



PP40064924

les affaires.com

3,25 \$ | 48 PAGES

NUMÉRO DU 28 JANVIER 2012 | N° 4



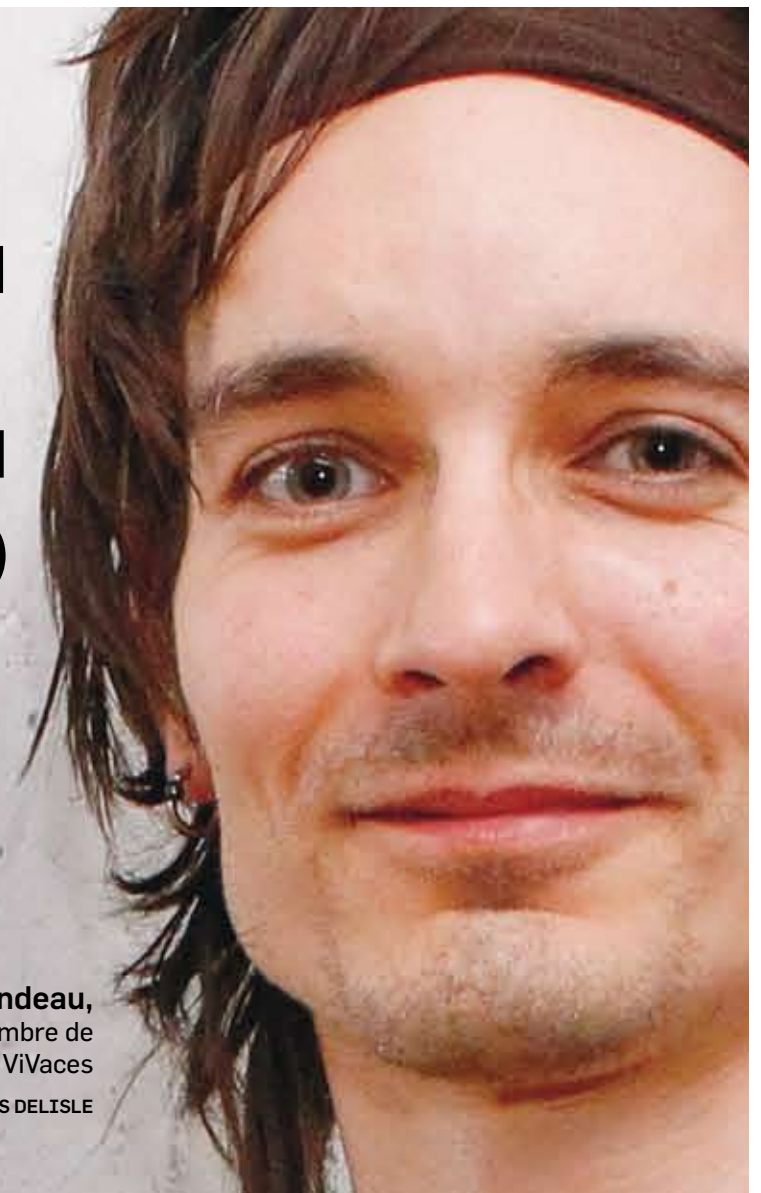
12 JEAN-PAUL GAGNÉ
« Il faut rouvrir les régimes de retraite du secteur public »

13 MARKETING
Propulser votre marque grâce au Super Bowl

LE NOUVEAU VISAGE DE LA COOP

14 Le modèle coopératif séduit les jeunes, perce de nouveaux secteurs et émerge comme une solution à la relève et à la survie des régions.

Mathieu Riendeau,
34 ans, membre de
la Coop les ViVaces
PHOTO : GILLES DELISLE



INVESTIR



11 CONSEILS
pour protéger
son capital quand
rien ne va plus

7 EXPORTATION
Hydro-Québec
court-circuitée par
un ancien cadre

Comment obtenir plus d'intérêts sur mon épargne ?

Avec le Compte d'épargne bonifiée BMO.
Obtenez un taux d'intérêt plus élevé sur les soldes à partir de 5 000\$¹.
Passez à une succursale de BMO ou visitez bmo.com/epargne

BMO  **Banque de Montréal**
Ça a du sens. Profitez.

