

*Développement  
économique, Innovation  
et Exportation*

Québec



**Développement  
économique  
et régional  
et Recherche**

**Québec** 

Préparé par : La Direction des coopératives du MDERR

Réalisé par : Jocelyne Chagnon

Avec la collaboration de : Daniel Thouin

Publié par : La Direction générale des communications et des services à la clientèle du MDERR

Pour obtenir de l'information additionnelle,  
vous pouvez communiquer avec nous à l'adresse suivante :

Ministère du Développement économique et régional et de la Recherche  
Direction des coopératives  
710, place D'Youville, 7<sup>e</sup> étage  
Québec (Québec) G1R 4Y4

Téléphone : (418) 691-5978  
Courriel : [dir.coop-que@mderr.gouv.qc.ca](mailto:dir.coop-que@mderr.gouv.qc.ca)  
Internet : <http://www.mderr.gouv.qc.ca/>

Dans ce document, l'utilisation de la forme masculine a pour seul but d'alléger le texte.

Dépôt légal – Bibliothèque nationale du Québec, 2004

ISBN 2-550-42943-5

© Gouvernement du Québec, 2004

# TABLE DES MATIÈRES

	PAGE
<b>AVANT-PROPOS</b> .....	5
<b>SECTION 1 VUE D'ENSEMBLE</b> .....	7
PRINCIPAUX INDICATEURS UTILISÉS .....	7
FAITS SAILLANTS .....	9
1.1 ÉVOLUTION .....	10
1.2 RÉPARTITION SECTORIELLE.....	11
1.3 RÉPARTITION RÉGIONALE.....	14
1.4 DONNÉES FINANCIÈRES POUR LA PÉRIODE 1998-2001 .....	15
1.5 MEMBRES .....	17
<b>SECTION 2 VIE ASSOCIATIVE ET VIE ENTREPRENEURIALE</b> .....	19
MÉTHODE .....	19
FAITS SAILLANTS .....	20
2.1 ÉMERGENCE .....	25
2.1.1 CONSTITUTION ET DÉBUT DES OPÉRATIONS .....	25
2.1.2 CHOIX DE LA FORMULE .....	25
2.1.3 MEMBRES FONDATEURS .....	26
2.1.4 SOUTIEN TECHNIQUE ET PROFESSIONNEL .....	27
2.1.5 SOURCES DE FINANCEMENT.....	28
2.2 VOLET ASSOCIATIF .....	29
2.2.1 STRUCTURE ASSOCIATIVE.....	29
2.2.2 CATÉGORIES DE MEMBRES .....	33
2.2.3 ACCUEIL ET FORMATION DES NOUVEAUX MEMBRES .....	35
2.3 VOLET ENTREPRENEURIAL .....	37
2.3.1 GESTION DE L'ENTREPRISE .....	37
2.3.2 GESTION FINANCIÈRE .....	39
2.3.3 GESTION DES PARTENARIATS.....	42
<b>CONCLUSION</b> .....	44
<b>ANNEXE</b> EXEMPLES DE COOPÉRATIVES ASSOCIANT DIFFÉRENTS TYPES D'ACTEURS AILLEURS DANS LE MONDE .....	46

## LISTE DES TABLEAUX

	PAGE
TABLEAU 1	ÉVOLUTION DES CONSTITUTIONS .....10
TABLEAU 2	SECTEURS D'ACTIVITÉ, PAR INDUSTRIE .....12
TABLEAU 3	RÉPARTITION DES COOPÉRATIVES DE SOLIDARITÉ, PAR RÉGION .....14
TABLEAU 4	DONNÉES TIRÉES DE L'ÉTAT DES RÉSULTATS .....15
TABLEAU 5	DONNÉES TIRÉES DU BILAN .....16
TABLEAU 6	DONNÉES SUR LES MEMBRES .....17
TABLEAU 7	SOURCES DE FINANCEMENT EXTERNES .....28
TABLEAU 8	SOURCES DE FINANCEMENT .....28
TABLEAU 9	PERCEPTION SUR LA PRÉSENCE DES MEMBRES À L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE, PAR CATÉGORIE DE MEMBRES .....29
TABLEAU 10	COMPOSITION DU SOCIÉTARIAT, PAR CATÉGORIE DE MEMBRES .....34
TABLEAU 11	STRUCTURE D'ACCUEIL ET FORMATION DES MEMBRES .....36
TABLEAU 12	MISE EN MARCHÉ .....38
TABLEAU 13	ORGANISMES DE LA COMMUNAUTÉ .....43
TABLEAU 14	SUPPORT PAR LE MILIEU .....43

## LISTE DES GRAPHIQUES

GRAPHIQUE 1	RÉPARTITION SECTORIELLE DES COOPÉRATIVES DE SOLIDARITÉ .....11
GRAPHIQUE 2	DÉBUT DES OPÉRATIONS .....25
GRAPHIQUE 3	DEGRÉ D'INFLUENCE LORS DU CHOIX DE LA FORMULE .....26

## AVANT-PROPOS

Il y a plus d'un siècle maintenant que les coopératives existent au Québec. Elles occupent une place centrale dans la vie de nos collectivités. La coopérative, qui regroupe des personnes ayant des besoins économiques et sociaux communs, constitue, par ses règles d'action, un entrepreneuriat original qui s'appuie sur la force et l'intérêt commun du groupe. Orientée vers les personnes, elle est fortement enracinée dans son milieu et s'inscrit dans une dynamique de développement local et régional. Enfin, porteuse d'une dimension économique et d'une dimension sociale, elle favorise l'éclosion d'un type d'entrepreneuriat érigé sur la force collective et la solidarité.

Lors du Sommet sur l'économie et l'emploi en 1996, le groupe de travail sur l'économie sociale recommandait d'amender la *Loi sur les coopératives* pour autoriser la création de coopératives de solidarité. En juin 1997, le gouvernement du Québec allait de l'avant avec cette recommandation et modifiait la loi pour permettre cette nouvelle forme de coopératives. La formule coopérative s'adaptait ainsi aux nouvelles réalités socioéconomiques et aux exigences particulières du développement local et régional.

La coopérative de solidarité se caractérise par la diversité de ses membres et son ouverture au partenariat. Elle regroupe des membres qui sont des utilisateurs des services offerts par la coopérative, ainsi que des travailleurs œuvrant en son sein. En outre, toute personne ou société ayant un intérêt économique ou social dans l'atteinte de l'objet de la coopérative peut en devenir membre de soutien.

Ce type de coopératives vise à répondre aux besoins spécifiques des communautés en permettant l'établissement d'un sociétariat élargi regroupant des personnes ayant un intérêt commun et des besoins variés. Son originalité favorise la mobilisation des communautés locales pour la satisfaction de besoins essentiels en consommation, contribue à la création d'emplois dans les milieux aux prises avec l'exode de leurs jeunes et encourage la participation de tous les intervenants du milieu, laquelle permet à l'entreprise de bien s'ancrer dans la collectivité. De plus, la formule répond à des besoins dans les secteurs dit d'économie sociale à fort potentiel de création d'emplois tels que les services à la personne, le tourisme et l'environnement.

Depuis 1997, 255 coopératives de solidarité ont été constituées. Après quelques années d'existence, cette formule répond-elle aux attentes initiales? C'est à cette question que la Direction des coopératives a voulu répondre en entreprenant une recherche visant à dresser un premier portrait global de ces coopératives.

La première partie de ce document propose un portrait statistique des coopératives de solidarité à partir des données tirées des rapports annuels et compilées dans la banque de données du ministère du Développement économique et régional et de la Recherche (MDERR). La seconde partie présente les grandes lignes des

résultats d'une enquête effectuée par questionnaire<sup>1</sup> auprès des coopératives de solidarité afin d'en dresser un portrait global. Les résultats ont servi à orienter le législateur dans ses travaux sur la *Loi sur les coopératives*, puisqu'ils ont permis de distinguer les éléments susceptibles d'être l'objet de modifications à la loi afin de mieux adapter cette formule jeune et de la rendre encore plus efficace. Rappelons que la modernisation de la *Loi sur les coopératives* est un axe majeur de la *Politique de développement des coopératives*. La présente recherche devra aussi permettre d'identifier les facteurs favorisant la réussite de ce modèle de partenariat ainsi que les irritants.

---

<sup>1</sup> Vous pouvez obtenir une copie du questionnaire et des résultats détaillés en vous adressant à la Direction des coopératives du MDERR.

# SECTION 1

## VUE D'ENSEMBLE

### PRINCIPAUX INDICATEURS UTILISÉS

Voici une brève description des données, des ratios et des autres mesures utilisés dans la première section de ce document. La plupart des ratios sont reconnus et largement utilisés. D'autres ont dû être adaptés pour tenir compte de la spécificité coopérative.

#### Données de l'état des résultats, exprimées en dollars

- **Chiffre d'affaires** : Ce poste comprend le total des revenus réalisés par la coopérative au cours d'un exercice. Les ventes, les subventions, les dons, les revenus de placement et tous les autres revenus sont compris dans le chiffre d'affaires.
- **Masse salariale** : Ce poste comprend les salaires et avantages sociaux de tous les salariés de la coopérative.
- **Excédents** : Dans le présent document, le terme « excédents » désigne les excédents nets annuels, soit ceux obtenus après déduction du chiffre d'affaires, de toutes les dépenses de l'entreprise pour une année donnée.
- **Ristournes** : Attribution à chaque membre des excédents équivalents à la proportion des opérations effectuées par celui-ci avec la coopérative. La coopérative peut, par ses statuts, s'interdire d'attribuer des ristournes. Aucune ristourne ne peut être attribuée aux membres de soutien.

#### Données du bilan, exprimées en dollars

- **Actif à court terme** : Cette donnée représente la valeur des actifs dits « liquides » (encaissables dans un court délai). Ce poste est constitué de l'encaisse, des comptes à recevoir ainsi que des subventions à recevoir.
- **Actif total** : Il représente la valeur totale de l'ensemble des biens appartenant à l'entreprise. En plus de l'actif à court terme, il comprend tous les postes de l'actif à long terme, soit les immeubles, les améliorations locatives, les équipements, le mobilier, les placements à long terme et, s'il y a lieu, les autres actifs à long terme et les biens intangibles, comme l'achalandage.
- **Passif à court terme** : Ce poste comprend l'ensemble des montants que l'entreprise doit payer ou rembourser à court terme. On y comptabilise le montant des emprunts à court terme, les comptes à payer, les frais courus et la portion à court terme de la dette à long terme.

- **Dettes à long terme** : Ce poste comprend toute obligation financière contractée par l'entreprise et dont l'échéance excède un an.
- **Avoir** : Ce poste est composé du capital investi par les membres, des excédents annuels, des surplus accumulés, de la réserve et des surplus d'apport, selon les termes utilisés dans les états financiers.

