justice sociale en opposition aux idées libérales de la libre concurrence. Premier pays, victime diront les uns, gagnant diront les autres, de la révolution industrielle, l'Albion sera dès lors confronté à des bouleversements socio-économiques sans précédent. Une série d'innovations technologiques, la concentration du capital dans quelques mains et le regroupement des individus en manufacture, caractérisent le capitalisme naissant. La création d'un prolétariat et des conditions de travail et de vie très difficiles stimuleront le développement et la propagation d'idéaux qui tantôt d'inspiration chrétienne, tantôt socialiste, tantôt aussi anarchiste, chercheront des moyens pour améliorer le sort de la classe ouvrière. Au fil des années, trois grands courants de pensée véhiculeront à leur façon l'idée du développement des coopératives.

Système économique différent

Souvent identifié comme la principale source d'inspiration des pionniers de Rochdale, l'homme d'affaires et humaniste Robert Owen (1817) propose la création d'un système économique différent des autres systèmes d'économie politique. Animé par des préoccupations morales et éducatives, il prône la réorganisation générale de la société par la création de villages coopératifs. Le français Charles Fourier (1822) sera aussi associé à cette école de pensée.

Secteur coopératif

Les allemands Schulze-Delitzsch (1853) et Raiffeissen (1866) qui ont joué un rôle prépondérant dans le développement des banques populaires conçoivent les coopératives comme les composantes d'un secteur coopératif, différent du capitalisme et du socialisme

et qui a ses propres règles. Se rattachant à cette école, le français Fauquet (1930) voit la coopérative comme une entreprise de service.

Instrument de régulation

Un dernier courant de pensée se développera principalement au XX^e siècle qui conçoit la coopérative comme un instrument de régulation à l'intérieur d'un système plus vaste. Dans ce sens, au sein de l'économie de marché, la coopérative est vue comme un complément du capitalisme qui en freine les excès. Dans les économies socialistes planifiées, la coopérative est conçue comme collaborateur de l'État.

3.1.2 La naissance d'un mouvement coopératif

C'est donc dans le premier pays engagé dans la révolution industrielle que voyaient le jour les premières expériences d'un type nouveau d'entreprise dont la finalité n'est pas la maximisation du rendement sur le capital investi par quelques riches propriétaires mais la recherche de la satisfaction du plus grand nombre, les membres usagers. Diverses expériences de ce type révolutionnaire d'organisation que l'on appelle coopérative ont lieu dans la première moitié du XIX^e siècle. Mais, on s'entend pour fixer le début officiel de la formule en 1844 à Rochdale, petite ville du textile en banlieue de Manchester. Lancée par 28 tisserands, la "Rochdale Equitable pionners society" est une coopérative de consommation qui vise à approvisionner au juste prix ses membres en biens d'usage courant, tels farine, beurre, sucre, thé, tabac. Le mérite de ce projet est double. Cette coopérative va réussir ses opérations là où plusieurs autres avaient auparavant échoué. De plus, pour s'assurer d'une orientation claire, les fondateurs vont déterminer une dizaine de principes qui singularisent cette nouvelle organisation de l'entreprise traditionnelle à capital - action. Inspirés par des valeurs d'égalité, d'équité, de liberté et de solidarité, ces principes ont subséquemment rayonné au-delà des frontières pour devenir la référence universelle au concept de coopérative.

Plusieurs autres coopératives verront le jour dans les années qui suivent en Angleterre et en Europe. Rapidement, on saisira le potentiel novateur de ce nouveau type d'entreprise en y trouvant des adaptations aux sphères de la production et du travail, tout en étendant l'expérience de la consommation à d'autres champs notamment ceux de l'habitation et de l'épargne/crédit. Invariablement, le contexte d'apparition de ces coopératives se résume à quelques grands constats:

- absence d'entreprise pour satisfaire des besoins en biens et services essentiels auprès d'une population
- conditions d'exploitation indues dans l'un des champs de la consommation, de la production ou du travail
- cohésion, unité de culture, de langue, de profession, militantisme, tradition syndicale, de mobilisation
- diffusion de l'idée de la coopérative, leadership.

Le développement accéléré des coopératives en Europe et la mise sur pied de regroupements nationaux de coopératives inciteront, en 1895, l'aînée de ces rassemblements, l'Union coopérative britannique, à aller de l'avant dans un projet ambitieux, la fondation d'un organisme garant de l'unité de pensée à l'échelle mondiale. Ainsi, se retrouveront à Londres, à l'été 1895, des représentants de coopératives provenant d'une dizaine de pays européens pour donner leur accord à la naissance de l'Alliance coopérative internationale. Désormais, indépendamment des divers régimes politico-économiques en place, les coopératives auront un point de ralliement dont la raison d'être n'a jamais fait de doute depuis²³.

ORIENTATION BIBLIOGRAPHIQUE

Beauchamp, Claude (1989). La naissance de la pratique coopérative dans *Initiation à la coopération*, Télé-Université.

Watkins, W.P. (1971). *L'alliance coopérative internationale 1895-1970*, Alliance coopérative internationale.

Rochdale Pioneers Museum Toad lane, the home of Cooperation, s.d., Co-operative Union ltd.

Durand, E., Beauchamp, C., Villandier L., (1977). L'histoire et la géo-démographie dans *Initiation à la coopération*, Télé-Université.

Leclerc, A. (1982). *Les doctrines coopératives en Europe et au Canada*, IRECUS.

Girard, Jean-Pierre (1994), L'esprit de Rochdale, *Le Devoir*, 27 octobre.

Thompson, David J. (1994) *Weavers of dreams*, Center for cooperatives, University of California.

²³ Même au moment des tensions les plus vives de la «guerre froide» entre l'est et l'ouest.

3.2 Contexte québécois

3.2.1 Développement de courants de pensée sur les coopératives et le rôle des institutions

Le développement de la formule coopérative au Québec ne s'est pas fait en vase clos mais est le fruit de la diffusion de courants de pensée ainsi que de l'initiation et du soutien très important de diverses institutions.

Des premiers pas de la coopération en sol québécois, soit au tout début du XX^e siècle, jusque vers le milieu des années 1960, le phénomène est essentiellement rural, initié par une élite plutôt qu'à la base d'un mouvement populaire et souvent dominé par des éléments nationalistes qui veulent en faire un instrument de promotion des canadiens-français.

Puisant abondamment dans l'encyclique "Rerum novarum" dans lequel le pape Léon XIII a fixé la doctrine sociale de l'Église en 1891²⁴, l'Église d'ici, directement et indirectement, va jouer un rôle d'avant-plan dans l'essor du mouvement coopératif.

Du «catéchisme des caisses populaires» de l'abbé Grondin tiré à près de 100 000 exemplaires à l'implication des membres du clergé dans l'émergence de nouveaux secteurs coopératifs - pensons ici à l'abbé J.A.B. Allaire dans le secteur agricole (1903) ou Monseigneur Ross dans les pêcheries (1925) - l'appui de l'Église prend des formes variées. L'exceptionnelle réussite de la formule des caisses populaires basée sur une forte implantation sur l'ensemble du territoire québécois - encore aujourd'hui les caisses sont les seules institutions financières dans près de 700 localités au Québec²⁵ - résulte d'une étroite association avec le clergé local. Pour le fondateur Alphonse Desjardins, une caisse ne pouvait voir le jour dans un village ou un quartier sans le soutien des autorités paroissiales²⁶.

D'autres organisations «para-religieuses» mettront également la main à la pâte. Ainsi en témoignent la participation de la Ligue ouvrière catholique (LOC) dans le secteur habitation et de la jeunesse ouvrière catholique (JOC) dans le secteur étudiant. Le milieu universitaire n'est pas en reste. À Montréal, le nom de deux professeurs de l'École des

²⁴ Dans cette encyclique, le pape rejette la lutte des classes comme remède à la misère des classes laborieuses mais reconnaît les associations ouvrières et le droit à un juste salaire.

²⁵ En perspective, op. cit., p. 14.

²⁶ *Zoom coop.*, Programme de formation à la coopération et aux valeurs, Desjardins, cahier 2, Desjardins, L'histoire d'une différence, s.d., Fédération des caisses populaires Desjardins de Québec, p. 17.

Hautes Études Commerciales (HEC) est associé à l'émergence du secteur de la consommation (Victor Barbeau) et du secteur forestier (Esdras Minville). Le père G.H. Lévesque de l'Université Laval est l'artisan principal de la création du Conseil supérieur de la coopération (1939) et le premier titulaire de la chaire en coopération de cette université. S'inspirant de l'École d'Antigonish dans les Maritimes, le père Lévesque voit dans la coopération un moyen favorisant une plus grande justice sociale. On ne peut passer sous silence le rôle de l'ancêtre de l'Union des producteurs agricoles (UPA), l'Union des cultivateurs catholiques (UCC), dans le rayonnement de la coopération dans les secteurs forestiers, agricoles et financiers²⁷. Enfin, par diverses initiatives, allant de l'implantation de services de propagande à l'adoption de programmes de subventions, l'État québécois est un acteur de premier ordre dans le développement des coopératives agricoles, de pêches et d'électrification.

L'origine et le soutien au développement coopératif se sont substantiellement modifiés depuis le milieu des années 60. La coopération prend davantage un visage urbain, d'origine populaire (alimentation, habitation, travail). Au grand motif nationaliste de conquête économique pour les québécois, vont se substituer à l'origine de plusieurs projets coopératifs, des aspirations plus modestes, telles la volonté d'un groupe d'individus de trouver une réponse pratique à un problème quotidien. De nouveaux mouvements sociaux s'identifient à cette nouvelle génération de coopératives. Selon les secteurs d'activités tantôt se manifeste le mouvement féministe, d'autre fois le mouvement écologiste ou celui de l'aménagement urbain.

Si l'Église s'est retirée du milieu coopératif, l'État reste omniprésent par ses programmes de soutien ou ses interventions législatives.

La formule coopérative s'avère souvent la réponse la plus adéquate de prise en charge par le milieu vis-à-vis certains grands objectifs que se fixe l'État, notamment les questions d'emplois, d'accessibilité à un logement de qualité à coût abordable, d'exploitation locale de la forêt publique.

Parfois, il y a divergence de vue entre les besoins du milieu et les vues étatiques, ce qui peut avoir des conséquences pour le moins dramatiques comme dans le secteur des

²⁷ À ce propos, voir Kesteman, Jean-Pierre en collaboration avec Guy Boisclair et Jean-Marc Kirouac (1984), *Histoire du syndicalisme agricole au Québec UCC-UPA, 1924-1984*, Boréal Express.

pêcheries²⁸. Sur le plan légal, l'État n'hésite pas à donner un cadre juridique permettant un développement parfois inédit de la formule coopérative, entre autres le concept de coopérative de travailleurs-actionnaires et la possibilité de création de sociétés en portefeuille.

Du côté syndical, à l'égard des coopératives, le soutien de l'UPA est plus discret. La Confédération des syndicats nationaux (CSN) et la Centrale des syndicats démocratiques (CSD) appuient, à leur façon, les coopératives dans le domaine du travail²⁹. La Centrale de l'enseignement du Québec s'engage quant à elle à faire la promotion de la coopération en milieu scolaire³⁰.

3.2.2 La naissance et le développement du mouvement coopératif

La présentation du contexte d'émergence et d'évolution du mouvement coopératif sera découpée en cinq périodes correspondant à des événements qui ont de larges incidences sur la société. Cette division déjà pratiquée ailleurs³¹ facilite le repérage et le démarquage de temps fort ou de temps faible du développement de la coopération au Québec.

3.2.2.1 1850 - 1930 Implantation/Naissance

«Mutualiser» le risque de perte dû à un incendie ou quelques autres mauvais sorts, telle est en peu de mots la motivation principale de cultivateurs du sud-ouest du Québec, en 1852, lorsqu'ils fondent la "Beauharnois Mutual Fire Insurance". Cette création d'entreprise s'inspirant de la coopération pave la voie à de nombreux autres projets de sociétés de secours mutuel dont la création, en 1876, de l'ancêtre des Coopérants, Les Artisans. Les initiatives populaires qui visent à partager le risque inhérent à la propriété

²⁸ Faillite des pêcheurs unis du Québec en 1983, Voir Blain, F. (1988), (sous la direction de Marie-Claire Malo) Pêcheurs Unis du Québec: chronologie des événements de septembre 1981 à janvier 1984, cahier 88.6, Centre de gestion des coopératives, École des Hautes Études Commerciales.

²⁹ La CSN va mettre sur pied un groupe conseil pour la création de coopératives de travail. La CSD va encourager la création de coopératives de travailleurs-actionnaires par des actions de représentation gouvernementales, voir Centrale des syndicats démocratiques (1992) Revendications pour l'amélioration du régime d'investissement coopératif, Mémoire présenté au président du Conseil du trésor, M. Gilles Loiselle.

³⁰ Lors d'une conférence de presse conjointe avec la CCQ annonçant la création de la Fondation d'éducation à la coopération, *Le Devoir*, 18 octobre 1994.

³¹ Voir entre autres

Angers, F.A. (1974). *La coopération: De la réalité à la théorie économique*, tome I, Fides.

Beauchamp, Claude et autres (1976). L'histoire et la géo-démographie, série *Initiation à la Coopération*, Télé-Université.

Deschênes, Gaston Le mouvement coopératif québécois, Évolution et problématique, *Revue canadienne d'économie publique et coopérative*, nos 1 et 2, janvier - décembre 1972, p. 141.

d'immeubles ou l'exercice de métiers viennent combler un vide auprès de divers groupes de citoyens qui n'ont pas accès à des services pour des raisons d'inexistence ou de pratique de coût prohibitif.

À cette époque, la misère frappe de grands pans de la société. À Montréal, en 1882, il était courant pour un ouvrier de travailler dix heures par jour, six jours par semaine pour un salaire annuel moyen de 240 \$. D'autres membres de la famille devaient être mis à contribution pour se donner le minimum vital. On vivait dans de petits logements de 2 ou 3 pièces chauffés au charbon. Le coût de la nourriture accaparait parfois jusqu'à 71% des revenus³².

C'est dans la foulée de ce type de motivation qu'en 1900 et 1903 seront fondées respectivement la première caisse populaire (Lévis) et la première coopérative agricole (Adamsville). À l'origine de ces projets qui sont en quelque sorte les fondements des 2 principaux secteurs coopératifs contemporains au Québec, 2 hommes mus par la volonté de permettre à leurs concitoyens d'améliorer leur situation dans des champs importants de l'activité humaine : l'exercice de l'épargne et du crédit (Alphonse Desjardins) et la production agro-alimentaire (Abbé J.A.B. Allaire).

À la faveur de l'adoption d'un cadre légal approprié par le gouvernement du Québec (Loi des syndicats coopératifs - 1906 et Loi des sociétés agricoles - 1908), de l'ardeur des pionniers fondateurs, une collaboration bienveillante de l'Église et l'existence d'un besoin réel, ces deux secteurs connaîtront en l'espace d'une trentaine d'années un développement phénoménal.

Ainsi en 1930, on dénombre 175 caisses populaires regroupant déjà 15% de la population québécoise avec un actif de 10 M \$ et 4 unions régionales. Dans le domaine agricole, outre une fédération provinciale (la Coopérative Fédérée de Québec) fondée dans la controverse en 1922³³, il y a une centaine de coopératives s'appuyant sur un sociétariat d'environ 4 000 personnes et générant un chiffre d'affaires de 10 à 14 M \$. Enfin, plus de 175 mutuelles d'incendies sont en activité.

³² Bradbury, Bettina (1995) *Familles ouvrières à Montréal: âge, genre et survie quotidienne pendant la phase d'industrialisation*. Les Éditions du Boréal.

³³ Suite à une loi privée (1922) qui donnera au ministre de l'agriculture une quasi mainmise sur la fédération. Cet aspect jouant le rôle clé dans la création du syndicalisme agricole (1924) qui va littéralement entrer en opposition avec la fédérée. Voir partie présentant ce secteur.

Par ailleurs, la très grande renommée d'Alphonse Desjardins et son intérêt au rayonnement de la formule des caisses populaires, contribueront directement à l'expansion de la formule à l'extérieur du Québec, que ce soit dans d'autres provinces ou aux États-Unis. À ce titre, en 1961, la Credit Union National Association (CUNA) reconnut Alphonse Desjardins comme «l'initiateur de tout le Credit Union Movement de l'Amérique du Nord»³⁴.

3.2.2.2 1930 - 1945 Prolifération, diversification

«L'âge d'or» du développement de la coopération. Pour plusieurs, cette période qui se délimite par deux événements majeurs de l'histoire contemporaine, soit la Crise économique de 1929 et la Seconde Guerre mondiale (1939-1945), a été la plus fertile pour la prolifération et la diversification de la formule coopérative. L'implication de plusieurs intellectuels dans la promotion de la coopération favorisera également son rayonnement dans de nouveaux secteurs d'activités.

Les secteurs déjà constitués vont poursuivre une solide expansion. Dans le domaine de l'épargne et du crédit, les caisses populaires connaîtront alors la plus forte croissance de leur histoire passant de 183 en 1934 à 852 en 1945. C'est à partir de ce moment que ce mouvement est véritablement devenu national. En réaction à la volonté du gouvernement d'inspecter les caisses, se crée, en 1932, la Fédération provinciale³⁵ puis, premier pas dans l'ouverture d'autres activités financières que le seul secteur bancaire est créé en 1944, la Société d'assurances des caisses.

À cheval entre le secteur des assurances et les services de prestation de soins de santé à une époque où l'État est quasiment absent dans ce domaine, la création, en 1944, de la Coopérative de Santé au Québec par le médecin Jacques Tremblay se veut une initiative originale. Cette coopérative, ancêtre de la SSQ Mutuelle de gestion, rend accessible, à coût abordable pour des familles de la classe moyenne, des services de santé. S'inspirant d'expériences ayant cours aux États-Unis, cette coopérative qui débute ses activités dans le quartier Saint-Sauveur, pour les étendre par la suite à toute la ville de Québec puis à la

³⁴ *La revue Desjardins* (1961) Alphonse Desjardins honoré par la CUNA, XXVII, 6-7. Sur cette expansion des caisses aux États-Unis, voir le chapitre 7 dans Poulin, Pierre (1990) *Histoire du mouvement Desjardins*, Tome 1, Québec-Amérique.

³⁵ Qui s'appelle aujourd'hui la Confédération des caisses populaires et d'économie Desjardins du Québec.

province, s'appuie sur quatre principes; la pratique médicale par équipes, la médecine préventive, le paiement périodique et le contrôle démocratique³⁶.

Dans le monde agricole, avec l'appui du service de propagande coopératif du ministère de l'Agriculture mis sur pied en 1937 par le gouvernement Duplessis, le nombre de coopératives pour la période de 1930 à 1945 va quintupler pour passer à tout près de 500 en 1945 avec plus de 50 000 membres. C'est au cours de cette période, en 1938, qu'est fondé l'ancêtre d'Agropur, la Coopérative du canton de Granby. L'amélioration des relations entre le syndicalisme et la coopération agricole qui se traduit par l'abandon de l'UCC en 1938 de ses activités de mise en marché, facilite l'expansion de la fédération dans ses opérations de transformation et de distribution.

Par ailleurs, on voit apparaître des coopératives dans plusieurs autres secteurs de l'activité économique.

Après quelques expériences plus ou moins décevantes dans les années 20, cette fois-ci avec un appui tangible de l'État québécois - dont l'ouverture d'une école des pêcheries et d'un service de propagande - les coopératives de pêcheurs se développeront à un rythme accéléré tout en augmentant substantiellement leurs ventes. Ainsi la fédération provinciale mise sur pied en 1939, Pêcheurs-Unis du Québec (PUQ) a, en 1945, un volume de ventes représentant 39% de l'ensemble des ventes de poissons au Québec. Une grande partie de cette production - 50% - est destinée à l'exportation dû aux besoins générés par la Seconde Guerre mondiale³⁷.

C'est dans un contexte de colonisation et de recherche d'activités complémentaires à l'agriculture qu'apparaissent les premières coopératives forestières à la fin des années 30. Certaines ne font que contracter des contrats de coupe avec des compagnies, on les appelle les chantiers coopératifs, alors que d'autres, les syndicats coopératifs, en plus de la coupe, exercent des activités de transformation et de vente. Les coopératives forestières se retrouvent principalement dans les régions périphériques soit la Gaspésie, l'Abitibi-Témiscamingue et au Saguenay.

³⁶ Ouellet, Line, Vallières, Marc (1986) *SSQ Mutuelle d'assurance-groupe 1944-1984, L'histoire d'un succès collectif*, SSQ, p. 22.

³⁷ Bernier, Guy (1971), L'industrie de la pêche et le rôle des pêcheurs unis de Québec, *Revue du CIRIEC*, vol 4, no 1.

En 1941, sera fondée, à Abestos, la première coopérative d'habitation au Québec. Dans les 20 années qui vont suivre, plus de 10 000 maisons seront bâties au Québec selon cette formule de type propriété qui fonctionne selon deux variantes.