¹ Les intérêts sont calculés et versés selon le solde du RER (Revenu Régional Épargne) de compte dès que le solde est de 5 000 \$ ou plus. Aucun intérêt est versé sur le solde de RER de compte qui est inférieur à 5 000 \$. Les intérêts sont versés mensuellement. Il s'agit d'un exemple de taux. ** Banque d'épargne de la Banque de Montréal.

Le nouveau visage de la coop

Aujourd'hui, une nouvelle génération d'entrepreneurs donne un second souffle au mouvement coopératif.

Le modèle séduit les jeunes, perce dans de nouveaux secteurs et constitue une solution aux problèmes de la relève et à la survie des régions.



PIERRE
THEROÛ
@tc.tc

Il y a quatre ans, quand Mathieu Riendeau et ses associés ont décidé de lancer leur entreprise, ils ont rapidement opté pour la formule coopérative. « On était animé par des valeurs de démocratie, où l'humain prime le capital. Nous voulions aussi que tout le monde participe au développement de l'entreprise », dit le coordonnateur au développement et au financement de la Coop les ViVaces, qui regroupe une quinzaine de créateurs du milieu des arts et de l'enseignement.

Pour Mathieu Riendeau, 34 ans, la formule coopérative amène un plus grand sentiment d'appartenance. « L'engagement est plus fort. Si on connaît une mauvaise période, tout le monde va se relever les manches et redoubler d'ardeur pour passer au travers. »

Son succès repose aussi sur une gestion participative qui va bien au-delà du principe « un membre, un vote », qui s'exerce seulement lors de l'assemblée générale annuelle. Par exemple, les membres la Coop les ViVaces se rencontrent une fois par mois dans le cadre d'un 5 à 7 où ils échantonnent entre autres sur les projets de la coopérative.

Plus résistantes aux remous

Si les coopératives résistent mieux aux crises économiques, c'est aussi parce qu'elles n'ont pas de compte à rendre à des actionnaires ou des investisseurs qui en veulent toujours plus pour leur argent, croit Mathieu Riendeau. « C'est sûr qu'on a des préoccupations de rentabilité pour pouvoir continuer, mais notre seuil est bien moindre. »

Il cite en exemple un contrat obtenu par les ViVaces avec une organisation montréalaise qui, après des discussions sur le projet, a

finalement été refile à une autre entreprise. « On s'est rendu compte que nous n'étions pas les meilleurs pour réaliser le projet. C'est sûr qu'on perdait des milliers de dollars, mais pour nous c'était aussi une question d'éthique », dit Mathieu Riendeau.

Les ViVaces est l'une des 1500 coopératives créées au Québec depuis 10 ans. Le secteur regroupe environ 3 500 entreprises coopératives et mutuelles, dont près de 2 800 non financières, qui emploient plus de 90 000 personnes et comptent 8,8 millions de membres.

Leur vigueur est probante. De 1999 à 2009, le nombre d'emplois net dans les coopératives non financières a connu une croissance de 37,3%, passant de 32 200 à 44 198, par rapport à 15,7% pour l'économie du Québec. De 2004 à 2008, l'actif a progressé de 30,6%, à 5,4 milliards de dollars, selon les plus récentes données du ministère du Développement économique, de l'Innovation et de l'Exportation (MDEIE).

Un modèle méconnu

Présent au Québec depuis plus de 100 ans, le mouvement coopératif est « une force économique et même un modèle d'entreprise encore trop méconnus », affirme Hélène Simard, pdg du Conseil québécois de la coopération et de la mutualité.

Bien sûr, il y a les fleurons québécois qui font les manchettes et figurent parmi les coopératives les plus importantes du pays et du monde. Comme le Mouvement Desjardins, créé en 1900, qui est devenu le premier groupe financier coopératif au Canada et le sixième dans le monde.

Mais une multitude de petites coopératives essaient aux quatre coins du territoire pour répondre aux besoins de la population. Longuement associé aux secteurs financier, agricole et forestier, le secteur coopératif explore aujourd'hui de nouvelles avenues. « Il perce dans des champs d'activité, comme la culture, les nouvelles technologies, l'éco-

tourisme et l'environnement », constate Lise Jacob, directrice de la Direction des coopératives au MDEIE.