### Ratios et autres mesures

- **Salaires (%)** : Ce ratio met en relation la masse salariale et le chiffre d'affaires. Il permet de mesurer la proportion du chiffre d'affaires que représentent les salaires et d'évaluer les ressources nécessaires pour offrir les biens et/ou services aux usagers.

$$\frac{\text{masse salariale}}{\text{chiffre d'affaires}} \times 100$$

- **Excédents (%)** : Ce ratio met en relation les excédents nets et le chiffre d'affaires. Il permet d'évaluer la viabilité de l'entreprise et, par le fait même, d'apprécier sa capacité d'assurer son développement, grâce à ses opérations ou activités.

$$\frac{\text{excédents}}{\text{chiffre d'affaires}} \times 100$$

- **Fonds de roulement** : Ce ratio mesure la capacité de l'entreprise à remplir ses engagements financiers. Il montre dans quelle proportion les éléments d'actif susceptibles d'être convertis en espèces à court terme couvrent les dettes venant à échéance à court terme.

$$\frac{\text{actif court terme}}{\text{passif court terme}}$$

- **Dettes totale par rapport à l'équité** : Ce ratio mesure la dépendance de la coopérative envers ses créanciers et aussi la capacité d'emprunt de l'entreprise. Cet indicateur permet également de voir si l'entreprise utilise l'emprunt plutôt que les capitaux de ses membres comme mode de financement.

$$\frac{\text{total du passif}}{\text{total de l'avoir}}$$

- **Avoir ou capitalisation (%)** : Ce ratio est le rapport entre l'avoir et l'actif total. Une bonne capitalisation assure l'équilibre du financement des opérations en facilitant, entre autres, l'obtention de crédit courant.

$$\frac{\text{total de l'avoir}}{\text{total de l'actif}} \times 100$$



## FAITS SAILLANTS

- De 1997 (année de l'introduction dans la *Loi sur les coopératives* d'une disposition permettant la création de coopératives de solidarité) au 31 décembre 2003, 255 coopératives de solidarité ont été constituées.
- 80,4 % des coopératives constituées étaient toujours actives au 31 décembre 2003. Elles représentaient, à cette date, 7,8 % des coopératives actives au Québec.
- Le nombre de constitutions se stabilise autour de 35 coopératives par an.
- Le secteur tertiaire prédomine, avec, entre autres, les secteurs des services personnels et des loisirs. Toutefois, les secteurs d'activité où œuvrent les coopératives de solidarité se sont diversifiés ces dernières années. En effet, la présence de ce type de coopératives est observée dans un large éventail d'activités économiques, surtout en réponse à des besoins identifiés par la communauté.
- Les coopératives de solidarité sont présentes dans presque toutes les régions du Québec, majoritairement hors des grands centres urbains (Montréal et Québec). En plus de répondre aux besoins de la communauté, elles sont donc partie prenante du développement local et régional, but recherché par les créateurs de la formule. Sur ce point, la formule a répondu aux attentes.
- Les données financières reflètent la forte croissance de ce type de coopératives, qui, par contre, génèrent peu d'excédents pour soutenir cette croissance. Elles doivent avoir recours à de nouvelles sources de financement et de capitalisation pour continuer harmonieusement leur développement.
- Le nombre de membres a augmenté très rapidement en raison surtout de la présence d'un grand nombre d'utilisateurs dans les coopératives de services à domicile. Les autres secteurs d'activités tels que le tourisme et la santé devraient également susciter un grand nombre d'adhésions.
- Une forte croissance est notée chaque année en matière de création d'emplois, situation due, en grande partie, au secteur des services à la personne qui génère une demande sans cesse grandissante de services. Même si ce secteur connaît une certaine stabilisation dans la création d'emplois, on peut prévoir que les besoins à combler continueront à croître. En outre, de nouveaux secteurs devraient connaître une croissance significative de l'emploi (ex. : activités liées au récréotourisme, à la culture, etc.).

## 1.1. Évolution

En 1997, année d'introduction des dispositions dans la *Loi sur les coopératives* permettant la création de coopératives de solidarité, 18 coopératives de solidarité ont été constituées, dont deux dès le mois de juin, au cours duquel la loi a été sanctionnée. Huit d'entre elles faisaient déjà partie d'une autre catégorie et ont demandé une modification de statuts.

Le nombre de constitution n'a cessé de croître les années suivantes, du fait, entre autres, de la création de plusieurs coopératives dans le secteur des services à domicile, création encouragée par la mise en place d'un programme spécifique à ce secteur d'activité.

**Tableau 1 Évolution des constitutions \***

<b>Année de constitution</b>	<b>Coopératives constituées</b>	<b>Coopératives actives (N<sup>bre</sup>)</b>	<b>Coopératives actives (%)</b>
1997	18	17	94,4
1998	32	23	71,9
1999	45	29	64,4
2000	46	28	60,9
2001	30	25	83,3
2002	35	34	97,1
2003	49	49	100,0
<b>Total</b>	<b>255</b>	<b>205</b>	<b>80,4</b>

Source : Direction des coopératives, MDERR

\* Au 31 décembre 2003

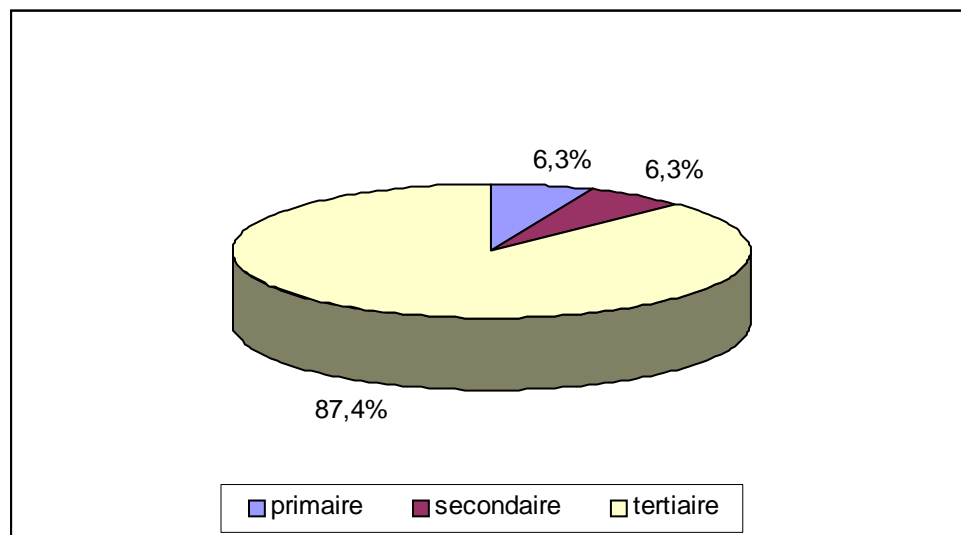
L'examen de l'évolution des constitutions et des dossiers actifs montre qu'au 31 décembre 2003, 80,4 % des coopératives constituées étaient toujours actives, soit 205 coopératives sur les 255 coopératives constituées depuis 1997.

Au cours des années 1999 et 2000, le nombre de constitutions a été relativement élevé mais près du tiers des coopératives mises sur pied pendant cette période sont maintenant inactives. Les raisons de l'inactivité de ces coopératives sont méconnues. Près de la moitié des inactives (18 sur 40) 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 plusieurs, les activités qu'elles prévoyaient ne se sont pas concrétisées, ce qui a amené les dirigeants à abandonner le projet. Douze n'ont pas tenu leur assemblée générale d'organisation et seulement quatre coopératives, parmi les inactives, ont transmis leur rapport annuel au Ministère. Notons que peu de coopératives ont procédé à leur dissolution ou à leur liquidation.

## 1.2. Répartition sectorielle

Les coopératives de solidarité sont présentes dans plus d'une vingtaine de secteurs d'activité.

**Graphique 1 Répartition sectorielle des coopératives de solidarité**



- Secteur primaire : 16 coopératives (6,3 % des constitutions) dont les activités sont liées à l'élevage, à l'agriculture, à la pêche, au piégeage et à l'exploitation forestière.
- Secteur secondaire : 16 coopératives (6,3 % des constitutions) qui œuvrent principalement dans la transformation agroalimentaire, le vêtement, les produits du bois et l'édition.
- Secteur tertiaire : 223 coopératives (87,4 % des constitutions) :
  - 38 entreprises de services à domicile (14,9 % des constitutions). Ces coopératives, qui représentent le groupe le plus important parmi les coopératives de solidarité, ont connu une forte progression de 1997 à 2000. Le nombre de nouvelles constitutions dans ce secteur est stable depuis qu'un moratoire a été décrété pour limiter l'accréditation de nouvelles entreprises de services à domicile au Programme d'exonération financière pour les services d'aide domestique (PEFSAD), du ministère de la Santé et des Services sociaux (MSSS). Ce programme aura suscité la naissance de plusieurs entreprises et favorisé leur croissance. Au 31 décembre 2003, 28 coopératives de solidarité sont accréditées en vertu du PEFSAD.
  - 29 coopératives de loisirs (11,4 % des constitutions).
  - 19 coopératives dans les services sociaux (7,5 % des constitutions). Les coopératives œuvrant dans ce secteur sont, dans trois cas, des centres de travail adapté, dans trois autres cas, elles offrent des services dans le domaine de la santé et cinq coopératives fournissent des services sociaux hors institution.

Le faible nombre de coopératives de solidarité déclarantes<sup>2</sup> lors de la publication annuelle des statistiques sur les coopératives au Québec ne permet pas de les comparer à l'ensemble des coopératives. Il est toutefois possible d'illustrer l'importance des coopératives par grand secteur d'activité. En 2000<sup>3</sup>, sur l'ensemble des coopératives déclarantes (968 coopératives en excluant l'habitation), 119 coopératives (12,3 %) avaient des activités dans le secteur primaire, 90 coopératives (9,3 %) dans le secteur secondaire et 759 coopératives (78,4 %) dans le secteur tertiaire.

Les coopératives de solidarité sont donc moins présentes dans le primaire et le secondaire que l'ensemble des coopératives mais dépassent celles-ci pour le tertiaire. Cette répartition des coopératives de solidarité apparaît logique et conforme au fait que ce type de coopératives vise davantage à combler des besoins sociaux ou à fournir des services à la communauté, donc des activités appartenant au domaine tertiaire.

**Tableau 2 Secteurs d'activité, par industrie \***

<b>PRIMAIRE</b>	<b>N<sup>bre</sup></b>	<b>%</b>
Agricoles : culture, élevage, autres services relatifs à l'agriculture*	10	
Pêcherie : pêche, piégeage	2	
Foresterie : exploitation forestière	2	
Récupération : autres services relatifs aux cultures	1	
Services conseils	1	
<b>Total partiel</b>	<b>16</b>	<b>6,3</b>
<b>SECONDAIRE</b>	<b>N<sup>bre</sup></b>	<b>%</b>
Agricoles : abattage, produits laitiers	2	
Vêtement : confection	2	
Manufacturier : produits de scieries et autres produits du bois	5	
Imprimerie et édition	6	
Commerce	1	
<b>Total partiel</b>	<b>16</b>	<b>6,3</b>

<sup>2</sup> Une coopérative déclarante est une entreprise qui a complété un exercice financier et a transmis au MDERR son rapport annuel.

<sup>3</sup> *Coopératives du Québec, Données statistiques 2000*. Édition 2002. MFER, Direction des coopératives, 2002.

<b>TERTIAIRE</b>	<b>N<sup>bre</sup></b>	<b>%</b>
Agricole : ferme éducative	1	
Foresterie : services aux entreprises	2	
Imprimerie et édition	1	
Construction	1	
Transport	7	
Arts et spectacles	15	
Vêtement	2	
Informatique	6	
Services publics	1	
Alimentation (magasins/magasins spécialisés)	17	
Groupes d'achat	1	
Récupération	7	
Habitation	4	
Services aux entreprises	13	
Enseignement	3	
Garderies	9	
Services sociaux	19	
Hébergement et restauration	12	
Services conseils	7	
Loisirs	29	
Services personnels	38	
Autres services	7	
Artisanat	1	
Scolaires	5	
Développement économique	9	
Groupes communautaires	1	
Commerce	5	
<b>Total partiel</b>	<b>223</b>	<b>87,4</b>

<b>TOTAL</b>	<b>255</b>	<b>100,0</b>
--------------	------------	--------------

Source : Direction des coopératives, MDERR

\*Selon le code de la CAEQ (Classification des activités économiques du Québec)

\*\* Au 31 décembre 2003

Les coopératives de solidarité démontrent, par la diversité des domaines d'activité où on les retrouve, qu'elles pouvaient répondre aux attentes des collectivités. Cette formule de coopérative rend possible, par l'ouverture du sociétariat, l'implication de tous les intervenants du milieu au projet, permettant aux entreprises de bien s'ancrer dans la communauté et favorisant la mobilisation de tous vers la réalisation d'un objectif commun.