1 - La coopérative des bâtisseurs

Un noyau d'individus de conditions modestes se regroupe et forme un cercle d'étude pour se familiariser avec les différentes étapes d'un projet de construction tout en cherchant à pratiquer une épargne volontaire. Par la suite, faisant appel au vieux principe de la corvée, seront bâties les maisons. Dans cette variante, la coopérative a donc une durée de vie limitée.

2 - La coopérative d'accession à la propriété

À l'exemple de l'autre modèle, ce concept de coopératives cherche à regrouper des personnes souhaitant accéder à la propriété. Mais, dans ce cas-ci au lieu de faire, on fait faire. La coopérative vise donc le pouvoir d'achat, le pouvoir d'emprunt, elle va négocier des contrats auprès de professionnels. Un gérant est engagé pour s'occuper de ce travail et de celui de propagande coopérative. Cette coopérative cherche donc une certaine permanence de façon à pouvoir répondre à plusieurs générations³⁸.

C'est également au début des années 40 que se créent les premières coopératives dans le domaine de l'alimentation, des fournitures scolaires et funéraires.

Enfin, en vue d'assurer une plus grande unité en matière de doctrine coopérative et une coordination sur le plan de l'action, les leaders des divers regroupements coopératifs et d'organisations syndicales répondent favorablement à l'appel lancé par le doyen de la faculté des sciences sociales de l'Université Laval, le père G. H. Lévesque et fondent en 1939 le Conseil supérieur de la coopération.

3.2.2.3 1945 - 1960 Consolidation/Repli

Sauf pour les secteurs financiers et agricoles, les coopératives des autres secteurs éprouveront, au cours de cette période dite du "Baby Boum", en raison du taux

³⁸ Collin, Jean-Pierre (1986), *La Cité coopérative canadienne-française*, PUQ, INRS-Urbanisation.

exceptionnellement élevé de la natalité³⁹, des difficultés de développement avec une exception notable, celle du secteur de la distribution d'électricité. À la faveur de la mise sur pied du programme de subvention gouvernemental pour l'électrification des campagnes, va se créer plus d'une quarantaine de coopératives, essentiellement en milieu rural.

Dans le secteur financier, les caisses populaires poursuivent leur marche vers le décloisonnement des activités. La fondation de la Société d'assurances des caisses, en 1944, est suivie en 1948 par celle de l'Assurance-vie Desjardins. Sous un autre registre, c'est au cours de cette période de l'après-guerre que voit le jour un réseau de caisses spécialisées dans le prêt à long terme à de jeunes agriculteurs voulant s'établir. Le développement de ce réseau, les Caisses d'établissement, bénéficiera de l'appui de l'Union des cultivateurs catholiques. Toujours en milieu rural, quelques agriculteurs désirant mettre sur pied un système de protection contre des sinistres, s'inspirant d'expériences antérieures, vont de l'avant en 1952 en créant une mutuelle d'assurance incendie. L'intérêt pour cette formule s'étendant, plusieurs autres mutuelles de paroisses voient le jour et se regroupent en 1956 au sein d'une fédération.

Le nombre de coopératives agricoles atteindra en 1948 un sommet de 645 et 66 000 membres. Par la suite, dû aux effets de concentration/consolidation, le nombre de coopératives diminuera mais le chiffre d'affaires poursuivra sa poussée.

Le développement dynamique des coopératives forestières amorcé dans la période précédente accusera des ratés; cessation d'activités pour plusieurs coopératives et naissance et disparition d'une confédération provinciale marquent ces années d'après-guerre pour ce secteur.

En 1946, à l'initiative du Conseil supérieur de la coopération, est fondé le Conseil canadien de la coopération. Ceci se veut l'expression de la volonté des coopérateurs francophones du Canada d'avoir leur propre union coopérative nationale autonome de celle des coopérateurs anglophones, la Co-operation Union of Canada⁴⁰.

³⁹ Ainsi, en 1953, on comptait 30,2 naissances pour 1 000 habitants. Tremblay, Diane-Gabrielle et Van Schendel, Vincent (1991), *Économie du Québec et de ses régions*. Télé-Université, éditions Saint-Martin.

⁴⁰ Lamarre, Kristian (1991), *Le Conseil de la coopération du Québec, 50 ans d'avenir, 1939-1989*, Conseil de la coopération du Québec, p.29.

3.2.2.4 1960 - 1980 Vitalité/Diversification

La période de la Révolution tranquille au Québec se caractérise par de nombreux bouleversements touchant l'organisation de la société. Avec le recul, pour plusieurs, cette période se démarque notamment par le remplacement d'une institution par une autre : l'Église par l'État.

Le rôle moteur de l'État dans une foule de sphères d'activités sociales et économiques retient l'attention: remplacement des institutions religieuses dans les domaines de la santé et de l'éducation, création de nombreuses sociétés d'État s'impliquant dans le développement économique, nationalisation de l'électricité. Ce nouveau rôle de l'État dans tous ces domaines n'est pas sans conséquence pour les coopératives. Dans le cadre de la nationalisation de l'électricité, les coopératives et leur fédération provinciale accepteront en 1963 l'offre d'achat d'Hydro-Québec et ce faisant, cesseront leurs activités. En matière de santé, la SSQ devra rapidement redéfinir sa mission pour éviter de disparaître. Cependant, à l'exception de ces cas, on reconnaît que de façon générale, l'État va poser de nombreux gestes pour favoriser le développement des coopératives. Concernant l'ensemble des secteurs, trois événements sont à retenir:

- 1963 La création du «Service aux coopératives» rattaché au secrétariat de la province. Après une quinzaine d'années de représentation exercée par le mouvement coopératif, une refonte en profondeur des lois sur les coopératives.
- 1977 Suivant des recommandations formulées par le mouvement coopératif et les conclusions d'un rapport commandé au professeur Roland Parenteau sur les relations État-coopérative, création d'une société mixte Gouvernement du Québec/Mouvement coopératif vouée au développement des coopératives : la Société de développement coopératif.
- 1980 Dans le cadre des conférences socio-économiques du Québec organisées par le gouvernement depuis 1977, la tenue d'une telle rencontre ayant pour thème «L'entreprise coopérative dans le développement économique» qui a réuni au-delà de 400 personnes provenant de divers milieux gouvernemental, syndical, patronal, populaire, universitaire et coopératif. Plus d'une centaine de recommandations se dégagera de l'événement.

Loin d'être indifférent aux changements qui secouent la société et au rôle accru de l'État, le mouvement coopératif suit durant cette période 1960-1980 deux grands axes:

- la planification de l'expansion des coopératives dans des secteurs structurés;
- le développement des coopératives dans des secteurs peu structurés.

Dans le réseau des caisses populaires, un pas de plus sera fait dans la direction du décloisonnement des activités financières par une série d'acquisitions dont la Fiducie du Québec, les compagnies d'assurances La Sauvegarde et La Sécurité.

Les activités d'épargne et de crédit du réseau des caisses s'ouvrent davantage au prêt à la consommation et au prêt commercial tout en étant à l'avant-garde dans le secteur bancaire par l'implantation du système inter-caisse. Enfin, la création de nombreuses sociétés rattachées à la fédération provinciale va permettre au mouvement de prolonger ses activités dans le domaine de la formation (Institut Desjardins) du développement international (Société de développement internationale Desjardins) et de la prise de participation dans des entreprises (Société d'investissement Desjardins). Cette période 1960-1980 se termine pour Desjardins en 1979 par 3 événements majeurs:

- Une nouvelle terminologie et de nouveaux pouvoirs pour désigner les regroupements du mouvement : les Unions régionales deviennent des fédérations et la fédération provinciale s'appellera maintenant la Confédération.
- L'affiliation des caisses d'économie au mouvement.
- La création de la Caisse centrale Desjardins.

Un nouveau réseau de caisses

«Utiliser l'épargne régionale pour développer l'industrie et le commerce» voilà la motivation de Jacques Gagnon en 1960 lorsqu'il décide de fonder la 1^{ère} caisse d'entraide économique à Alma.

En peu de temps, ce réseau va connaître une forte expansion pour se retrouver en 1978 avec 64 caisses regroupant 259 000 membres et dégageant un actif de 690 M \$. Une fédération (1968) en coordonne le développement.

Dans le monde des coopératives agricoles, les tendances observées dans la période précédente se poursuivent : spécialisation, fusions et acquisitions s'accompagnant d'une diminution marquée du nombre de coopératives qui passe de 415 en 1964 à 169 en 1977, d'une relative stabilisation du nombre de membres et d'une augmentation sensible du chiffre d'affaires, soit plus d'un milliard de dollars en 1978. Les coopératives du Bas St-Laurent et du canton de Granby (deviennent respectivement Purdel et Agropur en 1979) se démarquent par leur dynamisme dans le processus d'achat/intégration. L'acquisition par cette dernière en 1971 de la franchise Yoplait conforte sa position de leader dans l'industrie laitière.

Dans le domaine de l'alimentation, la formule coopérative va connaître des applications inédites. Tout d'abord, en réaction à la concentration des entreprises de distribution et le développement des grandes surfaces de vente, va se développer, en milieu urbain, un équivalent coopératif sous la bannière Cooprix.

À l'avant-garde de la défense des consommateurs, la Fédération des magasins coop va lancer au milieu des années 60, l'Institut de protection des intérêts des consommateurs (IPIC) qui aura des antennes dans plusieurs coopératives.

En marge de ces coopératives, se développent deux réseaux originaux de coopératives à petite surface et fonctionnant sur une base de bénévolat. Les clubs coopératifs de consommation qui vont voir le jour en milieu ouvrier et s'appuyant sur le travail des membres, veulent réduire au maximum le coût de la marchandise vendue. La fondation de la coopérative Alina, en 1977 à Rimouski, inaugure la mise en place d'un réseau de coopératives actif dans le domaine de l'alimentation naturelle et qui s'adresse donc à des individus à la recherche d'un mode de vie différent.

Le monde de l'habitation coopérative est l'objet de changements de fonds. Au concept de coopérative d'accession à la propriété répandu dans les années 50, suite à des recommandations du Conseil de la coopération du Québec (1966), on lui substitue au milieu des années 60, le modèle de coopérative locative dit Co-op habitat, en l'occurrence, qui s'adresse à une clientèle différente. Ce faisant, on cherche ainsi à s'orienter vers «l'insertion des coopératives d'habitation dans une politique sociale de logement au Québec»⁴¹.

⁴¹ Côté, Roland (1968), *L'expérience du logement en coopérative au Québec (1937-1967)*, *Revue du CIRIEC*, vol 1, no 1.

Un des premiers mandats de la Société d'habitation du Québec, créée en 1967 par l'État québécois, est de supporter les initiatives de la fédération provinciale. Mais, suite à une grève dans le secteur de la construction et des problèmes de financement, l'expérience coop-habitat va connaître en 1972 une fin brutale par la faillite de la fédération et la récupération par les institutions prêteuses de plusieurs immeubles. Un peu plus de 1 000 logements coopératifs auront néanmoins été produits dans diverses régions du Québec. Par l'implication du gouvernement fédéral, une relance de ce type d'habitat sera faite dans les années qui suivront mais avec un développement de coopératives originant des milieux concernés (habitants des rues et quartiers) et non d'un organisme central.

Dans le domaine scolaire, suite à la faillite d'une 1^{ère} fédération dans les années 50, à l'initiative de l'Union des étudiants, sera fondée en 1966, une nouvelle fédération qui s'engagera rapidement dans des activités de grossistes (approvisionnement des coopératives). Des retards dans le paiement des comptes et certains problèmes de gestion conduisent à la disparition de cette fédération en 1972 suivie peu de temps après par un moratoire gouvernemental sur la création de nouvelles coopératives qui ne sera levé qu'à la faveur du Sommet sur la coopération (1980).

Dans les activités forestières, les coopératives vont connaître aussi des soubresauts mais la période 1960-1980 va se terminer sur une note heureuse par l'adoption gouvernementale, en 1978, d'une politique pour favoriser le développement des coopératives forestières. Cette politique reconnaît aux coopératives l'obtention des droits de coupe pour au minimum 50% de la forêt publique. La concertation des coopératives forestières conduit à la création en 1980 de la Conférence des coopératives forestières du Québec.

Dans le but de faciliter l'écoulement de la production des Inuit habitant les petits villages le long de la Baie d'Hudson et de la Baie d'Ungava, à l'instigation du père Steinmann, missionnaire dans l'Arctique canadien depuis 1937, va être créée au tournant des années 59/60 une coopérative qui sera suivie par plusieurs autres. Le mandat sera élargi pour inclure l'approvisionnement des villages en biens. Bénéficiant de l'assistance du Conseil de la coopération du Québec, de la Fédération des caisses Desjardins et du gouvernement du Québec, les 5 coopératives existantes créent en 1967 une fédération.

3.2.2.5 1980 - 1995 Mutation/Transformation

Sur le plan des phénomènes de société, la période 1980-95 est traversée par deux poussées récessionnistes de forte amplitude. Après l'escalade des taux d'intérêt qui ont

culminé à 20 - 22% en 1982 avec les conséquences en chaîne qui en découlent dans la consommation et la production, les années 90 à 93 sont caractérisées par un taux de chômage inégalé depuis une soixantaine d'années. On parle de plus en plus d'une société polarisée à plusieurs niveaux : jeunes - vieux, pauvres - riches, villes populeuses - régions périphériques désertes⁴².

Si la période suivant la crise de 1929 a vu naître plusieurs projets collectifs au cours de laquelle on retrouvait les grandes valeurs de solidarité, d'entraide, les années actuelles sont davantage celles du repliement sur soi, de l'individualisme.

Dans une économie qui se mondialise avec l'ouverture des marchés et le libre-échange, comme jamais le discours de «l'économisme» s'impose avec ses exigences de rentabilité, de productivité, d'efficacité. Difficile de retrouver la place des grandes idées d'inspiration humaniste et collective.

Cette période voit l'État modifier sensiblement son rôle à l'égard des coopératives particulièrement suite à l'élection du Parti libéral en 1985.

Du côté légal, quelques événements marquants sont à souligner. Après une refonte réussie de la Loi sur les coopératives en 1983, la Loi des caisses va par la suite faire l'objet d'une importante mise à jour en 1989. Ces changements touchent le décloisonnement, la capitalisation, la composition des conseils et la création de sociétés de portefeuille⁴³. Une nouvelle démarche de modification de la loi sur les coopératives va s'amorcer en 1992, et un projet de loi est déposé à l'automne 1995. Un des enjeux crucial de ce projet concerne la possibilité d'introduire dans la coopérative du capital externe (ce qui est possible depuis longtemps) mais avec une possibilité de participation au pouvoir, ce qui, aux yeux de certains, remet en question le principe de la propriété aux membres - usagers.

Les programmes d'appui de l'État à l'égard des coopératives connaîtront une évolution en dents de scie. Engagement contracté lors du Sommet de 1980, la création d'un programme de stimulation fiscal à l'investissement dans les coopératives qui serait

⁴² Zoom coop, op. cit. et la série de rapports publiés par le Conseil des affaires sociales : Conseil des affaires sociales (1989) *Deux Québec dans un*, Gaëtan Morin, éditeur, Gouvernement du Québec.

Conseil des affaires sociales (1990). *Agir ensemble*, Gaëtan Morin, éditeur, Gouvernement du Québec.

Conseil des affaires sociales (1992). *Un Québec solidaire*, Gaëtan Morin, éditeur, Gouvernement du Québec.

⁴³ Zoom coop, op. cit..

l'équivalent du régime d'épargne action, ne verra le jour qu'en 1985. Dès lors, le régime d'investissement coopératif (RIC) contribuera à améliorer la capitalisation des coopératives de travailleurs et des coopératives de producteurs.

À la demande du mouvement coopératif, la Société de développement coopératif verra son statut modifié en 1984 pour devenir une société d'État. Quelques années plus tard, soit en 1992, elle sera abolie et ses programmes seront transférés à la Société de développement industriel non sans quelques grincements de dents au sein du mouvement coopératif.

Par ailleurs, en vue d'appuyer la création de structures coopératives régionales vouées au développement coopératif (principalement dans le domaine du travail), sur ses derniers milles, le gouvernement péquiste crée en 1985 le programme de soutien aux coopératives de développement régional (CDR). Peu de temps après, le nouveau gouvernement va faire d'importantes coupures dans ce programme pour de nouveau le bonifier, ce à partir de 1993. À l'instar d'actions posées à d'autres niveaux, au cours de cette même année, 1993, l'État va transférer au Conseil de la coopération du Québec deux programmes, dont un, s'appuyant sur un fonds de dotation de plus de 2 M \$, destiné à soutenir les regroupements de coopératives. Dans cette foulée, il y aura accord entre les deux parties pour la mise en commun des organes d'information destinés aux coopératives. Ainsi, Info-coop publié depuis 1984 par le MICT et le Bulletin du Conseil s'unissent pour donner naissance à RÉSEAU-COOP (vol. 1, no 1, septembre-octobre 1993).

Créé en 1939, le Conseil de la coopération du Québec va être l'objet d'une importante remise en question dans les années qui suivent le Sommet sur la coopération. Coup sur coup, le Conseil, après 44 ans de diffusion, va cesser la publication du journal Ensemble (1983) et fermer son secteur de développement international (1984)⁴⁴. L'ouverture graduelle de ses rangs aux secteurs nouvellement institués (milieu scolaire, habitation, travail, funéraire), la tenue à sa propre initiative d'États généraux de la coopération (1991-1992) et d'un Sommet sur l'éducation coopérative 1993⁴⁵ vont encourager une remobilisation des différents secteurs coopératifs en son sein. Dans la foulée de ce sommet, la création de la fondation d'éducation à la coopération permettra une ouverture fort encourageante à d'autres partenaires notamment le monde syndical. Un comité de liaison Centrale de l'enseignement du Québec/Conseil de la coopération du Québec sera

⁴⁴ Lamarre, Kristian (1991), op. cit., pp. 124-126.

⁴⁵ Avec, pour ces deux derniers événements, les collaborations respectives du Mouvement Desjardins et de la Confédération québécoise des coopératives d'habitation.

d'ailleurs mis sur pied pour promouvoir la coopération dans les écoles et dans la société⁴⁶. Dans les activités d'éducation coopérative du Conseil, une étape supplémentaire pourrait être franchie par la création d'une académie coopérative, éventuelle interface entre des besoins de formation coopérative et les ressources disponibles. Ce projet était en évaluation à l'automne 1995. Le Conseil va commander au cours de cette période 3 études importantes touchant le développement de la formule: le financement des coopératives (1989), la démutualisation des coopératives (1989) et la perception et l'attitude de la population québécoise à l'égard de la coopération (1992). Enfin, le Conseil aura à se pencher sur des sujets controversés au sein du mouvement coopératif, tels le concept de coopérative de travailleurs-actionnaires et dans le cadre de la refonte de la loi sur les coopératives, le financement externe et la participation au pouvoir.

Acquisition, intégration, décloisonnement

Les secteurs coopératifs financiers et agro-alimentaires doivent composer au cours de cette période avec des règles propres à des environnements fortement concurrentiels. Certaines organisations vont très bien s'en tirer, pour d'autres, ce sera le chant du cygne.

Dans le secteur financier, les hauts taux d'intérêts observés durant les années 1982-83 seront fatals au réseau des caisses d'entraide économique. Ayant à supporter des prêts trop risqués à des PME et des investissements dans le domaine immobilier, ce réseau verra une partie de ses caisses liquidée, quelques-unes seront intégrées au Mouvement Desjardins enfin d'autres vont créer une nouvelle société de capital - action, la Société d'entraide économique.

En 1988, le réseau des caisses d'établissement va se fusionner avec cette société pour former la Financière prêt-épargne.

Le Mouvement Desjardins va poursuivre son expansion par le développement de nouvelles activités et l'intégration d'autres entreprises dont, de très loin, l'événement le plus spectaculaire, est l'acquisition du complexe financier La Laurentienne en 1993 qui va du coup augmenter l'actif de plus de 20 G \$. Après l'obtention d'une franchise de carte de crédit Visa en 1981, la création d'une firme de transports de Valeur «Sécurité Desjardins» en 1982, le mouvement lance en 1983 les premiers guichets automatiques. La révision de la loi des caisses en 1989 va se réaliser sous le signe du décloisonnement, de

⁴⁶ *Réseau-coop* (1994), vol 2, numéro 2, novembre-décembre, p. 3.

nouvelles règles de capitalisation et de la possibilité de création de société en portefeuille. L'émission de parts permanentes en 1989 auprès des sociétaires a répondu à une partie des attentes de capitalisation. Allant beaucoup plus loin dans la voie du financement externe, on a mis en marché, à la fin de 1994, un titre boursier sans droit de participation qui s'adresse à des investisseurs institutionnels⁴⁷.

