

C-04-2008

**Les coopératives de solidarité : une
forme organisationnelle pour renforcer
la cohésion sociale?**

Synthèse d'une recherche

Par Jean-Pierre Girard

Avec la collaboration de Geneviève Langlois

Février 2008

Cahier de l'ARUC-ÉS

Cahier No : C-04-2008

« Les coopératives de solidarité : une forme organisationnelle pour renforcer la cohésion sociale? Synthèse d'une recherche »

Par Jean-Pierre Girard

Avec la collaboration de Geneviève Langlois

Révision linguistique : Francine Pomerleau

ISBN : 978-2-89276-441-3

Dépôt légal : Avril 2008

Bibliothèque et Archives nationales du Québec

Bibliothèque et Archives Canada

Présentation de l'ARUC-ÉS et du RQRP-ÉS

L'Alliance de recherche universités-communautés en économie sociale (ARUC-ÉS) et le Réseau québécois de recherche partenariale en économie sociale (RQRP-ÉS) sont des organismes partenariaux de recherche financés par le Conseil de recherches en sciences humaines du Canada. Ce consortium de recherche en économie sociale réalise des activités de réflexion, de recherche et de valorisation des connaissances en économie sociale. Ses actions contribuent à la reconnaissance et à l'essor de l'économie sociale comme outil de développement social, culturel, politique et économique du Québec.

L'ARUC-ÉS, créée en 2000, est le premier centre de recherche interuniversitaire québécois entièrement consacré à la recherche partenariale. Ses activités portent sur différents secteurs de l'économie sociale : l'habitat communautaire, les services aux personnes, le loisir et le tourisme social, la finance et le développement local et régional. Créé en 2005, le RQRP-ÉS est quant à lui l'un des six centres canadiens voués à la recherche partenariale en économie sociale. Ses activités sont décentralisées dans les huit régions du Québec où l'on trouve une institution universitaire et ses objets de recherche s'articulent autour des particularités de chacune de ces régions. Les deux centres cohabitent sous le même toit, à Montréal.

Résumé

Forme organisationnelle relativement récente dans le monde coopératif québécois (1997), la coopérative de solidarité présente-t-elle des caractéristiques, dont principalement ses diverses catégories de membres, permettant de renforcer la cohésion sociale? En particulier sur le plan de la territorialité, de l'accessibilité, de l'employabilité, de la démocrativité et de la connectivité? Basés sur quatre études de cas réalisées entre 2003 et 2005 et la tenue de séances d'échanges avec des intervenants dans le milieu et des chercheurs, les résultats laissent voir en général une contribution significative des coopératives de solidarité au renforcement de la cohésion sociale selon les dimensions présentées. Quoiqu'en filigrane, car le sujet n'était pas directement abordé, on a aussi noté un terreau très favorable à l'innovation sociale. Il y aurait cependant lieu à offrir un meilleur support pour habiliter les dirigeants et gestionnaires des coopératives de solidarité à composer avec la gestion complexe que requièrent ces organisations. Il est donc souhaitable que d'autres travaux approfondissent notre connaissance de ce modèle qui est actuellement le plus utilisé dans la mise en place de nouvelles coopératives au Québec.

Mots-clés : Cohésion sociale, connectivité, coopérative de solidarité, démocrativité, territorialité, accessibilité, employabilité, développement local, Italie, multisociétaire, coopérative sociale.

Table des matières

Présentation de l'ARUC-ÉS et du RQRP-ÉS	iii
Résumé	v
INTRODUCTION	9
CHAPITRE 1 : LE CONCEPT DE COOPÉRATIVE MULTISOCIÉTAIRE	13
Les coopératives sociales italiennes.....	15
CHAPITRE 2 : LES COOPÉRATIVES DE SOLIDARITÉ AU QUÉBEC	19
Contexte d'émergence	19
Dispositions relatives à la coopérative de solidarité.....	21
Les coopératives de solidarité : croissance, importance et caractéristiques.....	22
CHAPITRE 3 : LES COOPÉRATIVES DE SOLIDARITÉ ET LA COHÉSION SOCIALE	27
Les dimensions analysées	27
Les résultats de la recherche.....	28
CHAPITRE 4 : DISCUSSION	31
RÉFÉRENCES	37
ANNEXE 1 : PUBLICATIONS RELATIVES À LA RECHERCHE	39
ANNEXE 2 : RÉSUMÉ DES ÉTUDES DE CAS	41

Introduction

De nombreux travaux ont démontré qu'avec la mondialisation de l'économie, l'abolition de barrières tarifaires, l'ouverture des marchés et l'extraordinaire mobilité du capital, nos sociétés dites postmodernes ont tendance à générer de l'exclusion sociale à divers niveaux, à provoquer la rupture des liens unissant les agents économiques et les populations. Un exemple parmi d'autres est celui du phénomène de délocalisation. Des entreprises à finalité lucrative vont déplacer des unités de production en fonction des coûts les plus bas de la main-d'œuvre. Les conséquences peuvent être dramatiques pour les populations affectées par ces décisions - perte d'emplois, migration, dévitalisation de communautés - mais comme on le voit, une des sources est le peu de liens entre les agents économiques et les communautés. Il n'y a pas d'identité commune entre la propriété et le milieu. De plus, la finalité de l'entreprise à capital-actions étant la maximisation du rendement sur le capital investi, par le jeu de la concurrence, elle est « génétiquement » condamnée à chercher continuellement à minimiser ses coûts de production.

Le profil de la coopérative est différent. Elle résulte de la combinaison d'une association d'individus et d'une entreprise. Les propriétaires de l'organisation sont également les utilisateurs, que ce soit pour consommer ou produire des biens et services. Sa finalité est celle de satisfaire les besoins des sociétaires plutôt que la recherche du profit. Son ancrage dans le milieu d'appartenance des membres va de soi.

En ce sens, dans cette dynamique de mondialisation, la restructuration des marchés et de l'État, par la relation d'usage du membre avec la coopérative et son appartenance à la communauté de membres, la coopérative serait-elle davantage susceptible de renforcer la cohésion sociale que d'autres modèles organisationnels? C'est l'hypothèse maîtresse qui, de 2003 à 2006, a regroupé divers chercheurs à l'échelle du Canada au sein d'un projet de recherche financé par le Conseil de la recherche en sciences humaines du Canada sous le nom de *Co-operative Membership and Globalization : Creating Social Cohesion through Market Relations*¹.

Le sujet a été étudié sous divers angles avec une grande souplesse dans le processus décisionnel et de fonctionnement de la recherche. Quatre grands chantiers ont fédéré ces travaux : la coopérative dans un contexte urbain, la coopérative dans un contexte rural ou semi-urbain, la coopérative et les Premières Nations et les coopératives et les nouvelles technologies de l'information. Le second chantier concerne donc la recomposition du territoire, la restructuration de l'espace socioéconomique.

Dans le cadre de ce chantier, la contribution de la présente recherche au projet pancanadien fut de se consacrer à l'étude d'une forme particulière de coopérative, unique en son genre au Canada, les coopératives de solidarité. Il s'agit d'une forme de coopérative multisociétaire que l'on retrouve au Québec depuis 1997.

Outre que ce terrain d'étude était vierge, donc riche d'apprentissages, le modèle en soi présente un riche potentiel de contribution à la cohésion sociale, possiblement plus marqué que d'autres formes coopératives : la configuration complexe du sociétariat offre de larges possibilités de mobilisation de diverses parties prenantes dépassant l'intérêt d'un seul groupe d'acteurs, par exemple les membres utilisateurs.

¹ Recherche coordonnée par le *Centre for the Study of Co-operative* de l'Université de la Saskatchewan et associant des chercheurs provenant de sept disciplines (sociologie, histoire, sciences politiques, communication, gestion, économie, études autochtones) et de neuf universités (Victoria, Calgary, Saskatchewan, Manitoba, McMaster, Trent, UQAM, Laval, Mount St. Vincent). <http://socialcohesion.coop/index.htm>

Comme rapporté par Girard et De Bortoli (2004),

L'association au sein de la même organisation de travailleurs et d'usagers permet une construction conjointe de l'offre et de la demande. De plus, cette structure s'avère un moyen inédit de mise à contribution de ressources bénévoles et militantes, ce qui renforce les valeurs de dons et de réciprocité. À l'exemple des coopératives sociales en Italie, il s'agit donc d'une réarticulation originale du lien entre l'économique et le social. (Girard, Pezzini et Faubert-Mailloux : 2000)

En outre, la jeunesse des expériences - les modifications à la Loi québécoise sur les coopératives permettant la formation de ce type de coopérative ne datent que de juin 1997 - préfigurent des cas dans une phase d'expérimentation plutôt que d'institutionnalisation. On est loin du parcours historique comme celui des coopératives agricoles ou coopératives de services financiers (caisses Desjardins), un parcours qui peut s'étendre sur des décennies et même franchir le cap du centenaire!

Enfin, preuve du besoin d'un tel type d'organisations, en l'espace de dix ans, près de 400 coopératives de solidarité ont été constituées, dont environ 250 sont en activité, et ce, dans une grande variété de secteurs et dans l'ensemble des régions du Québec. Désormais plus de 50 % des nouvelles coopératives constituées adoptent le modèle de la coopérative de solidarité.

Le traitement du sujet s'est déroulé en trois grandes étapes. Dans un premier temps, sur le plan organisationnel, une petite équipe de recherche a été constituée² ainsi qu'un comité-conseil composé d'intervenants familiers avec le sujet. La seconde étape, consistant en une succincte revue de littérature, a permis de constater que les contributions théoriques étaient relativement limitées sur ce concept de coopérative multisociétaire. L'étape suivante fut celle du recueil d'information dans les milieux d'intervention. Elle a tout d'abord pris la forme de la recherche d'un cadre d'analyse. Le sens de cette recherche étant avant tout de se concentrer sur la contribution des coopératives de solidarité à la cohésion sociale³ plutôt que celui d'une réflexion théorique sur ce dernier concept, il a été décidé de reprendre le cadre d'analyse d'une recherche antérieure menée au CRISES, au lieu d'en élaborer un de toutes pièces. Développé aux fins de travaux portant sur la contribution des coopératives de services financiers à la cohésion sociale⁴, ce cadre s'articule autour de cinq dimensions, soit la territorialité, l'accessibilité, l'employabilité, la démocratie et la connectivité.

Selon les ressources disponibles, et comme suite à leur accord de collaboration, quatre coopératives de solidarité ont été retenues pour la réalisation d'études de cas. Ce choix a résulté de diverses variables : taille, secteur d'activité, localisation, non-sollicitation par d'autres équipes de recherche, etc.

² Benoît Lévesque a agi comme directeur de recherche et Jean-Pierre Girard à titre de coordonnateur. Geneviève Langlois et Patrick de Bortoli (dans ce dernier cas, pour la période 2003-2004) ont été les assistants de recherche.

³ Une définition parmi d'autres de la cohésion sociale, définition qui a servi de repère pour des chercheurs de la recherche globale, celle de Judith Maxwell : La cohésion sociale se construit sur les valeurs partagées et un discours commun, la réduction des écarts de richesse et de revenu. De façon générale, les gens doivent avoir l'impression qu'ils participent à une entreprise commune, qu'ils ont les mêmes défis à relever et qu'ils font partie de la même collectivité (Maxwell, 1996).

⁴ Cinq cahiers de recherche ont été publiés à ce sujet et sont disponibles sur le portail du CRISES : <http://www.crisis.uqam.ca/pages/fr/publications.aspx>. Le cahier synthèse a été publié en 2001 (Chouinard, Desjardins, Forgues, Lévesque et Malo : 2001).

Ces coopératives sont respectivement :

- La Coop de solidarité en soins et services de Saint-Camille, communément appelé La Corvée, région de l'Estrie;
- La Coopérative de solidarité en aide domestique Domaine-du-Roy (Saint-Félicien), région du Saguenay Lac-Saint-Jean;
- La Coopérative en alimentation saine L'Églantier du Kamouraska (Saint-Pascal-de-Kamouraska), région du Bas-Saint-Laurent;
- La Coopérative de solidarité récréotouristique du Mont Adstock, région de Chaudière-Appalaches.

L'impact de ces organisations sur les cinq dimensions d'analyse de la cohésion sociale est principalement évalué par une consultation menée auprès des parties prenantes clés : la direction générale ou coordination, des employés, des dirigeants (membres du conseil d'administration), des usagers et aussi des organismes du milieu ayant contribué à la mise en place et/ou au développement de la coopérative tels qu'un CLD, une CDR, un CLE, une SADC, l'examen de la littérature grise et, par l'usage de moteurs de recherche de type Google, une recension relativement exhaustive d'articles de presse, communiqués et autres. Dans le but de valider certaines observations ou constats tirés des études de cas, avec la collaboration de la Coopérative de développement régional Québec-Appalaches, s'est tenu en août 2005 un groupe de discussion regroupant des représentants d'autres coopératives de solidarité, que ce soit des membres de conseils d'administration ou des gestionnaires.