### 1.3. Répartition régionale

Le tableau ci-dessous présente la répartition régionale des coopératives de solidarité comparativement à celle de l'ensemble des coopératives non financières de la même région.

**Tableau 3 Répartition des coopératives de solidarité, par région**

	Toutes les coopératives actives*		Coopératives de solidarité actives*	
	N <sup>bre</sup>		N <sup>bre</sup>	%
01 Bas-Saint-Laurent	146		15	10,3
02 Saguenay—Lac-Saint-Jean	216		29	13,4
03 Capitale-Nationale	324		12	3,7
04 Mauricie	88		13	14,8
05 Estrie	143		15	10,5
06 Montréal	720		14	1,9
07 Outaouais	90		15	16,7
08 Abitibi-Témiscamingue	60		4	6,7
09 Côte-Nord	46		5	10,9
10 Nord-du-Québec	11		0	0,0
11 Gaspésie—Îles-de-la-Madeleine	82		10	12,2
12 Chaudière-Appalaches	170		21	12,4
13 Laval	40		0	0,0
14 Lanaudière	75		8	10,7
15 Laurentides	55		9	16,4
16 Montérégie	243		23	9,5
17 Centre-du-Québec	103		12	11,7
<b>Total</b>	<b>2 612</b>		<b>205</b>	<b>7,8</b>

Source : Direction des coopératives, MDERR

\* Au 31 décembre 2003

Au 31 décembre 2003, les coopératives de solidarité représentent au total 7,8 % des coopératives actives au Québec.

Les régions du Saguenay—Lac-Saint-Jean et de la Montérégie comptent le plus grand nombre de coopératives de solidarité (respectivement 29 et 23). Toutefois, les coopératives de solidarité représentent une plus grande proportion de l'ensemble des coopératives dans les régions de l'Outaouais (16,7 %), des Laurentides (16,4 %) et de la Mauricie (14,8 %). À l'opposé, la proportion des coopératives de solidarité est nulle dans les régions du Nord-du-Québec, de Laval et très faible dans celles de Montréal (1,9 %) et de la Capitale-Nationale (3,7 %).

#### 1.4. Données financières pour la période 1998-2002

Les coopératives non financières, en vertu de la *Loi sur les coopératives*, ont l'obligation de fournir annuellement un rapport qui comprend, entre autres, les états financiers. Cette information est saisie dans une banque de données, à la Direction des coopératives.

**Tableau 4 Données tirées de l'état des résultats**

	1998	1999	2000	2001	2002
Coopératives déclarantes	13	38	62	77	72
Chiffre d'affaires (000 \$)	4 746	11 603	19 819	30 762	36 801
Masse salariale (000 \$)	2 585	7 333	12 842	19 411	23 644
Excédents nets (000 \$)	104	924	959	1 279	661
Ristournes	0	0	0	0	0

<b>Ratios des résultats</b>	1998	1999	2000	2001	2002
Croissance du chiffre d'affaires (%)	-	144,5	70,8	55,2	19,6
Salaires par rapport au chiffre d'affaires (%)	54,5	63,2	64,8	63,1	64,2
Excédents par rapport au chiffre d'affaires (%)	2,2	8,0	4,8	4,2	1,8

Source : Direction des coopératives, MDERR

De 1998 à 1999, on constate une croissance du chiffre d'affaires de plus de 144,5 %. Toutefois cette croissance est moins importante dans les années subséquentes, diminuant à 19,6 % en 2002.

Les données financières ont permis d'établir différents ratios. Parmi ceux-ci, l'augmentation de la proportion du chiffre d'affaires que représentent les salaires (de 54,5 % en 1998 à 64,2 % en 2002) montre que la masse salariale augmente plus rapidement que le chiffre d'affaires :

- croissance du chiffre d'affaires de 144,5 % et hausse de la masse salariale de 183,6 % entre 1998 et 1999;
- croissance de 70,8 % du chiffre d'affaires et augmentation de la masse salariale de 75,1 % entre 1999 et 2000;
- croissance du chiffre d'affaires de 55,2 % et hausse de la masse salariale de 51,2 % entre 2000 et 2001;
- croissance du chiffre d'affaires de 19,6 % et augmentation de la masse salariale de 21,8 % entre 2001 et 2002.

Le ratio des excédents par rapport au chiffre d'affaires passe de 2,2 % en 1998 à 8,0 % en 1999 pour ensuite redescendre, à 1,8 % en 2002. Si on le combine avec le fonds de roulement et l'avoir, il s'avère que ce niveau d'excédent est à peine suffisant pour soutenir la croissance rapide des coopératives.

Les données tirées du bilan fournissent une idée générale de la structure financière des coopératives de solidarité, qui, de 1998 à 2002, ont connu une évolution rapide.

**Tableau 5 Données tirées du bilan**

	1998	1999	2000	2001	2002
Coopératives déclarantes	13	38	62	77	72
<b>ACTIF</b>					
À court terme (000 \$)	1 076	3 117	5 272	6 990	9 087
Immobilisations (000 \$)	4 420	5 176	6 535	7 977	8 855
<b>Total de l'actif (000 \$)</b>	<b>5 509</b>	<b>8 344</b>	<b>12 334</b>	<b>15 648</b>	<b>18 572</b>
<b>PASSIF</b>					
À court terme (000 \$)	538	1 530	2 924	3 280	4 850
Dettes à long terme (000 \$)	1 529	1 542	2 227	2 963	3 562
<b>Total du passif (000 \$)</b>	<b>2 135</b>	<b>3 212</b>	<b>5 548</b>	<b>6 948</b>	<b>8 852</b>
<b>AVOIR</b>					
<b>Capital social</b>					
Parts sociales (000 \$)	302	434	763	1 264	1 409
Parts privilégiées (000 \$)	171	828	1 132	1 268	1 347
Réserve générale (000 \$)	2 797	2 946	3 932	4 890	6 303
Excédents de l'exercice (000 \$)	104	924	959	1 279	661
<b>Total de l'avoir (000 \$)</b>	<b>3 374</b>	<b>5 132</b>	<b>6 786</b>	<b>8 700</b>	<b>9 719</b>

<b>Ratios des postes du bilan</b>	1998	1999	2000	2001	2002
Fonds de roulement	1,99	2,03	1,80	2,13	1,87
Dette totale par rapport à l'équité	0,63	0,63	0,82	0,80	0,91
Avoir ou capitalisation (%)	61,3	61,5	55,0	55,6	52,3

Source : Direction des coopératives, MDERR

Le ratio du fonds de roulement renseigne sur la capacité de l'entreprise à s'acquitter de ses obligations financières à court terme. Pour les coopératives de solidarité, ce ratio est relativement stable et n'a pas été inférieur à 1,8 entre 1998 et 2002. Compte tenu de la diversité des secteurs d'activité, il serait hasardeux d'avancer un ratio de fonds de roulement standard ou idéal pour toutes les coopératives.

Le ratio de la dette totale par rapport à l'équité permet de voir dans quelle mesure l'entreprise utilise l'emprunt plutôt que l'avoir comme mode de financement. Ce ratio passe de 0,63 en 1998 à 0,91 en 2002. Cela veut dire que pour chaque dollar d'avoir, les entreprises ont 0,91 \$ de passif, donc de dette. Cette progression importante indique que les coopératives de solidarité utilisent de plus en plus l'emprunt pour financer leurs acquisitions, surtout depuis 2000.



Le ratio de l'avoir ou capitalisation mesure le rapport entre l'avoir et l'actif total. Une bonne capitalisation assure l'équilibre du financement des opérations en facilitant, entre autres, l'obtention de crédit. Pour les coopératives de solidarité, ce ratio est passé de 61,3 % en 1998 à 52,3 % en 2002. Le ratio de l'avoir des coopératives de solidarité, qui s'élevait à 55,0 % en 2000, était tout de même nettement supérieur à celui de la moyenne des coopératives non financières au Québec, qui se situait à 35 %<sup>4</sup>. Ceci peut s'expliquer par leur présence dans des secteurs d'activité demandant une moins grande intensité de capital et d'immobilisations.

## 1.5. Membres

Le tableau ci-dessous montre l'évolution rapide des coopératives de solidarité au cours des dernières années, quels que soient les indices (nombre de membres par catégorie, capital social, emploi, etc.). Cette progression devrait se poursuivre au cours des prochaines années.

**Tableau 6 Données sur les membres**

	1998	1999	2000	2001	2002
<b>Coopératives déclarantes</b>	<b>13</b>	<b>36</b>	<b>58</b>	<b>74</b>	<b>68</b>
Nombre de membres	5 918	11 095	15 337	22 461	25 467
Nombre moyen de membres	455	308	264	303	374
Capital social (000 \$)*	474	1 262	1 895	2 532	2 756
Moyenne par membre (\$)	80	113	123	112	108

<b>Coopératives déclarantes</b>	<b>5</b>	<b>29</b>	<b>45</b>	<b>56</b>	<b>57</b>
Membres travailleurs	65	615	1 168	1 445	1 506
Membres utilisateurs	487	5 762	9 579	12 652	17 969
Membres de soutien <sup>5</sup>	25	176	306	449	716

<b>Coopératives déclarantes</b>	<b>12</b>	<b>35</b>	<b>54</b>	<b>72</b>	<b>60</b>
Nombre d'emplois	198	781	1 311	1 851	1 573

Source : Direction des coopératives, MDERR

\* Comprend les parts sociales et les parts privilégiées

Le nombre total de membres des coopératives de solidarité a plus que quadruplé en cinq ans, s'élevant à 25 467 en 2002. Après avoir doublé entre 1998 et 1999, il connaît une augmentation graduelle les années suivantes (38,2 % de 1999 à 2000,

<sup>4</sup> En excluant le secteur de l'habitation. *Coopératives du Québec, Données statistiques 2000*. Édition 2002, MFER, Direction des coopératives, 2002.

<sup>5</sup> Une précision doit toutefois être apportée à cette répartition des membres parce que la banque de données de la Direction des coopératives ne distingue pas explicitement les membres de soutien des autres membres. Cette information est obtenue en soustrayant du nombre total de membres les membres utilisateurs et travailleurs. La mise à jour de cette statistique a nécessité une analyse particulière et une interprétation des données de la banque de données. Cette interprétation peut entraîner une légère distorsion en ce qui concerne le nombre de membres de soutien.

46,4 % de 2000 à 2001, 13,4 % de 2001 à 2002). La majorité de ces membres sont des membres utilisateurs. Ils sont suivis des membres travailleurs puis des membres de soutien. Le nombre élevé de membres utilisateurs est dû surtout aux coopératives de services à domicile qui comptent un grand nombre d'usagers.

La présence de huit coopératives de services à domicile parmi les 13 coopératives déclarantes en 1998 explique le nombre important de membres. La diminution de la moyenne des membres par coopérative en 1999 et 2000 est due, entre autres, à la présence parmi les déclarantes de plusieurs coopératives faisant partie de secteurs d'activité où le nombre de membres est moins important.

Le capital social a presque été multiplié par six en cinq ans. La forte augmentation de 1999 est due à une importante émission de parts privilégiées (une coopérative en a émis pour près de 400 000 \$ au cours de l'année).

Enfin, le nombre des emplois a été multiplié par huit durant la même période : après un bond de 294,4 % entre 1998 et 1999, la progression a été de 67,9 % entre 1999 et 2000, 41,2 % entre 2000 et 2001. La baisse de 15 % du nombre d'emplois observée de 2001 à 2002 s'explique par un nombre de coopératives déclarantes inférieur de 20 % en 2002. En fait, le nombre moyen d'emplois est de 26 par coopérative pour ces deux années. Cette croissance exponentielle des emplois est particulièrement due au secteur des services à domicile, où le vieillissement de la population génère une demande importante de services.