Dans le domaine des assurances, la fusion des mutuelles Les Artisans et Les Coopérants, en 1980, répond également à un contexte concurrentiel de plus en plus vif. Une diversification des activités et certains investissements non rentables dans l'immobilier portent néanmoins un coup fatal à cette organisation en 1992⁴⁸. La SSQ devra quant à elle modifier sa structure organisationnelle et s'ouvrir davantage à du financement externe pour éviter de connaître le même sort en 1993. Le montage financier, opéré cette année-là, associe la CSN, la FTQ par l'intermédiaire du Fonds de Solidarité et les cadres de l'entreprise à la propriété de la compagnie d'assurance-vie dans laquelle la mutuelle de gestion avait jusqu'alors un contrôle majoritaire⁴⁹. Enfin, le réseau des mutuelles d'incendies va se donner, en 1985, une nouvelle image corporative sous l'appellation Promutuel et développer des activités complémentaires.

Pour le secteur coopératif agro-alimentaire, plus que jamais ces dernières années auront été marquées par une compétition féroce, amplifiée par la perspective des ententes d'ouverture des marchés (ALENA, GATT). Si les activités dans le secteur de l'approvisionnement de la ferme sont moins exposées à ces effets, c'est le contraire qui se produit pour les activités en aval, soit la transformation et la mise en marché. Dans ce cas, on assiste à des processus de fusion, acquisition, rationalisation qui remodelent considérablement le paysage des entreprises coopératives. La Coopérative fédérée de Québec consolide sa présence dans ses différents champs de compétence par diverses stratégies organisationnelles, parfois en s'associant avec des intérêts privés pour créer une société en commandite dans le porc (OLYMEL), d'autres fois, en achetant un compétiteur dans la volaille (TYSON). Dans l'industrie laitière, même si la fédérée y est présente avec d'autres coopératives au sein d'une société en participation dans le lait de transformation (Groupe Lactel), la coopérative Agropur se démarque. Poursuivant des acquisitions et développant quelques alliances stratégiques dans le but d'élargir son territoire, elle

⁴⁷ *Le Devoir* (1995), 25 mai.

⁴⁸ *Rapport annuel sur les assurances 1992, (1993) Direction générale des assurances, Gouvernement du Québec.*

⁴⁹ *SSQVIE, Rapport annuel 1993 et 1994, Le Devoir* (1995), 23 mars.

consolide sa position de numéro un dans le lait de consommation et de transformation. Elle annonce en septembre 1994, l'ouverture de son membership à l'ensemble des producteurs laitiers du Québec⁵⁰.

Autres secteurs

Les autres secteurs coopératifs connaîtront au cours de cette période des sorts divers allant d'un développement dynamique de réseau - coopérative en milieu scolaire - à l'effacement presque complet de la présence coopérative dans un domaine de l'activité économique, soit les pêches.

En alimentation, après la tentative en 1980 d'acheter des succursales québécoises de la chaîne d'alimentation Dominion, la Fédération du magasin Co-op fermera ses portes en 1982 entraînant dans son sillage la disparition des magasins les plus faibles. De mauvaises décisions administratives et stratégiques et le resserrement du marché de la distribution alimentaire expliquent cette déconfiture⁵¹. Les magasins qui survivront à ce départ devront se rattacher à l'un ou l'autre des réseaux de distribution privé au Québec; ce qui ne contribue guère à maintenir l'unité d'action de ces coopératives. Néanmoins après plusieurs démarches de consultation, une nouvelle fédération verra le jour en septembre 1994. Du côté des clubs coopératifs de consommation basés pour une large part sur le travail bénévole des membres, plusieurs vont cesser leurs activités, les rares survivants se concentreront dans des régions périphériques. Le réseau des coopératives d'alimentation naturelle sera également victime de la démobilisation des membres à l'égard des tâches volontaires exigées pour assurer le fonctionnement du commerce. Si quelques coopératives survivent dans leur forme, d'autres seront transformées en coopérative de travail ou tout simplement en entreprise privée.

Dans le domaine de l'habitation, à la faveur de différents programmes de financement gouvernementaux, les coopératives vont connaître au cours de la décennie 80 une croissance continue permettant du fait d'augmenter de plus de 15 000 logements le parc immobilier. Cependant le gouvernement fédéral se retire du financement de nouveaux projets en 1992. Le gouvernement du Québec va se retirer quelques temps 1993-1995 pour -- à la faveur du retour au pouvoir du Parti québécois -- s'engager à nouveau mais

⁵⁰ *Le Devoir* (1994), 27 septembre.

⁵¹ Direction des coopératives (1991), *Profil des coopératives de consommation de 1987 à 1989*, Gouvernement du Québec, p. 8.

plus modestement⁵². Par l'intermédiaire d'une société para-municipale, la Société d'habitation et de développement de Montréal, la ville de Montréal va mettre en place, en 1989, un programme de support au démarrage de nouvelles coopératives qui permettra l'ajout de quelques milliers de logements à statut coopératif particulièrement dans des quartiers défavorisés de la ville. Ce programme se terminera en 1994. Les coopératives se donneront dans plusieurs régions des fédérations en vue de satisfaire des besoins communs. La Confédération québécoise des coopératives d'habitation voit le jour en décembre 1987.

Après la levée du moratoire sur la création de coopératives étudiantes en 1980, quelques leaders de ce réseau vont se concerter pour aller de l'avant avec la création d'une fédération en 1983, la troisième dans l'histoire de ce réseau. En peu de temps va ainsi se développer au sein de ce secteur une solide expertise technique qui va rejaillir sur la qualité de gestion de ces coopératives. La négociation d'un prêt gouvernemental pour les étudiants voulant acquérir un premier ordinateur et l'achat d'une compagnie distributrice de produits et de services informatiques par la fédération vont consolider la position des coopératives dans ces domaines.

Fort dynamique dans ses activités, la Fédération des coopératives du Nouveau-Québec va élargir au cours de cette période la gamme des biens et services offerts à ses coopératives. Notons la création d'une agence de voyages, d'un service de pourvoirie et l'achat d'installations nordiques à une grande compagnie pétrolière.

Le réseau funéraire, après un développement marqué de nouvelles coopératives au début des années 80, va aller de l'avant dans la création d'une fédération provinciale en 1987. Par contre, le manque de concertation dans ce réseau et la forte résistance de la concurrence à la présence des coopératives dans des marchés locaux vont freiner la propagation de la formule au tournant des années 90.

Après plus d'une quarantaine d'années d'opération, le tiraillement intense entre les autorités fédérales et québécoises sur la juridiction en matière de pêche et des problèmes de gestion interne auront raison en 1983 des Pêcheurs-Unis du Québec⁵³. Seules quelques petites coopératives survivront à cette disparition. Vers la fin des années 80, la

⁵² *Le Devoir*, 1995, 7 juillet.

⁵³ Blain, M., op. cit..

coopérative agro-alimentaire Purdel va opérer des usines de préparation de produits de la mer.

Les multiples incitatifs gouvernementaux stimulent au cours des années 80, la création de nombreuses coopératives de travail. Concentrées généralement dans le secteur des services, ces coopératives regroupent la plupart du temps moins d'une dizaine de personnes. La présence des coopératives dans des domaines à plus forte intensité capitalistique (extraction des ressources, transformation) pourra se réaliser à partir de 1987 par l'ajout d'une disposition dans la loi sur les coopératives permettant la création de coopératives de travailleurs actionnaires. Sur le plan de la concertation, des coopératives de travail créent, en 1985, une fédération provinciale et à leur tour, des coopératives de travailleurs actionnaires mettent sur pied une fédération régionale en 1993.

La naissance de la Conférence des coopératives forestières du Québec en 1980 facilitera les activités de représentation des coopératives de ce réseau. Nonobstant les hauts et les bas que traverse l'industrie et l'application d'un nouveau régime forestier à la fin des années 80, les coopératives vont bien tirer leur épingle du jeu, notamment en raison de la diversification de leurs activités.

ORIENTATION BIBLIOGRAPHIQUE

Beauchamp, C., Rioux, A., (1989). L'histoire du mouvement coopératif au Québec, dans *Initiation à la coopération*, Télé-Université.

Office de planification et de développement du Québec, ministère des Consommateurs, des Coopératives et des Institutions financières, Conseil de la coopération du Québec (1979), *Profil du mouvement coopératif québécois*, éditeur officiel du Québec.

Maingny Deschêne, Claire (1983). *Histoire du mouvement coopératif au Québec*, Direction des associations coopératives, Gouvernement du Québec.

Martel, J. L. avec la collaboration de Marie-Claire Malo et Raymond Brulotte (1988). L'évolution du mouvement coopératif québécois, 1975-1987, *cahier 88 - 10*, Centre de gestion des coopératives, École des Hautes Études Commerciales.

PARTIE 4 : LIENS D'AFFILIATION COOPÉRATIFS INTRA ET INTER SECTORIELS

4.1 Liens d'affiliation, aspects institutionnels

Tel que l'avaient formulé les pionniers de Rochdale par le principe de l'intercoopération, les coopératives se sont données depuis longtemps des regroupements, des associations. Au Québec, la majorité des secteurs coopératifs a des regroupements provinciaux dont l'affiliation est libre sauf pour le secteur financier⁵⁴. Seuls les secteurs financiers et de l'habitation opèrent à la fois avec des regroupements régionaux (fédération) et provinciaux (confédération). L'ensemble de ces regroupements sectoriels est membre du Conseil de la coopération du Québec (CCQ) qui par ses divers comités et ses instances démocratiques - Assemblée générale, Conseil d'administration, comité exécutif - permet une meilleure concertation à l'échelle du Québec. Dans chacune des autres provinces, à l'exception de Terre-Neuve, les coopératives francophones disposent également d'un tel conseil. Les neuf (9) conseils provinciaux sont à leur tour regroupés au sein du Conseil canadien de la coopération représentant la coopération francophone au Canada. On retrouve les liens d'affiliation au tableau 5. Avec son pendant anglophone, "Canadian Co-operative association", le Conseil assure la représentation des intérêts canadiens au sein de l'Alliance coopérative internationale dont le siège social est à Genève en Suisse. Tels que présentés au tableau 6, deux secteurs coopératifs ont ainsi des organismes de représentation à l'échelle internationale : la Coopérative fédérée de Québec et la Confédération des caisses populaires et d'économie Desjardins.

Les coopératives de développement régionales (CDR)

Ces organisations au nombre de neuf⁵⁵ au Québec, en raison du financement de l'État ont un mandat prioritaire de développement de nouvelles coopératives particulièrement dans le domaine du travail. Les CDR travaillent en étroite concertation avec différents organismes facilitant la création de coopératives : Commissariat industriel, caisses populaires, directeur des coopératives, Société de développement industriel.. Favorisant la concertation régionale, elles regroupent des coopératives des différents secteurs partageant

⁵⁴ Particulièrement en raison de mandats de vérification dévolus par l'État au mouvement, *Loi sur les caisses d'épargne et de crédit*, L.R.Q. chapitre D - 4.1, art 11.

⁵⁵ Montréal, région de Québec Chaudières Appalaches, Estrie, Outaouais, Lanaudière, Saguenay Lac-St-Jean, Gaspésie, Bas St-Laurent, Abitibi.

ses intérêts. En ce sens, elles sont aussi vues comme un moyen privilégié d'inter-coopération et d'information du milieu à la coopération.

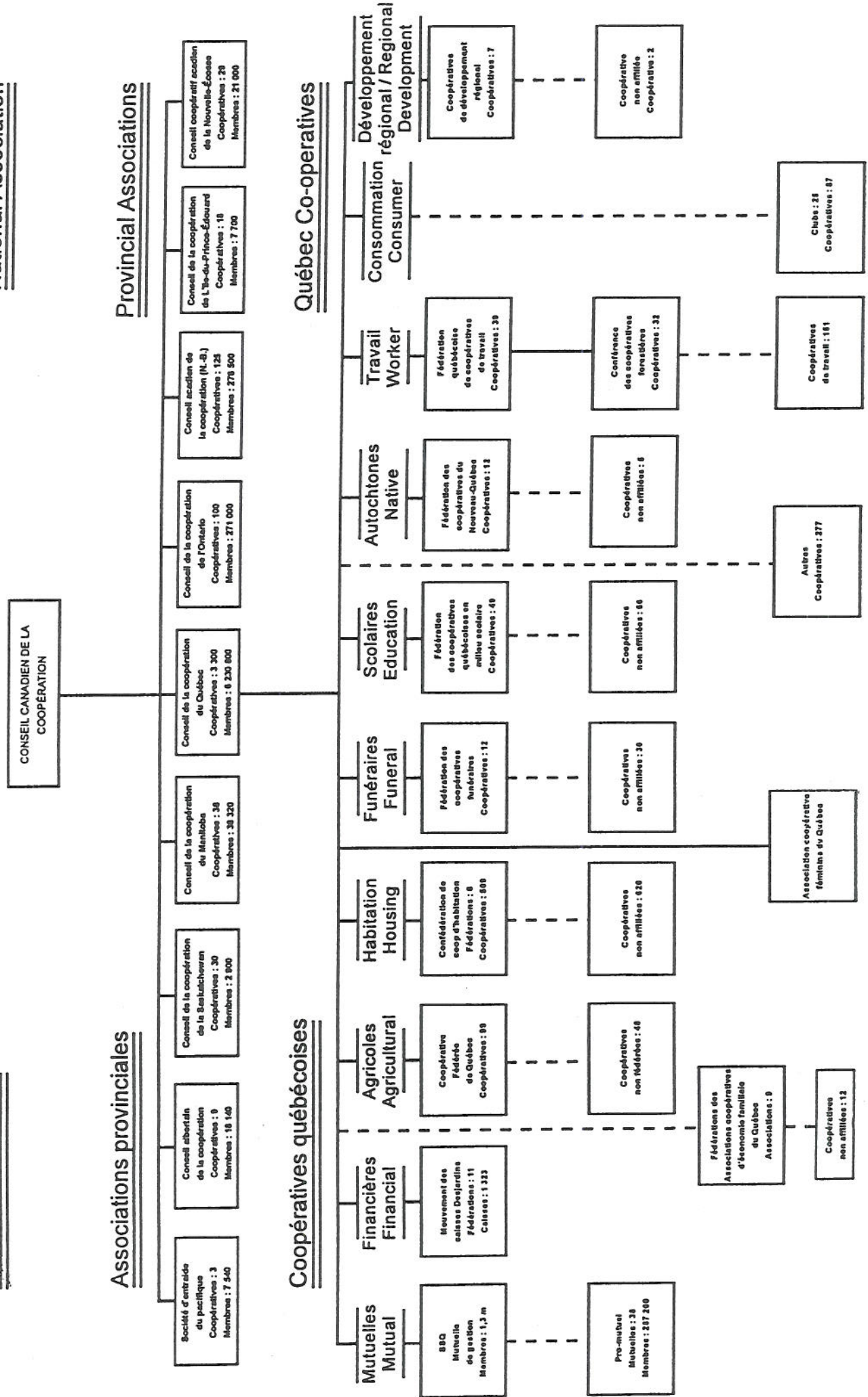
Plusieurs CDR sont impliquées dans des activités de promotion et de sensibilisation du grand public de leurs régions respectives, notamment dans le cadre de la semaine de la coopération /semaine Desjardins qui se tient au mois d'octobre.

Quelques CDR publient aussi des périodiques diffusant divers types de renseignements sur la vie coopérative dans la région. Par ailleurs, depuis 1992, les CDR se concertent au sein d'un organisme commun, le Conseil québécois du regroupement des coopératives de développement régional. Cette organisation qui partage son siège social avec la CDR de Québec a, entre autres, publié un document fort intéressant qui décrit diverses expériences de coopératives de travailleurs-actionnaires «Partenaire», (voir la section sur les CTA).

TABLEAU 5

Les coopératives francophones au Canada

Francophone Co-operatives in Canada

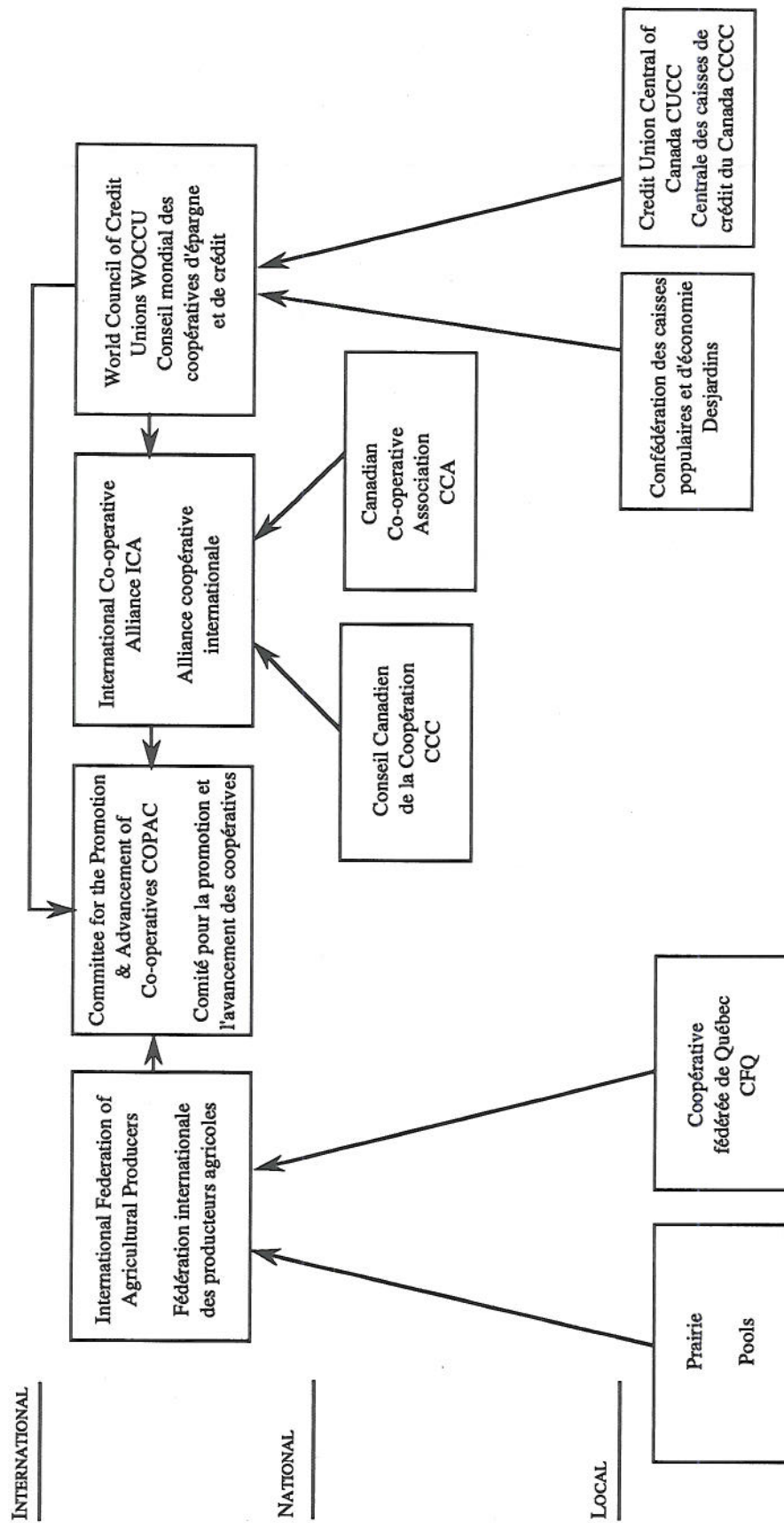
Association nationaleNational Association

Source : Les coopératives au Canada, février 1995, Secrétariat aux coopératives.

TABEAU 6

LES ORGANISATIONS COOPÉRATIVES INTERNATIONALES

INTERNATIONAL CO-OPERATIVE ORGANIZATIONS



Source : Les coopératives au Canada, février 1995, Secrétariat aux coopératives.

PARTIE 5 : PRÉSENTATION DES PRINCIPAUX SECTEURS COOPÉRATIFS AU QUÉBEC

Dans cette partie, nous présentons les coopératives selon 10 secteurs de regroupement propre aux organisations. Chacun de ces secteurs est exposé sous 6 angles. En premier lieu, la raison d'être de la coopérative pour le membre ou si l'on préfère, le besoin auquel répond la coopérative. Puis, les faits saillants ayant caractérisé l'émergence et le développement des coopératives dans ce secteur. Les trois volets suivants : les aspects institutionnel, organisationnel et économique font le point sur la situation actuelle des secteurs coopératifs.

En terme institutionnel, on se réfère aux liens associatifs unissant des coopératives au sein de regroupements et les activités menées par ces derniers, de la petite organisation fédérative oeuvrant avec des ressources fort limitées dans un secteur en développement, à la méga-organisation offrant une vaste gamme de produits et services tels les fédérations et la Confédération du Mouvement Desjardins.

Au niveau organisationnel, sont précisées les règles d'opération «au jour le jour» des coopératives des différents secteurs, de la petite coopérative d'habitation de six logements s'appuyant sur le travail bénévole de ses membres à la caisse populaire fonctionnant avec parfois plus d'une centaine d'employés.