La dernière étape de cette recherche a conduit, en septembre 2005, à l'organisation à l'UQAM d'un séminaire de recherche. La séance regroupant tant des chercheurs, dont les professeurs Benoît Lévesque, Brett Fairbairn et Micheal Gertler, que des acteurs du milieu a permis d'échanger, de questionner, de nuancer ou de valider les résultats se dégageant des phases antérieures.

Ce cahier de recherche présente les principaux résultats des travaux de cette recherche. La première partie expose une réflexion sur le concept de coopérative multisociétaire selon diverses contributions et prenant aussi en compte l'expérience d'autres pays, en particulier celle de l'Italie et des coopératives sociales. On évoque aussi accessoirement d'autres cas européens de coopératives multisociétaires.

La seconde partie présente le concept de coopérative de solidarité selon les déclinaisons suivantes : le contexte d'origine du concept au Québec, la première mouture des dispositions juridiques définissant la coopérative de solidarité (1997) et les récents amendements. De plus, quelques données statistiques dressant un portrait actualisé des coopératives de solidarité enrichissent cette section.

La définition des cinq dimensions du cadre d'analyse est par la suite développée et suivie de la contribution des coopératives de solidarité. On retrouve, en annexe, un résumé des quatre coopératives de solidarité qui ont fait l'objet des études de cas.

Enfin, la dernière partie consiste en une discussion plus globale sur les coopératives de solidarité et permet de dégager quelques pistes de réflexion pour prolonger et approfondir l'analyse.

Cette recherche a donné lieu à diverses retombées tant sur le plan scientifique que sur celui de la vulgarisation. Le tout a pris la forme de communications et de publications, ici et ailleurs. En outre, les quatre études de cas ont été l'objet de publications par le CRISES dans la collection Études de cas d'entreprises d'économie sociale et un de ces

cas a été l'objet d'une traduction *in extenso* en anglais, texte publié par le *Centre for the Study of Co-operative* de l'Université de la Saskatchewan. On retrouve en annexe une liste des publications découlant de la recherche.

La recherche a bénéficié de diverses contributions qu'il importe de mentionner. Sur le plan financier, outre un soutien provenant du budget général alloué par le CRSHC et avec l'accord du coordonnateur du projet, le professeur Brett Fairbairn, alors directeur du Centre for the Study of Co-operatives de l'Université de la Saskatchewan, la Direction des coopératives et le ministère des Régions ont apporté leurs concours, dans ce cas, avec la complicité du professeur Carol Saucier de l'Université du Québec à Rimouski. Le support de l'ARUC-ÉS CAP *développement local et régional* a facilité la publication du cahier synthèse de la recherche.

La recherche a aussi pu compter sur le « feed-back » précieux d'un comité-conseil composé d'acteurs provenant du milieu. Bien que sa composition ait varié au fil de la durée de la recherche (2003-2006), soulignons la contribution d'Élise Tessier, ancienne directrice du Réseau d'investissement social du Québec, et de Jocelyne Chagnon, agente de développement à la Direction des coopératives. Cette dernière, responsable du dossier des coopératives de solidarité à cette direction relevant du ministère du Développement économique, de l'Innovation et de l'Exportation et auteure de publications sur le sujet, s'est considérablement impliquée tout au long du projet, fournissant notamment de précieux conseils à la révision des études de cas et alimentant généreusement l'équipe avec des statistiques inédites.

Joignant ce comité dans les dernières phases de la recherche, Martin Van Den Borre, actuel directeur de la coopérative de travail La Siembra et anciennement de la Coopérative de développement régional Outaouais-Laurentides et de la coopérative de solidarité Coop Santé Aylmer, a également partagé sa solide expérience du sujet. La préparation et la tenue du groupe de discussion ont été effectuées avec l'aimable participation de la Coopérative de développement régional Québec-Appalaches et le soutien de son directeur, J-Benoît Caron.

Chapitre 1

Le concept de coopérative multisociétaire

L'historiographie des coopératives illustre la dominance de la coopérative ne comptant qu'une seule catégorie de membres, la coopérative unisociétaire : membre consommateur, membre travailleur, membre producteur. Dans ce cadre, la participation à la propriété, au pouvoir et aux résultats (Desroche, 1976 : 313) est donc limitée à un seul de ces groupes, ce qui ne veut pas dire que d'autres acteurs ne soient pas présents au sein de la coopérative, au contraire. La coopérative de travail qui exploite un restaurant compte sur des clients consommateurs pour vivre. La coopérative en milieu scolaire requiert la présence d'employés pour desservir les membres consommateurs, etc. Dans tous ces cas, ces autres acteurs n'ont donc qu'un rôle instrumental pour assurer la mission de l'organisation coopérative. Ils n'ont pas le statut de membres.

Cela étant, ce n'est pas parce que la coopérative compte une seule catégorie de membres qu'il y a unicité d'intérêt. Ainsi, dans une coopérative de services financiers, un membre déposant cherchera à maximiser son rendement alors que le membre emprunteur souhaitera obtenir un coût de capital le plus bas possible. Les coopératives d'Inuit ont aussi un profil de membres différents : le consommateur va naturellement privilégier l'achat au plus bas coût alors que l'artisan qui produit une sculpture sur pierre à savon voudra maximiser son gain.

De ce modèle de coopérative unisociétaire se sont développés, au fil des décennies, de grands réseaux de coopératives dans une multitude de secteurs d'activités : la production agricole, les services financiers, l'habitation, la consommation alimentaire, la foresterie, pour n'en nommer que quelques-uns. Ces réseaux se sont donné des regroupements de deuxième, voire de troisième, niveau (confédération).

Ce développement dans une économie de marché n'a pas été sans conséquence. Dans son excellent et très lucide rapport présenté au congrès de l'Alliance coopérative internationale à Moscou en 1980, Alex Laidlaw souligne qu'au cours de l'histoire contemporaine, les coopératives ont passé par trois grands stades de croissance avec, chaque fois, une crise à traverser, à surmonter. À l'origine, il y a eu une crise de crédibilité. Plusieurs observateurs doutaient de la capacité de ce type d'organisation de vaincre l'indifférence, voire l'hostilité. Graduellement, grâce à l'engagement d'un noyau de propagandistes, la coopération est devenue « une bonne et noble cause ». Suit une crise de gestionnaires. Tout en reconnaissant la valeur de la formule, plusieurs ont déchanté devant la médiocrité de la gestion des coopératives. Au fil des années, la présence grandissante de jeunes cadres adéquatement formés a permis d'améliorer les compétences professionnelles et commerciales de ces organisations. Pour Laidlaw, la troisième crise, plus existentielle, en est une de nature idéologique. « Cette crise, c'est un doute obsédant quant au sens véritable des coopératives, et nous en sommes maintenant à nous demander si elles remplissent réellement un rôle distinct et spécifique et si elles constituent vraiment une forme originale d'entreprise. En effet, si elles ne font rien d'autre que concurrencer les autres types d'entreprises sur le plan de la rentabilité commerciale, est-ce suffisant pour que leurs sociétaires se sentent fondés à leur donner soutien et fidélité? » (Laidlaw, 1980 : p. 6).

La distance entre le membre et le cœur stratégique peut poser problème au point où l'organisation, par transformation successive, peut glisser vers un modèle hybride. Le passage au « coopitalisme » indique, selon Jacques Defourny, que la concurrence et le marché exercent une pression qui force ces coopératives à suivre « une série de pratiques qui étaient plutôt le lot de leurs concurrents : concentration financière croissante, intégration avec d'autres groupes non coopératifs, création de filiales que les membres contrôlent peu » (Defourny, 1995). Cette propension à l'isomorphisme, pour les organisations coopératives confrontées à une vive compétition, est une

menace directe à l'identité coopérative. Dans les années 1990, la transformation de la base de capitalisation de la plus importante coopérative canadienne, Saskatchewan Weath Pool, a fait basculer cette organisation dans un paradigme capitaliste (Assoumou Ndong, 2001). Coordonnant un groupe de travail du CIRIEC international sur les grands groupes coopératifs, Daniel Côté, des HEC Montréal, soutient que les transformations des dix dernières années interpellent le monde coopératif sur le plan des structures et des stratégies, mais aussi de la pertinence de son identité distincte. Il s'avère de plus en plus difficile d'assurer un arrimage adéquat entre l'association et l'entreprise devant la taille du membership et l'interpénétration des champs concurrentiels (Côté, 2001).

Comme le rapporte Girard (2001) en parlant de ces anciennes coopératives pour les distinguer de celles de plus récentes moutures « ... la menace qui guette ces anciennes coopératives en est une de risques sérieux de dérive vers le modèle dominant d'entreprises, la société à capital-actions, le tout en passant par des formes intermédiaires ou transitoires d'organisations. Il y a d'ailleurs dans les écrits sur l'économie un courant qui soutient que, dans un contexte de mondialisation, seule la forme capitaliste d'entreprise est compatible avec l'économie de marché (cité par Zamagni, 2001) ». Pour reprendre la formulation percutante de Draperi et Touzard (2003) faisant écho aux coopératives viticoles françaises face à la concurrence de grands producteurs du Nouveau Monde, dont l'Australie et l'Afrique du Sud, « la coopérative pénalisée par la lourdeur de ses décisions, par ses difficultés à accéder aux marchés financiers ou par son ancrage territorial serait-elle une forme archaïque inadaptée aux enjeux actuels de la mondialisation? »

Cette vision n'est bien entendu pas linéaire et déterministe. Plusieurs coopératives pratiquant l'unicité de sociétariat connaissent un autre parcours de développement. Il faut cependant observer attentivement leurs conditions de développement. Ainsi, les coopératives d'habitation telles qu'on les connaît au Québec évoluent essentiellement dans la sphère du logement social, donc elles sont plus ou moins exposées au marché. L'important réseau québécois des coopératives en milieu scolaire est aussi dans un contexte de développement le protégeant pour une bonne part de la concurrence, en l'occurrence en situation de monopole sur les campus des institutions supérieures d'enseignement. Pour les coopératives exposées à la concurrence, la préservation de leur identité coopérative repose beaucoup sur l'animation de liens soutenus avec le sociétariat comme le pratique, avec grand succès depuis plus de soixante ans, Agropur, une coopérative de transformation et de mise en marché de produits laitiers (Assoumou Ndong et Girard, 2000). Mais le fait reste, comme rapporté dans les paragraphes précédents, que dans le cadre de l'économie contemporaine, il y a une tendance lourde pour les organisations coopératives à maturité à se fondre à moult égards dans la forme organisationnelle dominante. De plus, on n'a pas évoqué le sort de réseaux coopératifs qui, face à la concurrence, se sont littéralement écrasés, telles les coopératives de consommation en France ou en Autriche.

L'idée de coopératives multisociétaires n'est pas si nouvelle qu'il le semble. En fait, en retournant aux précurseurs de la pensée coopérative, au moment où la coopérative n'était pas seulement une forme organisationnelle, mais aussi un choix de système économique (fin XVIII^e, début XIX^e siècle), cette idée de plusieurs catégories de membres trouvait déjà un terreau favorable. Elle est aussi maillée finement avec celle d'une coopérative de type multi-activités. Cette vision est essentiellement restée sur le plan de l'idée; par le jeu du marché, de l'effet de la concurrence, les coopératives naissantes ont été amenées à se spécialiser assez rapidement et se concentrer auprès d'une catégorie de membres.

Les coopératives sociales italiennes⁵

Outre le cas de Mondragon en Espagne, qui est fort singulier par sa dynamique de développement,⁶ mais qui a intégré dans ses stratégies le concept de coopératives à plusieurs catégories de membres, dans les pays développés, l'idée de coopératives multisociétaires trouve sa principale souche contemporaine du côté de l'Italie avec ce qui est devenu la coopération sociale. Le fait est d'autant intéressant que l'on retrouve aussi dans ce pays des réseaux fortement institutionnalisés de coopératives unisociétaires. En d'autres mots, les deux formes coopératives peuvent cohabiter.

Donc, les toutes premières expériences de la forme coopérative multisociétaire ont lieu dans les années 1960 dans le but de mener une activité de solidarité dans le domaine des services aux personnes dans la région de Brescia en Lombardie (nord de l'Italie). Ce phénomène de la coopération sociale prendra son essor dans la décennie suivante avant d'exploser dans les années 1980 et se consolider dans la décennie qui suit. Il est à noter que la reconnaissance légale de la formule ne se fera qu'en 1991 par la législature italienne.