## SECTION 2

### VIE ASSOCIATIVE ET VIE ENTREPRENEURIALE

#### MÉTHODE

- L'ensemble des aspects qui composent l'environnement associatif et entrepreneurial des coopératives de solidarité est abordé dans la seconde partie de ce document. L'information qu'on y retrouve provient des résultats d'un questionnaire qui a été expédié à 179 coopératives constituées entre le 1<sup>er</sup> juin 1997 et le 31 mai 2002. Quatre-vingt-quatre questionnaires ont été retournés. De ce nombre, 73 étaient complétés, ce qui est suffisant pour que les résultats obtenus soient jugés représentatifs<sup>6</sup>.
- Pour que les questionnaires soient remplis par les répondants les plus habilités à traduire la réalité de leur coopérative, il a été demandé que des administrateurs se chargent de ce travail. Cette demande a été respectée dans la moitié des cas (50,7 %), l'autre moitié des répondants étant constituée du directeur général ou de la personne qui remplit cette fonction (49,3 %). Néanmoins, en tenant compte de la date d'entrée en fonction des répondants, il est possible de présumer que ceux-ci avaient une connaissance suffisante de la coopérative pour répondre à cette enquête<sup>7</sup>.
- Toutes les régions administratives du Québec où l'on retrouve des coopératives de solidarité sont représentées.
- Les secteurs d'activité où l'on retrouve le plus de coopératives répondantes sont ceux des services aux personnes (35,6 %) et des loisirs (11,0 %).
- Des coopératives répondantes, 68,5 % sont en opération et ont produit un rapport annuel, 16,4 % sont en activité mais n'ont pas encore produit de rapport annuel et, 11,0 %, bien qu'elles soient légalement constituées, n'avaient pas amorcé leurs opérations.
- Le questionnaire a été aussi transmis aux coopératives classées inactives dans la banque de données de la Direction des coopératives. Des 35 coopératives classées inactives lors de l'envoi, trois seulement ont répondu au questionnaire. Ce faible taux de réponse ne permet pas de faire ressortir les facteurs ayant entraîné l'inactivité ou la fermeture de la coopérative ou encore des éléments pouvant orienter une réflexion sur les causes d'échec d'une coopérative de solidarité.

---

<sup>6</sup> Ce nombre indique un taux de représentativité de 92 % selon la table de la loi normale de distribution d'une population donnée. Les données ont été traitées avec le logiciel SPSS.

<sup>7</sup> 64,9 % des répondants ont indiqué occuper leur fonction depuis plus de 13 mois.

## FAITS SAILLANTS

### Émergence

- La majorité des coopératives de solidarité sont de nouvelles entités juridiques. L'instauration de ce type de coopératives a aussi favorisé le passage d'organismes à but non lucratif à la formule coopérative.
- Le choix, par les promoteurs, de la formule coopérative de solidarité semble surtout motivé par des raisons liées à des valeurs sociales permettant de créer un sentiment d'appartenance à la coopérative et de nouer des liens de partenariat entre les catégories de membres. On retrouve, en outre, une préoccupation liée à la gestion du travail, cette formule encourageant une implication et une participation active des travailleurs et des gestionnaires. Les raisons de nature économique semblent être celles qui ont le moins influencé les promoteurs dans leur choix.
- Outre celles reliées au financement, les difficultés rencontrées sont surtout relatives à la forme juridique et concernent autant l'aspect administratif de la coopérative que la formation à la formule coopérative ou à l'implication essentielle des diverses catégories de membres.
- Lors de la création de la coopérative, le projet est porté autant par des personnes que par des organismes du milieu. Cette constatation démontre bien la volonté que s'établisse entre les divers groupes une synergie conduisant à la réussite du projet.
- Cette action concertée du milieu est essentielle. De plus, les promoteurs reconnaissent aussi l'importance de l'offre de soutien technique et professionnel que leur apportent des organismes de développement économique comme la coopérative de développement régional (CDR) et le centre local de développement (CLD) au moment de la mise en place de la coopérative. L'importance attribuée par les coopératives à ce soutien démontre, à leurs yeux, l'utilité de maintenir l'accessibilité des services de ces organismes, d'autant plus que celles qui n'ont pas obtenu certains services professionnels ont jugé que ceux-ci leur auraient été nécessaires.
- Les principales sources de financement des coopératives de solidarité ont été les programmes gouvernementaux spécifiques au secteur d'activités, les subventions salariales et les fonds des CLD dédiés à l'économie sociale. L'importance de la mise de fonds des membres varie beaucoup d'un projet à l'autre mais il est difficile d'en évaluer l'impact sur l'ensemble de la structure financière.
- Une coopérative de solidarité qui n'a pas établi de synergie avec le milieu peut avoir plus de difficultés qu'une coopérative d'un autre type. Souvent le projet initial qui fait appel à la formule de solidarité vise à la fois à exercer une activité économique et à répondre à des besoins sociaux qui émanent du milieu. Si la cause de l'échec du projet est le manque de soutien de la communauté, il est possible que la formule coopérative de solidarité ne soit pas la plus appropriée pour ce projet.

## Volet associatif

- En 2001, le taux de présence des membres utilisateurs et travailleurs aux assemblées générales est considéré comme suffisant par une majorité des répondants. Il en est de même pour la participation des membres aux activités de la coopérative. Le taux de présence est de 2,6 % pour les membres utilisateurs et de 41,0 % pour les membres travailleurs.
- Une représentation plus forte de l'une ou l'autre des catégories de membres à l'assemblée générale, même si ceux-ci sont plus nombreux dans la coopérative en nombre absolu, est une situation pouvant engendrer des conflits ou des frustrations, des décisions pouvant être prises au détriment de la ou des catégories dont la représentation est plus faible. Là encore, la formation des membres quant aux rôles qu'ils ont à jouer dans les diverses instances de la coopérative est primordiale pour éviter que la démocratie s'effrite.
- Le nombre de postes au conseil d'administration permet à toutes les catégories de membres d'être représentées. L'analyse des réponses à la question sur le nombre de membres dans la coopérative par catégorie montre que la proportion des membres de chaque catégorie au conseil n'est pas la même que dans l'ensemble de la coopérative. Toutefois on peut considérer que la représentation de chaque catégorie de membres est adéquate, puisque, dans tous les cas, chacune est représentée. Un meilleur équilibre pourrait cependant être recherché dans certains cas.
- L'exercice du pouvoir démocratique dans une coopérative de solidarité exige une représentation équilibrée entre les catégories de membres. Or cet équilibre est fragile, et certaines situations remettent en question la présence même de plusieurs catégories de membres.
- La participation des membres utilisateurs, travailleurs et de soutien au conseil d'administration est qualifiée d'excellente par la grande majorité des répondants tant sur le plan de la participation que sur celui de la recherche de consensus ou de la présence aux réunions. Cette satisfaction élevée signifie que la cohabitation des différentes catégories de membres se vit bien au sein du conseil.
- Le recrutement des administrateurs est difficile selon la majorité des répondants, principalement en cours de mandat. Cette difficulté est surtout présente dans les coopératives qui regroupent un nombre important de membres. Néanmoins, les réponses ne laissent pas entrevoir de difficulté particulière en ce qui concerne le taux de roulement des administrateurs.
- La très grande majorité des directeurs généraux ou gérants est membre de la coopérative (bien que la loi ne le permette pas), généralement dans la catégorie des travailleurs. La plupart des répondants juge pertinent que le directeur général ou gérant soit administrateur comme représentant de sa catégorie : ils considèrent sans doute que cette fonction est un apport pour le conseil et que cette présence atténue les différends qui peuvent survenir entre le conseil et la direction générale.

- Lors de la demande des statuts de constitution de la coopérative, les membres fondateurs sont peu nombreux (moins de 12 dans la majorité des cas). Par la suite, l'évolution du sociétariat varie beaucoup d'une coopérative à l'autre, notamment à cause de la diversité des secteurs d'activité où les coopératives se sont implantées. Ainsi, on retrouve des coopératives dans des secteurs où le nombre de membres est peu élevé et, à l'inverse, dans des secteurs où le nombre de membres est élevé. Le sociétariat prend aussi diverses formes : parfois, les utilisateurs sont très peu nombreux comparativement aux travailleurs, et d'autres fois, la situation est inversée.
- Les membres de soutien sont surtout des personnes ou des organismes communautaires, ou proviennent d'autres organismes du milieu tels que les centres locaux de services communautaires (CLSC). Dans presque tous les cas, ils siègent au conseil d'administration de la coopérative. Les résultats démontrent que l'implication de ces membres contribue à l'atteinte des objectifs de la coopérative. Encore une fois, il apparaît que la formule de la coopérative de solidarité, en permettant la présence du membre de soutien, aide l'entreprise à s'ancrer à s'enraciner dans le milieu et s'inscrit dans une dynamique de partenariat.
- Quel que soit le type de coopératives, les membres jouent un rôle prépondérant. Toutefois ce rôle est particulier dans une coopérative de solidarité, puisque le membre n'a pas le même lien d'usage selon qu'il est utilisateur ou travailleur. De plus, le membre doit composer avec les membres des autres catégories et les intérêts peuvent être divergents, d'où l'importance d'une bonne intégration. Cette intégration sera facilitée si la coopérative a mis en place des mécanismes d'accueil pour les nouveaux membres et si elle s'est donné les moyens nécessaires pour former ses membres au fonctionnement coopératif.
- Il ressort de l'enquête que des efforts devront être consacrés pour accroître la participation des membres. Les coopératives qui se sont dotées d'une structure d'accueil se sont aussi donné les moyens nécessaires pour mieux former leurs membres. À la lumière des réponses recueillies, il est encore possible d'accroître la vigueur de la vie associative. L'importance de se doter de telles structures et de moyens pour former les membres afin de favoriser un sentiment d'appartenance envers la coopérative est indéniable.
- La coopérative de solidarité, par la composition de son sociétariat, doit posséder des règles claires quant au statut de membre. Or plusieurs coopératives comptent des membres qui se prévalent d'un double statut. De plus, la grande majorité de celles-ci ne s'est pas dotée de règlements pour éviter cette situation qui peut engendrer des difficultés, entre autres, avec l'accroissement du nombre de membres.

## Volet entrepreneurial

- Selon les réponses obtenues, le marché des coopératives de solidarité est surtout local, vient ensuite le niveau régional. Les produits et/ou services sont élaborés en fonction d'abord d'une réponse à des besoins de la communauté. De plus, certaines coopératives sont présentes dans des secteurs dont le rayonnement est national et même international. La mise en marché de nouveaux produits et/ou services ainsi que l'augmentation du rayonnement sera, la plupart du temps, circonscrit dans le marché actuel.
- Qu'ils soient liés à la vie associative de la coopérative, à la gestion et à l'organisation du travail ou aux aspects financiers, tous ces facteurs indispensables à la réussite d'une coopérative ont été qualifiés d'importants. Plusieurs d'entre eux représentent aussi des défis que la coopérative aura à relever aux cours des prochaines années; notons surtout ceux liés à la santé financière de l'entreprise : accroissement de ses revenus, augmentation de ses dépenses, particulièrement des salaires et amélioration de la mise en marché des produits et/ou services. Par contre, les aspects touchant la vie associative de la coopérative ne comptent pas parmi les défis majeurs à relever aux cours des prochaines années.
- La majorité des coopératives demande une part sociale de qualification de 10 \$ aux membres, quelle que soit leur catégorie.
- L'émission de parts privilégiées est limitée. Lorsqu'il y a émission, les trois catégories de membres sont sollicitées, mais à un degré moindre pour les membres de soutien. La reconnaissance d'une coopérative comme organisme à but non lucratif est souvent liée à l'interdiction de verser un intérêt sur les parts privilégiées. Cette situation rend moins attrayante l'achat de telles parts par une personne ou un organisme, puisqu'il n'y a pas de rendement de l'investissement.
- Seul le quart des coopératives ont mis en place des mécanismes permettant à leurs membres travailleurs d'acquérir progressivement des parts de qualification, mais les montants sont peu élevés.
- L'effort financier demandé aux membres est minime. Une telle situation était prévisible dans le cas des utilisateurs consommateurs, puisque, étant donné la nature des services qu'ils reçoivent, une faible contribution est courante. C'est aussi ce que l'on retrouve généralement dans les coopératives de consommation. Par contre, on se serait attendu à une contribution plus élevée des travailleurs, leur lien d'usage avec la coopérative faisant en sorte qu'ils en retirent des revenus. Dans les coopératives de travail, l'effort financier demandé aux membres est beaucoup plus important.
- Il n'est pas demandé aux membres de soutien de contribuer de manière significative à la capitalisation de la coopérative de solidarité. Néanmoins, par leur statut de « soutien », on aurait pu s'attendre à ce que ceux-ci jouent un rôle plus important pour aider la coopérative à réaliser ses projets. Il ne semble pas important, pour les répondants, de demander aux membres de soutien de contribuer davantage à la capitalisation, étant donné que ces derniers n'ont pas, de prime abord, de lien d'usage avec la coopérative.