Sur le plan économique, après avoir rappelé l'importance du secteur ⁵⁶selon divers paramètres survolés dans la deuxième partie, soit le nombre de coopératives et de sociétaires, la valeur des actifs et le chiffre d'affaires, nous cherchons à donner des indications sur la part de marché occupée par le secteur coopératif dans son domaine d'activité.

Enfin, pour chacun de ces secteurs coopératifs seront esquissées des hypothèses de devenir. Il est à noter que dans le respect des structures d'affiliation, nous avons distingué dans cette section les coopératives forestières des coopératives de travail.

⁵⁶ À l'exception des secteurs services financiers et assurances, les données utilisées pour présenter les autres secteurs coopératifs proviennent de la Direction des coopératives à partir des rapports soumis par les coopératives. Alors qu'il y a quelques années, plusieurs coopératives omettaient de transmettre leur rapport, la situation s'est depuis passablement corrigée. Cependant, selon les secteurs, on calcul qu'il y a encore parfois jusqu'à 10% des coopératives d'un secteur donné qui néglige l'envoi de leur rapport. Il faut donc garder cette mise en garde à l'esprit sur l'exactitude des données.

5.1 Caisses populaires et d'économie

Raison d'être des coopératives

C'est une association de personnes qui possèdent et contrôlent démocratiquement une institution de services financiers.

Traits historiques

En fondant la première caisse à Lévis en 1900, Alphonse Desjardins s'inspirait d'exemples italiens et allemands déjà expérimentés depuis un certain nombre d'années⁵⁷. C'est le moyen le mieux approprié pour contrer l'exploitation faite aux petits emprunteurs et pour les aider à mieux s'organiser⁵⁸. De ce moment jusqu'à sa mort, Alphonse Desjardins joue un rôle de premier plan dans le développement de nouvelles caisses, s'impliquant activement pour l'adoption d'un cadre législatif approprié aux coopératives (1906), vérifiant les bilans des caisses, formulant des principes garants d'une meilleure gestion, sillonnant le territoire québécois, canadien et parfois américain pour rencontrer des gens et prononcer des conférences et entretenant une importante correspondance. À son décès en 1920, 187 caisses ont déjà vu le jour et se fonde à Trois-Rivières, la première Union régionale. Trois autres unions suivront en peu de temps, celle de Québec, Montréal et Gaspé. La crise de 1929 aura raison en quelques années de dizaine de caisses. En vue de coordonner les activités des Unions régionales existantes et d'assurer le mandat de vérificateur auprès des caisses, est fondée, en 1932, la Fédération provinciale. En 1944, débute le décloisonnement chez Desjardins par la création de la Société d'assurances des caisses suivie quelques années plus tard, en 1948, de l'Assurance vie Desjardins. Au cours de la période 1935 à 1945, le nombre de caisses a doublé (passe à 900), l'actif a été multiplié par 5 et le nombre de membres a quadruplé.

Poursuivant l'expansion du réseau dans la période suivante, 1945-1960, et plus particulièrement en milieu urbain, les caisses s'engagent dans la révolution tranquille en accentuant la diversification de leurs activités (investissement dans la Société générale de financement, achat de la Fiducie du Québec) tout en tirant avantage d'un nouvel habit juridique spécifique à leurs besoins, la Loi des caisses d'épargne et de crédit adoptée en

⁵⁷ Lorsqu'il fonde une caisse de crédit en 1864, l'allemand Friedrich Wilhelm Raiffeisen veut ainsi «procurer du crédit à ses membres mais surtout satisfaire les besoins des plus démunis». Proteau, Jocelyn (1994), La transformation de l'économie, un défi pour la coopération, Chaire de coopération Guy-Bernier, UQAM, cahier 1094-066.

⁵⁸ Zoom coop., op. cit., p. 13.

1963. Suivant les recommandations du rapport Tremblay Fortin en 1964, sur l'intérêt des membres à l'ouverture au crédit à la consommation, les caisses s'engagent dans cette voie, non sans rejeter en 1968 l'idée d'introduire une carte de crédit Desjardins. De plus en plus exposées à la concurrence des autres institutions bancaires, singulièrement suite à la révision de la loi des banques en 1967, les caisses vont de nouveau faire preuve de beaucoup de dynamisme dans les années 70, en étant à l'avant-garde dans le réseau bancaire, de la mise en marché de produits tels le système intégré des Caisses et l'intercaisse tout en créant de nouvelles corporations étendant ainsi son champ d'activité au développement international (Société de développement international Desjardins, 1970), à l'investissement et au crédit commercial (Société d'investissement Desjardins 1971), et dans des activités de change et de compensation (Caisse centrale Desjardins, 1979).

Renforcé par l'affiliation avec les caisses d'économie en 1979, et se dotant, la même année d'une nouvelle structure opérationnelle alors que les unions régionales sont remplacées par des fédérations et la fédération provinciale fait place à la Confédération, le mouvement aborde les années 80 avec une pénétration plus forte que jamais dans la population québécoise, soit 4,2 M de membres ou 63% de la population. Sous le signe du développement technologique, le mouvement lance successivement les guichets automatiques, suivis des guichets Interac et du système de paiement direct. En vue de soutenir la relance économique en 1982, le mouvement s'engage davantage dans le crédit commercial tout en faisant la promotion du programme corvée habitation.

S'inspirant de l'orientation gouvernementale sur la réforme des institutions financières au Québec⁵⁹, la révision de la Loi des caisses en 1988-89 confirme plus que jamais le décloisonnement des activités financières, et introduit de nouvelles dispositions sur la capitalisation et la création de sociétés de portefeuille. Au tournant des années 80-90, la Confédération ouvre ses rangs⁶⁰ en accueillant trois fédérations et caisses hors Québec, soit l'Ontario, le Manitoba et l'Acadie. L'acquisition du complexe La Laurentienne en 1993 vise à consolider la position du mouvement dans ses champs d'opérations financières, les activités bancaires, fiduciaires, d'assurance et de courtage. Cette acquisition majeure sera suivie de l'intégration-fusion de composantes communes aux deux organisations dont le secteur d'assurance-vie⁶¹. Sur le plan de la capitalisation,

⁵⁹ Ministre délégué aux finances et à la privatisation (1987), *La réforme des institutions financières au Québec*, Gouvernement du Québec.

⁶⁰ À titre de membres auxiliaires.

⁶¹ Le Mouvement des caisses Desjardins (1995). *Rapport annuel 1994*, pp. 36-37.

interpellé par les impératifs de la mondialisation, donc d'une plus grande exposition aux normes internationales, Desjardins a lancé quelques initiatives importantes en vue d'améliorer sa situation. À la fin des années 80, bénéficiant d'un incitatif fiscal du gouvernement québécois, Desjardins a émis à l'intention de ses membres des parts permanentes. À la fin de 1994, 132 000 membres détenaient pour 435 M \$ de ces parts⁶². Puis au printemps 1995, Desjardins a procédé à l'émission d'un titre boursier s'adressant à des investisseurs institutionnels. À sa première émission, cette débenture qui ne confère aucun droit de vote ou de gestion à son détenteur, a rencontré un succès encourageant : la débenture de 200 M \$ US sur le marché américain ayant été écoulee en quelques heures⁶³. Ce faisant, le taux de capitalisation de Desjardins est passé de 9,87 à 10,74%.

Aspects institutionnels

De façon générale, tel qu'exposé dans l'organigramme ci-joint on présente le Mouvement Desjardins sous 2 aspects: le réseau coopératif et le réseau corporatif. Le premier réseau est constitué des 1 320 caisses, des 11 fédérations et de la Confédération. Cette dernière à laquelle sont rattachées 4 sociétés de soutien fait le lien avec le second réseau qui se compose de 4 sociétés de portefeuille dont, la plus importante est la Société financière des caisses Desjardins qui chapeaute les grandes activités d'assurances, de fiducie, de valeurs mobilières et intègre les diverses opérations de La Laurentienne.

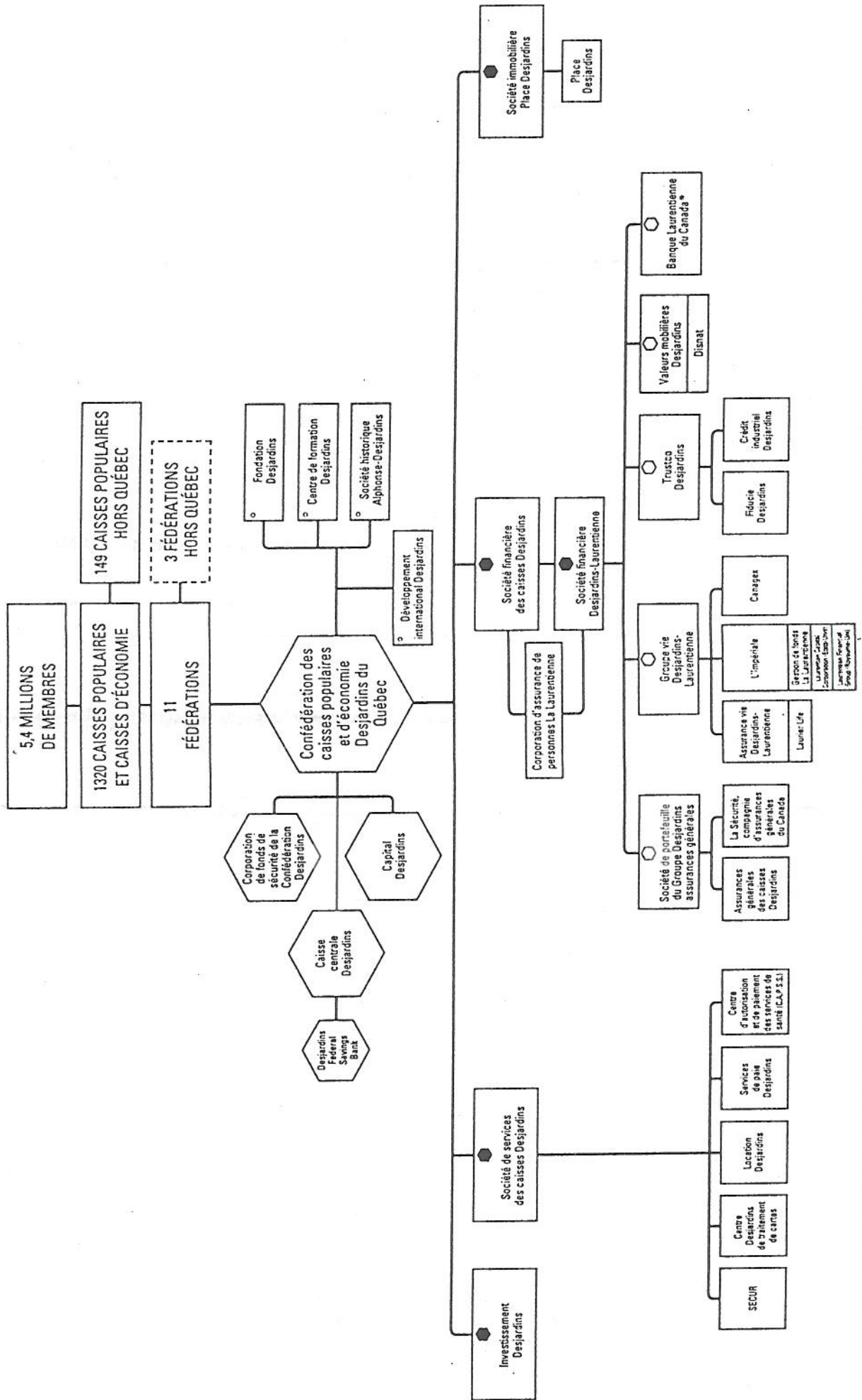
Aspects organisationnels

Les membres de la caisse composent l'assemblée générale et procèdent à l'élection des dirigeants pour 3 instances : le Conseil d'administration, la Commission de crédit et le Conseil de surveillance. Sur le plan opérationnel, les caisses ont généralement 3 secteurs d'activités : le secteur des opérations courantes, le secteur conseil et le secteur administratif. Les effectifs varient de quelques employés pour la caisse d'un petit village à plus d'une centaine pour la caisse urbaine opérant avec des centres de services.

⁶² Message de Claude Béland à l'Assemblée générale annuelle du mouvement Desjardins 1995, p. 7.

⁶³ *Le Devoir* (1995), le 10 août.

ORGANIGRAMME 1



Aspects économiques

Au 31 décembre 1994, les 1 320 caisses Desjardins du Québec regroupaient 4,95 M de membres et comptaient 17 352 dirigeants bénévoles. Au niveau financier, le mouvement s'appuyait sur un actif de 73,8 G \$ -- ce chiffre supérieur de 32,8% à celui à pareille date en 1993 s'expliquant principalement par l'intégration de La Laurentienne. Comptant à son emploi 47 000 personnes dont 31 500 dans le réseau coopératif québécois, le Mouvement des caisses Desjardins est ainsi le premier employeur privé au Québec.

La nouvelle situation du Mouvement sur le plan de l'actif détenu, au 31 décembre 1994, le place au 6^e rang des principaux conglomérats financiers canadiens. Pour les activités se déroulant au Québec, il arrive de très loin premier⁶⁴. Les chiffres compilés dans le tableau 7 à partir d'études réalisées par le Mouvement Desjardins donnent une idée précise des parts de marché détenues au Québec par le Mouvement Desjardins dans les activités des principaux conglomérats financiers au Québec en 1993 ou 1994.

Tableau 7
Parts de marché (%) détenues par le Mouvement Desjardins dans les activités
des principaux conglomérats financiers au Québec, 1993 ou 1994⁶⁵

Bancaire	
Ensemble des épargnes accumulées (1994)	15,7
Prêts en cours totaux (1994)	37,6
Prêts à la consommation	33,1
Prêts hypothécaires résidentiels	46,3
Prêts commerciaux et industriels	26,9
Assurance	
Assurance de personnes (1993)	19,5
Assurance de dommages	9,6
Fiducie et courtage	
Biens administrés et bien gérés	22,6

⁶⁴ Rapport annuel 1994, op., cit..

⁶⁵ En perspective (1995), *bulletin économique du Mouvement Desjardins*, vol. 5, no 3, mars.

Perspectives

L'avenir de l'industrie des services financiers laisse entrevoir des défis de taille pour lesquels le Mouvement Desjardins semble fort bien positionné. Sur la question du décloisonnement des activités financières et de la mondialisation des échanges et des marchés, outre le fait que le mouvement s'est engagé dans cette voie depuis un bon moment - création des premières corporations d'assurances dans les années 40, création de la Société de développement internationale et de la Caisse centrale dans les années 70 - l'acquisition du complexe La Laurentienne a renforcé sa position.

Cette orientation vers l'acquisition de concurrents se poursuit⁶⁶. Au sujet de la capitalisation, d'autres moyens sont à l'étude, dont l'obtention pour les investisseurs individuels de dégrèvements fiscaux de la même nature que ceux accordés aux investisseurs au Fonds de solidarité des travailleurs et travailleuses du Québec (FTQ) et la conversion des ristournes versées aux membres sous forme de parts permanentes encaissables à la retraite⁶⁷. Vis-à-vis l'innovation technologique touchant le monde des services financiers, jusqu'à maintenant, le Mouvement Desjardins a bien su tirer son épingle du jeu. Par exemple, en ce qui a trait à la carte de débit, près de 60% des entreprises commerciales au Québec qui utilisent une telle carte, ont recours aux services de Desjardins⁶⁸.

Cependant, dans un contexte de forte concurrence, le Mouvement accuse un certain retard dans les procédures et services aux membres (vérification, contrôle, etc.). En ce sens, l'opération de réingénierie s'inscrit comme une vaste démarche devant redéfinir les processus de travail au sein du personnel de ce mouvement, une modernisation des façons de faire⁶⁹.

De l'implantation du système inter-caisse, à l'émission des cartes de débit et d'ici peu à l'opération de terminaux bancaires domestiques, Desjardins ajuste la distribution de ses services aux besoins d'une société en changement. En dernier lieu, si pour Desjardins, le concept de coopérative d'épargne et de crédit a évolué fort positivement vers celui de coopérative financière où les activités «hors bilan» des caisses occupent une place

⁶⁶ Parmi de nombreux exemples, l'achat en octobre 1994 de la Compagnie d'assurances de personnes Aeterna-vie et en juillet 1995, de la fiducie de la Compagnie d'assurance-vie Nord-Américaine. *Le Devoir* (1994), 26 octobre, *Le Devoir* (1995), 2 juillet.

⁶⁷ Message du Président, Rapport annuel 1993 du Mouvement des caisses Desjardins.

⁶⁸ *Le Devoir* (1995), 6 juillet.

⁶⁹ Voir, entre autres, *La Revue Desjardins* (1995), numéro 3.

accrue⁷⁰, le mouvement reste confronté, particulièrement en milieu urbain, au défi du contrôle de ses frais d'exploitation et de la rentabilité. Devant la popularité croissante des fonds d'investissements de type «fonds mutuels», marché dans lequel le Mouvement n'a pas de présence significative, des efforts importants devront être investis pour tirer avantage de ce glissement des dépôts traditionnels vers ces nouvelles formes de placements⁷¹.

ORIENTATION BIBLIOGRAPHIQUE

Poulin, Pierre (1990). *Histoire du Mouvement Desjardins*, Tome 1, 1900-1920, Québec-Amérique.

Poulin, Pierre (1994). *Histoire du Mouvement Desjardins*, Tome 2, 1920-1940, Québec-Amérique.

Coopérative et développement, *revue du CIRIEC*, vol. 24, no 2, 1992-1993.

- bibliographie sélective de références sur les caisses.

Chaire de coopération Guy-Bernier, UQAM :

nombreux cahiers de recherche touchant :

- la capitalisation des caisses;
- les différences organisationnelles et opérationnelles entre les caisses et les banques;
- le développement et l'adaptation des caisses dans un environnement capitaliste.

Confédération des caisses populaires et d'économie Desjardins du Québec :

- rapport annuel depuis 1932;
- *revue Desjardins*, *revue Ma Caisse*.

«En perspective», *bulletin économique du Mouvement Desjardins*, vol. 4, no 3, mars 1994 et vol 5, no 3, mars 1995. Excellents numéros qui permettent de comprendre les parts de marché occupées par Desjardins dans ses différents champs d'activités, sans et avec l'impact de l'intégration de La Laurentienne.

«En perspective», *bulletin économique du Mouvement Desjardins*, vol. 4, no 3, mars 1992. Trace un portrait de l'engagement du Mouvement Desjardins sur le marché de l'épargne et du crédit au Québec au cours des 15 dernières années.

Réflexion d'Alphonse Desjardins, Confédération des caisses populaires et d'économie Desjardins du Québec, 1986.

Statistique Canada

- la structure du système de crédit coopératif au Canada, décembre 1988;
- l'évolution du système de crédit coopératif au Canada, février 1989;
- les nouvelles orientations du système de crédit coopératif au Canada, mars 1989.

⁷⁰ Soit les activités d'assurances, de courtage et de fiducie.

⁷¹ Message de Claude Béland, op. cit., pp. 18-19.

5.2 Agro-alimentaire

Raison d'être des coopératives

Permettre aux producteurs agricoles l'approvisionnement de leurs exploitations, la transformation et la mise en marché de leurs produits.

Traits historiques

La création de la première coopérative agricole, en 1903 à Adamsville dans le comté de Shefford, répond aux deux aspects essentiels à la production sur la ferme: l'approvisionnement en intrants divers - grains, matériel - et l'écoulement des extrants. À travers la création des nombreuses coopératives agricoles en ce début de siècle, trois coopératives sont fusionnées en 1922 par loi privée en vue de former une fédération, la Coopérative fédérée de Québec (CFQ) desservant les coopératives pour les mêmes facteurs d'approvisionnement et d'écoulement. L'intervention gouvernementale dans ce processus stigmatise un courant d'opposition qui, entre autres, donne naissance en 1924 à l'Union catholique des cultivateurs. Cette organisation développe ses propres activités de mise en marché de la production agricole jusqu'en 1938. Elle les délaisse alors au bénéfice de la Coopérative fédérée de Québec. Favorisées par un appui gouvernemental sur le plan de la propagande et l'absence de grandes firmes privées, les coopératives agricoles se multiplient jusqu'à atteindre le nombre record de 645 en 1948. À ces coopératives locales s'additionnent alors 9 coopératives provinciales et une coopérative centrale, la Fédérée. Ces coopératives regroupent alors plus de 65 000 sociétaires et génèrent collectivement un chiffre d'affaires supérieur à 150 M \$⁷². Par la suite, sous la double influence de la diminution du nombre de producteurs et d'une nécessaire rationalisation pour améliorer l'efficacité, le nombre de coopératives diminue régulièrement.