Cette période, qui voit le développement de la coopération sociale, correspond aux limites du système de l'État-providence italien à apporter des réponses aux besoins exprimés dans la sphère des services aux personnes. C'est également la difficulté de s'adapter à l'évolution de ces besoins et à la demande active de participation des citoyens. Comme le souligne Pezzini (2008), cette crise de l'État-providence s'explique par quelques facteurs clés :

- « La crise fiscale de l'État due à la réduction du taux de croissance et au ralentissement des recettes publiques à un moment où les dépenses augmentent;
- La compétition internationale qui a poussé les entreprises à réduire les coûts liés à leurs responsabilités sociales;
- La fragmentation et l'augmentation de la demande de services qui se sont heurtées à une structure rigide de l'offre publique. L'augmentation était due aux mutations sociales de la période, soit le vieillissement de la population et la présence grandissante des femmes sur le marché de l'emploi, donc des sources d'évolution du modèle familial traditionnel. »

Cette crise remet donc en question le système interventionniste en Italie, et ailleurs en Europe, qui s'appuyait sur un modèle intégré entre l'intervention publique et celle de la famille. Plus spécifiquement, la production des services de soins pour les personnes âgées et la petite enfance était confiée aux familles. Pour Pezzini (2008), c'est dans ce contexte qu'il faut situer les initiatives de bénévoles qui donneront naissance aux coopératives sociales :

« Dans le but de pallier à ces carences, des initiatives privées voient le jour sous l'impulsion de personnes bénévoles afin de mettre en place des services pour la réhabilitation et l'assistance des personnes défavorisées, l'insertion professionnelle des handicapés, la réinsertion des toxicomanes, l'assistance aux mineurs ayant des difficultés familiales et l'assistance aux personnes sans domicile fixe. Le développement de tels services a nécessité le recours à un dispositif salarié et professionnel, en complément du dispositif bénévole, dans le but d'offrir des services de qualité et d'assurer la continuité. »

⁵ Cette section s'inspire largement d'une présentation faite par Enzo Pezzini au forum sur les coopératives de solidarité organisé en octobre 2007 par l'Institut de recherche et d'éducation pour les coopératives et les mutuelles de l'Université de Sherbrooke (IRECUS), le Conseil québécois de la coopération et de la mutualité et la Direction des coopératives du ministère du Développement économique, de l'Innovation et de l'Exportation et d'un article qui a suivi (Pezzini 2008).

⁶ Le cas de Mondragon a en effet une très forte dominante de coopératives de travail avec accessoirement d'autres formes de coopératives multisociétaires (Clamp, 2000).

Le développement de la coopération sociale s'inscrit aussi dans un changement d'un cycle politico-culturel. Dans cette période de la fin des années 1960 et des années 1970, on parle de la prise de conscience d'acteurs des événements politiques que la transformation sociale pour une plus grande justice et le support des démunis impliquait aussi des actions sur place comme la gestion d'expériences nourries d'économie, de démocratie et de solidarité. Ainsi selon Pezzini (2008):

« On pourrait dire qu'il y a un héritage du mouvement de 1968, période à laquelle a commencé une phase d'innovation culturelle et sociale où la contestation des jeunes, des étudiants unis à celle du monde syndical, était à la recherche d'un système plus équitable.

Pour beaucoup de catholiques italiens, les années 60 et 70 ont représenté un moment d'attente et d'espoir, une occasion pour appliquer, dans la pratique quotidienne et à l'intérieur de la communauté chrétienne, les innovations émanant des textes du Concile Vatican II.

Il y a eu synergie entre une partie du monde catholique et le mouvement des soixante-huitards, provenant de mouvances idéologiques différentes, mais en réalité portées par des valeurs similaires et sur le sens du bien commun. »

Ce portrait ne serait complet sans évoquer l'impact de décisions politiques comme l'adoption d'une loi en 1978 favorisant la désinstitutionnalisation, soit l'insertion de personnes souffrant de troubles psychiatriques plutôt que leur isolement dans des institutions. Par conséquent, c'est aussi toute la question de l'insertion et de l'accompagnement de ces personnes dans la communauté. Par ailleurs, le ralentissement des embauches dans les services publics pour diverses catégories d'intervenants dans la sphère de l'éducation et du social (éducateurs, assistants sociaux, auxiliaires de vie, psychologues, etc.) a canalisé plusieurs diplômés vers la coopération sociale en termes de milieu d'apprentissage professionnel, une sorte de lieu de transition école-travail. On voit aussi apparaître une nouvelle pauvreté, non pas matérielle, mais issue de problématiques sociales émergentes telles la toxicomanie, l'alcoolisme et la délinquance. Enfin, le mouvement coopératif « institutionnalisé » semble davantage sensible à cette nouvelle réalité sociale.

Les coopératives sociales se développent principalement dans le nord du pays, comme le mentionne Pezzini, dans des milieux où il y avait déjà une bonne mobilisation de la société civile, une solide vie associative. De plus, les initiatives ont vu le jour dans les deux grandes familles coopératives, soit la famille socialiste (Lega) et celle d'origine démocrate-chrétienne (Confcoop). Pour la période qui précède la reconnaissance légale de leur existence soit 1991, elles prendront donc appui sur les dispositions juridiques existantes pour les coopératives en cherchant à y intégrer la place des membres associés bénévoles.

La reconnaissance légale des coopératives sociales (1991)

La reconnaissance légale de 1991 par le parlement italien est tout sauf un acte inopiné. Depuis 1981, des représentations avaient débuté pour encourager cette reconnaissance par l'État italien. Par la Loi 381 adoptée en 1991, on en vient donc à institutionnaliser et réglementer la forme coopérative dans le champ des services sociaux, ou plus globalement, des services d'utilité sociale.

En quelques mots, deux grands types de coopératives sont reconnus :

- Les coopératives de type A qui évoluent dans des activités sociosanitaires et éducatives telles l'assistance à domicile, les centres d'accueil, les centres socioéducatifs, les communautés thérapeutiques, l'éducation et la prévention, les crèches (garderies) et les maisons de repos en faveur des publics tels que les handicapés physiques et psychiatriques, les personnes âgées, les mineurs, les toxicomanes, les sidatiques.
- Les coopératives de type B sont plutôt dans une dynamique d'insertion à l'emploi pour des personnes en difficulté : handicapés physiques et mentaux, des patients en psychiatrie, des toxicomanes, des détenus pouvant bénéficier de mesures alternatives à l'incarcération ferme et des adultes subissant des formes sévères de défavorisation matérielle. Les principaux domaines d'intervention sont : l'agriculture, l'environnement, le nettoyage, la laverie industrielle, l'informatique, la reliure et la typographie, des activités artisanales et de services.

L'article 1 de la Loi stipule que les coopératives sociales répondent non seulement aux besoins des membres et des personnes défavorisées nécessitant assistance, mais poursuivent « l'intérêt général de la communauté, en vue de la promotion humaine et de l'intégration sociale des citoyens. » (Art. 1)

Pour Pezzini (2008), cette disposition ouvre de « nouveaux espaces en ce qui concerne le développement de la coopération ». En outre, cette disposition est dans l'esprit du septième principe coopératif tel qu'adopté lors du congrès de l'Alliance coopérative internationale à Manchester en 1995, soit l'engagement dans la communauté⁷.

La Loi donne aussi des balises sur les diverses catégories de membres.

Elle reconnaît que les personnes engagées au seul titre de bénévoles peuvent être membres, tout en limitant leur présence à 50 % de l'ensemble des membres travailleurs, ainsi que les usagers et les personnes ayant des difficultés à s'insérer sur le marché du travail. (Art. 2)

Elle définit qu'au moins 30 % des effectifs des coopératives de type B doivent être des personnes défavorisées. Les travailleurs défavorisés doivent être membres de la coopérative si cela est compatible avec leur état. (Art.4)

L'article 5 de la Loi traite des relations entre les coopératives sociales et les administrations publiques. Ainsi, les autorités publiques, même en dérogation aux règles en matière des contrats, peuvent conclure des conventions directes avec les coopératives (de type B), quand le montant ne dépasse pas 200 000 euros (€), ou par procédure sélective pour des montants supérieurs.

⁷ <http://www.ica.coop/coop/principles.html>.

Sur le plan fiscal, les cotisations à la sécurité sociale obligatoire dues par les coopératives sociales en ce qui concerne la rétribution donnée aux personnes défavorisées sont totalement exemptées.

- Les données de 2007 font état de plus de 7000 coopératives sociales actives, dont 30 % de type B. Elles comptent :
 - 223 000 membres associés - coopérateurs;
 - 267 000 emplois, parmi lesquels 24 000 travailleurs défavorisés;
 - 31 000 bénévoles;
 - 500 000 usagers.

Le chiffre d'affaires annuel est estimé à plus de cinq milliards d'euros. À titre comparatif, ces organisations comptent l'équivalent de 50 % des emplois des secteurs bancaires et assurances.

D'autres pays européens vont s'inspirer de l'exemple italien pour reconnaître le concept de coopérative à plusieurs catégories de membres. C'est notamment le cas du Portugal en 1998 avec le concept de coopérative de solidarité sociale et de la France avec la désignation de société coopérative d'intérêts collectifs (SCIC) en 2001. Par contre, dans ce cas, en comparaison avec l'Italie, le développement est fort limité. En 2007, on avait tout au plus une centaine de SCIC en opération.

Chapitre 2

Les coopératives de solidarité au Québec

Contexte d'émergence

Contrairement à l'exemple de l'Italie, il n'y aura pas au Québec une expérimentation sur le terrain d'un concept de coopérative multisociétaire menant à la reconnaissance d'une pratique par le truchement d'une loi. Par contre, on relève que sur une période d'une vingtaine d'années précédant l'adoption des mesures législatives relatives aux coopératives de solidarité, au moins cinq grands facteurs ont en quelque sorte pavé la voie à l'éventuelle reconnaissance de ce statut :

- Le développement local;
- La fermeture des petits villages;
- Le développement des services de garde;
- La question de l'insertion;
- Les services à domicile.

Après des années à penser en termes de développement régional, le concept a évolué à une échelle plus micro, ce qui est convenu d'appeler le développement local. En ce sens, il y a un enjeu à trouver un mécanisme, une forme organisationnelle, qui va faciliter la concertation de plusieurs parties prenantes et aussi permettre de canaliser un investissement populaire.

Grand territoire avec une population s'urbanisant de plus en plus, le Québec est confronté au déclin des petites communautés. Le processus est connu : la migration d'entreprises ou l'abandon d'activités productives conduisent aussi au déclin de divers services de proximité. Ainsi, arrivé à un certain stade, le processus devient quasi irréversible pour une communauté, les citoyens quittent les lieux et la fermeture du village apparaît comme inéluctable. Dans ce contexte, ne pourrait-on pas regrouper au sein d'une même structure d'entreprise collective quelques services jugés essentiels à la pérennité du milieu et à la mobilisation citoyenne? Une version plus contemporaine du magasin général fournissant l'approvisionnement alimentaire, une station d'essence, un comptoir postal et quoi encore?

Avant la reconnaissance des centres de la petite enfance - aussi en 1997 - dans plusieurs milieux, des acteurs ont scruté le modèle coopératif comme forme organisationnelle. On parle ici d'une organisation à finalité non lucrative qui peut regrouper en son sein divers acteurs concernés par les services, les éducatrices, mais aussi les parents, des organismes communautaires intéressés par les activités. Dans le cas d'un service de garde en milieu de travail, on pourrait même penser associer formellement l'entreprise hôte (un hôpital, une PME, une grande organisation).

La sensibilité aux mesures actives pour faciliter l'insertion à l'emploi d'exclus de longue date est une autre source interpellant la forme coopérative. La mission d'une telle entreprise qui est au carrefour du social et de l'économique en est une première dimension. Et à l'exemple des services de garde, il y a également les diverses parties prenantes interpellées par la mission, soit le personnel d'encadrement, les personnes en insertion, des bénévoles siégeant au CA ou offrant leurs services, des organismes du milieu qui souhaiteraient appuyer une telle organisation.

Le cinquième facteur, et celui qui sera en quelque sorte la bougie d'allumage, concerne les services à domicile. De nouveau, plusieurs groupes d'acteurs sont concernés par ces prestations d'entretien et de ménage s'adressant principalement à des aînés et la finalité de l'organisation en est une de satisfaction des besoins.

En mettant en commun ces divers facteurs, on voit bien les communs dénominateurs : une finalité organisationnelle qui est souvent au croisement de l'économique et du social - oui à une viabilité économique - mais on recherche aussi une rentabilité sociale ou ce que l'on qualifie de rentabilité d'usage. On est donc dans un paradigme d'impacts socioéconomique plutôt que de rendement sur l'avoir des actionnaires. Ceci se reflète aussi sur le plan financier : on recherche un mécanisme d'investissement collectif. Du reste, ces projets sont sous le sceau de ce que Jean-Louis Laville (1997) appelle l'hybridation des ressources : ils ne font pas seulement appel à des ressources marchandes, mais à d'autres types d'apports monétaires (dons et subventions) et à des ressources non monétaires, de type bénévolat. Enfin, la mise en œuvre des projets ou initiatives interpelle plusieurs parties prenantes, pas un seul groupe d'acteurs.

La formule coopérative à une seule catégorie de membres n'est donc pas la réponse à ces besoins émergents. Elle est foncièrement trop limitée sur le plan du sociétariat. On ne prend pas une formule singulière pour un besoin pluriel! Il faut imaginer une autre voie, un autre modèle.