- Plusieurs raisons peuvent expliquer pourquoi les moyens tels que les parts privilégiées, mis à la disposition des coopératives pour se capitaliser, sont peu utilisés. Les coopératives de solidarité, surtout celles qui sont actives dans des secteurs à forte croissance, auront besoin de ces outils pour soutenir leur développement. En contrepartie, comme la plupart des coopératives ne verseront pas de ristournes parce qu'elles ont inscrit cette interdiction dans leurs statuts, ces excédents pourront s'ajouter à la contribution des membres en vue de constituer un capital pour le développement de la coopérative. Néanmoins, la capitalisation est un défi majeur qu'auront à relever ces coopératives si elles veulent devenir des entreprises capables de faire face à un contexte économique en pleine évolution.
- Près de la moitié des répondants œuvre dans des secteurs d'activité où il existe une fédération. Plus de 60 % des coopératives en sont membres. C'est un taux d'adhésion comparable à ce qui se voit dans l'ensemble du mouvement coopératif. Les répondants des secteurs non fédérés souhaiteraient, en majorité, adhérer à un tel regroupement s'il était créé.
- Les coopératives sont présentes dans près de 25 secteurs d'activité. Elles ne constituent pas un ensemble homogène du point de vue de leurs activités même si la majorité d'entre elles ont pour trait commun de viser un but social. Atteindre un nombre suffisant de coopératives dans un secteur d'activité pour créer une fédération peut donc s'avérer difficile, d'autant plus que les coopératives de solidarité ont investi des secteurs novateurs, où l'on retrouve peu de coopératives d'autres types.
- La Direction des coopératives a démontré dans une étude<sup>8</sup> que le taux de survie d'une coopérative est intimement lié à la présence d'une fédération dans son secteur d'activité. En effet, l'une des causes de la fermeture des jeunes entreprises est leur isolement. De plus, le regroupement sectoriel offre généralement des services qui ont un impact direct sur la survie des coopératives.
- Les répondants ont exprimé le désir de se voir offrir, par une fédération, tous les services qui leur sont nécessaires, mais avant tout en matière de formation et de réseautage.
- Le concept de coopérative de solidarité est né de la nécessité de répondre à des besoins tout en bénéficiant d'un soutien du milieu. Le réseautage est donc un élément essentiel à la création d'une synergie avec la communauté. Les répondants ont reconnu l'importance d'être membres de divers organismes. D'ailleurs, tous les énoncés du questionnaire relatifs aux liens avec le milieu ont recueilli des réponses dans lesquelles on disait ce niveau d'importance élevé. Par conséquent, les coopératives recherchent des partenariats, des réseaux et des collectivités qui agissent en solidarité et s'appuient sur eux.

---

<sup>8</sup> *Taux de survie des entreprises coopératives au Québec*, Direction des coopératives, MIC, 1999



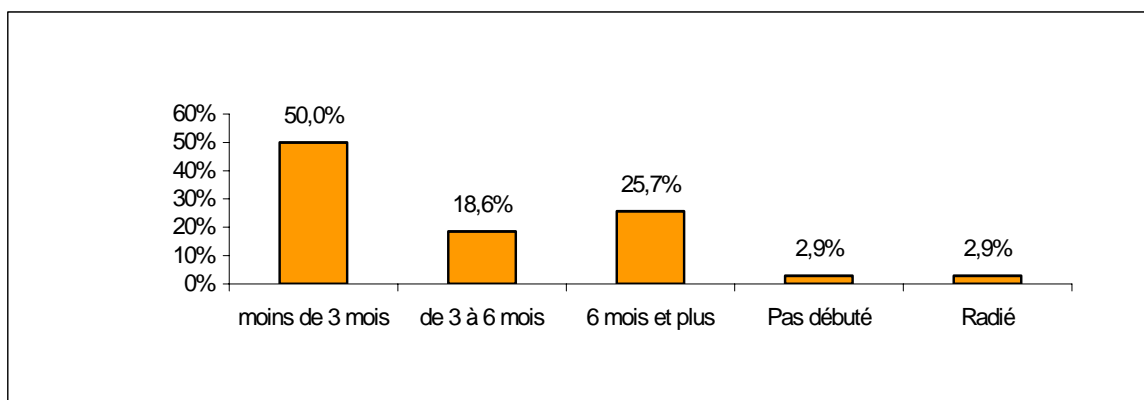
## 2.1. Émergence

### 2.1.1 Constitution et début des opérations

Une proportion de 63,4 % des coopératives de solidarité sont de nouvelles entités juridiques, alors que 36,6 % sont issues d'organisation ou d'entreprise d'une autre forme juridique. Les organismes à but non lucratif (OBNL) forment la majorité des organisations qui sont devenues des coopératives de solidarité. Seulement six coopératives de solidarité sont issues d'un autre type de coopératives, à la suite d'une modification de statut. Depuis l'entrée en vigueur de la modification à la *Loi sur les coopératives* en 1997, ce sont plutôt de nouveaux projets qui ont vu le jour.

La coopérative amorce ses opérations très rapidement après sa constitution : moins de six mois après l'obtention des statuts sept fois sur 10 (près de la moitié des répondants avant la fin du troisième mois, et 18,6 % entre trois et six mois).

**Graphique 2 Début des opérations (N<sup>bre</sup> : 63)**



Deux facteurs peuvent expliquer le délai relativement court entre la constitution et le début des opérations de ces coopératives : le degré de préparation du projet lorsque la constitution est demandée, de même que le soutien technique et professionnel dont elles ont bénéficié.

### 2.1.2 Choix de la formule

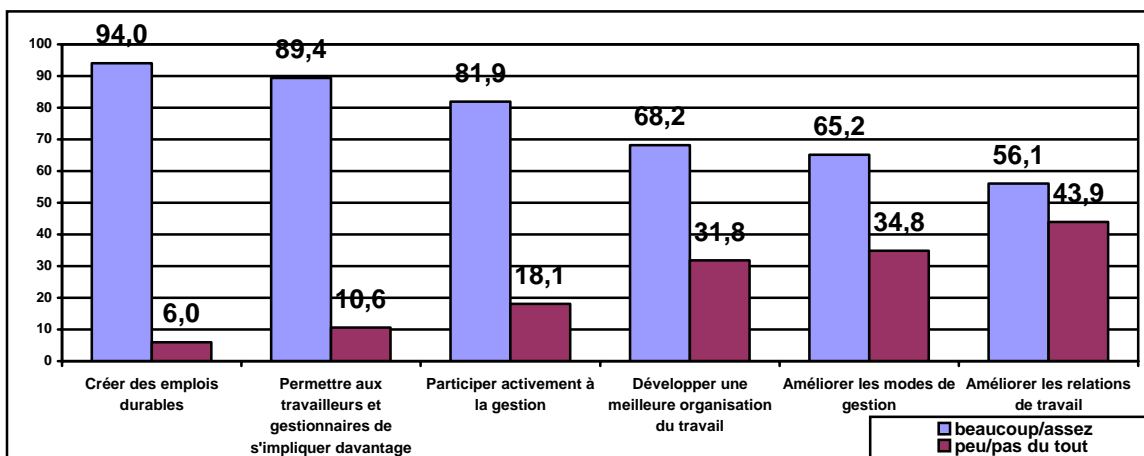
Le choix de la formule de la coopérative de solidarité est motivé par des raisons qui, par définition, sont principalement reliées aux valeurs de la communauté et aux liens de collaboration qui peuvent se tisser entre les diverses catégories de membres.

Pour la moitié des répondants, la création d'un sentiment d'appartenance a fortement influencé le choix de cette formule de coopérative. Par contre, lorsqu'on recoupe cet énoncé avec les difficultés liées à la motivation des membres, on constate que ces difficultés sont assez présentes lors de la mise en place des coopératives. Ce recoupement permet d'avoir des renseignements sur le processus de mise en place de la coopérative mais il pourrait y avoir d'autres facteurs qui

viennent pondérer cette analyse. On n'a qu'à penser à la composition du sociétariat et à la place qu'occupent les différentes catégories de membres dans la coopérative.

La grande majorité des répondants considère que créer des emplois durables et permettre aux travailleurs et gestionnaires de s'impliquer davantage et de participer activement à la gestion, ont exercé, sur le plan de la gestion participative, une forte influence en faveur du choix de la formule de coopérative de solidarité. On peut penser, qu'en matière opérationnelle, on a structuré la coopérative en tenant compte d'un mode de gestion où l'implication et la participation des travailleurs et gestionnaires seront favorisées.

**Graphique 3 Degré d'influence lors du choix de la formule (%)**



Les facteurs de nature économique, comme les avantages fiscaux, le partage des excédents et la facilité d'obtenir du financement, ont très peu influé sur le choix de la formule de coopérative de solidarité.

Quant aux principales difficultés rencontrées, outre celle d'obtenir du financement, facteur qui n'est pas uniquement lié aux coopératives de solidarité, ce sont surtout celles reliées à la forme juridique qui se démarquent, notamment la lourdeur administrative pour constituer la coopérative et le manque de formation sur son fonctionnement. Des difficultés liées à la mobilisation des personnes sont aussi rencontrées mais elles peuvent être contrées au moyen d'outils de sensibilisation appropriés, surtout que la coopération demande une forte participation des gens.

### 2.1.3 Membres fondateurs

Actuellement, seuls les membres travailleurs et les membres utilisateurs peuvent être les fondateurs d'une coopérative de solidarité. Les résultats du questionnaire indiquent que les organismes du milieu sont aussi souvent à l'origine de ce type de coopératives. Cette constatation remet en question l'interdiction<sup>9</sup> pour les membres

<sup>9</sup> Le Projet de loi n° 22, modifiant la *Loi sur les coopératives*, adopté le 18 décembre 2003 permettra dorénavant aux membres de soutien d'agir comme membres fondateurs.

de soutien, habituellement issus des organismes du milieu, de devenir des membres fondateurs.

D'autre part, la présence des trois catégories de membres est considérée comme importante par la très grande majorité des répondants.

#### **2.1.4 Soutien technique et professionnel**

La concrétisation d'un projet de coopérative de solidarité comprend les mêmes étapes que tout autre projet d'entreprise comme la réalisation d'une étude de marché ou de besoins, et la réalisation d'un plan d'affaires. Une très petite proportion des promoteurs ne fait aucune démarche préalable à la constitution. Les promoteurs effectuent donc généralement les démarches entrepreneuriales nécessaires à la création de toute entreprise.