De plus en plus exposées à la concurrence nationale, continentale et internationale, les coopératives agricoles, particulièrement celles présentes dans les activités de transformation, s'engagent dès les années 40 dans des opérations d'acquisition/intégration. Dans ce processus, se démarque rapidement la coopérative du canton de Granby (Agropur, 1979) qui, d'achat en signature de contrats à fortes retombées (Kraft 1956, Sodima Yoplait 1971, Agrifoods, 1992), s'impose graduellement comme leader

⁷² Létourneau, Firmin (1950), *Histoire de l'agriculture (Canada français)*, L'Imprimerie populaire limitée, pp. 248-249.

coopératif dans l'industrie du lait nonobstant la création en 1990 par 5 coopératives et la CFQ d'une société en participation (Lactel) regroupant des activités de transformation du lait et commercialisation des produits laitiers. Par ailleurs, au début des années 90, la CFQ renforce sa position dans l'industrie du porc et du poulet, dans le premier cas, par la création d'une société en commandite (Olymel) avec son principal compétiteur, et dans le deuxième cas, par l'achat d'un concurrent Tyson Canada.

Aspects institutionnels

Dans le domaine agricole, on comptait, en 1993, 114 coopératives dont 99 étaient membres de la fédération. Outre des services administratifs et de représentation, la CFQ est fort active, directement ou par participation, au sein des sociétés, dans les activités commerciales suivantes: les viandes, l'aviculture, l'approvisionnement de la ferme, les pétroles, le secteur horticole et la transformation du lait. Donc, tout en étant la centrale d'achat pour ces coopératives membres concernant l'essentiel de l'approvisionnement à la ferme, elle joue un rôle majeur dans la transformation et la mise en marché de produits alimentaires.

Aspects organisationnels

Ces coopératives opèrent avec des effectifs en ressources humaines variant de quelques dizaines d'employés pour la coopérative concentrée uniquement dans l'approvisionnement à la ferme, à plusieurs milliers pour une coopérative de la taille d'Agropur. Dans le cas de cette entreprise, la forte présence d'activités de formation des sociétaires tant sur l'aspect associatif qu'économique la place dans une catégorie à part sur le plan organisationnel.

Aspects économiques

Le secteur de la coopération agricole ou agro-alimentaire pèse d'un poids considérable dans l'économie du Québec. Les données qui suivent permettent de bien mesurer l'importance de ces coopératives dont, en particulier Agropur, et de bien situer la place occupée par la Coopérative fédérée de Québec.

ORGANIGRAMME 2

COOPÉRATIVE FÉDÉRÉE DE QUÉBEC

99 COOPÉRATIVES SOCIÉTAIRES

ASSEMBLÉE GÉNÉRALE

CONSEIL D'ADMINISTRATION

DIRECTION GÉNÉRALE

LES VIANDES	L'AVICULTURE	L'APPROVISION- NEMENT DE LA FERME	LES PÉTROLES	LE SECTEUR HORTICOLE	LES SERVICES ADMINISTRATIFS DU SIÈGE SOCIAL	LES SOCIÉTÉS EN PARTICIPATION
OLYMEL, SOCIÉTÉ EN COMMANDITE	ALIMENTS FLAMINGO		PÉTROLES SONIC			GROUPE LACTEL (43,6%)
Abattoirs et usines de découpe	Abattoirs		Bureaux de vente		Activités : Contentieux Ressources humaines Secrétariat général Trésorerie	
Centres de surtransformation	Bureaux de vente et centres de distribution		Entrepôts			
Bureaux de vente et centres de distribution	25 centres d'élevage		Centres de distribution au détail Dépôts en vrac Stations-service Société en participation			Sociétés immobilières

SECTEUR DES PRODUCTIONS ANIMALES	SECTEUR DES PRODUCTIONS VÉGÉTALES	SERVICE DES GRAINS	SECTEUR DE LA QUINCAILLERIE ET DES MACHINES AGRICOLES	CENTRES DE DÉTAIL
--	---	--------------------	---	-------------------

Source : Coopérative fédérée de Québec, rapport annuel 1993.

Tableau 8
Données sur les coopératives dans le secteur agro-alimentaire, Québec 1993

	Nombre de coopératives	Nombre de membres	Actif total 000 \$	Chiffre d'affaires 000 \$
Fédération	1	1 600	462 300	1 537 600
Réseau de coop. *	114	32 300	760 900	2 232 600

* Importance d'Agropur dans ce tableau : nombre de membres 4 080, actif 298 M \$, chiffre d'affaires 1 046 G \$.

Source: Direction des coopératives (1995), *Coopératives du Québec, données statistiques 1993 et rapport annuel d'Agropur 1992-1993*.

On peut noter qu'au niveau canadien, dans une classification préparée par le firme Ernst et Young pour le secteur de la transformation des aliments et des boissons selon leurs ventes, la CFQ figure au 9e rang, sa division Olymel (viande) au 19e, Agropur au 11e et le groupe Lactel au 32e⁷³.

Concernant la place des coopératives dans l'industrie agro-alimentaire, les chiffres sont très éloquentes. À la base, la proportion des agriculteurs membres d'une coopérative agricole est passée de 9,7% en 1930 à plus de 60% en 1994. Dans les activités d'approvisionnement à la ferme, soit les fertilisants, les aliments destinés aux animaux d'élevage, la machinerie, les produits de quincaillerie et les produits pétroliers, on évalue que la centaine de coopératives agricoles détient une part de marché oscillant entre 25 et 50 %.

Dans le domaine du porc, dont les activités d'abattage, de découpe et de surtransformation relèvent de la CFQ, par sa participation au sein de la société en commandite "Olymel", 50 % du marché est détenu. L'ouverture de bureaux de vente à Toronto et Tokyo contribue à consolider cette position. Dans l'industrie laitière, les coopératives occupent plus de 80% du marché. Dans le lait de consommation, Natrel, société détenue par Agropur et Purdel, est chef de file. Dans le secteur du lait de transformation, Agropur est fortement implantée, directement ou par une participation dans d'autres corporations, soit aliments Ultima et Natrel. On y retrouve également Lactel, société en participation, propriété de la CFQ et des 5 coopératives régionales qui ont décidé d'y regrouper leurs activités laitières : Purdel, Agrinove, Nutrinor, Côte du sud et Agrodor. Le secteur laitier québécois pèse lourd dans l'ensemble canadien. Sur les 70,7 millions d'hectolitres de lait

⁷³ Tiré de Bioclips, cité par *Le coopérateur agricole*, janvier 1994.

vendus à la ferme en 1994, les producteurs québécois en ont fourni 27,8 millions, dont 20,8 millions en lait de transformation et le solde, en lait de consommation⁷⁴. À l'échelle canadienne, dans le cadre d'une enquête réalisée par le secrétariat aux coopératives en 1991, la part de marché détenue par les coopératives dans les principales productions s'établit comme suit : 70% des céréales, 59% du lait et 39% de la volaille⁷⁵.

Perspectives

Si, pour certains, le développement marqué des coopératives agricoles au Québec a pu s'opérer dans un contexte concurrentiel favorable, les années qui viennent s'annoncent fort différentes. Du côté des coopératives assumant un rôle d'approvisionnement à la ferme, ce marché semble avoir mûri. Les ventes de meunerie baissent car l'éleveur peut maintenant fabriquer lui-même sa moulée. La vente de machinerie agricole accuse également des difficultés. Certains producteurs en viennent même à se regrouper pour cette fin au sein d'une coopérative d'utilisateur de machinerie agricole (CUMA)⁷⁶. Des tentatives se font pour développer de nouveaux marchés tels la quincaillerie en milieu rural mais cela peut occasionner certains ajustements délicats⁷⁷. Heureusement, les coopératives, dans le domaine de l'approvisionnement à la ferme, comptent sur un faible niveau d'endettement : les entreprises ayant accumulé des trop-perçus.

Du côté des activités de transformation et de mise en marché de la production agricole, l'effet cumulé de la déréglementation, de l'ouverture des marchés, des coûts et de l'innovation technologique, force une plus grande taille des entreprises ou l'ouverture à de nouvelles alliances ou des formes de partenariat inédites. La concurrence n'est plus locale ou même nationale mais internationale. Ainsi, l'achat de la firme Déglise par la multinationale française Danone (BSN) vient complètement changer le portrait pour Agropur sur son principal marché, le Québec. La coopérative a ainsi à se confronter à la quatrième entreprise laitière dans le monde alors qu'elle n'est elle-même qu'au 41^{ème} rang dans ce répertoire⁷⁸, ou si l'on préfère, une entreprise qui a un chiffre d'affaires six fois supérieur dans le lait et seize fois tout secteur d'activités confondu! Donc on ne doit pas s'étonner d'alliances stratégiques comme celle annoncée entre Natrel (Agropur) et une

⁷⁴ *Le Devoir* (1995), 9 juillet.

⁷⁵ Cité par le *coopérateur agricole*, novembre - décembre 1993.

⁷⁶ Voir *Réseau coop.*, vol. 1, no 3, janvier - février 1994.

⁷⁷ Ainsi, un niveau trop élevé d'activités avec des non-membres peut entraîner un non respect du plancher de 50% du chiffre d'affaires à être réalisé avec des membres, art. 44, règlement d'application de la *Loi sur les coopératives*, C - 67.2.

⁷⁸ *Le coopérateur* (1995), juillet-août, p. 8-9.

multinationale comme Unilever⁷⁹. Une étude du centre de gestion agro-alimentaire (HEC) le confirme: dans l'industrie laitière, les entreprises les plus performantes sont "dans la plupart des cas, les plus actives dans la mondialisation de leurs opérations (intégration)"⁸⁰.

ORIENTATION BIBLIOGRAPHIQUE

Ministère de l'Agriculture, des Pêches et de l'Alimentation (1993), *Profil sectoriel de l'industrie bio-alimentaire au Québec*, Québec.

Agriculture Canada (1992), *Revue du marché des produits laitiers*, Ottawa.

Centre de gestion des coopératives (HEC) :

nombreux cahiers touchant :

- les stratégies de développement des coopératives
- le mode d'organisation coopératif

Centre de gestion agro-alimentaire (HEC)

- études plus spécifiques au développement de l'industrie agro-alimentaire

La Coopérative fédérée de Québec :

- rapport annuel depuis 1922
- revue «*Le coopérateur agricole*»

Agropur (Avant 1980, sous le nom de Société agricole du canton de Granby) :

- rapport annuel depuis 1938
- journal «*Forum*»

Union des producteurs agricoles :

- périodique «*La terre de chez nous*».

5.3 Alimentation⁸¹

Raison d'être des coopératives

Fournir principalement des produits alimentaires au meilleur coût.

⁷⁹ *Le coopérateur* (1995), février, pp. 9-10.

⁸⁰ Centre de gestion agro-alimentaire (1995), *L'industrie laitière de demain: stratégies pour le développement durable du secteur de la transformation. L'analyse des grandes tendances: ruptures et nouveaux paradigmes*, École des Hautes Études Commerciales de Montréal, février, p. 80.

⁸¹ Deux autres réseaux coopératifs se développent dans le secteur de l'alimentation, les clubs coopératifs de consommation et les coopératives d'alimentation naturelle. Actifs à la fin des années 1970 et au début des années 80, ils sont depuis, pour diverses raisons, relativement marginaux.

Grandes tendances historiques

La première coopérative d'alimentation voit le jour à Montréal en 1937 sous le nom de «La familiale», à l'initiative de Berthe Louard et de Victor Barbeau (professeur à l'École des Hautes Études Commerciales (HEC)). Animées par les idéaux à la base du projet des pionniers de Rochdale, ces deux personnes vont par la suite se consacrer intensément à un travail de propagande et d'éducation populaire qui résultera, en peu de temps, en la création de dizaines de coopératives de consommation. En 1943, Victor Barbeau évalue à environ 110 le nombre de coopératives en opération au Québec⁸². En 1938, sera mis sur pied un regroupement provincial, l'Alliance qui va devenir une centrale de gros (1942) et afin de faire face à la concentration et la concurrence qui se développent à la fin des années 40, elle s'associe en 1952 avec "l'interprovincial Co-operatives" pour la mise en marché des produits sous étiquettes «co-op». En 1958, l'Alliance change de nom pour devenir Fédération. Les années 60 et 70 sont fertiles en événement pour ce réseau. La volonté de percer le marché montréalais s'exprime par la création d'une coopérative à l'échelle régionale qui opère de grandes surfaces sous l'appellation de Cooprix. L'éducation et la défense des consommateurs sont les raisons d'être de l'Institut de promotion des intérêts des consommateurs (IPIC) qui est né en 1969 et qui est le précurseur de l'implication étatique dans ce dossier (création en 1973 de l'Office de la protection des consommateurs). Le resserrement du marché de la distribution alimentaire, de mauvaises décisions stratégiques et administratives mènent à la faillite de la fédération en 1982 donc de la cessation de sa fonction de grossiste et de services techniques. Plusieurs coopératives vont disparaître. En milieu urbain, principalement dans la région métropolitaine, la vive concurrence a raison des Cooprix. Les coopératives restantes se rattachent à un des 4 réseaux privés de distribution alimentaire soit IGA, Provigo, Métro et Aligro (Steinberg) disparu depuis. Après de multiples démarches de concertation, les coopératives fondent à l'automne 1994, une nouvelle fédération.

Aspects institutionnels

Une trentaine de coopératives ont participé à la première assemblée générale de la Fédération des coopératives d'alimentation du Québec à l'automne 1994. La fédération va travailler à l'éducation coopérative, à la consolidation et au développement du secteur⁸³.

⁸² Cité par Pierre Poulin (1994), op. cit., p. 196. Voir également Barbeau, Victor (1944), *Initiation à l'humain*, Éditions de la Familiale.

⁸³ *Réseau coop*, vol 2, no 1, septembre 1994.

Aspects organisationnels

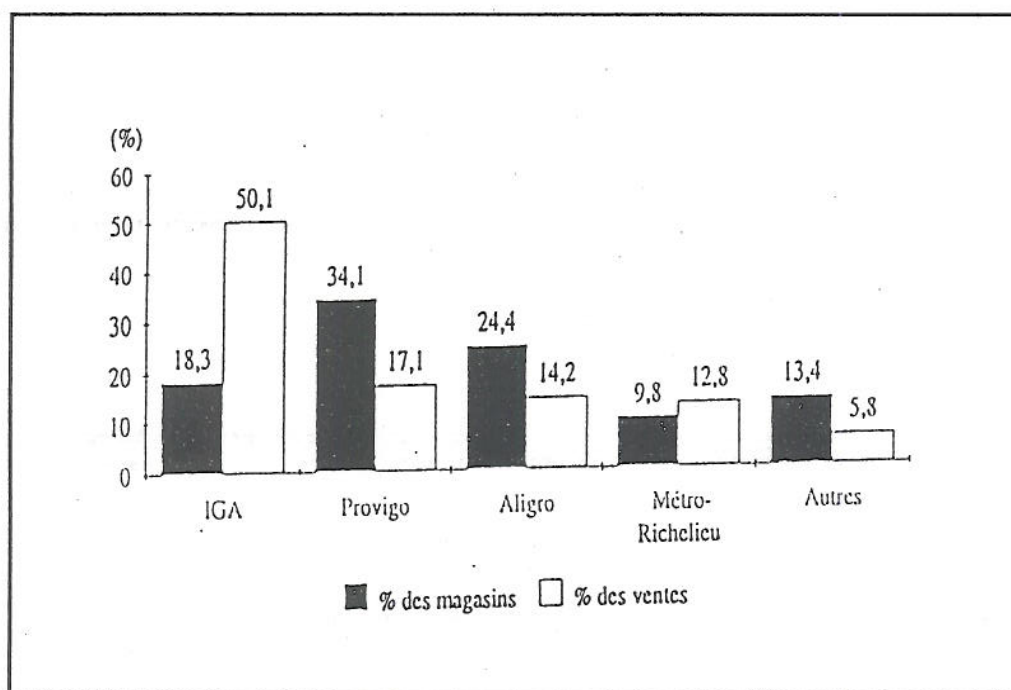
Les coopératives alimentaires sont des coopératives de consommation qui regroupent en moyenne 950 membres et fonctionnent avec une équipe d'employés permanents. Elles pratiquent le principe de la ristourne au prorata des achats.

Aspects économiques

En 1993, on recensait 92 coopératives regroupant 88 400 membres. Le chiffre d'affaires s'établissait à 344 M \$ pour des actifs de 80 M \$.

Sur le plan de la part de marché dans l'industrie de la distribution alimentaire, compte tenu que ce réseau connaît un déclin depuis la disparition de la fédération, cette part est passée de 4,5% en 1978 à 3,9% en 1989. Par ailleurs, le pourcentage des ventes selon la bannière d'appartenance des coopératives se présentait comme suit en 1989.

Graphique 1
Comparaison du nombre de magasins coop
et du volume de ventes, selon les grossistes, en 1989 (%)



Source : Direction des services aux entreprises coopératives, MICT.

Perspectives

Considérant la vive concurrence prévalant dans cette industrie, on peut prévoir que des magasins de petite taille vont continuer à fermer. L'impact de l'apparition de méga-surfaces du type Club Price touche toute une catégorie de commerces dans la vente au détail dont les coopératives alimentaires présentes sur ou à la périphérie de ces marchés. Les coopératives alimentaires sont nettement plus avantagées dans des marchés peu desservis par l'entreprise privée, particulièrement en zone rurale et semi-urbaine. Selon le rôle de la nouvelle fédération, le portrait de ce réseau pourrait quelque peu changer en particulier si un transfert de l'arrimage de distribution s'opère des réseaux privés québécois au bénéfice de réseaux coopératifs canadiens-anglais, particulièrement développés dans les Prairies et les Maritimes⁸⁴.

ORIENTATION BIBLIOGRAPHIQUE

Raymond. Carole, Clément. Michel, (1991). *Profil des coopératives de consommation de 1987 à 1989*, Direction des coopératives, ministère de l'Industrie, du Commerce, de la Science et de la Technologie.

Statistique Canada (1987). *Statistiques financières des sociétés*, Catalogue 61-207.

Ministère de l'Agriculture, des Pêcheries et de l'Alimentation du Québec, Direction de l'économie (1990). *Profil sectoriel de l'industrie bio-alimentaire au Québec*.

5.4 Milieu scolaire

Raison d'être des coopératives

La raison d'être des coopératives en milieu scolaire est double : approvisionner les étudiants et les autres membres de la collectivité institutionnelle en biens et services qui correspondent à leurs besoins tels la librairie, la papeterie, l'informatique, l'alimentation ainsi que sensibiliser ses membres à la coopération plus particulièrement au niveau du conseil d'administration.

Traits historiques

L'histoire des coopératives en milieu scolaire du Québec est caractérisée par trois grands cycles d'évolution. Le premier cycle qui s'étend de 1940 à 1965 est inspiré par la Jeunesse étudiante catholique (JEC) et influencé par le clergé. Suite à la création de la

⁸⁴ Secrétariat aux coopératives (1994), *Les coopératives canadiennes*, op. cit..

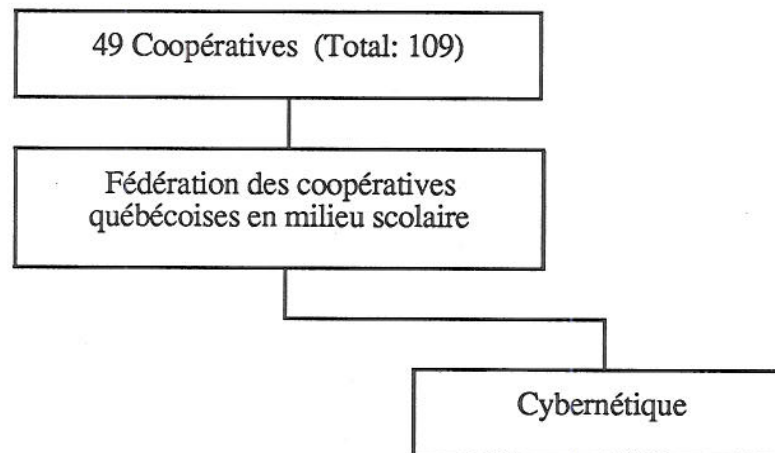
première coopérative en 1941, la JEC crée un service d'information coopérative qui permet la multiplication des coopératives (60 en 1945) et conduit à la fondation de la première fédération (1947). Des problèmes d'inexpérience et de méconnaissance des coopératives obligent la fédération à cesser ses activités en 1951, entraînant, dans les années qui suivent, la disparition de plusieurs coopératives. À l'initiative de l'Union générale des étudiants du Québec en 1966, une seconde fédération est mise sur pied. L'augmentation du nombre de coopératives qui s'en suit ne met pas cette fédération à l'abri des écueils sur lesquels la première fédération a cessé ses activités. Elle connaît le même sort en 1973 qui amène un moratoire sur la création de nouvelles coopératives. À la faveur du Sommet sur la coopération en 1980, ce moratoire est levé et peu de temps après, soit en 1983, une trentaine de coopératives se concertent pour fonder une troisième fédération, la Fédération des coopératives québécoises en milieu scolaire (FCQMS). Une série d'initiatives sur le plan commercial et financier dont la reconnaissance gouvernementale du prêt pour ordinateur et l'acquisition par la fédération d'une compagnie distributrice de produits et services informatiques permettent de consolider la situation de ce réseau.