Au fil des années, des actions de représentation auront lieu pour tenter de provoquer des changements, mais l'événement déclencheur sera fourni par le Sommet sur l'économie et l'emploi organisé en 1996 à l'initiative du premier ministre Lucien Bouchard. Dans les nombreuses discussions et recommandations émanant du Chantier de l'économie sociale, le thème des services à domicile retient l'attention. Le constat est le suivant : le Québec doit composer avec un vieillissement sensible de sa population et, selon les projections démographiques, le mouvement ira en s'accéléralant. Dans ce contexte, l'enjeu de maintenir les aînés le plus longtemps possible dans leur résidence est fort important, non seulement parce que cette voie est plus économique pour l'État que de loger ces personnes dans des résidences publiques, mais aussi parce que leur qualité de vie en serait d'autant bonifiée.

Cette lecture implique donc, pour ces personnes qui graduellement vont accuser une perte d'autonomie, de structurer une offre de services à domicile de type entretien et ménage qui soit abordable et de qualité. Ce n'est pas le cas à ce moment. La situation est fort inégale d'une région à l'autre, dans certains cas avec le support du CLSC, dans d'autres cas par des agences, beaucoup de travail se fait par des personnes sans qualification particulière. En outre, une partie du travail se réalise au noir, donc passe à travers les mailles de la fiscalité. Dans de nombreux travaux, Yves Vaillancourt, de l'UQAM, a très bien documenté ce contexte, notamment dans un ouvrage collectif récent⁸.

Cette proposition de structurer l'offre de services impliquerait plusieurs mesures dont la mise en place d'un réseau d'entreprises d'économie sociale en services à domicile, entreprises qui pourraient être de statut juridique OBNL ou encore coopératif. Or, on a noté les limites du statut coopératif à une catégorie de membres. C'est dans ce contexte d'intense mobilisation d'acteurs institutionnels et de la société civile autour des enjeux du Sommet que se situe la décision d'aller de l'avant dans l'adoption de dispositions favorables à un statut de coopérative multisociétaire.

⁸ Vaillancourt, Yves, François Aubry et Christian Jetté (dir.) (2003). *L'économie sociale dans les services à domicile*, Presses de l'Université du Québec, 352 p.

Une fois le signal donné fin 1996, dans les mois suivants, le travail pratique sera réalisé par une très grande implication de deux organisations : le Conseil de la coopération du Québec⁹ et la Direction des coopératives du ministère de l'Industrie et du Commerce¹⁰. À partir d'échanges préliminaires d'idées suivra un dialogue soutenu des interlocuteurs pour s'entendre sur un libellé de base en vue du dépôt d'une proposition au gouvernement avant le congé estival de 1997. L'exemple des coopératives sociales italiennes sert d'inspiration, mais on adapte le modèle à la réalité québécoise plutôt que de le calquer intégralement.

Ainsi, en juin 1997, l'Assemblée nationale du Québec a sanctionné les modifications à la *Loi sur les coopératives*, autorisant la reconnaissance des coopératives de solidarité.

Dispositions relatives à la coopérative de solidarité

Le choix du législateur a donc été de modifier la *Loi sur les coopératives* plutôt que d'adopter une loi propre à ces organisations. Cette option aurait été possible : en Italie les coopératives sociales disposent d'une Loi spécifique et ici au Québec les coopératives de services financiers ont aussi une loi particulière. L'idée est donc d'utiliser le tronc commun que constitue la *Loi sur les coopératives* et d'y greffer des dispositions particulières aux coopératives de solidarité. L'hypothèse peut être émise que la modification de la *Loi sur les coopératives* a été faite dans un souci de plus grande cohérence et d'intégration de ces nouvelles coopératives avec la famille coopérative existante.

L'article 226 de la *Loi sur les coopératives* donne donc corps au concept de coopérative de solidarité. Les principales dispositions ont trait à quatre dimensions : la définition, la capitalisation, la composition du conseil d'administration et les ristournes.

Selon la Loi, « la coopérative de solidarité est celle qui regroupe à la fois des membres qui sont des utilisateurs, des services offerts par la coopérative et des membres qui sont des travailleurs œuvrant au sein de celle-ci. En outre, toute autre personne ou société qui a un intérêt économique ou social dans l'atteinte de l'objet de la coopérative peut aussi en être membre. Ce membre est ci-après appelé « membre de soutien » (Québec, 1999).

Le mécanisme initial de capitalisation des coopératives prend le nom de parts de qualification composées au choix de la coopérative, de parts sociales ou de parts sociales et de parts privilégiées. Pour la coopérative de solidarité, il est précisé que le nombre de ces parts que doit détenir un membre peut varier selon son statut dans la coopérative, soit un utilisateur, un travailleur ou un membre de soutien. Dans le cours de ses activités, au même titre que les autres types de coopératives, la coopérative de solidarité a le choix d'utiliser un autre mécanisme de capitalisation, les parts privilégiées selon des catégories non incluses dans les parts de qualification. De plus, si un règlement l'autorise, la Loi précise que la coopérative de solidarité a aussi la liberté d'émettre à des non-membres un autre titre de capitalisation, des parts privilégiées participantes.

Sur le plan de la vie démocratique, il est prévu que chaque catégorie de membres forme un groupe pour l'élection des dirigeants. Ainsi, la Loi assure à chacun de ces groupes un minimum d'un représentant au conseil d'administration. C'est à la coopérative de déterminer le nombre de membres par groupe, mais la Loi lui détermine un plafond du tiers des dirigeants provenant du groupe des membres de soutien. Ces membres n'auront donc jamais la possibilité de devenir majoritaires dans la coopérative.

⁹ Porte aujourd'hui le nom du Conseil québécois de la coopération et de la mutualité.

¹⁰ Désormais connu sous le nom du ministère du Développement économique, de l'Innovation et de l'Exportation.

Dans l'hypothèse d'un versement de ristournes, la Loi spécifie qu'il se réalise pour les membres utilisateurs au prorata des opérations effectuées avec la coopérative au cours de l'exercice financier précédent. Dans le cas du membre travailleur, ce versement est établi selon le volume de travail réalisé au cours de l'exercice précédent. Ce volume peut être déterminé en nombre d'heures de travail, par le revenu du membre ou selon toute autre mesure fixée par règlement au sein de la coopérative. Il y a interdiction d'attribuer une ristourne aux membres de soutien.

En novembre 2005, on procédera à des retouches de ces dispositions. Parmi les quelques modifications apportées, deux retiennent l'attention : une coopérative de solidarité doit compter deux catégories de membres sur trois sans distinction de la catégorie (en d'autres mots, il peut s'agir de membres de soutien et de membres travailleurs, de membres utilisateurs et de membres de soutien) et un individu ou une société ne peut adhérer qu'à une seule catégorie de membres. L'abolition de l'obligation d'avoir au minimum des membres utilisateurs et des membres travailleurs devrait faciliter la création de nouvelles coopératives. Par contre, on ne crée pas de nouvelles catégories de membres, par exemple, suivant le modèle italien, une catégorie de membres bénévoles.

Les coopératives de solidarité : croissance, importance et caractéristiques¹¹

Dès la première année, qui en fait était plutôt d'une période de sept mois - la Loi n'est entrée en vigueur qu'en juin 1997 - 23 coopératives de solidarité seront constituées. De ce nombre, onze étaient dans une autre catégorie de coopérative et ont demandé une modification de leur statut pour adopter celui de coopérative de solidarité. La suite a été révélatrice de l'intérêt porté à la nouvelle formule.

« Le nombre de constitutions n'a cessé de croître les années suivantes pour atteindre, au 31 juillet 2007, 479 coopératives¹². L'évolution du nombre de constitutions a été relativement constante de 1998 à 2005, passant de 17 % à 32 % de l'ensemble des constitutions. En 2006, on note une forte progression, qui serait due aux nouvelles dispositions juridiques, avec 62 % des nouvelles constitutions qui étaient des coopératives de solidarité. » (Chagnon, 2008)

Le tableau 1 présente l'évolution de ces demandes de constitution. On peut comparer les demandes de constitution au total versus celles adaptant le statut de coopérative de solidarité. De plus, on peut aussi relever celles qui sont actives. Ici, une précision s'impose. Pour le ministère, la catégorie coopérative active inclut les coopératives déclarantes¹³, celles nouvellement constituées qui n'ont pas encore produit de rapport annuel ainsi que celles en opération, mais en défaut de produire un rapport annuel. Il faut savoir que cela peut prendre de 12 à 24 mois avant qu'une coopérative transmette un rapport annuel puisqu'il faut qu'elle ait des activités économiques en cours. Habituellement, les coopératives attendent un an d'activité avant de préparer des états financiers. Ces distinctions sont donc importantes. Lors du séminaire scientifique de cette recherche tenu en septembre 2005 à l'UQAM, à partir des données disponibles, on a relevé qu'il y avait 189 coopératives de solidarité actives, mais de ce nombre il n'y avait que 86 coopératives déclarantes.

¹¹ Cette section reprend plusieurs informations du texte de Chagnon (2008).

¹² Ce nombre comprend aussi les coopératives ayant modifié leurs statuts pour se transformer en coopérative de solidarité.

¹³ Il s'agit des coopératives qui envoient leur rapport annuel au MDEIE.

Tableau 1 : Coopératives de solidarité constituées et actives¹⁴, selon l'année de constitution, au 31 juillet 2007

Année de constitution	Coopératives constituées	Coopératives de solidarité constituées		Coopératives de solidarité actives	
		N ^{bre}	%	N ^{bre}	%
1997	127	23	18,1	21	91,3
1998	189	32	16,9	18	56,3
1999	185	45	24,3	18	40,0
2000	169	46	27,2	8	17,4
2001	142	31	21,8	12	38,7
2002	169	36	21,3	20	55,6
2003	220	51	23,2	26	51,0
2004	115	33	28,7	25	75,8
2005	131	42	32,1	40	95,2
2006	157	81	61,6	81	100,0
2007	98	59	55,1	59	100,0
TOTAL	1702	479	28,1	328	68,3

Source : Direction des coopératives, MDEIE.

* Comprends les 11 coopératives constituées avant 1997 qui ont modifié leurs statuts pour devenir des coopératives de solidarité.

Ces réserves doivent nous guider pour toute interprétation ultérieure des données relatives à ce qu'il est convenu d'appeler les coopératives de solidarité actives. Ainsi, du total de 328 coopératives au 31 juillet 2007, on ne peut extrapoler sur le nombre de coopératives en activité.

Cela étant, l'examen de l'évolution des constitutions et des dossiers actifs montre qu'au 31 juillet 2007, 68,3 % des coopératives constituées étaient toujours actives, soit 328 coopératives sur les 479 coopératives de solidarité constituées depuis 1997.

Ce sont surtout les coopératives de solidarité constituées entre 1999 et 2001 qui sont maintenant inactives. Les raisons de l'inactivité de ces coopératives sont méconnues. Plusieurs ont été radiées d'office par le Registraire des entreprises du Québec (REQ), qui procède ainsi lorsque l'entreprise ne produit pas sa déclaration annuelle. Pour d'autres, les activités qu'elles prévoyaient ne se sont pas concrétisées, ce qui a amené les promoteurs à abandonner le projet.

Jusqu'en novembre 2005, les coopératives de solidarité devaient compter trois catégories de membres. À partir de cette date, le seuil a été abaissé à deux. Entre novembre 2005 et juillet 2007, sur les 144 coopératives de solidarité constituées « 88 coopératives (61 %) regroupent les trois catégories de membres et 15 d'entre elles ont des membres utilisateurs comprenant des consommateurs et producteurs. Parmi les 56 coopératives composées de deux catégories de membres, on retrouve 28 coopératives avec des membres utilisateurs et de soutien, 15 coopératives avec des membres utilisateurs et travailleurs tandis que 13 d'entre elles ont opté pour des membres travailleurs et de soutien » (Chagnon, 2008).

¹⁴ Coopérative active : coopérative ne faisant l'objet d'aucune procédure de dissolution.

Le tableau 2 illustre la grande variété de secteurs d'activité des coopératives de solidarité, les loisirs - tel le cas de la coop du mont Adstock - les services sociaux et les services personnels ayant respectivement le plus grand nombre de coopératives. La dominante est donc le secteur tertiaire.

Tableau 2 : Coopératives de solidarité constituées et actives, selon le secteur d'activité au 31 juillet 2007

	Coopératives de solidarité constituées	Coopératives de solidarité actives	
	N ^{bre}	N ^{bre}	%
Agricoles	18	10	55,6
Alimentation (magasin)	24	13	54,2
Artisanat	4	3	75,0
Arts et spectacles	33	21	63,6
Autres services	29	24	82,8
Bleuetières	2	2	100,0
Commerce	20	16	80,0
Construction	1	0	00,0
Développement économique	12	6	50,0
Enseignement	10	7	70,0
Foresterie	9	6	66,7
Garderies	11	5	45,5
Groupes communautaires	1	0	00,0
Groupes d'achats	2	1	50,0
Habitation	15	13	86,7
Hébergement et restauration	29	18	62,1
Imprimerie et édition	11	8	72,7
Informatique	12	6	50,0
Loisirs	60	45	75,0
Manufacturières	5	3	60,0
Pêcherie	3	1	33,3
Récupération	15	9	60,0
Scolaires	2	0	00,0
Services aux entreprises	31	22	71,0
Services-conseils	9	7	77,8
Services personnels	44	37	84,1
Services publics	3	3	100,0
Services sociaux	50	37	74,0
Télédistribution	2	2	100,0
Transport	8	2	25,0
Vêtement	4	0	00,0
TOTAL	479	327	68,3

Source : Direction des coopératives, MDEIE.