La très grande majorité des répondants a bénéficié du soutien technique et professionnel de divers intervenants. La plupart des répondants ont pu compter sur l'intervention d'une CDR. Les CLD sont les seconds intervenants en importance auprès des coopératives de solidarité. Ce sont les deux intervenants majeurs, les autres n'ayant été mentionnés que par une faible partie des répondants. Il n'est pas étonnant de retrouver ces deux organismes en tête de liste, puisque les CDR s'occupent d'accompagnement au démarrage et les CLD de développement local. En général, le niveau d'utilité du soutien obtenu est considéré comme bon.

La plupart des coopératives de solidarité ont bénéficié du soutien technique et professionnel dont elles avaient besoin pour se constituer. Le soutien pour l'organisation juridique de la coopérative a été, pour un grand nombre, une des formes de soutien les plus appréciées. Concernant l'aspect opérationnel de la gestion d'une entreprise, les répondants ont surtout reçu du soutien pour monter leur plan d'affaires avec une appréciation élevée de l'utilité de ce soutien. Ils sont beaucoup moins nombreux à avoir eu de l'aide pour le financement (recherche ou préparation) et l'appréciation du degré d'utilité est un peu plus basse.

L'importance attribuée à l'aide technique en général démontre la pertinence du maintien de l'accès à ces services. Un certain nombre de coopératives disent ne pas avoir obtenu certains services professionnels alors qu'elles ont jugé que ces services leur auraient été nécessaires. Cela illustre la nécessité, dans certains cas, d'une meilleure adéquation entre l'offre de service des intervenants et les besoins des coopératives.

## 2.1.5 Sources de financement

Les programmes gouvernementaux spécifiques au secteur d'activité sont très importants dans le démarrage des coopératives de solidarité. La mise de fonds des membres a aussi son importance comme source de financement mais n'est pas perçue comme l'élément essentiel au démarrage de la coopérative. Les autres sources de financement tels que les fonds des CLD ou encore les programmes d'Emploi-Québec représentent une partie importante du montage financier nécessaire au démarrage de la coopérative.

Plus de 75 % des répondants ont mentionné avoir reçu du financement d'une à trois sources différentes.

**Tableau 7 Sources de financement externes (N<sup>bre</sup> : 68)**

	N <sup>bre</sup>	%	% cumulatifs
Aucune	11	16,2	16,2
1	18	26,4	42,6
2	23	33,8	76,4
3	12	17,6	94,0
4	1	1,5	95,5
5 et plus	3	4,5	100,0

Le tableau ci-dessous présente les sources de financement ayant permis à la coopérative de démarrer, mentionnées le plus souvent. La majorité des répondants a qualifié de très important leur apport lors du démarrage de la coopérative.

**Tableau 8 Sources de financement**

Niveau d'importance	Programme gouvernemental du secteur d'activité	FDEES-CLD*	FLCP**
Très/plutôt	23	25	16
Moyennement	4	6	6
Peu/pas du tout	1	0	0
<b>Total</b>	<b>28</b>	<b>31</b>	<b>22</b>

\* Fonds de développement des entreprises d'économie sociale du CLD

\*\* Fonds de lutte contre la pauvreté par la réinsertion au travail

Le faible taux de réponses des coopératives classées inactives (trois sur 35) ne permet pas de relever les facteurs ayant pu causer l'échec du projet de ces coopératives.

## 2.2 Volet associatif

### 2.2.1 Structure associative

#### Assemblée générale

Pour les membres, l'assemblée générale est l'occasion privilégiée d'exercer leurs droits démocratiques et d'expression sur les points importants de la vie de la coopérative.

Sur l'ensemble des répondants, seulement 14 pouvaient fournir le nombre de participants aux assemblées générales de 1999 à 2001 : 2,6 % de leurs membres utilisateurs et 41,0 % de leurs membres travailleurs ont assisté à ces assemblées. En ne retenant que l'information de 2001, la grande majorité des assemblées générales comptaient moins de 20 membres utilisateurs et moins de 20 membres travailleurs. Quant aux membres de soutien, leur présence est inférieure à 10 dans la totalité des cas sauf un.

Le taux de représentation est beaucoup plus élevé chez les membres travailleurs que chez les membres utilisateurs même si ceux-ci sont plus nombreux en nombre absolu.

**Tableau 9 Perception sur la présence des membres à l'assemblée générale, par catégorie de membres (N<sup>bre</sup> : 14)**

Utilisateurs						
Perception sur la présence à l'A.G.	Total des membres	Membres à l'A.G.		Total des membres	Membres à l'A.G.	
		2000		2001		
		N <sup>bre</sup>	%		N <sup>bre</sup>	%
<b>Insuffisante</b>	800	7	1	1300	11	1
	327	5	2	409	4	1
	15	2	13	16	1	6
<b>Suffisante</b>	714	15	2	1068	8	1
	22	5	23	44	3	7
	67	7	10	77	6	8
<b>Bonne</b>	80	1	1	152	25	16
	2	2	100	2	2	100
	71	8	11	540	10	2
	458	6	1	701	4	1
	232	18	8	691	20	3
	67	5	8	95	2	2
<b>Très bonne</b>	500	26	5	700	25	4
	3	3	100	3	2	67

Travailleurs				
Perception sur la présence à l'A.G.	Total des membres	Membres à l'A.G.	Total des membres	Membres à l'A.G.

	2000			2001		
		N <sup>bre</sup>	%		N <sup>bre</sup>	%
<b>Insuffisante</b>	53	23	43	108	20	19
	20	5	25	12	2	17
	219	6	3	348	3	1
<b>Suffisante</b>	54	55	100	87	25	29
	20	8	40	25	5	20
	49	14	29	54	22	41
<b>Bonne</b>	6	5	83	8	6	75
	75	16	21	59	17	29
	24	8	33	28	13	46
	46	33	72	71	43	61
	15	15	100	36	36	100
	19	21	100	27	16	59
	40	9	23	72	8	11
<b>Très bonne</b>	1	1	100	1	1	100

La très grande majorité des coopératives ne tient qu'une assemblée générale par an. Moins de 10 % en font plus d'une. En recoupant cette constatation avec les besoins de former et d'informer les membres, les coopératives de solidarité pourraient prévoir, surtout dans la phase de démarrage, des assemblées générales plus fréquentes.

Bien que le taux de présence aux assemblées générales soit faible, cette présence est qualifiée de satisfaisante par la majorité des répondants. Il en est de même pour le niveau d'implication des membres. Mais c'est la recherche de consensus qui obtient la plus haute note de satisfaction : il n'y a rien là de surprenant, puisque les deux premières raisons pour constituer une coopérative de solidarité sont de créer un sentiment d'appartenance et de nouer des liens de partenariat entre les catégories de membres.

Les situations ayant entravé le déroulement d'une assemblée générale sont plutôt rares. Quelques-unes seulement ont été signalées et elles concernaient surtout la contestation de décisions de la direction ou du conseil d'administration, ce qui peut arriver dans n'importe quel type de coopératives. On pourrait avancer ici qu'une méconnaissance des rôles des différentes instances de la coopérative ainsi que la faible participation aux assemblées n'ont peut-être pas favorisé, jusqu'à présent, des échanges dynamiques entre les membres.

## Conseil d'administration

Le conseil d'administration (CA) a tous les pouvoirs pour administrer les affaires de la coopérative. La *Loi sur les coopératives* précise que le CA est composé d'au moins cinq et d'au plus 15 administrateurs. Chez les répondants, le nombre de membres du CA varie de trois à 15. Les conseils d'administration sont surtout constitués de sept à neuf administrateurs, ce qui semble un nombre permettant à toutes les catégories de membres d'être représentées.

Le fait d'avoir un conseil qui se compose de plus de neuf administrateurs peut s'avérer très lourd, même pour une organisation comptant beaucoup de membres. L'organisation des réunions et un taux d'absence élevé sont autant de situations qui peuvent engendrer des insatisfactions au chapitre notamment de la prise de décisions.

Les coopératives des répondants ont, pour la plupart, trois administrateurs de la catégorie des membres utilisateurs et de la catégorie des membres travailleurs au CA. Ainsi, il y a au moins un membre de chaque catégorie qui fait partie du CA. Par contre, la répartition des administrateurs par catégorie de membres n'est pas la même que celle de l'ensemble de la coopérative. Un meilleur équilibre pourrait être recherché, surtout pour les coopératives ayant un nombre nettement plus élevé de membres dans l'une ou l'autre des catégories.

L'exercice du pouvoir démocratique dans une coopérative de solidarité exige une représentation équilibrée entre les catégories de membres. Or cet équilibre est fragile, et certaines situations remettent en question la présence même de plusieurs catégories de membres.

Dans quelques cas, les membres de soutien détiennent un nombre de postes d'administrateurs plus élevé que le tiers autorisé par la loi.

La rotation des postes au CA se fait principalement aux deux ans. Il ne semble pas y avoir de pratiques autres que celles que l'on retrouve dans la grande majorité des organisations, qu'elles soient coopératives ou non. Pour un grand nombre de répondants, les administrateurs siègent au conseil d'administration depuis plus d'un an. La répartition des administrateurs, selon la catégorie de membres et la durée du mandat, est équilibrée et devrait assurer un renouvellement adéquat.

La jeunesse de plusieurs coopératives expliquerait que très peu de personnes siègent au CA depuis plus de trois ans. Ici, les réponses n'indiquent pas de situation qui pourrait s'avérer problématique comme un faible taux de roulement des administrateurs ou, à l'inverse, un taux élevé de roulement.

La majorité des coopératives répondantes tient les réunions du CA en moyenne une fois par mois, comme dans beaucoup d'organisations. Par contre, un certain nombre de coopératives (22,6 %) tiennent ces réunions aux deux mois. Il serait souhaitable que les coopératives ayant cette habitude aient prévu une forme

d'instance pour répondre à des situations d'urgence à moins qu'elles soient de très petites entités ayant peu d'activités.

La participation des membres de toutes les catégories au CA est qualifiée d'excellente par la grande majorité des répondants, que ce soit sur le plan de l'engagement, de la recherche de consensus ou de la présence aux réunions. Le taux d'appréciation dépassant les 90 % signifie sans doute que la cohabitation des différentes catégories de membres est bonne au sein du CA et que l'apport de chaque groupe est significatif en matière de cohésion.

Selon la majorité des répondants, le recrutement des administrateurs est difficile, surtout en cours de mandat. Il a fallu, par ailleurs, pousser plus loin l'analyse pour savoir si la taille de la coopérative avait une incidence sur cette question. Il apparaît que les difficultés liées au recrutement sont surtout présentes dans les coopératives regroupant un nombre important de membres.

## **Administrateur**

On a demandé aux répondants d'expliquer comment ils percevaient différents aspects du rôle d'administrateur, tels que la compréhension des rôles, l'implication dans les décisions, la relation entre les administrateurs et la recherche de consensus. Les réponses divergent légèrement selon que le répondant est administrateur ou gestionnaire.

Les résultats montrent que les répondants ont une perception généralement positive du fonctionnement du conseil d'administration. Le fait que les gestionnaires aient une perception moins favorable que celle des administrateurs peut s'expliquer par la fonction qu'ils occupent au sein de la coopérative.

La compréhension du rôle d'administrateur est un enjeu majeur et est inhérent au bon fonctionnement d'un CA. Cependant, cet aspect obtient une cote d'appréciation plus faible que les autres énoncés<sup>10</sup>, ce qui démontre un besoin de formation sur cet aspect de la vie associative. Malgré cela, il est intéressant de constater que la très grande majorité des répondants qualifie de très bonnes la relation entre les administrateurs ainsi que la recherche de consensus.

## **Compatibilité de fonctions**

La majorité des répondants est en désaccord avec la disposition de la *Loi sur les coopératives* qui rend incompatible la fonction des personnes assumant le poste de directeur général ou de gérant avec la fonction d'administrateur. Cela peut s'expliquer par la diversité des intérêts économiques et sociaux. Dans une coopérative de solidarité, cette diversité concilierait mieux les positions du CA et de la direction générale.

