

## Le coopératisme

# Beau temps | Mauvais temps

LES COOPÉRATIVES ÉVOLUENT DANS LE MÊME SYSTÈME DE LIBRE MARCHÉ QUE LES AUTRES ENTREPRISES, CEPENDANT, ELLES TRAVERSENT MIEUX LES ANNÉES. UNE RÉCENTE ÉTUDE VIENT DE LE CONFIRMER.

Par Annie Boutet

Même en période de crise économique, le modèle coopératif semble habité d'une force qui lui permet de tirer son épingle du jeu. Ce phénomène s'explique principalement par l'essence même de ce type d'organisation, selon Hélène Simard, présidente-directrice générale du Conseil québécois de la coopération et de la mutualité. «Les coopératives sont basées sur un système différent de celui des entreprises à capital-actions parce que leur croissance ne se mesure pas au rendement de l'action, mais plutôt en nombre d'emplois créés ou de services aux membres. Ainsi, les coopératives sont moins soumises à la tyrannie du trimestre.»

Il faut dire que le fameux rapport trimestriel qui fait sourire ou grimacer les actionnaires a de quoi ébranler les entreprises en période d'instabilité des marchés. Car, on le sait, les marchés en montagne russe et une économie affaiblie rendent les investisseurs plus frileux. «Les coopératives aussi sont affectées par les crises, car elles dépendent du même système économique. Mais, leur moteur n'étant pas le même pour évaluer le succès, elles peuvent se montrer plus patientes en période difficile avant de



PHOTO: PIERRE JOOSTEN

*L'étude portant sur les taux de survie des coopératives, cosignée par Michel Clément, révèle que les coopératives passent plus facilement le cap des trois premières années.*

mettre à pied du personnel, souligne Hélène Simard. Leurs membres sont donc en mesure de prendre des décisions avec une rationalité économique différente. Les travailleurs, eux, savent

que la coopérative va chercher à les maintenir en emploi et à préserver leurs conditions.»

### LE COOPÉRATISME SOUS LA LOUPE

Une étude menée en 2008 par le ministère du Développement économique, de l'Innovation et de l'Exportation illustre que les coopératives font bonne figure dans le panorama entrepreneurial québécois. Cette étude qui visait à évaluer les taux de survie des coopératives sur 5 ans et 10 ans corrobore les résultats d'une étude similaire réalisée en 1998, ce qui révèle une tendance lourde. Pourtant, certains facteurs auraient dû influencer les données, selon Michel Clément, coauteur de l'étude et coordonnateur au développement à la Direction des coopératives du ministère.

«Depuis 1995, il y a eu une diversification plus marquée des coopératives, mentionne-t-il. Elles se trouvent maintenant dans des secteurs non coutumiers, comme les services à la personne, les éoliennes et les produits bio. Toujours depuis 1995, le rythme moyen de création de coopératives a pratiquement doublé, ce qui aurait dû faire baisser les taux de survie. Puis il y a eu l'arrivée des coopé-

ratives de solidarité, le nouveau vaisseau amiral parmi les jeunes coopératives.»

Ainsi, cinq types de coopératives ont fait l'objet de l'analyse : les coopératives de producteurs, de consommateurs, de travailleurs, de travailleurs actionnaires (CTA) et de solidarité. Résultats : le taux de survie après 5 ans a légèrement glissé, passant de 64 % en 1998 à 62 % en 2008. Après 10 ans, le taux se situe à 44 % comparativement à 46 % en 1998. «Ce qui surprend le plus, c'est que les cinq types de coopératives présentent des taux de survie sur 5 ou 10 ans plus élevés que l'entreprise québécoise, presque le double», soulève Michel Clément. En tête de peloton arrivent les coopératives de producteurs avec un taux de 76,2 % après 5 ans, les coopératives de consommateurs avec 75,6 % et les coopératives de solidarité avec 67,5 %. Autre donnée révélée par l'étude : les coopératives passent plus facilement le cap des trois premières années.