Aspects institutionnels

Ce réseau est constitué au Québec de 109 coopératives (1993) dont 49 sont membres de la fédération⁸⁵. Avec une dizaine d'employés, la fédération offre des services de représentation, d'éducation, de soutien à la gestion, de soutien financier aux coopératives de regroupements des achats et ententes commerciales et de programmes d'assurances. Depuis 1992, la fédération est propriétaire d'une compagnie (Cybernétique) qui fabrique ses propres ordinateurs.

⁸⁵ La fédération recrute ses membres principalement auprès des coopératives de niveaux collégial et universitaire. Ses ressources limitées l'empêchent d'être plus active vis-à-vis les coopératives en milieu secondaire.

Organigramme 3
Le réseau des coopératives québécoises en milieu scolaire (1993)



Aspects organisationnels

Ce réseau coopératif présente une grande diversité de modes organisationnels, allant de la petite coopérative dans l'école secondaire encadrée par un ou deux professeurs bénévoles et l'implication de quelques élèves à la coopérative en établissement universitaire générant plusieurs millions de dollars de chiffre d'affaires et employant des dizaines d'employés.

Aspects économiques

En 1993, 91 coopératives regroupant 672 100 membres ont réalisé un chiffre d'affaires de 64,9 M \$ et détenaient des actifs totaux de 14,7 M \$. De ce nombre, les 47 coopératives membres de la Fédération provinciale embauchaient, en 1993, 300 employés à temps plein et 190 à temps partiel⁸⁶. Le chiffre d'affaires des coopératives membres de la fédération se répartissait comme suit pour l'exercice 1991-1992: librairie - papeterie 60%, technique (informatique) 29%, alimentaire 5%, dépanneur 4% et école de conduite 2%. La Fédération provinciale connaît depuis quelques années une très forte croissance. Ainsi, en l'espace de trois ans, soit de 1992 à 1994, elle a vu ses ventes tripler, passant de 6,6 M \$ à 19,5 M \$⁸⁷.

Nonobstant une forte croissance depuis une dizaine d'années (le chiffre d'affaires a plus que doublé), la part de marché des coopératives en milieu scolaire est difficile à déterminer puisqu'elles oeuvrent souvent dans des marchés fermés au sein des institutions scolaires et

⁸⁶ Fédération des coopératives québécoises en milieu scolaire (1995), *Rapport annuel* 1994.

⁸⁷ Idem.

sont, de ce fait, en situation de monopole. Le tableau suivant nous donne un aperçu de la pénétration des coopératives au sein des établissements en 1993.

Tableau 9
Les coopératives en milieu scolaire au sein des
établissements d'enseignement au Québec en 1993

Nombre d'établissements	770	Nombre de coopératives	109
Secondaire public	568	{ Secondaire public }	50
Secondaire privé	118	{ Secondaire privé }	
Collégial public	48	{ Collégial public }	43
Collégial privé	17	{ Collégial privé }	
Universitaire	19	Universitaire	16

Perspectives

Plusieurs enjeux interpellent ce réseau dans les années à venir: la consolidation de la position concurrentielle dans le secteur informatique, la pertinence d'une présence en amont dans l'industrie du livre scolaire (i.e. activités d'édition), l'éventuel support au développement des coopératives dans les établissements secondaires et la possibilité de récupérer la gestion de certains services dans les institutions d'enseignement tels l'alimentation, le stationnement, etc.. L'implication et la participation des usagers dans le processus démocratique s'avèrent également un défi de taille.

ORIENTATION BIBLIOGRAPHIQUE

Direction des coopératives (1993), *Profil des coopératives du milieu scolaire de 1986 à 1990*, ministère de l'Industrie, du Commerce, de la Science et de la Technologie.

Robitaille, Claudine en collaboration avec Francine Perryman, sous la direction de M-C. Malo, (1985) Regroupements volontaires de coopératives en milieu scolaire au Québec, en 1984-84, *Cahier S-85-1*, Centre de gestion des coopératives, École des Hautes Études Commerciales.

Statistique Canada, (1991). Librairie de campus, *catalogue 63-219*.

Statistique Canada, (1989). Commerce de détail, *catalogue 63-005*.

Fédération québécoise des coopératives en milieu scolaire

- rapports annuels depuis 1984;
- statistiques financières 1989-1993
- manuel de formation, session d'intégration, administrateurs et administratrices.

5.5 Habitation

Raison d'être des coopératives

Les coopératives d'habitation sont des groupes de personnes associées dans le but de prendre en charge leur condition de logement. La coopérative permet de s'offrir un logement abordable et sécuritaire dans un esprit communautaire.

Traits historiques

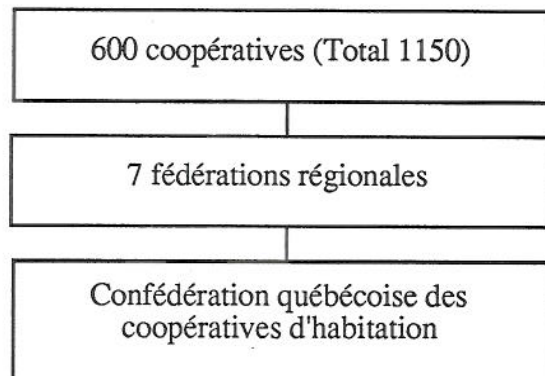
Une première génération de coopératives (1941-1965) avait pour finalité de faciliter l'accès à la propriété individuelle. Un peu plus de 10 000 maisons ont ainsi été bâties. Depuis 1965, le concept coopératif en habitation s'applique principalement au logement locatif. De 1968 à 1972, avec le support de la Société d'habitation du Québec, quelque 1 400 logements, répartis dans des coopératives, ont été réalisés par la Fédération Co-op habitat. Ce modèle de développement centralisé a fait place, par la suite, à une conception du développement axée sur la prise en charge par le milieu. De 1973 à 1994, à travers trois programmes de financement fédéraux, deux programmes provinciaux et un programme municipal (Montréal), environ 21 500 logements, répartis dans 1 100 coopératives, ont vu le jour. Pour la vaste majorité, ce sont des projets de rénovation domiciliaire et de recyclage d'édifices à vocation institutionnelle à des fins résidentielles. Le gouvernement fédéral s'est retiré du financement de nouveaux projets en 1992, celui du Québec l'a imité en 1993 pour y revenir en 1995⁸⁸ et la ville de Montréal a aboli le programme de la Société d'habitation et de développement de Montréal pour s'arrimer au nouveau programme québécois. Cependant pour les coopératives existantes, les engagements de soutien gouvernementaux courent sur des périodes pouvant aller jusqu'à 35 ans. Sur le plan associatif, les coopératives de l'actuelle génération ont opté pour une formule régionale de regroupement. La première fédération fut ainsi fondée en 1979 (Cantons de l'Est). Sept autres vont suivre, la plus récente étant celle de Lanaudière (1992). L'assemblée de fondation de la Confédération québécoise des coopératives d'habitation se tient en décembre 1987.

⁸⁸ Ce nouveau programme, annoncé en décembre 1994 par le ministre responsable de l'habitation, permettra l'achat-rénovation sur une base annuelle de 1200 logements sociaux et coopératifs. Outre l'engagement financier du gouvernement québécois à hauteur de 45% des coûts, le programme fait appel à l'implication financière des municipalités et l'engagement du milieu. *Réseau coop* (1995), volume 2, numéro 5, mai-juin et *Le Devoir* (1995), 7 juillet.

Aspects institutionnels

Ce réseau est constitué au Québec d'environ 1 150 coopératives réparties dans les diverses régions dont 60% sont membres de l'une ou l'autre des huit fédérations régionales dont sept regroupées au sein d'une confédération provinciale. Les fédérations offrent différents services touchant la formation, l'information, la consultation, la représentation, les regroupements d'achats et de services et le développement. Outre l'information et la représentation, la Confédération négocie et gère des ententes de regroupements, spécifiquement dans le domaine des assurances.

Organigramme 4
Le réseau de l'habitation coopérative au Québec (1994)



Aspects organisationnels

En moyenne, les coopératives d'habitation comptent une quinzaine de logements. Le fonctionnement de la coopérative est assuré par les membres sur une base bénévole. Cette implication est généralement partie prenante du contrat que le membre signe en vue de bénéficier d'un rabais de son loyer par rapport au marché.

Aspects économiques

En 1993, 1 004 coopératives regroupant 22 700 membres ont généré un chiffre d'affaires de 130 M.\$ et détenaient un actif de l'ordre de 817 M\$. Le réseau, incluant les plus grosses coopératives (plus de 60 logements), les 8 fédérations et la confédération, fournit de l'emploi à une centaine de personnes⁸⁹.

⁸⁹ Direction des coopératives (1995), *Coopératives du Québec, données statistiques 1993*, p. 20.

Part de marché

Les coopératives d'habitation au Québec, dites de type locatif à possession continue, sont généralement incluses dans la catégorie de l'habitation sociale⁹⁰ avec les habitations à loyer modique et les habitations sans but lucratif. Les données nous permettent d'évaluer, pour l'année 1991, à plus ou moins 1,7% du stock de logements locatifs au Québec, la part des coopératives d'habitation. Cette part de marché varie beaucoup. Ainsi, dans des quartiers populaires de grandes villes, cette part peut aller de 7 à 10%. Compte tenu de l'abolition de certains programmes de financement, donc du peu de nouveaux projets mis en chantier, la part du marché globale n'a probablement pas augmenté significativement depuis 1991.

Tableau 10
Évolution du logement social sur l'ensemble du stock
de logements locatifs au Québec (1971 - 1991)⁹¹

1971	:	4 000	logements sur	843 000 (0,5%)
1976	:	24 000	logements sur	940 000 (2,5%)
1981	:	60 000	logements sur	1 015 000 (5,9%)
1986	:	96 000	logements sur	1 062 000 (9,0%)
1991	:	114 000	logements sur	1 169 000 (9,7%)

Perspectives

L'annonce d'un nouveau programme de financement de logements coopératifs et sociaux prolonge ce qui s'annonçait depuis quelques années comme la fin du logement subventionné. Ce programme, somme toute modeste par rapport aux besoins, ne doit cependant pas faire oublier la nécessité de la «recherche de modes de financement assurant la diversité des clientèles coopératives» qui pourraient permettre «l'émergence de formules intermédiaires entre la location simple et l'accession à la propriété individuelle»⁹². Ces démarches n'ont pas encore donné de résultats tangibles quoique la création de fonds de développement par quelques fédérations et les démarches de réflexion et de discussion en

⁹⁰ «L'Habitation sociale désigne toutes les formes de production et de gestion du logement qui échappent aux normes habituelles de rentabilité du marché privé», Morin, Dansereau, Nadeau (1990), p. 4.

⁹¹ Société d'habitation du Québec, *L'Habitation au Québec*, mars 1990 et pour 1991, évaluation du FRAPRU à partir du recensement. *Dossier Noir Logement et pauvreté au Québec*, FRAPRU, janvier 1994.

⁹² Bouchard, Marie (1991), *Le logement populaire au Québec entre l'État et le secteur coopératif*, cahier de recherche 91-6, Centre de gestion des coopératives, Écoles des Hautes Études Commerciales.

vue de mettre sur pied une fiducie foncière pourraient éventuellement donner un profil différent au modèle de développement coopératif en habitation.

ORIENTATION BIBLIOGRAPHIQUE

Morin, Richard, Dansereau, Francine, Nadeau, Daniel, (1990), *L'habitation sociale, synthèse de la littérature*, INRS-urbanisation, 120 p.

Leduc, Murielle, (1978), *Les coopératives d'habitation*, éditions du jour, 232 p.

Confédération québécoise des coopératives d'habitation, Association des groupes de ressources techniques du Québec, (1992), *Coopératives d'habitation, Les programmes d'aide de 1973 à 1992*.

Centre de gestion des coopératives (HEC) :

nombreux cahiers de recherche touchant:

- le fonctionnement d'une coopérative d'habitation
- le développement de ce réseau
- les différentes formules

Confédération québécoise des coopératives d'habitation :

- rapports annuels depuis 1988
- différents documents, dont des comptes rendus de forum sur le développement

Fédération de l'habitation coopérative du Canada :

- rapports annuels depuis 1969
- nombreux documents touchant diverses facettes des coopératives d'habitation.

5.6 Milieu inuit

Raison d'être des coopératives

Double rôle: permettre l'écoulement de la production autochtone, principalement la sculpture et permettre l'approvisionnement en biens et services de toutes sortes.

Grandes tendances historiques

Jusqu'à la fin des années 1950, la compagnie de la Baie d'Hudson, par son réseau de comptoirs, exerçait un monopole tant sur l'approvisionnement que l'écoulement auprès des communautés inuit. Avec le soutien du gouvernement fédéral, en 1959, une coopérative de pêcheurs voit le jour puis, avec l'appui d'un missionnaire, le père

Steinmann, se crée, en 1960, une coopérative d'artisans de sculptures. Par la suite, se développe dans le but de diversifier les activités, un réseau de coopératives. Cinq coopératives se regroupent en 1967 au sein d'une fédération avec l'assistance du Conseil de la coopération du Québec, du Mouvement Desjardins et le gouvernement du Québec. La fédération assure plusieurs rôles dont celui de grossiste. En 1982, elle achète du gouvernement du Québec son système nordique d'approvisionnement en huile. Puis, en 1993, elle achète de son principal compétiteur dans le secteur pétrolier, Shell, son réseau de distribution. Entre temps, d'autres coopératives se mettent sur pied pour atteindre le nombre de 14 en 1993.

Aspects institutionnels

Douze coopératives sont regroupées au sein de la Fédération des coopératives du Nouveau-Québec qui a son siège social en banlieue ouest de Montréal. La fédération joue de multiples rôles pour les coopératives: vérificateur financier, soutien au développement des magasins, développement touristique (vente de forfaits voyage dans le Nord), mise en marché de la production inuit (sculpture, art graphique, artisanat, bijoux, paniers, broderies, fourrures, plume, poisson), développement coopératif, service de manutention du matériel (entreposage et expédition de biens variés), service technique (expertise en construction et en entretien) et service pétrolier. Ce dernier secteur a généré 39% du chiffre d'affaires total de la fédération en 1992-93. La fédération opère aussi un service de prêts à ses coopératives, soit 15,4 M \$ sur un total de 39,4 M \$⁹³.

Aspects organisationnels

Les coopératives, qui assument à la base la double fonction d'écoulement et d'approvisionnement, fonctionnent avec un personnel permanent. Considérant le problème des distances, les instances démocratiques de la fédération - C.A., A.G.- sont appelées à siéger à différents endroits.

Aspects économiques

En 1993, 14 coopératives regroupaient 5 820 membres et avaient un chiffre d'affaires de 29 M \$. Les actifs s'établissaient à 21,5 M \$. La contribution des coopératives au mieux-être de la communauté inuit ne fait pas de doute. Le revenu tiré par des Inuit du réseau de coopératives est passé de 358 000 \$ en 1967 à 4,7 M \$ en 1990-1991. En 1993, ces

⁹³ *Réseau coop.*, vol. 1, no 3, janvier - février 1994.

coopératives fournissaient de l'emploi à un peu plus de 220 personnes dont un peu plus de la moitié à temps plein⁹⁴. À cause de leur double rôle et du solide soutien apporté par la fédération, les coopératives du Nouveau-Québec occupent une place très importante dans les communautés où elles sont présentes. La concurrence vient principalement des 7 succursales d'une entreprise privée (anciennement comptoir de la Compagnie de la Baie d'Hudson). En 1981, 47 % des dépenses de consommation se faisaient auprès des coopératives et 39,4% dans les comptoirs de la Compagnie de la Baie d'Hudson.

Perspectives

Jusqu'à ce jour, la présence et la contribution de la formule coopérative tant pour des activités d'écoulement que d'approvisionnement auprès des Inuit ne font point de doute. Ce réseau semble bien engagé depuis quelques années dans la diversification et la consolidation de ses activités. Par contre, considérant les pertes subies par des coopératives dans des prêts effectués à des membres - compte tenu de l'absence d'institution bancaire - une ou des alternatives devront être envisagées. À un autre niveau, dans le cadre du développement d'une plus grande autonomie gouvernementale des peuples inuit, peut-être le réseau coopératif sera-t-il appelé à jouer un rôle accru dans le développement économique. Dans cette optique, il faudra aussi envisager une cohabitation avec l'émergence en milieu inuit d'un entrepreneuriat davantage de type individuel.

ORIENTATION BIBLIOGRAPHIQUE

Beaulieu, Denis, (1980). *Le Nouveau-Québec coopératif*, ministère des Consommateurs, Coopérative et Institution financière.

Fédération des coopératives du Nouveau-Québec :

- rapport annuel depuis 1968;
- Growing with coops, 1990, 1991.

Duhaime, Gérard (1987), «Le pays des Inuit: la situation économique», *Rapport de recherche no 3*, département de sociologie, Université Laval.

Noël, Lina (1989), Essai sur le développement socio-économique de Kuujjuarapik, Nouveau-Québec, *Cahier no 52*, Collection Nordicana, Centre d'études nordiques, Université Laval.

⁹⁴ Idem.

5.7 Funéraire

Raison d'être des coopératives

Fournir des services funéraires complets au coût le plus bas possible en évitant d'exploiter le chagrin sous toutes ses formes.

Grandes tendances historiques

La première coopérative funéraire a été fondée en 1942 à Château - Richer près de Québec à l'initiative de l'abbé Louis-Philippe Gravel dans le but d'éviter que les gens s'endettent avec les notes funéraires. De cette période jusqu'en 1970, seulement 5 nouvelles coopératives sont créées. Avec la collaboration d'organismes sociaux et dans un contexte marqué par la défense des intérêts des consommateurs, au cours des 10 années suivantes 1970 - 1980, 19 coopératives voient le jour. Depuis, le rythme de création de nouvelles coopératives s'est considérablement ralenti. En 1987, à l'initiative de quelques coopératives, est fondée une fédération provinciale qui ne parvient cependant pas à prendre son envol.

Aspects institutionnels

Mise sur pied en 1987, la fédération opère actuellement avec des moyens fort réduits en offrant des services d'assurances et de représentation. Dix-sept coopératives sont membres de la fédération.

Aspects organisationnels

Coopératives du domaine de la consommation, les coopératives de frais funéraires sont de taille variable. Il y a des coopératives de taille limitée mais on en retrouve d'autres avec plusieurs points de services et offrant une gamme fort étendue de services. Si la vaste majorité fait appel à du personnel salarié, plusieurs s'appuient aussi en même temps sur l'implication de membres bénévoles pour des tâches d'accompagnement, des activités de sensibilisation/vulgarisation autour du thème de la mort.

Aspects économiques

En 1993, 30 coopératives regroupant 130 000 membres⁹⁵ ont réalisé un chiffre d'affaires de 8,6 M \$ et détenaient des actifs de l'ordre de 25,7 M \$ dont près de 50% composé de sommes en fiducie (préarrangements). Ces coopératives ont à composer dans une industrie en processus de concentration. Ainsi au Québec, de 1992 à 1994, les salons funéraires ont diminué de 9%, les salles d'exposition de 12,7% et les salles d'embaumement de 14%⁹⁶. Pendant ce temps, la demande de services funéraires augmente légèrement, le vieillissement de la population en étant la principale cause.

La part du marché occupée par les coopératives funéraires s'établissait en 1989 à 6,8% des funérailles au Québec. Bien installées dans quelques régions, les coopératives funéraires sont absentes dans plusieurs régions, dont Montréal. Dans ce dernier cas, un règlement municipal ne permet la création d'une nouvelle entreprise funéraire que par l'achat d'une entreprise déjà existante ce qui fait que le marché de l'Île de Montréal est contrôlé par quelques entreprises d'où la faible possibilité d'implanter une coopérative dans cette région.

Tableau 11
Part de marché détenue par les coopératives funéraires
Régions choisies (1989)⁹⁷

Abitibi - Témiscamingue	32,8%
Québec	30,9%
Estrie	23,4%
Saguenay/Lac St-Jean	16,0%
Outaouais	15,4%
Laval	0,0%
Montréal	0,0%

⁹⁵ Ce chiffre doit être relativisé car le mode de calcul des membres varie d'une coopérative à l'autre : pour certaines, cela équivaut à des familles et pour d'autres, des personnes.

⁹⁶ Orion (1994), L'avenir des coopératives funéraires au Québec, *rapport d'analyse* produit pour la Fédération des coopératives funéraires du Québec, p. 20.

⁹⁷ Direction des coopératives (1991), *Profil des coopératives funéraires de 1985 à 1989*, ministère de l'Industrie, du Commerce, de la Science et de la Technologie.