---

<sup>10</sup> Les autres énoncés sont : implication dans les décisions, relation entre les administrateurs et recherche de consensus.



La très grande majorité des directeurs généraux ou gérants sont membres de la coopérative et ceux-ci appartiennent généralement à la catégorie des travailleurs.

La majorité des répondants considère comme pertinent que le directeur général ou gérant soit administrateur comme représentant de sa catégorie de membre. On voit, à la lumière de ce résultat et des précédents, que les répondants considèrent la fonction de directeur général ou de gérant comme un apport significatif au conseil.

### **2.2.2 Catégories de membres**

À la constitution, le nombre de membres fondateurs des coopératives de solidarité est inférieur à 12 pour la majorité des répondants. La règle d'exception qui permet de réduire le nombre de membres fondateurs à cinq membres semble largement utilisée.

Par ailleurs, dans la majorité des cas, moins de 12 membres par catégorie assistent à l'assemblée d'organisation. Dans certains cas, les répondants indiquent qu'aucun membre utilisateur ou travailleur n'était présent lors de leur assemblée d'organisation ou que cette catégorie de membres était représentée seulement par une personne.

La règle de représentation des membres par catégorie n'est pas toujours respectée. Dans plusieurs cas, on retrouve un nombre restreint de membres utilisateurs et de membres travailleurs présents à l'assemblée d'organisation. On peut s'interroger sur le choix de la formule coopérative de solidarité si, dans les faits, seulement une des catégories de membres occupe presque toute la place.

Le recrutement des membres utilisateurs et des travailleurs se fait surtout par contacts personnels et par le bouche-à-oreille. Les travailleurs sont aussi recrutés par l'intermédiaire du centre local d'emploi (CLE). Les organismes promoteurs de la coopérative agissent au sein de la coopérative comme membres de soutien.

La composition du sociétariat, de 1999 à 2002, est présentée dans le tableau ci-dessous. Le nombre de membres des coopératives de solidarité a augmenté très rapidement. On remarque que la progression est survenue au cours des deux premières années d'existence de la formule. Si l'évolution du nombre de membres est moins importante depuis quelques années, cela peut être dû à la présence de coopératives dans des secteurs d'activité qui ne requièrent que des effectifs réduits ou encore à la présence, parmi les répondants, de petites entités qui commencent leurs activités.

**Tableau 10 Composition du sociétariat, par catégorie de membres (N<sup>bre</sup> : 73)**

Utilisateurs	1999		2000		2001		2002	
	N <sup>bre</sup>	%	N <sup>bre</sup>	%	N <sup>bre</sup>	%	N <sup>bre</sup>	%
Moins de 10	10	13,7	10	13,7	13	17,8	13	17,8
10 à 29	3	4,1	4	5,5	7	9,6	7	9,6
30 à 99	7	9,6	10	13,7	10	13,7	13	17,8
100 à 499	9	12,3	10	13,7	9	12,3	13	17,8
500 à 999	0	0	3	4,1	5	6,8	3	4,1
1 000 et plus	0	0	0	0	3	4,1	4	5,5
Ne s'applique pas/ pas de réponse	44	60,3	36	49,3	26	35,6	20	27,4

Travailleurs	1999		2000		2001		2002	
	N <sup>bre</sup>	%	N <sup>bre</sup>	%	N <sup>bre</sup>	%	N <sup>bre</sup>	%
Moins de 10	14	19,2	17	23,3	21	28,8	26	35,6
10 à 29	11	15,1	9	12,3	10	13,7	11	15,1
30 à 99	3	4,1	10	13,7	15	20,5	13	17,8
100 et plus	1	1,4	1	1,4	2	2,7	3	4,1
Ne s'applique pas/ pas de réponse	44	60,3	36	49,3	25	34,2	20	27,4

Soutien	1999		2000		2001		2002	
	N <sup>bre</sup>	%	N <sup>bre</sup>	%	N <sup>bre</sup>	%	N <sup>bre</sup>	%
Moins de 5	24	32,9	29	39,7	32	43,8	35	47,9
5 à 10	5	6,8	6	8,2	13	17,8	13	17,8
11 et plus	1	1,4	3	4,1	4	5,5	6	8,2
Ne s'applique pas/ pas de réponse	43	58,9	35	47,9	24	32,9	19	26,0

### Membres de soutien

Les membres de soutien sont des personnes ou des organismes communautaires dans la moitié des cas. Les autres organisations du milieu sont les CLD, les caisses populaires et les CLSC. La présence de ces membres indique généralement un enracinement des coopératives de solidarité dans leur milieu.

L'implication des membres de soutien comme facteur de réussite et les difficultés pouvant découler du manque de disponibilité et de motivation de ces membres sont des points qui ont été abordés dans le questionnaire. Les résultats montrent que l'implication des membres de soutien est très importante et peu de répondants ont rencontré des difficultés à cause d'un manque de disponibilité et de motivation de ces membres. Ces résultats confirment que le fait de permettre la présence de membres de soutien dans ce type de coopératives s'est avéré judicieux.

Accroître la participation des membres de soutien peut être un défi pour une coopérative de solidarité. Les répondants ont jugé que l'importance de ce défi est moyenne ou grande.

Si l'on recoupe les réponses à la question sur l'implication des membres de soutien comme facteur de réussite et les résultats sur l'accroissement de la participation des membres de soutien comme défi pour les prochaines années, on se rend compte que la majorité des répondants accorde beaucoup d'importance à ces deux aspects, ainsi qu'à celui de la cohabitation des membres de soutien et des autres catégories de membres à l'intérieur de la coopérative.

En recoupant également le nombre de membres de soutien que comptaient les coopératives en 2002 et le nombre de membres de soutien siégeant au CA, on constate que peu de répondants n'ont pas de membres de soutien au conseil et qu'un petit nombre n'en ont qu'un. On peut voir aussi que, dans quelques cas, les répondants indiquent que tous leurs membres de soutien siègent au CA. Un peu plus de la moitié des répondants compte plus de membres de soutien que le nombre de postes d'administrateurs qui leur est dévolu. On peut donc parler ici de liens étroits avec la communauté, puisque ce n'est pas seulement le fait d'avoir une place au CA qui incite des personnes ou des organismes à être membre de soutien de la coopérative.

### **2.2.3 Accueil et formation des nouveaux membres**

Le sociétariat élargi ou multisociétariat est une caractéristique de la coopérative de solidarité. Une attention particulière doit donc être accordée à l'intégration des membres, ce qui ne semble pas être le cas présentement. En effet, on observe que seulement une minorité de coopératives de solidarité s'est dotée de mécanisme d'accueil des nouveaux membres.

Chez les répondants de coopératives n'ayant pas mis en place de structure d'accueil des nouveaux membres, la participation des membres est qualifiée de moyenne à très importante. Paradoxalement, les répondants, dans près de la moitié des cas, estiment ne pas disposer des moyens nécessaires pour former leurs membres sur les aspects touchant la formule coopérative, la mission de la coopérative, les rôles et responsabilités de chacun et la situation générale de la coopérative. Il y a très peu de répondants qui disent disposer des moyens nécessaires pour former leurs membres à propos de tous les aspects liés à la vie coopérative.

Pour les répondants ayant une structure d'accueil des nouveaux membres, on observe aussi qu'ils considèrent la participation de ceux-ci comme moyenne à très importante. Par contre, ils sont moins nombreux à estimer ne pas disposer des moyens nécessaires pour former leurs membres au sujet des aspects déjà mentionnés. Comme précédemment, très peu de répondants disposeraient des moyens nécessaires pour former leurs membres sur tous les aspects.

On peut également observer que, malgré l'importance accordée à la participation des membres, il semble y avoir peu d'efforts concrets consentis aux moyens d'accroître cette participation. Ceux qui se sont dotés d'une structure d'accueil se sont aussi donné plus de moyens pour mieux former leurs membres. Il y a sûrement possibilité d'accroître la vigueur de la vie associative. L'importance de se doter de telles structures et de moyens de former les membres afin de développer un sentiment d'appartenance envers la coopérative est indéniable.

Pour analyser la participation sous un autre angle, on a recoupé l'importance de la participation des membres comme facteur de réussite pour la coopérative et l'accroissement de la participation comme défi à relever, toujours en considérant si les répondants ont ou non une structure d'accueil des nouveaux membres. Ainsi, une très grande majorité considère comme très importante la participation des membres utilisateurs mais ils sont moins nombreux à avoir comme défi d'accroître leur participation, qu'il y ait présence ou non d'une structure d'accueil. Quant à la participation des membres travailleurs, la situation est sensiblement la même.

Il ressort de l'enquête que pratiquement tous les répondants reconnaissent l'importance de la participation mais il semble que plusieurs ne prennent pas les moyens nécessaires pour l'accroître. L'existence d'une structure d'accueil semble permettre une meilleure participation. On reconnaît toutefois la nécessité d'apporter une amélioration à la formation et à la communication avec les membres

**Tableau 11 Structure d'accueil et formation des membres**

Présence d'une structure d'accueil	Avoir les moyens nécessaires au sujet de :	Formule coopérative	Mission de la coopérative	Régie interne et contrat de membre	Rôles et responsabilités	Situation générale
<b>Oui</b>	Oui	7	15	10	11	9
	Non	15	7	12	11	13
	<b>Total</b>	<b>22</b>	<b>22</b>	<b>22</b>	<b>22</b>	<b>22</b>
<b>Non</b>	Oui	5	14	11	14	14
	Non	32	23	26	23	23
	<b>Total</b>	<b>37</b>	<b>37</b>	<b>37</b>	<b>37</b>	<b>37</b>

Lorsque l'on considère les résultats des répondants ayant bénéficié ou non d'une session de formation à la formule coopérative et l'appréciation du niveau d'implication des membres des différentes catégories, il ne ressort pas de différence significative entre les deux groupes de répondants ni entre les catégories de membres. Le même constat est fait lorsque l'on rapproche le niveau d'implication de l'existence ou de l'absence d'une structure d'accueil pour les membres. On peut donc en déduire qu'il y a des facteurs autres qu'une session de sensibilisation à la formule coopérative et l'existence ou l'absence d'une structure d'accueil qui sont susceptibles d'influencer le degré de participation des membres.

## **Double statut**

La coopérative de solidarité, étant donné sa formule multisociétariat, peut se retrouver avec des membres qui possèdent deux statuts.

La gestion du statut de membre peut donc s'avérer complexe dans ces coopératives. D'autant plus que la très grande majorité des coopératives n'a pas prévu dans ses règlements des mécanismes de gestion des cas de double statut. La situation risque de se compliquer davantage avec l'accroissement du nombre de membres.

En tenant compte seulement des répondants ayant spécifié qu'ils n'ont pas prévu de règlement quant au double statut (63 % des répondants), on a remarqué que 35 % d'entre eux ont des membres ayant au moins deux statuts. Parmi les situations présentées dans le questionnaire, avoir un membre qui est à la fois membre utilisateur et membre travailleur est celle que les répondants rencontrent le plus souvent.

À la lumière de ces résultats, il est nécessaire que les coopératives de solidarité se dotent de règlements pour bien gérer les situations de double statut et éviter toute ambiguïté.

## **2.3 Volet entrepreneurial**

### **2.3.1 Gestion de l'entreprise**

#### **Marché et rayonnement**

Le marché des coopératives répondantes se situe majoritairement à l'échelle locale, puis régionale. Quant au rayonnement d'affaires, il est jugé de moyen à élevé. Les produits et/ou services sont créés pour répondre à des besoins de la communauté immédiate, ce qui expliquerait la dimension surtout locale du marché. Ces résultats s'expliquent principalement par une forte proportion de réponses venant des coopératives du secteur des services à domicile, dont le territoire d'intervention, délimité par des ententes avec les CLSC, se limite surtout à la dimension locale. Il est intéressant aussi de constater que quelques répondants ont un marché national et/ou international. Ces coopératives œuvrent surtout dans les secteurs des loisirs, de l'environnement et de l'imprimerie.