Mais pourquoi les coopératives réussissent-elles mieux? Tout d'abord, leur finalité particulière, soit le service aux membres plutôt que le rendement, entraîne des décisions d'affaires différentes. Ensuite, le rôle central du membre qui est à la fois investisseur et utilisateur amène une notion de fidélisation. Une autre raison concerne l'encadrement juridique favorisant la démocratie, une reddition de comptes aux membres et une gouvernance plus ouverte. La coopérative profite aussi d'un fort ancrage dans son milieu.

«Ces organisations sont également très présentes dans des secteurs économiques de base : agriculture, enseignement, services funéraires, etc., des domaines où il y a une demande plus continue dans le temps, précise Michel Clément. De plus, les coopératives fonctionnent en réseau avec des économies d'échelle. Elles profitent d'outils financiers fiscaux et d'un bon appui au démarrage, entre autres avec l'accompagnement offert par les coopératives de développement régional et les centres locaux de développement.»

Hélène Simard partage ces arguments : «L'encadrement de départ permet de briser l'isolement, un risque



PHOTO : PIERRE JOOSTEN

*Hélène Simard, présidente-directrice générale du Conseil québécois de la coopération et de la mutualité, souligne que les coopératives, de par leur nature, peuvent se montrer plus patientes en période difficile.*

d'affaiblissement reconnu. Comme le système coopératif encourage l'intercoopération, même une coopérative active, bien structurée et établie, va se préoccuper de la petite coopérative en démarrage. Il y a ce réseautage qui fait partie des gènes du mouvement coopératif.»

*Actuellement, au Canada, le Québec est la province championne dans la création de coopératives avec 55 % des nouvelles coopératives formées ici.*

Certes, les valeurs qui animent le coopératisme créent une dynamique différente du pouvoir. Parce que la démocratie y fait force de loi avec le principe «un membre égale un vote», le membre se trouve engagé au cœur même de l'organisation. En fait, la capacité d'influencer les décisions est égale chez tous les membres, sans égard à l'épaisseur du portefeuille. «La coopérative a aussi cette volonté d'autonomie et d'engagement économiques. Il y a le souci de créer des entreprises autoporteuses et viables», ajoute Hélène Simard. Actuellement, au Canada, le Québec est la province championne dans la création de coopératives avec 55 % des nouvelles coopératives formées ici. La politique québécoise de développement des coopératives adoptée en 2003 n'est certes pas étrangère à ce résultat. «Le Québec est un incubateur à coopératives, mais on s'est donné les moyens d'aider à la croissance du bébé», conclut Michel Clément. ▶

## REGROUPER DES PME EN COOPÉRATIVE... POURQUOI PAS ?

Notre économie au pluriel illustre bien la cohabitation possible et même heureuse entre les coopératives, les petites et moyennes entreprises (PME), les sociétés publiques et d'autres types d'organisations. Cette cohabitation mène parfois au mariage puisqu'il existe des PME qui se regroupent en coopératives pour se doter de services comme la distribution de leurs produits. Les producteurs agricoles ont largement démontré qu'une formule n'exclut pas l'autre. Ces dernières années, une autre approche innovatrice a pris naissance au Québec et commence à donner des résultats concluants. Il s'agit du concept de coopérative de travailleur actionnaire (CTA) qui amène les employés à acquérir des parts de l'entreprise dans le cas d'un transfert. «La CTA offre une solution de rechange pour éviter que l'entreprise se retrouve entre les mains d'intérêts étrangers. Elle permet de consolider les emplois, de garder les personnes-clés en poste et d'augmenter la motivation des employés face au succès et au déploiement de l'entreprise. Il existe déjà quelques exemples intéressants au Québec, entre autres avec Capital régional et coopératif Desjardins qui a lancé des stratégies dans ce sens. Et cela pourrait se multiplier, même pour de très petites entreprises», affirme Hélène Simard.