Le tableau 3 fait écho à la répartition régionale des coopératives de solidarité. On observe la faible présence de ces organisations dans les centres urbains, Montréal, Laval et dans une moindre mesure la région de la Capitale-Nationale. À l'exception des coopératives d'habitation et des coopératives de services financiers, il faut savoir que c'est aussi la situation dans les autres secteurs coopératifs. Par contre, les coopératives de solidarité semblent trouver un terreau favorable dans certaines régions tels le Bas-Saint-Laurent ou encore le Saguenay–Lac-Saint-Jean.

Tableau 3 : Toutes les coopératives non financières et les coopératives de solidarité actives, selon la région, 2004 et 2006

	Au 31 décembre 2004			Au 31 décembre 2006		
	Toutes	Coopératives de solidarité		Toutes	Coopératives de solidarité	
	N ^{bre}	N ^{bre}	%	N ^{bre}	N ^{bre}	%
01 Bas-Saint-Laurent	137	14	10,2	144	22	15,2
02 Saguenay-Lac-Saint-Jean	197	27	13,7	198	32	16,2
03 Capitale-Nationale	315	9	2,8	338	15	4,4
04 Mauricie	86	14	16,3	95	22	23,2
05 Estrie	142	16	11,3	146	19	13,0
06 Montréal	682	13	1,9	710	23	3,2
07 Outaouais	78	10	12,8	100	25	25,0
08 Abitibi-Témiscamingue	55	3	5,5	61	8	13,1
09 Côte-Nord	47	5	10,6	41	7	17,1
10 Nord-du-Québec	22	0	0,0	20	0	0,0
11 Gaspésie-Îles-de-la-Madeleine	76	8	10,5	89	13	14,6
12 Chaudière-Appalaches	164	20	12,2	167	26	15,6
13 Laval	37	0	0,0	43	2	4,7
14 Lanaudière	75	9	12,0	86	13	15,1
15 Laurentides	49	6	12,2	57	10	17,5
16 Montérégie	228	21	9,2	249	28	11,2
17 Centre-du-Québec	94	10	10,6	101	14	13,9
TOTAL	2484	185	7,4	2 645	279	10,5

Source : Données statistiques (édition 2005 et édition 2007), Direction des coopératives, MDEIE.

Chapitre 3

Les coopératives de solidarité et la cohésion sociale¹⁵

Les dimensions analysées

Les concepts ou les dimensions analysés sur le plan de la cohésion sociale aux fins de cette recherche, comme expliqué dans le texte d'introduction, ont donc été l'objet d'un emprunt à une autre recherche menée au CRISES, celle-ci portant sur les coopératives de services financiers. Il s'agit donc de la territorialité, de l'accessibilité, de l'employabilité, de la démocratisation et de la connectivité. Cependant, ces dimensions doivent être formulées selon la dynamique propre aux coopératives de solidarité.

Sur le plan de la territorialité, il s'agit de voir dans quelle mesure la coopérative définit son aire géographique d'activité ou de rayonnement. Est-ce une mesure restrictive ou large? Est-ce que cette aire est limitée au cadre de la paroisse ou du village, ou plutôt ouverte sur un espace plus large, par exemple le territoire de la MRC¹⁶? En fait, cette dimension s'articule sur la reconfiguration du territoire de référence que l'on observe au Québec depuis quelque temps.

À propos de la seconde dimension, la question est de savoir comment s'exprime l'accessibilité pour les membres aux services et produits offerts par la coopérative. La coopérative met-elle en place des moyens et des stratégies pour s'assurer de l'accessibilité au plus grand nombre de sociétaires, par exemple les jours ou heures d'ouverture, ou encore, les points de service? La coopérative cherche-t-elle à élargir sa gamme de produits et services offerts, en liaison avec les besoins des membres? Dispose-t-elle de mécanismes lui permettant de bien cerner l'évolution de ces besoins et d'y répondre adéquatement? Cette dimension recouvre une partie importante du lien d'usage que le membre peut entretenir avec la coopérative, un aspect crucial au cœur de sa relation avec la coopérative et de son lien d'appartenance.

La troisième dimension est celle qui couvre l'ensemble des conditions reliées à l'employabilité : salaires, conditions de travail, mesures favorables à l'insertion de personnes exclues du marché du travail, la question des genres (homme, femme), etc. On veut ainsi savoir si les conditions d'emploi sont semblables ou supérieures aux emplois dans d'autres organisations similaires. À un autre niveau, c'est aussi l'impact qu'a la coopérative sur l'emploi dans le milieu (création d'emplois). Cette dimension interpelle avant toute la catégorie des membres travailleurs dans la coopérative.

L'expression connectivité s'apparente à celle de réseautage et est en grande partie basée sur le concept de capital social. Il s'agit des liens entre les divers acteurs (individuels et collectifs) constituant des réseaux, à la fois alimentés et générant du capital social (valeurs de confiance et de réciprocité), qui favorisent la coopération et contribuent à la construction de la cohésion sociale dans une organisation ou un milieu donné. L'étude de cette dimension se fait dans une perspective d'évolution de l'organisation. Quels étaient les liens ou relations sociales qui ont été mobilisés à l'origine de la coopérative? Comment ces réseaux se sont-ils développés, densifiés avec la croissance de la coopérative? Ces liens rejaillissent-ils ou non sur le milieu, génèrent-ils d'autres initiatives de même nature?

¹⁵ Cette partie s'inspire largement de Girard (2008).

¹⁶ Les MRC sont des regroupements qui ont généralement au moins 40 000 citoyens de population et regroupent souvent une dizaine ou une quinzaine de municipalités.

Enfin, la démocratisation recoupe la vie démocratique de l'organisation selon deux perspectives : le processus démocratique privilégié en termes de démocratie représentative, directe ou délibérative, et la structure démocratique retenue, par exemple la composition du conseil d'administration sur le plan de la diversité ou de l'homogénéité, la présence de comités liés à la gouvernance, etc. Cette dimension interpelle un nouveau mode de gouvernance puisque la coopérative repose sur des catégories de membres aux intérêts potentiellement opposés : le membre consommateur qui cherche à minimiser le coût des produits et services achetés et le membre travailleur qui va plutôt chercher à maximiser ses avantages en termes de salaire, conditions de travail et autres bénéfices. En ce qui a trait au membre de soutien, l'intérêt peut venir dans sa volonté de s'impliquer dans l'organisation pour assurer sa réussite. La démocratisation réfère aussi à cette vie démocratique marquée nécessairement par la présence de tensions et l'enjeu ultime qui est celui de composer ou gérer la diversité. Enfin, on veut aussi mieux comprendre la volonté des membres de participer au processus décisionnel.

Les résultats de la recherche

Les résultats des travaux laissent voir un impact significatif des coopératives de solidarité sur la cohésion sociale selon les cinq dimensions analysées, mais avec des variables qu'il importe de circonscrire.

Ainsi sur le plan de la territorialité, les coopératives cherchent en général à épouser les contours de la formulation territoriale au Québec, soit celle de la MRC. La coop du mont Adstock rayonne non seulement sur le plan local, mais dans une aire plus vaste. L'idée de la coop l'Églantier d'ouvrir un point de service dans une autre municipalité (Rivière-du-Loup) reflète aussi cette ouverture. Par contre, il faut être conscient que dans certains secteurs d'activité, des règles ou normes limitent le rayonnement de l'organisation. C'est le cas pour la coopérative Domaine-du-Roy. Le secteur des entreprises d'économie sociale en aide domestique (EESAD) est en effet régi par des contingences territoriales pour éviter que ces organisations ne rentrent en concurrence les unes avec les autres¹⁷.

Les coopératives de solidarité étudiées se caractérisent aussi par une grande ouverture à l'idée d'améliorer l'accessibilité à leurs produits ou services. Ainsi, le cas de la coop l'Églantier reflète une ferme volonté d'être à l'affût des besoins, par exemple, en sus des produits vendus, par l'offre de séances d'information ou de sessions de formation. Le cas de la coopérative Domaine-du-Roy démontre que la coopérative peut pousser loin cette notion d'accessibilité au risque d'être en porte-à-faux avec des conventions ou ententes. Ainsi, devant l'incapacité des ressources du CLSC d'offrir aux aînés dans le besoin, dont les membres de la coop, l'assistance régulière pour prendre des bains, la coop a développé une entente particulière avec le CLSC pour s'assurer de la disponibilité de ces services sur une base plus fréquente. Le syndicat local des employés du CLSC n'en a pas fait une question de lutte de responsabilités et a implicitement donné son accord. Sur un autre plan, la coopérative se montre aussi sensible aux besoins de ses membres vieillissant par la volonté de mettre en place une résidence pour aînés qui ne peuvent plus vivre à domicile.

En matière d'employabilité, le portrait est contrasté, comme l'est l'importance de cette catégorie de membres dans les coopératives étudiées. Ainsi, dans la coopérative de services à domicile et, dans une moindre mesure la coopérative récréotouristique Adstock, le nombre d'employés est relativement important. Ce n'est pas le cas dans les deux autres coopératives. De façon générale, les coopératives ne peuvent pas ne pas tenir compte des conditions d'emploi dans le secteur d'activité ou dans la région pour déterminer ce qu'elles vont elles-mêmes offrir. Il y a une

¹⁷ Ce territoire est généralement celui du CLSC.

réalité économique qui doit entrer en ligne de compte. En outre, tel que l'illustre la littérature spécialisée sur l'analyse des phases d'évolution des coopératives, le démarrage et les premières années d'existence sont souvent sous le sceau d'une importante mobilisation de bénévolat, la transition vers une équipe permanente pouvant exiger un certain temps (Desforges, Tremblay, 1979). Ces premiers pas des organisations coopératives se font aussi dans un contexte d'hybridation des ressources telles que les définit Laville (1997), soit des ressources marchandes, des ressources de transferts (subventions) et du bénévolat. Cela étant, la coopérative peut démontrer une plus grande sensibilité à certains aspects de l'employabilité, comme c'est le cas pour la coopérative de services à domicile : elle cherche à privilégier dans son embauche une catégorie de personnes ayant de la difficulté à pénétrer le marché de l'emploi. C'est aussi pourquoi elles font appel à des programmes d'employabilité. À Adstock, le sauvetage de la station de ski a permis la préservation d'emplois saisonniers même s'il faut reconnaître que ces emplois ne sont pas très rémunérés.

La démocratisation est la dimension la plus sensible relevée dans les travaux. Sa contribution à la cohésion sociale n'est pas significativement concluante, du moins dans le moment. L'habilitation à la gestion de la diversité est loin d'être acquise par toutes les coopératives. La cohabitation de divers intérêts au sein de la coopérative et dans les structures de gouvernance ne va pas de soi. Ainsi, on le voit bien dans le cas de la coop du mont Adstock, la place des membres travailleurs relève plus de l'aménagement minimaliste à une exigence de la Loi qu'à une véritable insertion de cette catégorie de membres dans la dynamique de gouvernance de l'organisation. On a un seul membre! Les règles mises en place, dont le coût de la part de qualification pour un membre travailleur, semblent faites pour décourager l'adhésion de cette catégorie de membres. Il faut cependant souligner que dans le cas de cette organisation, la présence d'une singulière catégorie de membres dans le sociétariat, soit les membres investisseurs, donne une coloration particulière à la coopérative. Adstock a aussi vécu l'expérience d'avoir été la première coopérative de solidarité dans le domaine de l'exploitation de centres de ski. IL n'y avait donc pas de précédent pour s'inspirer.

Le cas de la coop La Corvée se démarque des autres cas étudiés. Dans cette coopérative, l'expérience des dirigeants dans le domaine des organisations collectives - coopératives, syndicats, municipalités, organismes communautaires - est un acquis unique pour permettre de mettre en œuvre avec succès une pratique de démocratie délibérative. Ainsi, ces dirigeants peuvent avoir une discussion animée sur des enjeux importants de développement de l'organisation, échanger des points de vue différents, puis se rallier autour d'une formule de compromis pour clore le processus décisionnel. Ce genre de dynamique n'est pas courant. Une discussion plus longue de la démocratisation est reprise dans la section suivante.