« Le mouvement coopératif est toujours aussi pertinent et a même une plus grande place à occuper dans l'économie », dit Michel Lafleur, directeur de l'Institut de recherche et d'éducation pour les coopératives et les mutuelles de l'Université de Sherbrooke.

Meilleur taux de survie

Les soubresauts de l'économie ont démontré la robustesse des coopératives. Elles « ont mieux résisté que l'ensemble des entreprises de type traditionnel lorsque l'économie mondiale a fléchi en 2008 et 2009 », note une récente étude de Desjardins.

Bien ancrées dans l'économie régionale, les coopératives forestières ont aussi « mieux traversé les différentes crises qu'a connues l'industrie ces dernières années », constate Michel Clément, conseiller à la Direction des coopératives du MDEIE.

Cette robustesse se traduit aussi par une plus grande pérennité. Le taux de survie des entreprises coopératives est de 62% après 5 ans et de 35% après 10 ans, comparativement à 44,3% et 19,5% pour les entreprises québécoises privées, selon une étude publiée en 2008 par le MDEIE.

Ces performances résultent de la nature même des coopératives. « Leur succès repose sur le fait qu'elles sont branchées sur les besoins du milieu dont elles sont issues. Elles travaillent en réseau, et la solidarité les oblige à gérer différemment », indique l'étude de Desjardins.

De nouvelles avenues

Les lacunes en santé et le vieillissement de la population ont amené la création de coopératives qui œuvrent dans les services à domicile, la santé et l'hébergement des personnes âgées. De 1994 à 2008, le nombre ▶



▶ de coopératives dans ce secteur est passé de 22 à 108.

La plupart fonctionnent sous la forme de coopératives de solidarité, dont le nombre a connu une croissance de 80% de 2004 à 2008. Ce genre de coopérative permet la cohabitation de trois types de membres, soit l'usager, le travailleur et tout autre personne ou organisme intéressés à soutenir son développement.

L'engouement pour les coopératives de solidarité est aussi tributaire de la fermeture de l'épicerie, du dépanneur, de la quincaillerie ou de la seule station service dans plusieurs villages du Québec. « Ce sont des initiatives de citoyens qui décident de créer une coopérative pour assurer le maintien des services de proximité », dit Francine Ferland,

présidente de la Fédération des coopératives de développement régional du Québec.

La formule coopérative représenterait aussi une solution au problème de relève des entreprises. « Les dirigeants qui ont de la difficulté à trouver des acheteurs pourraient se tourner vers leurs employés et les coopératives de travailleurs », souligne Claude Jourdain, directeur du Réseau de la coopération du travail du Québec.

Preuve que la formule coopérative s'apprête à toutes les sauces: une coopérative de travailleurs possède et exploite depuis près de 20 ans un restaurant St-Hubert, à Laval. ■

De gauche à droite : Annie Baillargeon-Fortin, Alexandre Huot, Véronique Lamarre-Tremblay, Mathieu Riendeau (couché) et Dominic Desmeules, de la Coop les ViVaces
PHOTO : GILLES DELISLE

À lire en page 16 :
Une formule, quatre industries

Un modèle qui a ses limites

Les coopératives font face à des défis pour assurer leur croissance. Bien implanté en milieu rural, où se concentrent 75% des emplois qu'il crée, « le mouvement coopératif doit aussi faire sa place en milieu urbain, particulièrement à Montréal », constate Hélène Simard, pdg du Conseil québécois de la coopération et de la mutualité.

La métropole regroupe plus de 600 coopératives d'habitation (des appartements où les locataires sont collectivement propriétaires de l'immeuble), mais ne compte que 150 autres coopératives. « Une campagne de communication sera bientôt lancée pour mieux nous faire connaître », précise M^{me} Simard.

La question du financement est aussi au cœur du développement des coopératives, alors que les banquiers traditionnels sont généralement peu enclins à financer des entreprises construites sur des valeurs sociales, souligne le milieu coopératif.

Les grandes sociétés coopératives et mutuelles québécoises, qui sont en concurrence avec des géants mondiaux, doivent « continuer à respecter leurs valeurs en conjuguant rentabilité et services à leurs membres », dit Michel Lafleur, directeur de l'Institut de recherche et d'éducation pour les coopératives et les mutuelles de l'Université de Sherbrooke.