Perspectives

Comme le mentionne l'étude de ce secteur coopératif réalisée en 1991 par le MICT, ces coopératives ont eu un effet positif sur le marché en empêchant les pratiques abusives et les marges de profit excessives. Après une période de consolidation, les coopératives sont engagées dans une phase d'expansion. Cependant, l'isolement des coopératives, le manque de relève et la faible utilisation du marketing, rendent vulnérable ce réseau aux tendances de ce marché qui à l'échelle continentale et européenne évolue, comme l'indique le rapport réalisé pour la fédération en 1994, vers des prises de contrôle par des grands groupes tels Loewen, SCI et Dumaize. Cette nouvelle configuration de l'industrie funéraire avec comme toile de fond des multinationales qui procèdent à l'intégration verticale et horizontale, a un impact direct sur le marché québécois, par exemple en 1993, la firme SCI ayant procédé à l'acquisition de 15 salons⁹⁸, et constitue donc une menace sérieuse à l'avenir des coopératives dans ce secteur.

ORIENTATION BIBLIOGRAPHIQUE

Direction des coopératives (1991). *Profil des coopératives funéraires de 1985 à 1989*, ministère de l'Industrie, du Commerce, de la Science et de la Technologie.

Statistique Canada (1984). *Directeur de funérailles*, catalogue 63-532.

Statistique Canada (1991). *Services de divertissements et services personnels*, catalogue 63-233.

5.8 Travail (excluant le secteur forestier)

Raison d'être des coopératives

Dans un contexte d'autogestion, fournir un emploi aux membres de la coopérative dans les divers secteurs de l'activité économique.

Grandes tendances historiques

Fortement inspirées par le mouvement syndical et les idées socialistes, quelques coopératives de travail voient le jour au tournant du siècle mais ont une vie éphémère⁹⁹.

⁹⁸ Orion, op. cit., p. 48.

⁹⁹ Mentionnons entre autres la "Point St-Charles Industrial Co-operative Society" (1886), l'Imprimerie coopérative Frankly (1888) et la Coopérative Esperanto (1907), vaste projet d'autogestion ouvrière piloté par le militant Albert St-Martin.

La première coopérative de travail dite «contemporaine» voit le jour en 1945 à Ste-Anne-de-Bellevue suite au legs d'une entreprise - l'imprimerie Harpell - d'un propriétaire à ses employés. Il faut attendre les années 70 et surtout 80 pour assister à un développement plus marqué des coopératives de travail notamment dans la production maraîchère, la construction et les services conseils.

À travers divers programmes de soutien, l'intervention gouvernementale a un impact majeur. Voyant dans ce type d'organisation un moyen original de combattre le chômage et de développer l'entrepreneurship, l'État intervient en subventionnant des organismes dont le mandat est d'assister au démarrage de coopératives de travail (programme des CDR) ou encore par des programmes facilitant le financement des coopératives de travail (programmes de la SDC). La création d'un équivalent fiscal au régime enregistré d'épargne action (REA), le régime d'investissement coopératif (RIC) en 1985 facilite la capitalisation des coopératives de travail par leurs membres. Cette même année, une fédération provinciale voit le jour. À la fin des années 80, on assiste à une création massive de coopératives de travail dans le secteur ambulancier. L'implication de la CSN par l'intermédiaire du Groupe de consultation pour le maintien et la création d'emploi au Québec (1986) est à mentionner. Cette implication est appelée à rayonner davantage : le gouvernement du Québec ayant accepté au printemps 1995 le projet soumis par cette centrale de créer un fonds de développement destiné, entre autres, à supporter des coopératives de travail.

Enfin, le début des années 90 se caractérise par un plafonnement du nombre de coopératives de travail, les nouvelles remplaçant souvent des coopératives ayant été victimes de la récession. Aussi, la popularité croissante de la formule des coopératives de travailleurs-actionnaires handicape la création de coopératives de travail dites «traditionnelles».

Sur le plan de la capitalisation, il faut souligner depuis 1993 l'admissibilité des parts privilégiées souscrites dans le cadre du RIC aux régimes enregistrés d'épargne retraite (REÉR), ce qui constitue pour les membres de coopératives de travail (les membres de coopératives de producteurs y ont aussi droit) un allégement fiscal comparable aux souscriptions dans le Fonds de Solidarité des travailleurs et travailleuses du Québec (FTQ)¹⁰⁰.

¹⁰⁰ CQRCR (1993), REÉR-COOP, 44 p..

Aspects institutionnels

Une quarantaine de coopératives sont regroupées au sein de la Fédération québécoise des coopératives de travail qui a des activités de représentation et de formation.

Aspects organisationnels

Les coopératives de travail sont généralement de petite taille (10 travailleurs ou moins) et opèrent selon un mode d'autogestion avec forte participation de l'ensemble des travailleurs. Dans les plus grosses coopératives, il y a une plus grande délégation de pouvoirs à des représentants et une organisation du travail variant des modèles de grande autonomie à des modèles plus traditionnels.

Aspects économiques

En 1993, à l'exclusion du secteur forestier, les 100 coopératives de travail regroupaient 2 100 membres et ont généré un chiffre d'affaires de 90 M \$. Les actifs détenus s'établissaient à 57,9 M \$.

Compte tenu de la grande diversité des champs d'action des coopératives de travail, il est très difficile d'établir leur part de marché.

Perspectives

En consultant uniquement le nombre de chartes de coopératives de travail accordé par le gouvernement du Québec depuis 1980, soit plus de 1 000, on pourrait croire que l'avenir sourit à cette formule, sans parler de la popularité des diverses approches de gestion favorisant la participation des travailleurs. Des nuances s'imposent. D'une part, à l'instar des entreprises privées, les coopératives de travail accusent également, dans des proportions moindres, un haut taux de mortalité¹⁰¹. D'autre part, à une formule «pure» d'autogestion, on préfère souvent des formes diluées, par exemple, de partenariat promoteur/entrepreneur - travailleurs. C'est une des originalités du concept de coopératives de travailleurs-actionnaires. C'est aussi, mais avec un autre partenaire, le modèle promu par le Fonds de solidarité des travailleurs du Québec. Présentes dans plus de 25 secteurs d'activité économique - excluant le secteur forestier - les coopératives de travail n'ont, par contre, pas encore de poids significatif (masse critique) dans aucun de

¹⁰¹ Rapport de Richard Messier, président, Fédération québécoise des coopératives de travail, Connaissance des secteurs de la coopérative, Conseil de la coopération du Québec, 13 mars 1993.

ces secteurs. En ce sens, la cohésion et une certaine unité de pensée des coopératives de travail représentent un défi en soi.

ORIENTATION BIBLIOGRAPHIQUE

Direction des coopératives (1995), *Les coopératives de travailleurs au Québec*, Profil du mouvement coopératif de travail au Québec, Ministère de l'Industrie du Commerce, de la Science et de la Technologie. Très bon portrait financier et économique des coopératives de travail dans quelques domaines (forestier, bleuetières, secteurs divers) et des coopératives de travailleurs-actionnaires.

Coopérative et développement, vol. 25, no 1, 1993-1994, Une bibliographie sélective de références sur les coopératives de travail.

Conférence des ministres responsables des coopératives (1989), *Une proposition de stratégie nationale pour l'essor des coopératives de travailleurs*.

Fédération québécoise des coopératives de travail :
Rapport annuel depuis 1986.

Comeau, Y. (1991). Les coopératives de travail au Québec: un bilan de la situation, *Coopérative et développement*, vol. 23, no 2, 1991-1992, p. 59-76.

Chaire de coopération Guy-Bernier (UQAM) :

divers cahiers touchant :

- la satisfaction des travailleurs;
- la participation;
- l'adaptation des coopératives de travailleurs à la crise;
- des monographies de coopératives de travail

5.9 Forestier

Raison d'être des coopératives

Dans un contexte d'autogestion, la coopérative fournit un emploi à ses membres dans des activités liées à l'exploitation de la forêt, soit la récolte de bois, la transformation, l'aménagement forestier, la production en serre et l'approvisionnement.

Traits historiques

La première coopérative forestière a vu le jour en 1938 à Grande-Vallée en Gaspésie afin de recycler les pêcheurs réduits au chômage une partie de l'année. Dans les années qui suivent, plusieurs coopératives seront créées selon un ou l'autre des modèles suivants.

- Le syndicat coopératif qui opère pour son propre compte en effectuant des activités de coupe, transformation et vente.

- Le chantier coopératif qui offre ses services aux entreprises, ce modèle étant particulièrement populaire en Abitibi-Témiscamingue.

Au cours des années 40 et 50, des coopératives se regroupent afin de créer des fédérations mais peu d'entre elles survivent. Loin d'être indifférente à ce secteur, l'Union catholique des cultivateurs supporte les efforts de regroupement des coopératives forestières et aura elle-même en son sein un comité de concertation sur le sujet.

Plusieurs coopératives forestières cessent leurs activités dans les années 50 et 60. Au début des années 70, les coopératives forestières sont confrontées à de nombreuses difficultés handicapant sérieusement leur développement. Concentrées alors presque exclusivement dans la coupe du bois, elles souffrent d'un manque de garantie de travaux à moyen et long terme. Accueillant favorablement les recommandations d'un comité conjoint [ministère de l'Industrie et du Commerce/Conseil de la Coopération du Québec/ministère des Terres et Forêts] mis sur pied en 1975 et les résultats d'un rapport émanant d'une firme mandatée pour étudier le présent et l'avenir des coopératives forestières, le gouvernement adopte en l'espace de quelques années, de 1977 à 1980, des mesures stimulant le développement des coopératives forestières. Entre autres, mesures fort encourageantes pour les coopératives, l'adoption d'un décret leur garantissant jusqu'à 50% des travaux d'aménagement de la forêt publique et, quelques temps plus tard, un second décret assurant aux coopératives un pourcentage en approvisionnement de matière ligneuse pour les usines de transformation.

Couplé à l'aide technique et financière de la Direction des coopératives et de la SDI, le tout aura d'heureux bénéfices sur le secteur : les coopératives s'étendent dans plusieurs régions, elles diversifient leurs opérations en s'ouvrant à l'aménagement forestier et en s'engageant dans la production de plants. Les coopératives seront ainsi mieux outillées pour faire face, au milieu des années 80, au transfert de responsabilité des travaux d'aménagement forestier du ministère vers l'industrie et tirer avantage du vaste plan de reboisement lancé par le gouvernement en 1982-83. Vers cette période, on assiste aussi aux premières associations entre coopératives forestières et intérêts privés pour la création de "holding" d'exploitation et ce, principalement dans le secteur de la transformation.

La création de la Conférence des coopératives forestières en 1980 facilitera la concertation des coopératives de ce secteur tout en leur donnant un instrument efficace de représentation.

Aspects institutionnels

Ce réseau réunit 37 coopératives forestières, une coopérative et une fédération régionale de services ainsi que la Conférence des coopératives forestières, organisme de consultation et de concertation chargé de la représentation auprès des diverses instances gouvernementales.

Aspects organisationnels

Comme dans tout autre type d'entreprise autogérée, les membres des coopératives forestières y sont les travailleurs quoique des coopératives embauchent également des non-membres. Les travailleurs-sociétaires se retrouvent donc aux divers paliers décisionnels de l'entreprise.

Aspects économiques

En 1993, le secteur forestier regroupait 40 coopératives s'appuyant sur 3870 membres. Ces entreprises, dont l'actif s'établit à 88 M \$, ont réalisé au cours de cette année un chiffre d'affaires de 177 M \$¹⁰². Selon les données disponibles pour 1990¹⁰³, le chiffre d'affaires se répartit soit comme suit dans les différents champs d'activités :

Tableau 12
Répartition en % du chiffre d'affaires des coopératives
forestières dans les différents champs d'activités forestières (1990)

Récolte de bois	46,5
Transformation	35,0
Aménagement forestier	13,5
Producteur en serres	3,0
Approvisionnement divers	2,0

Concernant les parts de marché détenues, pour obtenir un portrait juste, il importe de distinguer les domaines d'activités. Ainsi en 1990, dans la récolte de bois, les coopératives détenant 13% du bois récolté en forêt publique. La lecture des chiffres sur quelques années laisse voir une variation importante mais ces mouvements suivent les

¹⁰² Direction des coopératives (1995), op. cit., p. 20.

¹⁰³ Clément, Michel et Martel, Claude, (1993), *Profil des coopératives de travailleurs forestiers 1989-1990*, MICT.

tendances du marché. En Gaspésie, les coopératives détenaient alors plus de 42% de ce marché.

Dans les activités de transformation de la matière ligneuse, les coopératives produisaient 4,2% du bois de sciage au Québec en 1990. Il est à noter que ce marché a accusé une baisse significative de la demande due notamment à la stagnation d'achat de biens durables et à la popularité des produits recyclés.

Bénéficiant des diverses mesures incitatives gouvernementales, les coopératives ont pu se tailler une part importante du marché de l'aménagement forestier pour en arriver à détenir 45% en 1990. En cinq ans, soit de 1985 à 1990, les revenus titrés de ce secteur par les coopératives ont quadruplé.

Engagées dès le début des années 80 dans des activités de plantation, les coopératives détenaient en 1990 un peu plus de 22% du marché de la production en serre et en tunnel avec une prépondérance des coopératives au Saguenay Lac-St-Jean et en Abitibi-Témiscamingue.

Perspectives

Dans un contexte de concurrence accrue des producteurs d'outre-frontières et des pressions à la baisse sur les profits, les coopératives forestières, comme le suggèrent les auteurs de l'étude réalisée sur le sujet en 1993, devraient poursuivre leur diversification en s'ouvrant, à titre d'exemple, à l'environnement et à l'aménagement faunique tout en gardant le cap sur le perfectionnement technologique. Enfin, sur le plan des ressources humaines, les coopératives doivent investir les moyens pertinents pour assurer une formation adéquate de la main-d'oeuvre sans perdre de vue la nécessaire promotion de la gestion participative.

ORIENTATION BIBLIOGRAPHIQUE

Clément, Michel et Martel, Claude, (1993), *Profil des coopératives de travailleurs forestiers 1989 1990 et 1990 1991*, MICT.

Clément, Michel et Martel, Claude, (1990), *Profil des coopératives de travailleurs du secteur forestier 1988 1989*, MICT.

Parent, Blaise (1992), *Ressources et industrie forestières (portrait statistique)*, édition 1991, MFO.

Groupe d'actions sur l'avenir de l'industrie des produits forestiers, (1991), *La problématique*, MFO.

Groupe d'action sur l'avenir de l'industrie des produits forestiers, (1992), *Rapport*, MFO.

5.10 Coopérative de travailleurs-actionnaires (CTA)

Raison d'être des coopératives

Permettre aux travailleurs d'une entreprise une participation minoritaire à la propriété par l'intermédiaire d'une coopérative.

Traits historiques

Les premières coopératives de travailleurs-actionnaires ont vu le jour en 1983, mais c'est à partir de 1985 que la SDC s'est engagée à offrir les premières garanties de prêts. En 1987, le législateur introduit une disposition dans la Loi sur les coopératives précisant la possibilité de créer de telles coopératives en réponse à des doutes quant à leur légalité (art. 225). En 1990, à la demande de la Fédération québécoise des coopératives de travail, le Conseil de la coopération du Québec confie à un comité le mandat d'analyser ce type d'organisation. Dans le rapport publié à l'automne 1991, le comité conclut qu'il est abusif d'utiliser le terme «coopérative» pour qualifier la plupart de ces expériences puisque les travailleurs-actionnaires ne contrôlaient pas l'entreprise qui les employait¹⁰⁴. Ce rapport recommande de plus «Que soient reconnues comme coopératives de travailleurs-actionnaires les seules associations de travailleurs-actionnaires qui s'engagent dans un temps limité à acquérir au moins 51% des actions de l'entreprise (de préférence 5 ans, au maximum 10 ans)»¹⁰⁵. En juin 1993, le Conseil d'administration du CCQ a adopté la position suivante sur ce dossier: «Pour reconnaître la coopérative de travailleurs-actionnaires comme une coopérative, elle doit être ou devenir majoritaire par l'acquisition éventuelle du contrôle de l'entreprise, le rôle des travailleurs ne pouvant se limiter à celui d'investisseur»¹⁰⁶. La création de coopératives de travailleurs-actionnaires se poursuit dont, en 1992 la CTA J. M. Asbestos regroupant 925 membres. Enfin, quelques CTA de l'Estrie se regroupent en 1993 au sein d'une fédération régionale de CTA.

¹⁰⁴ Lévesque, Benoît (1992). p. 4. Voir références dans orientation bibliographique.

¹⁰⁵ Comité (1991) p. 28. Voir références dans orientation bibliographique.

¹⁰⁶ Procès-verbal du conseil d'administration, Conseil de coopération du Québec, 22 juin 1993.

Aspects institutionnels

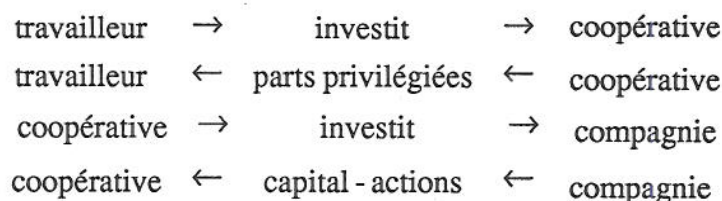
Quelques coopératives de travailleurs-actionnaires sont membres de CDR. La Fédération des coopératives de travailleurs-actionnaires de l'Estrie regroupe moins d'une dizaine de coopératives de cette région. Ses services semblent très limités. Il est à noter que depuis peu, la Fédération québécoise des coopératives de travail admet des coopératives de travailleurs-actionnaires à titre de membres.

Aspects organisationnels

Sur le plan associatif, la CTA fonctionne comme toute autre coopérative, c'est-à-dire avec une assemblée générale des membres et un conseil d'administration. Sur le plan de l'entreprise, la mécanique d'investissement est la suivante :

Le travailleur investit en parts privilégiées dans sa coopérative. La coopérative lui émet en retour un certificat de parts privilégiées pour le montant investi.

La coopérative investit dans la compagnie et la compagnie lui émet un certificat de parts pour un pourcentage du capital-actions.



107

L'investissement du travailleur en parts privilégiées est admissible au régime d'investissement coopératif permettant ainsi de bénéficier de crédits d'impôt. Ce faisant, il est ainsi possible de faire reconnaître ce placement à l'intérieur d'un REÉR donc de tirer avantage d'un allégement fiscal additionnel. Enfin, la SDI est généralement associée au financement de l'entreprise sous forme de garantie de prêt exigeant cependant la signature d'une convention d'actionnaires.

¹⁰⁷ Questions et réponses p. 8. Voir références dans orientation bibliographique.

Aspects économiques

On recensait, en 1993, 24 coopératives de travailleurs-actionnaires regroupant 1 500 membres. Ces coopératives détenaient des actifs de l'ordre de 5,9 M \$ pour un chiffre d'affaires de 3,6 M \$.

Selon une récente étude réalisée par le Centre de gestion des coopératives de l'École des Hautes Études Commerciales, les CTA sont, en général, jeunes (moins de quatre ans), détiennent près du quart des actions de l'entreprise et n'ont pas la volonté d'obtenir la majorité des actions. En outre, les entreprises partenaires des CTA sont âgées en moyenne de moins de dix ans et se classent dans la catégorie PME selon le chiffre d'affaires¹⁰⁸.

D'après des données datant de 1991, les CTA sont présentes davantage dans le secteur secondaire (39% comparativement à 13,5% pour les coopératives de travail) et moins dans le secteur tertiaire (14% comparativement à 43,2%)¹⁰⁹. Cette même année, selon des informations publiées par la SDC, sur les 28 CTA ayant reçu au cours des 6 années précédentes une garantie de prêt, une entreprise a acheté les actions détenues par la coopérative et cinq (5) ont déclaré faillite¹¹⁰.

Considérant le nombre réduit de CTA et les champs d'activités variés, à l'instar des coopératives de travailleurs, il est difficile de déterminer les parts de marché respectives.

Perspectives

Même si le concept ne fait pas l'unanimité au sein du mouvement coopératif, la formule des coopératives de travailleurs-actionnaires peut certes se développer davantage. Alliant l'implication financière des travailleurs et une participation minoritaire à la propriété de l'entreprise au côté entrepreneurial du ou des propriétaires majoritaires, dans un contexte de remise en question du rapport traditionnel employé - employeur, la coopérative de travailleurs-actionnaires peut certes rayonner davantage. Même si la formule est encore jeune et que les pertes peuvent être plus importantes que pour d'autres types de

¹⁰⁸ Cité dans un article paru dans le *Réseau coop* (1995), volume 2, numéro 4, mars-avril.

¹⁰⁹ Lévesque, Benoît (1992) p. 3.

¹¹⁰ Comité (1991) p. 13.

coopératives¹¹¹, des exemples, comme le cas de la compagnie J. M. Asbestos qui touche près de 1 000 travailleurs ou le cas de Boisaco, CTA qui a littéralement assuré la survie d'un village¹¹², sont appelés à avoir des effets multiplicateurs.