Enfin, sur le plan de la connectivité, on note un apport marqué des coopératives de solidarité étudiées. La mise en place des coopératives nécessite non seulement un leadership éclairé et inspirant, mais la mise à contribution de réseaux. Dans le cas de Saint-Camille, ces réseaux existaient avant la mise en place de la coopérative. Le Groupe du Coin, actif depuis le milieu des années 1980, avait déjà lancé des initiatives structurantes et mobilisatrices. Cette corporation, composée de sept individus fortement impliqués dans la communauté, a constitué un capital de risque pour servir de mise de fonds en vue « de sauvegarder des infrastructures de la municipalité et du patrimoine » (Langlois, 2004). La première initiative fut de sauvegarder l'ancien magasin général et dans faire un centre communautaire, Le P'tit Bonheur. La dynamique de mobilisation citoyenne fut de nouveau sollicitée pour la fondation de la coopérative de solidarité, suivie peu de temps après par la naissance d'une coopérative d'habitation.

Dans le cas de la coop Domaine-du-Roy, la présence de deux organismes à but non lucratif évoluant dans le domaine communautaire a servi de socle à la naissance de la coopérative. Les liens qui existaient déjà dans le milieu ont pu être mis davantage à contribution pour le plus grand bénéfice de la coopérative. Enfin, dans le cas du mont Adstock, si l'implication du maire de la municipalité jouxtant le centre de ski a joué un rôle déterminant dans la réussite du projet, on ne peut sous-estimer la mobilisation de son réseau de contacts tant pour la collecte de fonds que pour l'information. La conséquence de cette mobilisation est remarquable : en quelques semaines, 480 000 \$ ont été amassés pour le projet, sur la base d'une collecte populaire, et les médias locaux (hebdomadaire et radio) n'ont rien épargné pour fréquemment faire écho au cheminement du projet.

Chapitre 4

Discussion

L'étude des coopératives de solidarité est un terrain en friche. Surprenant? Non, car ces organisations se démarquent à plusieurs égards des coopératives unisociétaires, objets de nombreuses études. Avant tout, on relève que le phénomène est récent. Tel qu'il a été expliqué à plusieurs endroits dans ce texte, contrairement à ce qui s'est passé en Italie avec les coopératives sociales, les coopératives de solidarité n'ont pas été un modèle expérimenté avant l'adoption des dispositions légales relatives à leur existence. Cette reconnaissance juridique date de 1997, ce qui est limité dans le temps, surtout si on les compare avec des coopératives unies sociétaires qui, au Québec, ont franchi le cap de la cinquantaine, voire du centenaire!

L'existence récente des coopératives de solidarité renvoie aussi à une autre dimension, le fait qu'à l'exception des coopératives évoluant dans le secteur des services à domicile, il s'agit d'organisations n'étant pas regroupées, et de plus, elles sont présentes dans une grande variété de secteurs. Ces coopératives ne situent donc pas leur action au sein d'un réseau fédératif, comme c'est le cas pour la majorité des coopératives unisociétaires. On ne peut ainsi les étudier par la loupe de rassemblements de type fédération ou confédération. Les termes orphelin et isolé s'appliquent à la réalité de ces coopératives. Cette dynamique de développement en est donc une d'expérimentation plutôt que d'institutionnalisation, du moins dans la phase actuelle. Nul doute, le parcours est marqué par un niveau élevé d'innovation. Cette question sera reprise plus loin.

Tel que développé dans la section présentant les résultats de la recherche, les coopératives de solidarité étudiées, selon les dimensions d'analyse retenues, ont un impact globalement significatif sur la cohésion sociale. Ces organisations nées de la volonté de gens du milieu ont donc des liens étroits avec ce terrain. Les projets d'Adstock et de l'Églantier sont des initiatives spontanées. Le cas du Domaine-du-Roy s'inscrit plutôt dans une dynamique de programmes : le développement d'EESAD partout au Québec et l'opportunité d'en démarrer une dans ce secteur du Lac-Saint-Jean à partir de deux OBNL existants. La Corvée s'inscrit dans un registre différent. La naissance de cette coopérative est le fruit d'une vision globale, d'un modèle de développement soutenu par des leaders de Saint-Camille dont, on ne peut le passer sous silence, l'ancien président de l'UPA et président actuel de Solidarité rurale, Jacques Proulx. Saint-Camille s'est fait la marque de commerce depuis plus de 20 ans de la revitalisation d'un milieu par l'action collective ou, si l'on préfère, par l'entrepreneuriat collectif. Ainsi, la Corvée n'est qu'un maillon dans ce processus. D'autres entreprises l'ont précédée, d'autres lui succèdent. Cette remarque permet aussi de nuancer les résultats sur la connectivité : oui le réseau de liens sociaux à mobiliser est important, mais dans la majorité des cas on retrouve aussi un leader qui se démarque du groupe. C'est également ce qui ressort d'un sondage effectué par la Direction des coopératives en 2002-2003 auprès des coopératives de solidarité et dont 75 ont répondu : près de 100 % des répondants ont confirmé que la présence d'un leader est presque une garantie de succès (Chagnon, 2004).

Incontestablement, les quatre coopératives étudiées ont un effet pour faciliter la rétention des populations dans leur milieu. L'effet et la magnitude varient d'un cas à l'autre. Cette rétention est le fruit de l'impact de diverses dimensions, dont l'accessibilité à des produits et services. Le cas de l'Églantier s'avère original : au départ, dans le milieu d'implantation de la coopérative, Saint-Pascal-de-Kamouraska, il n'y avait que peu d'intérêt à l'égard des produits offerts, aliments bio et autres. Cela n'est pas très étonnant dans un tel milieu, plutôt conservateur. En outre, la coopérative était plus ou moins bien gérée avec un service à la clientèle déficient. Au fil du temps, un changement de personnel et une approche client différente ont contribué à corriger la situation, sans parler de

L'intérêt croissant pour la saine alimentation et de l'impact des cours ou séances d'information offerts dans le milieu; l'intérêt de la population s'est développé pour les produits de la coopérative.

La démocratisation est la dimension qui a soulevé le plus de questions. En y regardant de plus près, il ne faut probablement pas s'étonner des résultats. Au départ, il y a un enjeu de formation, ou plus précisément d'absence de formation, dans le milieu de l'enseignement. C'est connu, les divers cursus de formation académique inclus en administration n'exposent pas, ou sinon très peu, les étudiants au modèle d'entrepreneuriat collectif. Cette lacune a été relevée à maintes occasions par le milieu de la pratique. Le Sommet sur l'éducation coopérative organisée par le Conseil de la coopération du Québec en 1993 en a fait le constat.

À cette première carence de base en matière de formation globale à l'entrepreneuriat collectif, s'ajoute celle spécifique aux coopératives de solidarité, qu'elle s'adresse aux gestionnaires ou aux administrateurs. Cela valide les résultats du sondage effectué par la Direction des coopératives en 2002-2003 (Chagnon, 2004). Il est aussi reconnu, qu'à l'exception de grands réseaux coopératifs fédérés, il y a souvent des lacunes sur le plan de la formation des administrateurs de coopératives sur leur rôle et leurs responsabilités. Ici et là, on procède parfois par des adaptations de contenus développés pour d'autres réseaux de coopératives, mais que faire avec la particularité de coopératives multisociétaires? Il va de soi que certaines dispositions de la *Loi sur les coopératives* sont similaires, par exemple celles relatives aux pouvoirs des dirigeants, mais qu'en est-il de l'habilitation à la gestion de la diversité ou ce qu'il est convenu d'appeler la gouvernance complexe? On l'a relevé dans le cas du mont Adstock, les promoteurs de coopératives de solidarité ont pu bénéficier de l'accompagnement de la CDR pour démarrer le nouvel organisme, notamment sur tout le volet juridique, mais ils ont été laissés à eux-mêmes pour la suite des choses¹⁸. Dans ce cas, l'impact a plutôt été négatif sur le plan de la gouvernance, une des catégories de membres a littéralement été isolée, voire exclue, en l'occurrence celle des membres travailleurs¹⁹.

La cohabitation des diverses parties prenantes ne va donc pas toujours de soi. Un intervenant qui a œuvré au sein d'une coopérative régionale de développement a d'ailleurs spécifié que la formation et le soutien à la démocratie sont très peu valorisés. L'absence de formation peut sérieusement nuire au bon fonctionnement des instances de gouvernance. Une des participantes au groupe de discussion tenu dans le cadre de la recherche a évoqué son malaise comme directrice générale d'une coopérative de solidarité : des membres travailleurs siégeant au conseil d'administration ont eu à évaluer alors qu'elle avait elle-même à négocier les conditions de travail. On devine que la marge de manœuvre de cette personne était fort réduite. Autre conséquence du manque de formation des administrateurs à leur rôle et responsabilités, on peut confondre les rôles. Ainsi les membres travailleurs y étant élus pourraient confondre les réunions du conseil avec une table de négociation des conditions de travail. On peut aussi poser la question à un individu représentant un membre de soutien corporatif : doit-il défendre l'intérêt de sa corporation ou de la coopérative?

Le sondage réalisé par la Direction des coopératives auprès des coopératives de solidarité au Québec a aussi révélé que, de manière générale, les trois catégories de membres participent à la mise en place de la coopérative (Chagnon, 2004). Par contre, après l'élan fusionnel de départ, élan qui a avantage à gommer les différences d'intérêts entre les diverses catégories de membres, on peut craindre qu'à défaut d'une bonne compréhension des

¹⁸ Depuis plusieurs années, le milieu coopératif revendique des mesures de financement des CDR ou des fédérations sectorielles pour l'accompagnement des nouvelles coopératives, non seulement au démarrage, mais dans les premières années de leur existence. Les choses commencent à changer.

¹⁹ Le cas permet de mieux saisir la complexité de la gouvernance dans cette coopérative dont le fait qu'il y ait cohabitation de deux catégories de membres utilisateurs, soit des membres de catégorie affaires et des membres de catégorie loisir. Les premiers cherchaient à maximiser le rendement sur l'investissement (parts privilégiées).

rôles et responsabilités des gestionnaires et dirigeants de la coopérative de solidarité, l'organisation ne devienne le théâtre de tensions de plus en plus vives entre les divers intérêts en présence. Outre la formation qui devra aussi être adaptée à la clientèle²⁰, le rappel régulier de la mission - élément fédérateur de départ - semble une avenue à considérer pour réguler les tensions. Benoît Lévesque va aussi parler du défi de cohabitation entre biens collectifs et d'enjeu de la construction d'un bien supérieur. La problématique est ainsi formulée :

« Dans les coopératives de solidarité, il y a des catégories d'intérêt collectif qui s'affrontent : les travailleurs, les utilisateurs et ceux qui amènent des fonds (les membres de soutien). C'est une difficulté supplémentaire. Il ne faut pas seulement identifier l'intérêt collectif, mais dégager un bien supérieur d'une diversité de biens collectifs. Dans le cas de La Corvée, la vision de développement permet d'entrevoir un bien supérieur. C'est une vision qui allie plusieurs valeurs qui rejoignent les résidants traditionnels du milieu ainsi que les néo-ruraux et qui mise sur une diversité de services. Lorsqu'on parle d'un bien supérieur qui est mobilisateur pour diverses parties prenantes, cela a du sens pour les parties prenantes à la condition que le bien supérieur n'exige pas qu'elles renoncent à leur bien collectif. Le défi est de construire un bien collectif qui signifie de meilleurs services pour les utilisateurs, de meilleures conditions pour les travailleurs et qui améliorent réellement la communauté. Si c'est un bien supérieur qui amène une des catégories à se sacrifier, on ne fait pas une avancée. Cela ne se fait pas de manière spontanée et représente un processus complexe. » (Langlois, 2006)

L'adoption d'une planification stratégique peut aussi faciliter le rôle des dirigeants et gestionnaires par la formulation des objectifs attendus. Encore faut-il se donner des indicateurs de performance qui peuvent être aisément compris par tous. Question d'éviter de calquer le modèle dominant au sein de l'entreprise à finalité marchande, soit la stricte performance économique, ces objectifs devraient concilier des aspects économiques et sociaux. On devine que l'exercice est exigeant. Si dans une coopérative unisociétaire, la satisfaction des besoins des membres pose en soi un défi en termes de mesure, dans la coopérative de solidarité, la problématique se complexifie du fait de la présence de plus d'une catégorie de membres.

L'innovation sociale n'a pas été une dimension étudiée formellement, mais elle traverse en filigrane les diverses dimensions d'analyse de la cohésion sociale. La multiplication des démarches pour favoriser l'accès au plus grand nombre de membres aux produits et services, l'hybridation de diverses ressources pour concourir à la réussite du projet, la mise en place d'un original système de péréquation faisant bénéficier des membres moins riches d'avantages²¹, le déplacement de l'assemblée générale annuelle en divers endroits du territoire pour se rapprocher des membres, voilà quelques exemples intéressants d'innovation. La représentante d'une coopérative évoluant dans le secteur des services à domicile, laquelle a participé au groupe de discussion, a mentionné que l'organisation a fait un don de 25 000 \$ pour soutenir un projet de résidence pour personnes âgées. Ce fut compris comme un investissement dans la consolidation du milieu.

²⁰ Ainsi dans les coopératives évoluant dans le secteur des services à domicile, donc ayant une clientèle âgée, il faudra penser adapter le contenu de la formation des dirigeants selon une approche de gérontologie.