Le vieillissement des dirigeants n'épargne pas le milieu coopératif. « On travaille depuis quelques années à susciter une relève formée et qui souhaite acquérir du leadership dans les entreprises coopératives et assurer leur pérennité », souligne M^{me} Simard.

Autre enjeu : « Le modèle coopératif doit être enseigné à l'université, pour montrer aux futurs gestionnaires et entrepreneurs qu'il existe d'autres formes d'entreprises », signale M. Lafleur.

L'éducation des membres est aussi essentielle. « Il faut faire en sorte que tous les membres, travailleurs et utilisateurs soient bien renseignés, même ceux qui s'investissent moins dans la coopérative », dit Mathieu Riendeau, de la Coop les ViVaces. P.T.

Un Davos des coopératives

Proclamée Année internationale des coopératives par l'ONU, sous le thème « Les coopératives, des entreprises pour un monde meilleur », 2012 sera l'occasion de souligner l'apport des coopératives au développement économique et social. Au Québec, les activités culmineront avec la tenue du Sommet international des coopératives, qui aura lieu en octobre à Québec et à Lévis, ville d'origine d'Alphonse Desjardins et de ses caisses populaires.

3 500

Nombre de coopératives au Québec. On en compte 9 000 au Canada et 5,4 millions dans le monde.

Sources : Secrétariat aux coopératives du Canada et Alliance coopérative internationale

LES CINQ PLUS IMPORTANTES DU QUÉBEC

	Emplois	Revenus (G\$)
Mouvement Desjardins	42 500	11,7
Coop fédérée	10 430	4,0
Agropur	5 500	3,3
La Capitale	2 300	1,5
SSQ Groupe financier	1 900	3,0

Sources : Secrétariat aux coopératives du Canada (2010) et Les Affaires

DE L'AIDE POUR DÉMARRER UNE COOP

Plusieurs organisations peuvent soutenir le projet, dont :

- Les coopératives de développement régional;
- Le Réseau de la coopération du travail du Québec;
- Les fédérations sectorielles, regroupant notamment des coopératives forestières, d'alimentation, de services à domicile ou funéraires;
- Le Secrétariat aux coopératives du Canada;
- La direction des coopératives du ministère du Développement économique, de l'Innovation et de l'Exportation.



Monique Leroux

Une réponse aux maux du capitalisme ?

Le modèle coopératif se présente comme une solution aux différents maux du capitalisme, selon Monique Leroux, présidente et chef de la direction du Mouvement Desjardins. « Les valeurs coopératives

sont plus que jamais une réponse aux défis économiques et sociaux de notre monde », a-t-elle souligné en entrevue aux Affaires.

Elle rappelle que les coopératives traversent mieux les crises que la plupart des autres organisations et que leur taux de survie est supérieur. Une étude réalisée en 2009 par l'Organisation internationale du travail confirme la résilience des entreprises coopératives en période de crise. À preuve, « aucune coopérative financière n'a eu à quémander d'aide gouvernementale », souligne l'étude.

Contrairement au modèle capitaliste, la coopérative place l'humain avant le profit. « Les

entreprises coopératives et mutuelles ne sont pas des *business as usual*. Elles offrent la possibilité aux personnes et à leur communauté d'être les propriétaires d'entreprises démocratiques, dont les retombées profitent aux communautés elles-mêmes », soulignait Pauline Green, présidente de l'Alliance coopérative internationale, lors du coup d'envoi de l'Année internationale des coopératives, en 2012.

La saine gouvernance est au cœur de la différence coopérative. « Leur gestion démocratique oblige une gouvernance plus ouverte et participative », indique une étude publiée en 2008 par le ministère du Développement

économique, de l'Innovation et de l'Exportation (MDEIE).

« On parle davantage de la responsabilité sociale des entreprises, mais c'est une tendance qui est déjà dans l'ADN des coopératives », dit Hélène Simard, pdg du Conseil québécois de la coopération et de la mutualité.

Monique Leroux, qui a fait carrière dans la finance, ne jette pas le capitalisme aux poubelles. Elle prône « une économie plurielle qui fait aussi place au secteur coopératif et mutualiste pour assurer un meilleur équilibre entre les forces privées et gouvernementales ». P.T.