ORIENTATION BIBLIOGRAPHIQUE

Lévesque, Benoît (1992). *Les coopératives de travailleurs-actionnaires, des ESOPS à la québécoise*, Chaire de coopération Guy-Bernier, UQAM, cahier no 0992-47.

Questions et réponses. Coopérative de travailleurs-actionnaires, s.d., Coopérative de développement régional, région de Québec.

Comité de travail sur les coopératives de travailleurs-actionnaires (1991). *Les coopératives de travailleurs -actionnaires, rapport et recommandations*, Conseil de la coopération du Québec.

Partenaire pour le développement de vos entreprises. La coopérative de travailleurs-actionnaires, s.d. Une publication du Conseil québécois du regroupement des coopératives de développement régional.

Côté, Daniel, Luc, Danielle, (1994), *Le profil des Coopératives de travailleurs actionnaires du Québec, Rapport de recherche* Centre de gestion des coopératives, Hautes Études Commerciales.

¹¹¹ Selon des données de la SDI, sur des provisions pour pertes dans le cas de financement de divers types de coopératives.

¹¹² «Partenaire», op. cit..

CONCLUSION

La contribution de la formule coopérative au mieux-être économique et social d'importants segments de la population québécoise ne fait point de doute. Que ce soit par des activités de consommation, de production ou de travail, depuis maintenant près d'une centaine d'années, la coopération a été une réponse fort pertinente à des besoins ressentis par des personnes qui ne trouveraient pas, ou mal, une réponse à leurs attentes auprès d'entreprises publiques ou privées. En outre, même si la coopération d'ici n'a pas été portée par les mêmes courants idéologiques que le pendant européen, d'aucuns reconnaissent l'apport de la formule coopérative au lent mais constant processus d'appropriation des leviers économiques par les Québécois et les Québécoises. Principal employeur privé au Québec avec ses quelques 36 000 employés¹¹³, le Mouvement Desjardins pour ne nommer que le plus important, joue un rôle de premier plan dans une économie comme la nôtre. Au-delà des emplois créés, il y a aussi la contribution au niveau des revenus versés au gouvernement (impôt, taxe de vente) et les dépenses en biens et services (immeubles, frais de communication, matériel de bureau, informatique, publicité, etc.) ce qui, pour 1993, a amené 2,2 G \$ de valeur ajoutée dans l'économie¹¹⁴.

Cette place, occupée par les coopératives à l'échelle du Québec illustrée par les diverses données agrégées, ne doit surtout pas nous faire oublier qu'à une échelle bien que plus restreinte, il y a de nombreux cas où la formule coopérative s'est avérée et s'avère toujours le principal instrument de développement d'une collectivité locale ou régionale. Dans cette rubrique, les exemples de Guyenne en Abitibi, Victoriaville dans les Bois Francs et Sacré-Coeur au Saguenay, occupent une place privilégiée. De même, à l'échelle de quartiers dans les villes centres, face au délabrement du mobilier urbain, à l'absence de sentiments d'appartenance et ultimement, à la déshumanisation des rapports entre les individus, le modèle coopératif en habitation n'a-t-il pas fait la preuve de sa raison d'être comme moyen de prise en charge par le milieu¹¹⁵?

¹¹³ En perspective, op. cit., p. 14.

¹¹⁴ Idem.

¹¹⁵ Commandées par le gouvernement du Québec, diverses études, portant sur des thèmes comme l'intégration des jeunes, la place des familles dans la ville et la revitalisation des quartiers reconnaissent la contribution prépondérante de la formule coopérative en habitation par rapport à ces enjeux.

ministère de la Santé et des Services sociaux (1991). *Rapport du groupe de travail pour les jeunes*, «Un Québec fou de ces enfants».

Conseil de la famille (1991). *Agir avec les familles en habitation, avis transmis à la ministre déléguée à la condition féminine et ministre responsable de la famille*, Québec.

Mais, au-delà de ces réponses données par la coopérative à des besoins du milieu, que réserve l'avenir à la formule? Trois niveaux de réponses peuvent être donnés selon autant de scénarios.

A- Les secteurs coopératifs fortement exposés à la concurrence

Faisant ici référence principalement aux secteurs financiers y inclus l'assurance, à l'agro-alimentaire et au domaine forestier, il faut reconnaître dans ces industries respectives des environnements fortement concurrentiels. La déréglementation, la libéralisation des échanges et la mondialisation des marchés refaçonnent, à divers niveaux, ces champs d'activités. Dans ce contexte changeant, les réseaux coopératifs en arrivent parfois, nous mentionne l'Allemand H. Münkner¹¹⁶, à adopter les stratégies mises de l'avant par la compétition. On cherche ainsi à croître, par la fusion et l'intégration, d'un rôle accessoire, le capital, va occuper une place accrue dans les préoccupations de la coopérative, il y a concentration du pouvoir dans les mains des gestionnaires au détriment des élus et à l'occasion, on calque des pratiques dites de «l'économisme» à tous crins, où les notions de rendement, performance, productivité, exacerbées à leur point limite, soit de toujours faire plus mais avec moins, finissent par occulter d'autres raisons d'être de coopérative.

Devant les risques que font porter ces comportements sur le maintien de la dimension associative au sein de l'entreprise, pensons ici au lien d'usage entre le membre et sa coopérative, sa participation aux instances démocratiques, la coopérative doit imaginer des moyens permettant d'entretenir cette vie associative. En ce sens, les ressources importantes allouées par la coopérative Agropur en terme d'éducation et d'information des membres, contribuent à maintenir la proximité entre le sociétaire et la coopérative¹¹⁷. L'engagement récent de la Fédérée dans la voie d'activités d'éducation coopérative au bénéfice de ses coopératives membres et des sociétaires, va également dans cette voie¹¹⁸. Publié en 1995, un important rapport d'un groupe de recherche international sur la participation dans des coopératives de consommation de cinq pays, expose des moyens originaux et efficaces pour donner un sens vivant et significatif à la démocratie. Il n'y a pas nécessairement incompatibilité entre la dimension de l'entreprise et une vie

¹¹⁶ Münkner, H. H. (1993). Structural changes in cooperative movements and consequences for cooperative legislation in Western Europe, in Structural changes in co-operative movements and consequences for co-operative legislation in different regions of the world, *report of a Colloquium held at Marburg, 2, 3 July 1993*, International labour office.

¹¹⁷ Côté, Daniel, Carré, Ginette, Vézina, Martine (1993). Agropur et la formation coopérative, Centre de gestion des coopératives, École des Hautes Études Commerciales, *cahier 93-4*.

¹¹⁸ Message du président (1995), *Rapport annuel 1994*, Coopérative Fédérée de Québec.

démocratique dynamique pour les membres¹¹⁹. Par ailleurs, la modification de la structure décisionnelle au sein de la Confédération des caisses Desjardins par l'implantation d'une instance législative composée d'élus et un niveau exécutif composé de gestionnaires se veut également une adaptation coopérative à la concentration de pouvoir¹²⁰. Mais cet aménagement, du fait que le président ne siège pas aux deux instances, fait craindre à certains une «dissociation progressive des composantes association et entreprise»¹²¹.

B- Des secteurs coopératifs moins exposés à la concurrence

Pour la majorité des autres secteurs exposés à des degrés moindres à la concurrence, soit à cause de leur domaine d'activités ou de l'envergure de l'entreprise, la formule pourra se développer moyennant une forte solidarité des coopératives entre elles et autour de leur regroupement. Bien sûr, ça et là, des coopératives oeuvrant dans des secteurs à faible concertation, réussissent bien et dans certains cas, même très bien, parce qu'elles sont fort attentives aux besoins des membres et ouvertes à l'innovation. Mais, de façon générale, toutefois comme le démontre la dynamique relance du réseau des coopératives en milieu scolaire depuis 1983, l'unité d'action des coopératives facilite l'atteinte de nouveaux sommets.

C- De nouveaux domaines

Pris sous l'angle de nouveaux besoins à satisfaire, hors de tout doute l'avenir de la formule coopérative s'annonce relativement prometteur dans la mesure où elle est mieux connue. Les nombreux défis que posent les questions collectives de l'emploi, de l'intégration des groupes marginaux, pensons ici à la formule «coopérative jeunesse de services»¹²², de l'environnement (création récente d'une coopérative de partage automobile¹²³) et de la responsabilisation accrue des citoyens dans la gestion et

¹¹⁹ International Joint Project on Co-operative Democracy (1995), *Making membership meaningful*, Centre for the Study of Co-operatives, Saskatoon.

¹²⁰ Rapport du Président (1993), op. cit..

¹²¹ Lévesque, Benoît, Malo, Marie-Claire (1994), Un nouveau Desjardins à l'ère de la globalisation: législation et pratiques coopératives dans les caisses d'épargne et de crédit, *Cahier de recherche* 1194-067, Chaire de coopération Guy-Bernier, UQAM, p. 27.

¹²² Pensons ici à tout le travail d'animateur que fait à ce sujet le regroupement québécois des coopérateurs et coopératrices du travail auprès de jeunes provenant de quartiers défavorisés, voir Favreau, Louis, Lévesque, Benoît (1991), Les coopératives Jeunesses de Services : évaluation d'une entreprise d'insertion sociale, *cahier* 0491-036, Chaire de coopération Guy-Bernier, UQAM.

¹²³ *Le Soleil*, 31 octobre 1994.

l'utilisation des ressources socio-sanitaires¹²⁴, interpellent de premier chef la coopération. À ce tableau esquissé rapidement à un niveau plus global, nous pourrions ajouter les suggestions formulées en 1980 au congrès de l'Alliance coopérative internationale à Moscou par le Canadien A. Laidlaw qui, outre l'emploi, concernent la faim, la qualité de la vie et l'aménagement du territoire¹²⁵. Ou encore, ce que Henri Desroches a qualifié «d'oublié» dans ce rapport, les thèmes de l'inculture, de la survivance et de la paix¹²⁶.

La tentation du mimétisme, le risque de glissement

Dans un monde où les liens sont de plus en plus serrés, où l'information circule rapidement, pour conclure ce document, il serait intéressant d'observer ce qui se déroule en ce moment, sur le continent berceau de la coopération, l'Europe, particulièrement du point de vue de la législation coopérative. Un texte dont il est fait mention au point A-, publié récemment par l'allemand H. H. Münkner, soulève des questions d'une brûlante actualité¹²⁷.

Dans l'optique de permettre aux coopératives de mieux composer avec l'environnement concurrentiel, stimulées par l'implantation du marché européen, plusieurs législations coopératives nationales et plus encore, le projet d'une loi coopérative européenne¹²⁸, comprennent des dispositions fort «libérales» :

- L'hétérogénéité du membership
Soit la possibilité d'avoir des membres usagers et des membres apporteurs de capitaux (membres investisseurs).
- Un pouvoir qui est fonction de l'apport de capitaux
Avec la nouvelle catégorie de membres investisseurs, l'addition d'un pouvoir de représentation à l'assemblée générale, dans certains cas jusqu'à 35% du

¹²⁴ À ce sujet, les expériences récentes en Europe et en Asie peuvent nous éclairer. G. Perri, Vidal, Isabel, (1994). *Delivering Welfare, repositioning non profit and co-operative action in Western European Welfare States*, Centre d'Initiatives de l'Économie Sociale, Barcelona. International Health - Medical Co-op Forum proceedings (1992), Medical Co-op committee of japanese Consumers' co-operative Union (JCCU). The 1st Health - Medical co-ops' Meeting in the asian region, proceedings, (1994) Medical co-op Committee of japanese Consumers' Co-operative Union (JCCU) et Comeau, Yvan, Girard, Jean-Pierre (1995), Les coopératives de santé: une pratique préventive et éducative à la santé: aperçu des coopératives de santé dans 11 pays, *cahier à être publié*, Chaire de coopération Guy-Bernier, UQAM.

¹²⁵ Laidlaw, A. F. (1980), *Les coopératives en l'an 2 000*, ACI.

¹²⁶ Desroches, Henri (1993). *Projet coopératif et mutation sociale, cahier de recherche 93-01*, Chaire d'études coopératives, Université de Moncton.

¹²⁷ Münkner, H. H. (1993), op. cit..

¹²⁸ Commission of European Communities : *Proposal for a council regulation (EEC) on the Statute for a European Co-operative Society* (1991).

vote¹²⁹ et au conseil d'administration dans une proportion maximale de 49% (Italie).

- Des règles de rendements différents
Afin d'attirer le capital externe, valoriser ce capital de deux façons au détriment de celui des membres usagers; un niveau de rendement supérieur et une priorisation dans le versement.
- La dilution des distinctions entre membre et non-membre
 - La possibilité d'abaisser le coût d'adhésion (part de qualification) à un niveau symbolique.
 - La possibilité de faire affaire avec des non-membres dans de fortes proportions¹³⁰.

Ces aménagements grèvent l'identité coopérative. Comme le rappelle Münkner, sans base coopérative et système de valeurs communes, ces déviations, davantage dictées par des considérations à court terme qu'une vision à long terme, pourraient amener une perte d'identité coopérative. À ce sujet, rappelons quelques craintes formulées par Laidlaw à Moscou en 1980 :

Si les coopératives en arrivent à être des firmes comme les autres, alors pourquoi les maintenir? ... Nous aimerions être optimistes pour l'avenir mais chaque jour qui passe amène de nouveaux arguments et des raisons accrues pour être pessimistes ... Ce serait une faute grave et peut-être fatale si on supposait que la voie coopérative allait se prolonger et se diffuser quasi automatiquement pour la seule raison que ses dirigeants sont animés de bonnes intentions et visent de nobles idéaux ... Vis-à-vis du mouvement coopératif tel qu'il est représenté dans les organisations associées dans l'ACI, tout cela nous conduit à croire que le mouvement pourrait bien en être à la croisée des chemins, l'issue pouvant en être soit un remarquable essor soit un sérieux déclin et ceci dès la prochaine génération¹³¹.

¹²⁹ C'est le cas de la France, l'Italie et l'Espagne suivent à 33%, ref. Münkner, H. H., op. cit..

¹³⁰ Rappelons qu'au Québec cette proportion est limitée à 50%, art. 44, règlement d'application de la *Loi sur les coopératives*, C-67.2, op. cit..

¹³¹ Desroches, Henri (1981). Pour une réédition critique du rapport Laidlaw, *Revue des études coopératives, Mutualistes et associatives*, no 204-1.

Le défi est énorme. Devant les dynamiques de développement différenciées, jusqu'où le statut coopératif pourra-t-il être maintenu? Faut-il imaginer, comme le suggère un groupe d'universitaires québécois, «une législation constituée d'un cadre général auquel s'ajouteront des dérogations en fonction des besoins exprimés par les différents secteurs»¹³². Où dans l'absence d'un tel scénario, allons nous vivre la situation de la plus grosse coopérative canadienne, le *Saskatchewan wheat pool* qui a signifié récemment sa volonté d'adopter un autre habit juridique pour mieux répondre aux impératifs de la croissance et de la capitalisation¹³³?

Une convergence

La formule coopérative telle que nous la connaissons depuis maintenant plus de 150 ans, recèle pourtant des valeurs et des principes qui rejoignent ce que certains voient comme les ferments de l'économie post-capitaliste, l'économie participative¹³⁴.

Dans cette économie, nous indique l'économiste R. Heilbroner, la participation du citoyen à la prise de décision par la discussion et le vote prendrait la place «des décisions prises sur la seule base de l'intérêt personnel de chacun, ou par des personnes privilégiées par leur richesse ou leur situation et en mesure de prendre unilatéralement des décisions... Cette économie empêcherait des individus de poursuivre des objectifs antisociaux dans leurs activités économiques»¹³⁵. Curieuse convergence entre cette vision d'une société plus juste et les idéaux formulés par les pionniers de Rochdale en 1844¹³⁶.

¹³² Bouchard, Marie, Carré, Ginette, Côté, Daniel, Lévesque, Benoît (1995), Pratiques et législations coopératives au Québec: un chassé-croisé entre coopératives et État, *Cahier de recherche 95-3*, Centre de gestion des coopératives, HEC.

¹³³ Piette, André (1995), Mutation dans *Le coopérateur agricole*, février, p.9 et Brochure *Plain talk about equity conversion*, Saskatchewan Wheat pool, s.d.

¹³⁴ Albert, Micheal, Hahnel, Robin, (1991). *Looking forward : Participatory Economics for the Twenty-first Century*, South End press.

¹³⁵ Heilbroner, R. (1993). *Le capitalisme du XXIe siècle*, Bellarmin.

¹³⁶ Rochdale pionniers, op. cit..

ANNEXE 1

Manifeste du Conseil de la Coopération du Québec

Proclamé à l'occasion des États généraux de la coopération, 1 mai 1992.

À l'aube du XXI^e siècle, alors que les règles du libéralisme donnent lieu à une restructuration de l'activité économique ayant d'importantes répercussions sur la vie de nos quartiers et de nos régions, la coopération constitue plus que jamais le moyen par excellence pour:

- favoriser le regroupement des forces dans chaque milieu et à l'échelle du Québec, afin de trouver des solutions adaptées aux situations d'aujourd'hui et aux besoins fondamentaux des personnes et des communautés; et
- développer des entreprises saines et compétitives qui contribuent à enrichir le patrimoine collectif.

C'est à l'atteinte de ces objectifs que les coopérateurs et les coopératrices invitent à travailler ensemble ceux et celles qui partagent les mêmes conceptions de la personne, du développement et de l'entreprise.

La coopération : des gens d'abord

À l'instar des pionniers de Rochdale en 1844 et des signataires du manifeste du Conseil supérieur de la coopération publié en 1940, les coopérateurs et les coopératrices d'aujourd'hui fondent toujours leur action sur une même conception de la personne: ils considèrent l'être humain comme ayant des besoins sociaux et culturels aussi bien qu'économiques, et

proposent des règles de fonctionnement qui concrétisent les valeurs de liberté, d'égalité et d'équité dans les activités humaines.

Riche de ses valeurs fondamentales, la coopération traverse les modes et grandit avec les époques. Elle favorise la dynamique de croissance des personnes en s'appuyant sur l'engagement individuel, l'entrepreneuriat collectif et la démocratie. Cette formule de développement à visage humain:

- encourage la recherche de solutions aux problèmes économiques et leur mise en oeuvre par les gens eux-mêmes;
- développe le sens des responsabilités et de l'entraide;
- contribue à l'épanouissement des personnes grâce à l'apprentissage découlant de l'action collective;
- favorise l'accès à la propriété et à la richesse produite par l'entreprise;
- privilégie la concertation et la solidarité à travers la démocratie; et
- enrichit le patrimoine collectif d'entreprise à caractère inaliénable et permanent.

Cette conception du développement et les valeurs qui la sous-tendent sont de plus en plus reconnues par de nombreux acteurs socio-économiques. Elles inspirent une foule de projets et d'initiatives qui contribuent au développement de notre milieu.

La coopérative: une organisation originale

La coopérative est la combinaison originale d'une association et d'une entreprise qui trouvent leur raison d'être dans la satisfaction des besoins de leurs membres. Par l'association, elle vise à permettre à chaque coopérateur de grandir humainement et socialement; par l'entreprise, elle saisit des occasions de développement.

La coopérative est donc:

- une association de personnes qui assument collectivement leurs responsabilités d'entrepreneurs;
- une entreprise dont les copropriétaires sont les usagers;
- une entreprise dont la finalité consiste à maximiser les divers avantages que les membres retirent, à la fois comme entrepreneurs, usagers et citoyens d'un milieu;
- une entreprise qui utilise le capital sans en faire la mesure du pouvoir des membres;
- une entreprise dont les règles garantissent aux membres l'égalité dans l'exercice du pouvoir et l'équité dans la répartition des contributions et le partage des résultats;
- une entreprise qui favorise l'intercoopération pour développer ses affaires et contribuer au développement de son milieu;
- une entreprise qui fait de l'éducation un de ses mécanismes de fonctionnement

essentiel, notamment par le partage de la connaissance et de l'information.

Les avantages de la participation des membres à la propriété, aux activités, au pouvoir et aux résultats, s'exercent à travers les défis du marché et la rigueur administrative nécessaire à l'essor de toute entreprise. Aussi, les coopératives cherchent-elles à se distinguer, aussi bien par des pratiques commerciales qui respectent les valeurs de la coopération que par des méthodes de gestion qui misent sur le plein potentiel des ressources humaines et sur la qualité des produits et services.

Forts des valeurs coopératives et d'une formule de développement applicable à tous les contextes sociaux et économiques, les coopérateurs et les coopératrices renouvellent leur engagement à travailler au développement du milieu. Dans un effort cohérent de prise en charge et d'entraide, ils souhaitent travailler avec tous les partenaires du Québec, du Canada et des autres pays qui reconnaissent la coopération comme une formule d'avenir. Ils veulent ainsi bâtir une coopération comme une société ouverte sur le monde et confiante en son propre avenir.