²¹ Ainsi, lors du groupe de discussion, une coopérative a présenté une initiative originale : les services offerts aux gens plus aisés ou qui vivent dans une municipalité avec une population plus élevée compensent pour ce qu'il en coûte à la coopérative pour se déplacer dans des régions éloignées.

Se posant la question de ce qui peut favoriser la pérennité de ces innovations sociales, à partir de l'étude minutieuse des cas de La Corvée et du mont Adstock –deux coopératives fortement contrastées sur le plan de la démocratie - Langlois et Girard (2006) retiennent les trois règles suivantes :

- Une présence et une implication prolongée des instigateurs;
- La prise en considération de ses caractéristiques inhérentes et des valeurs qu'elle véhicule au fur et à mesure de son évolution;
- Une reconnaissance de l'innovation par la majorité de ceux sur qui elle exerce un impact.

Le premier point fait écho au changement brusque qui peut survenir dans le noyau d'individus dirigeant le projet. Ainsi, le rêve qui est à l'origine du projet peut se perdre rapidement. La mémoire collective n'est pas donnée à toutes les organisations. Les valeurs qui portent le projet, par exemple la solidarité et l'entraide, ne doivent pas être laissées pour compte ou prises pour acquises, mais régulièrement rappelées. Enfin, le caractère innovateur du projet ne doit pas rester un secret bien gardé, mais reconnu. Ainsi, est-ce que les membres utilisateurs de loisirs de la coop du mont Adstock peuvent témoigner de l'innovation du projet?

Ces diverses considérations doivent être bien circonscrites à ce qui a été au cœur de la recherche, soit quatre études de cas enrichies d'échanges à divers niveaux. L'importance que prennent désormais les coopératives de solidarité en repoussant le périmètre coopératif vers de nouveaux champs d'action nécessite d'approfondir notre connaissance de ces organisations. Par exemple, comment vont-elles évoluer dans le temps en termes d'équilibre entre les diverses catégories de membres? En Italie, la tendance à pencher du côté des membres travailleurs va-t-elle se révéler au Québec? En ce sens, une étude comparative Québec-Italie pourrait être fort pertinente, tout en tenant compte des différences de contexte et de développement des coopératives multisociétaires²².

Par ailleurs, la modification apportée en 2005 sur les dispositions légales propres aux coopératives de solidarité, précisément celle n'obligeant plus la présence simultanée de membres utilisateurs et de membres travailleurs, ne viendra-t-elle pas apporter une nouvelle dynamique de développement, facilitant en quelque sorte la gouvernance de ces organisations? En ce sens, peut-être que cette nouvelle disposition incitera des coopératives unies sociétaires à modifier leur statut pour inclure désormais une seconde catégorie de membres, cherchant de ce fait à s'inscrire davantage dans une logique de développement locale plutôt que sectorielle. C'est ce que l'on pourrait imaginer d'une coopérative forestière, ou d'une coopérative en milieu scolaire, qui ajouterait une catégorie de membres de soutien²³. Il y aurait enrichissement de l'ancrage territorial en allant chercher d'autres parties intéressées.

En ce sens, au Québec, l'incapacité légale des municipalités d'adhérer de plein-pied²⁴ à une coopérative nuit à son rayonnement, à sa capacité de s'assurer l'appui formel d'un partenaire porté par l'intérêt général. Cette contrainte n'existe pas en Italie et au Canada, d'autres provinces n'imposent pas cette limitation, comme c'est le cas au Nouveau-Brunswick. La situation est d'autant regrettable que plusieurs chercheurs de la recherche globale ont ainsi

²² Ainsi au Québec, on ne retrouve aucune coopérative de solidarité dans le secteur des entreprises d'insertion – ces entreprises ont tous le statut sans but lucratif, alors qu'en Italie il s'agit d'un des deux pôles de développement des coopératives sociales.

²³ La coopérative de solidarité comme option de régénérescence de la formule coopérative? L'hypothèse est d'autant sérieuse que dans plusieurs secteurs coopératifs unisociétaires, on assiste depuis plusieurs années à un plafonnement du nombre de coopératives, voire par le jeu des fusions, à une diminution.

²⁴ Les municipalités qui souhaitent réellement appuyer une coopérative naissante usent de stratégies pour contourner l'obstacle, par exemple par l'adhésion individuelle d'élus, ou encore, de sociétés paramunicipales.

découvert, dans les diverses provinces ayant servi de base pour les travaux, une nouvelle importance accordée par les municipalités et les autorités régionales aux coopératives.

Cette dernière observation ouvre sur une perspective plus générale, celle du positionnement de la coopérative de solidarité dans le rôle d'un État plus stratège. À la recherche de partenariats plus fins avec la société civile, cet État-stratège et démocratique, pour reprendre cette idée développée par Vaillancourt et Leclerc (2007), pourrait ainsi trouver de nombreuses opportunités « pour co-construire et coproduire ses politiques publiques ». La reconnaissance constitutionnelle des coopératives comme forme organisationnelle contribuant au mieux-être social et économique, comme c'est le cas en Italie, facilite certainement de tels partenariats publics-coopératifs.

Références

- ASSOUMOU NDONG, F. (2001). «Le marché boursier comme outil de capitalisation des coopératives : le cas de la Saskatchewan Wheat Pool», dans Gagnon A.-G. et J.-P. Girard (dir.) *Le mouvement coopératif au cœur du XXI^e siècle*, Ste-Foy, Presses de l'Université du Québec, p. 261-282.
- ASSOUMOU NDONG, F. et J.-P. GIRARD (2000). « Développement coopératif comparé, Québec-Saskatchewan : les formes organisationnelles des coopératives dans le domaine de la santé; la capitalisation dans le secteur agro-alimentaire », Sherbrooke, *Cahiers de recherche IREC-00-02*, Institut de recherche et d'enseignement sur les coopératives de l'Université de Sherbrooke, Université de Sherbrooke, 138 p.
- CHAGNON, J. (2008). « L'importance économique des coopératives de solidarité », *L'Action nationale*, vol. XCVIII, n° 2, p. 70-81.
- CHAGNON, J. (2004). « Coopératives de solidarité, édition 2004 », Québec, Direction des coopératives, ministère du Développement économique, de l'Innovation et de l'Exportation, http://www.mdeie.gouv.qc.ca/page/web/portail/ministere/nav/Publications.html?&page=details_publication.jsp&iddoc=57973
- CHOUINARD, O., P.-M. DESJARDINS, É. FORGUES, B. LÉVESQUE et M.-C. MALO (2001). «Coopératives financières, cohésion sociale et nouveau territoire local à l'ère de la mondialisation», Montréal, Centre de recherche sur les innovations sociales, Université du Québec à Montréal, Cahiers du CRISES, collection études théoriques, *cahier ET 108*, 60 p.
- CLAMP, C. (2000). «The internationalization of Mondragon», dans *Annals of Public and Cooperative Economics/Annales de l'économie publique sociale et coopérative*, vol. 71, n° 4, Blackwell, Ciriéc-International, p. 557-577.
- CÔTÉ, D. (dir.) (2001). *Les holdings coopératifs Évolution ou transformation définitive?*, CIRIEC international, De Boeck Université, 413 p.
- DEFOURNY, J. (1995). « L'avenir des pratiques coopératives dans un monde en mutation » dans Seguin, M.-T. (dir.) *Pratiques coopératives et mutations sociales*, Paris, L'Harmattan, p. 13-28.
- DESFORGES, J.-G. et B. TREMBLAY (1979). « Dynamique de la coopérative : association et entreprise », *Gestion*, avril, p. 39-48.
- DESROCHE, H. (1976). *Le projet coopératif*, Paris, collection développement et civilisations, Éditions économie et humanisme, Les éditions ouvrières, 461 p.
- DRAPERI, J.-F. et J.-M. TOUZARD (2003). « De Maraussan 1901 à Maraussan 2001 : coopératives territoires et mondialisation » dans Touzard, J.-M. et J.-F. Draperi (coord.), *Les coopératives entre territoires et mondialisation*, Paris, Les cahiers de l'économie sociale, n° 2, Institut de l'économie sociale, L'Harmattan, p. 11-16
- GIRARD, J.-P. (2008). « Les coopératives de solidarité au Québec : une intuition gagnante, un atout en matière de cohésion sociale » dans *L'Action nationale*, vol. XCVIII, n° 2, p. 57-69.

- GIRARD, J.-P. (2001). « La formule coopérative et les défis du XXI siècle : éléments de réflexion », dans Gagnon A.-G. et J.-P. Girard (dir.) *Le mouvement coopératif au cœur du XXIe siècle*, Ste-Foy, Presses de l'Université du Québec, p. 1-27.
- GIRARD, J.-P., E. PEZZINI et I. MAILLOUX (2000). « Les coopératives sociales italiennes : description et éléments de réflexion sur le contexte québécois », Montréal, Cahier de recherche 115, Chaire de coopération Guy-Bernier (UQAM) en collaboration avec la Corporation de développement économique communautaire Centre-Nord, 43 p.
- LAIDLAW, A. (1980). « Les coopératives en l'an 2000 », Document présenté au congrès de l'Alliance coopérative internationale à Moscou, Londres, Alliance coopérative internationale.
- LAVILLE, J.-L. (1997). « L'association, une organisation productive originale », dans Laville, J.-L. et R. Sainsaulieu (dir.), *Sociologie de l'association. Des organisations à l'épreuve du changement social*, Paris, Desclée de Brouwer, p. 75-89.
- MAXWELL, J. (1996). *Social dimensions of economic growth*, Conférences commémoratives Eric John Hanson, vol VIII, Université de l'Alberta.
- PEZZINI, E. (2008). « Les coopératives sociales italiennes : contexte et caractéristiques », dans *L'Action nationale*, vol. XCVIII, n° 2, p. 92-111.
- GOVERNEMENT DU QUÉBEC (1999). *Loi sur les coopératives*, L.R.Q. chapitre C-67.2 *Lois refondues du Québec*.
- VAILLANCOURT, Y. avec la collaboration de P. Leclerc (2007). « Vers un État stratège partenaire de la société civile », Montréal, Centre de recherche sur les innovations sociales, Université du Québec à Montréal, Cahiers du CRISES, Collection « Études théoriques, cahier ET0708, 46 p.
- ZAMAGNI, S. (2001). « Co-operation in the new economy : A civil economy perspective » dans Restakis J. et E. Lindquist (dir.) *The Co-op alternative Civil Society and the Future of Public Services*, Toronto, The Institute of Public Administration of Canada, L'Institut d'administration publique du Canada, p. 77-88

Annexe 1 Publications relatives à la recherche

Cahiers de recherche sur les études de cas

LANGLOIS, G., avec la collaboration de P. de Bortoli sous la direction de J.-P. Girard et B. Lévesque (2006). « La Coopérative de solidarité récréotouristique du Mont Adstock et son impact sur la cohésion sociale », Montréal, Centre de recherche sur les innovations sociales, Université du Québec à Montréal, Cahiers du CRISES, collection Études de cas d'entreprises d'économie sociale, cahier ESO 601, 82 p.

<http://www.crisis.uqam.ca/cahiers/ESO601.pdf>

LANGLOIS, G. et J.-P. GIRARD sous la direction de J.-P. Girard et B. Lévesque (2005). « La coopérative de solidarité en alimentation saine L'Églantier du Kamouraska et son impact sur la cohésion sociale », Montréal, Centre de recherche sur les innovations sociales, Université du Québec à Montréal, Cahiers du CRISES, collection Études de cas d'entreprises d'économie sociale, *cahier ESO 505*, 54 p. <http://www.crisis.uqam.ca/cahiers/ESO505.pdf>

LANGLOIS, G. avec la collaboration de P. de Bortoli sous la direction de J.-P. Girard et B. Lévesque (2004). « La Coop de solidarité en soins et services de St-Camille et son impact sur la cohésion sociale », Montréal, Centre de recherche sur les innovations sociales, Université du Québec à Montréal, Cahiers du CRISES, collection Études de cas d'entreprises d'économie sociale, cahier ESO 409, 85 p., <http://www.crisis.uqam.ca/cahiers/ESO409.pdf>

LANGLOIS, G. avec la collaboration de P. de Bortoli sous la direction de J.-P. Girard et B. Lévesque (2004). « La coopérative de solidarité en aide domestique Domaine-du-Roy et son impact sur la cohésion sociale », Montréal, Centre de recherche sur les innovations sociales, Université du Québec à Montréal, Cahiers du CRISES, collection Études de cas d'entreprises d'économie sociale, cahier ESO 408, 95 p., <http://www.crisis.uqam.ca/cahiers/ESO408.pdf>

Note : Le cas de la coopérative La Corvée a été l'objet d'une traduction en anglais :

LANGLOIS, G. avec la collaboration de P. de Bortoli sous la direction de J.-P. Girard et B. Lévesque (2007). « The case of La Coop de solidarité en soins et services de Saint-Camille (the Saint-Camille Care and Services Solidarity Co-operative) and its impact on social cohesion », Centre for the Studies of Co-operative, Université de la Saskatchewan, *Occasional Paper Series*, 96 p., <http://www.usaskstudies.coop/pdf-files/St.-Camille.pdf>

Articles, chapitres de livres

GIRARD, J.-P. et G. LANGLOIS (à paraître). "Co-operation Reinvented: New Partnerships in Multistakeholder Co-operatives" dans Fairbairn B. and N. Russell (eds), *The Self-Help Solution: Co-operative Renewal in Canadian Communities*, Saskatoon, Center for the Study of Co-operatives, University of Saskatchewan

LANGLOIS, G. et J.-P. GIRARD (2006). « Coopérative de solidarité, développement et pérennité d'une innovation sociale. Une étude comparative de deux expériences québécoises », *Annals of Public and Cooperative Economics/Annales de l'économie publique sociale et coopérative*, vol. 77, n° 2, Blackwell, Ciriec-International, p. 197-218.

GIRARD, J.-P. et G. LANGLOIS (2005). "Tracking the Social Impact of Solidarity Co-ops", *Making waves*, Canada's community economic development magazine, vol. 16, n° 1, p. 5-8

GIRARD, J.-P. (2004). "Solidarity co-operatives in Quebec (Canada): Overview", in Borzaga C. and R. Spear (eds) Trends and challenges for Co-operatives and Social Enterprises in developed and transition countries, Trento, Edizioni 31, p. 165-181

En italien : GIRARD, J.-P. (2004). « La cooperative di solidarietà in Quebec (Canada): un quadro di insieme», *Impresa sociale*, n° 4, octobre-décembre, p. 169-187

LÉVESQUE, B., P. de BORTOLI et J.-P. GIRARD (2004). "Social Cohesion and Deliberative Democracy: A Challenge for Co-operatives in Building the Common Good", in Fairbairn B. and N. Russell (eds), *Co-operative membership and globalization New Directions in Co-operative Research and Practice*, Saskatoon, Center for the Study of Co-operatives, University of Saskatchewan, p. 51-62

GIRARD, J.-P. et P. de BORTOLI (2004). "The Solidarity Co-operative in Québec and Social Cohesion: Measuring and Understanding the Impact", in Fairbairn Brett and Nora Russell (eds), *Co-operative membership and globalization New Directions in Co-operative Research and Practice*, Saskatoon, Center for the Study of Co-operatives, University of Saskatchewan, p. 269-279.

Autres

Langlois, G. (2006). « Compte-rendu du séminaire scientifique sur la recherche cohésion sociale et coopératives de solidarité tenu le 15 septembre 2005 à l'UQAM », 65 p. (non publié).

Annexe 2

Résumé des études de cas²⁵

La Coopérative de solidarité récréotouristique du Mont Adstock

Le Mont Adstock est un centre récréotouristique où l'on peut s'adonner au ski alpin, à la planche à neige, aux glissades sur tubes et aux promenades en traîneaux à chiens. On retrouve aussi sur cette montagne des sentiers de raquette et de motoneige, des sentiers de randonnée pédestre, des points d'observation ainsi que des aires de décollage pour deltaplanes et parapentes. La clientèle de l'entreprise provient surtout des municipalités de Thetford Mines, Disraeli et Adstock, lesquelles sont situées dans la MRC de L'Amiante, mais beaucoup de gens en provenance de l'extérieur de la région se rendent également à la station pour pratiquer leurs activités de prédilection. La coopérative a été constituée le 6 juillet 1998 à la suite d'une opération d'envergure instituée pour éviter le démantèlement des infrastructures présentes à la montagne. Le propriétaire à l'époque éprouvait de sérieuses difficultés financières et désirait se départir de la station. Des acheteurs s'étaient montrés intéressés à acquérir une partie des équipements, soit le télésiège quadruple et les canons à neige. Une telle transaction aurait entraîné la disparition du centre de ski. Par conséquent, M. Gérard Binet, maire de Saint-Méthode-de-Frontenac à ce moment, organisa une vaste campagne de financement afin de ramasser les fonds nécessaires pour l'achat de la station dans sa totalité. En seulement quelques semaines, 480 000 \$ furent trouvés grâce à une importante mobilisation de la population de la région et aux généreuses contributions de plusieurs organismes du milieu.

Le Mont Adstock est considéré comme un joyau local par plusieurs et représente un attrait touristique important pour la région. Sa dénivellation de 335 mètres fait de cette montagne un site que l'on remarque de loin et c'est pourquoi de nombreuses personnes lui confèrent le titre de symbolique régionale. En plus d'avoir sauvé la station et d'avoir contribué à contrer l'exode des jeunes, la création de la coopérative a permis le maintien de 35 emplois saisonniers, un nombre non négligeable considérant la population de la région. Parmi ces travailleurs, plusieurs sont des étudiants ou d'anciens bénéficiaires de l'aide sociale pour qui leur emploi représente une expérience de travail précieuse et une source de revenus quasi indispensable. Cependant, l'adhésion des travailleurs à la coopérative est très limitée. Au 17 juin 2003, le mont Adstock comptait un total de 411 membres, soit 371 membres utilisateurs de catégorie loisir, 34 membres utilisateurs de catégorie affaires, 5 membres de soutien et 1 seul membre travailleur. Plusieurs raisons expliquent le nombre restreint de membres travailleurs. Malgré le fait que la coopérative ait expérimenté quelques problèmes depuis sa constitution, elle joue néanmoins un rôle important au sein de la communauté et des environs.

²⁵ Extrait des cahiers de la collection Études de cas d'entreprises d'économie sociale, CRISES.

La Coopérative de solidarité en alimentation saine L'Églantier du Kamouraska

Les activités de la coopérative incluent l'exploitation d'un commerce de détail en alimentation saine, l'exploitation d'un bistro offrant divers plats santé et des menus du jour, l'exploitation d'un café et la tenue d'une petite bouquinerie. L'Églantier offre également des leçons de cuisine, des cours sur les huiles essentielles et des formations en jardinage écologique.

Le territoire desservi par l'entreprise est la MRC de Kamouraska, plus particulièrement, mais comprend également les MRC avoisinantes, dont la MRC de Rivière-du-Loup, dans la région du Bas-Saint-Laurent. La coopérative a été constituée le 17 février 1999, mais ses activités ont officiellement débuté en juillet 1999. L'idée de constituer la coopérative est issue de membres d'un groupe d'achat d'alimentation saine de la région qui désiraient offrir à la population un endroit à proximité où elle pouvait aller pour faire l'achat de produits naturels. Malgré des débuts difficiles causés par l'implantation d'un magasin dans un secteur encore peu développé à l'époque, celui de l'alimentation naturelle, et des instigateurs possédant une philosophie peu commune de nos jours, celle du Flower Power, la coopérative a su se redresser et est parvenue à se bâtir une clientèle fidèle et à atteindre une rentabilité satisfaisante. En date du 29 février 2004, L'Églantier comptait 274 membres utilisateurs, 6 membres travailleurs et 12 membres de soutien et avait un chiffre d'affaires de 267 743 \$.

L'Églantier est perçu comme un exemple de réussite pour les gens de la région. C'est un commerce dynamique, où l'on retrouve un bon service à la clientèle. La création de la coopérative a permis à des personnes bénéficiant de l'aide sociale de réintégrer le marché du travail et, en date du 29 février 2004, fournissait de l'emploi à cinq personnes, dont deux à temps plein. Le commerce jouit donc d'une bonne image et d'une solide réputation, ce qui l'aide, entre autres, à survivre vis-à-vis ses concurrents. À l'été 2004, les administrateurs de la coopérative, située dans la ville de Saint-Pascal, prévoyaient même ouvrir sous peu une succursale de L'Églantier à Rivière-du-Loup, à quelque 4 kilomètres de distance.

La coopérative joue un rôle important au sein de la communauté en contribuant à l'économie locale, en fournissant des emplois et en assurant aux citoyens qu'ils puissent se procurer des aliments sains bénéfiques à leur santé sans avoir à parcourir de longues distances.

La Coop de solidarité en soins et services de Saint-Camille

Le jumelage d'une coopérative d'habitation à une coopérative offrant des soins de santé alternatifs et des services d'animation fait de cette coopérative, communément appelée La Corvée, un modèle qui suscite beaucoup d'intérêt et d'admiration.

Le territoire desservi par l'entreprise est la municipalité de Saint-Camille, plus particulièrement, mais aucune limite de territoire n'est en fait imposée. Des habitants de plusieurs municipalités de la MRC d'Asbestos, dans les Cantons-de-l'Est, utilisent les services d'animation de la coopérative et des gens de partout dans la région ont recours aux services de la clinique santé. La coopérative a été constituée le 17 septembre 1999 à la suite de l'initiative d'un regroupement d'individus connu sous le nom de Groupe du Coin et celle-ci a débuté ses opérations en janvier 2000. Le Groupe du Coin, composé de sept membres, est une corporation à but lucratif qui a comme mission de sauvegarder des infrastructures de la municipalité et du patrimoine. Sa fondation remonte en 1986, alors qu'il fut créé pour sauver la bâtisse ayant jadis abrité le magasin général. En 1998, le Groupe du Coin acheta le presbytère mis en vente par la fabrique. Les membres de cette association désiraient ainsi répondre aux besoins criants des personnes âgées de la communauté qui réclamaient depuis longtemps de l'hébergement adapté à leur situation. Le groupe choisit donc de bâtir son projet sous forme d'une coopérative de solidarité, mais les contraintes de financement l'obligèrent à également mettre sur pied une coopérative d'habitation. Par conséquent, il fut décidé que la coopérative d'habitation servirait uniquement à héberger les résidents alors que la coopérative de solidarité s'avérerait un outil pour agrémenter leur qualité de vie et celle de la communauté. Au 26 juin 2003, la Coop de solidarité en soins et services de Saint-Camille comptait 56 membres au total, soit 44 membres utilisateurs, 1 membre travailleur et 11 membres de soutien.

La fondation de La Corvée a suscité la création d'un seul emploi, soit celui de coordonnatrice des deux coopératives. Le rôle exercé par cette personne est primordial et sa contribution est considérable. Cependant, grâce à des programmes gouvernementaux, quatre personnes ont pu oeuvrer au sein de la coopérative pour quelques mois chacune, ce qui leur donna l'opportunité d'acquérir une expérience de travail fort utile. L'embauche de nombreux ouvriers pour effectuer diverses réparations et rénovations a également permis à plusieurs personnes au sein de la région de se trouver du travail. Les nouveaux projets que les promoteurs souhaitent mettre sur pied nécessiteront encore l'embauche de personnel, permettant ainsi à d'autres individus d'accéder à un emploi.

La connectivité présente à Saint-Camille est hors pair. Le leadership démontré par le Groupe du Coin a permis l'envolée de plusieurs projets, dont La Corvée, et a contribué à la mobilisation de la population, déjà liée de près par plusieurs événements rassembleurs. Les dons en argent, en matériel et en main-d'oeuvre de la part des organismes du milieu et de la population en général sont quasi incalculables. La Corvée est le résultat des efforts d'une communauté qui se mobilise pour assurer son bien-être et sa pérennité et constitue un projet qui fait l'envie de plusieurs.

La Coopérative de solidarité en aide domestique Domaine-du-Roy

Le territoire desservi par la Coopérative de solidarité en aide domestique Domaine-du-Roy est la MRC Le Domaine-du-Roy, laquelle est située dans la région administrative du Saguenay-Lac-Saint-Jean. Son siège social, quant à lui, se situe dans la ville de Saint-Félicien. La coopérative est née en 1997, dans la vague de création des EESAD. Cet élan de développement, mû par le désir du gouvernement de mettre en place des mesures pour éliminer le travail au noir, engendra la mise sur pied de 103 EESAD en l'espace de six ans. L'excellente collaboration de plusieurs acteurs importants du milieu, dont le CLSC, et l'accueil plus que favorable des gens de la région permirent à l'entreprise de croître de façon inespérée. L'absence de compétiteurs directs et la diversification graduelle de ses services a également favorisé son développement rapide. Au 31 mars 2003, la coopérative comptait un total de 1 299 membres, toutes catégories confondues, et cette croissance ne semble pas vouloir ralentir.

Dans un milieu où le taux de chômage est élevé et où la population est vieillissante, la coopérative joue un double rôle : elle fournit des emplois de qualité à plusieurs personnes et dispense des services à des gens qui les nécessitent grandement. En plus de contribuer de ces deux façons au bien-être de la communauté, la mise sur pied de l'entreprise a permis d'éliminer beaucoup de travail au noir. La centaine d'emplois créés à la suite de son ouverture a eu un impact considérable sur la dimension de l'employabilité dans la MRC. De plus, la venue de l'entreprise a redonné une image positive au terme coopérative. Cette expression avait une connotation négative pour certains à cause de la fermeture, auparavant, de plusieurs établissements du genre dans la région. Il s'avère que la coopérative joue un rôle important au sein de la communauté.