L'augmentation du rayonnement, pour presque toutes les coopératives répondantes, se fera à l'intérieur des marchés où elles sont déjà présentes, soit sur les plans local et régional. Les répondants souhaitent passer d'un rayonnement moyen à élevé. Le faible taux de réponses affirmatives à la question portant sur la possibilité d'étendre son rayonnement à d'autres marchés confirme la volonté évidente d'augmenter d'abord le rayonnement à l'intérieur des marchés actuels.

Parmi les répondants qui veulent mettre au point d'autres produits et/ou services, plusieurs prévoient aussi augmenter leur rayonnement dans leur marché actuel et certains envisagent d'étendre le rayonnement de leurs produits et/ou services à d'autres marchés. La majorité des répondants prévoit développer d'autres produits et/ou services dans un avenir rapproché.

## Mise en marché

Lorsque l'on regarde dans quelle mesure les énoncés touchant l'aspect mise en marché de biens et/ou services ont influencé le choix de la formule de coopérative de solidarité, les répondants ont majoritairement répondu que cinq énoncés ont eu beaucoup ou assez d'influence.

Le pourcentage élevé obtenu par les différentes réponses possibles à la question portant sur de nouveaux besoins ou des besoins sociaux non comblés et à celle sur le développement de nouvelles façons de faire peut indiquer que c'est à partir d'une préoccupation sociale que les répondants ont fait leurs choix, même si, indirectement, cela ne semble pas avoir de lien avec la mise en marché de biens et/ou services.

**Tableau 12 Mise en marché (N<sup>bre</sup> : 69)**

Influence lors du choix de la formule	Beaucoup/assez		Peu/pas du tout	
	N <sup>bre</sup>	%	N <sup>bre</sup>	%
Répondre à de nouveaux besoins ou à des besoins sociaux non comblés	60	87,0	9	13,0
Développer de nouvelles façons de produire des biens et/ou services	60	87,0	9	13,0
S'assurer la fidélité de la clientèle	49	71,0	20	29,0
Améliorer la mise en marché des biens et/ou services produits	47	68,1	22	31,9
Développer une expertise locale dans un secteur d'activité	47	68,1	22	31,9

## Facteurs de réussite et défis

Les répondants devaient indiquer quelle importance ils accordent à une série de facteurs considérés comme inhérents à la réussite d'une coopérative de solidarité. Presque tous les énoncés présentés dans le questionnaire ont reçu une appréciation élevée de leur degré d'importance. Très peu de répondants ont considéré comme peu importants les facteurs proposés.

Pour le plus grand nombre de répondants, les facteurs très importants pour la réussite d'une coopérative de solidarité sont la présence d'un leadership, la situation financière de la coopérative, un financement adéquat, une planification adéquate et la participation des membres travailleurs et utilisateurs.

La grande majorité des répondants considère que les facteurs de réussite liés à la gestion et à l'organisation du travail sont très importants. Il en est de même pour les défis liés à cette composante et que la coopérative aura à relever au cours des prochaines années. Un certain nombre de répondants a quand même considéré que ces aspects sont moyennement importants. On peut en conclure que tout ce qui est lié à la gestion et à l'organisation du travail est une préoccupation des gestionnaires de ces coopératives et qu'une tendance vers une amélioration de la gestion des ressources humaines se dessine.

Les facteurs de réussite liés aux aspects financiers sont eux aussi considérés comme très importants par la grande majorité des répondants. Pour ce qui est des défis à relever de même nature, on remarque pratiquement la même proportion dans les réponses, sauf pour ce qui est d'obtenir du financement privé, où les réponses sont également réparties entre les degrés d'importance. Le taux de réponses et l'importance accordée à ces aspects n'étonnent pas, puisque tout ce qui touche la gestion financière d'une entreprise est généralement l'aspect le plus fragile et aussi le plus préoccupant. Les répondants illustrent bien, par leurs réponses, cette situation.

En réponse à la question sur les démarches préalables à la mise sur pied de la coopérative, la moitié des répondants dit avoir réalisé une étude de besoins et une étude de marché. Une majorité de répondants a élaboré un plan d'affaires. À la lumière de ces résultats, on constate que les répondants ont, dans la majorité des cas, bien analysé et préparé leur projet avant de le lancer.

Dans le questionnaire, une série d'énoncés porte sur les défis que la coopérative aura à relever au cours des prochaines années. À cette question, les réponses sont assez partagées entre les degrés d'importance mais les répondants sont peu nombreux à qualifier les énoncés de peu ou pas du tout important. Les énoncés qui récoltent un fort pourcentage et qui sont qualifiés de très importants concernent l'amélioration de la viabilité financière, l'accroissement de la proportion des revenus générés par l'entreprise elle-même, l'augmentation des salaires, l'impact de la coopérative sur le développement local et l'amélioration de la mise en marché des produits et/ou services. Par conséquent, le principal défi des coopératives de solidarité pour les prochaines années concerne l'aspect économique ou opérationnel. Étonnamment, pour plusieurs, l'aspect associatif ne fait pas partie des défis majeurs à relever.

### **2.3.2 Gestion financière**

#### **Capital social**

Le nombre et le montant des parts sociales exigées pour devenir membre utilisateur ou travailleur de la coopérative sont généralement conformes à ce qui est prescrit par la loi. En général les parts coûtent 10 \$ chacune. Toutefois, parmi les coopératives répondantes, certaines exigent un nombre de parts supérieur à

une; 30,0 % des répondants exigent entre 2 et 10 parts pour les utilisateurs et 40,3 % des répondants le font pour les membres travailleurs. Quant aux membres de soutien, le nombre de part est, pour la plupart, de une, cinq ou 10. Les membres de soutien ne jouent donc généralement pas un rôle significatif dans la capitalisation de la coopérative de solidarité.

La relation entre les membres des coopératives de solidarité est exprimée, entre autres, par la flexibilité dans l'établissement des règles relatives à la mise de fonds des différentes catégories de membres. Il existe un large éventail de situations possibles et, ici, aucune caractéristique ne prédomine. On retiendra que, majoritairement, on exige une part de qualification de 10 dollars, et ce, pour toutes les catégories de membres.

Très peu de coopératives parmi les répondants émettent des parts privilégiées. Par conséquent, elles exigent peu de leurs membres pour se constituer du capital. Lorsqu'elles le font, les trois catégories de membres sont sollicitées, mais, contrairement à ce que l'on aurait pu s'attendre, ce sont les membres de soutien qui contribuent le moins.

Environ le quart des répondants affirme avoir mis en place un mécanisme permettant à leurs membres travailleurs d'acquérir progressivement des parts de qualification. Dans les cas où un tel mécanisme est prévu, les montants apparaissent peu importants. Il ne s'agit donc pas d'un moyen qui favorise la capitalisation de la coopérative. L'émission de parts privilégiées participantes est également très peu utilisée ou envisagée.

Comme les membres de soutien proviennent majoritairement d'organismes du milieu, on se serait attendu à ce qu'ils soient plus nombreux à participer à la constitution du capital social de la coopérative. Une raison peut être avancée pour expliquer que, dans les faits, il n'en est rien. En effet, pour être reconnue comme étant à but non lucratif, une coopérative doit indiquer dans ses statuts qu'elle ne versera pas d'intérêts sur les parts privilégiées émises. Il se peut donc que des coopératives décident de ne pas émettre de telles parts pour ne pas perdre ce statut. Il est aussi possible que, pour un membre, il soit peu intéressant d'investir sans obtenir un rendement de son investissement. Les parts privilégiées sont un outil financier intéressant pour les coopératives mais il est sous-utilisé dans les coopératives de solidarité.

Une minorité de répondants a inscrit dans ses statuts qu'elle ne paierait pas d'intérêts sur le capital social mais une proportion importante des répondants a prévu de ne pas payer de ristournes. Habituellement, ces deux restrictions vont de pair et peuvent permettre d'être reconnu par le ministère du Revenu comme étant à but non lucratif. La naissance de ce type de coopératives dans la foulée de la « nouvelle économie sociale » et l'existence de plusieurs programmes ne s'adressant qu'à des entreprises à but non lucratif peuvent également motiver les coopératives de solidarité à prévoir ces dispositions à leurs statuts.



Sur le plan des dispositions réglementaires relatives aux parts de qualification, très peu de coopératives les ont modifiées depuis leur adoption lors de leur assemblée d'organisation. À la lumière des commentaires reçus, les parts de qualification ne sont pas perçues comme un outil de capitalisation. En conséquence, le nombre requis de parts de qualification n'est pas élevé pour favoriser l'adhésion du plus grand nombre possible de personnes, ce qui semble le cas particulièrement dans les coopératives de services à la personne. Lorsque les exigences relatives aux parts de qualification ont été revues, elles l'ont été à la baisse.

### **Partage des trop-perçus**

La *Loi sur les coopératives* ne prévoit pas de modalités de partage des trop-perçus entre les catégories de membres. Une majorité de répondants est d'accord avec le principe d'une modification de celle-ci afin de permettre aux coopératives de solidarité de prévoir, dans leurs règlements, une telle modalité.

Sauf exception, les coopératives de solidarité ne partagent pas de trop-perçus et ne versent pas de ristournes à leurs membres. Plusieurs raisons peuvent expliquer cette situation : la jeunesse de ce type de coopératives, les objectifs sociaux poursuivis par une majorité d'entre elles, la reconnaissance fiscale du statut sans but lucratif. Lorsque ces coopératives sont en mesure de partager des ristournes, la disposition actuelle de la loi prévoit que les modalités doivent être fixées chaque année en assemblée générale. La participation aux assemblées des membres des deux catégories n'étant pas la même, tout comme leur représentativité, il y a donc un risque que la détermination des modalités de partage des trop-perçus se fasse soit au détriment de l'une des catégories, soit dans un climat de tension, ce qui nuirait aux relations entre les membres.

### **Opérations avec les membres**

Peu importe la méthode retenue, la majorité des répondants a mis au point des mécanismes permettant de comptabiliser les opérations effectuées avec leurs membres utilisateurs et travailleurs. Par contre, il y a nécessité de clarifier l'exigence de la loi sur le pourcentage des opérations effectuées avec les membres. La loi est muette sur la façon de le calculer dans les coopératives de solidarité et ne prévoit pas de dispositions particulières pour calculer le pourcentage d'opérations réalisées avec les deux catégories de membres<sup>11</sup>. Malgré tout, la plupart des répondants font l'effort de fournir l'information demandée dans leur rapport annuel.

---

<sup>11</sup> À la suite de l'adoption du Projet de loi n° 22, modifiant la *Loi sur les coopératives*, le 18 décembre 2003, le règlement d'application de la loi clarifiera le calcul du pourcentage des opérations effectuées avec les membres.

### **2.3.3 Gestion des partenariats**

#### **Fédération**

Près de la moitié des coopératives répondantes œuvrent dans un secteur d'activité où il existe une fédération et plus de 60 % de ces coopératives en sont membres. Ce profil s'explique avant tout par le secteur des services à domicile, puisque près de 35 % des répondants en proviennent. Notons que plusieurs coopératives de solidarité sont présentes dans des domaines de l'activité économique où il n'existe pas de fédération (loisirs, transport et tourisme).

Il est étonnant de constater qu'une dizaine de répondants ne savent pas s'il existe une fédération dans leur secteur d'activité. La diversité des secteurs économiques mais aussi l'isolement des coopératives pourraient expliquer ce fait.

La participation des répondants aux activités de leur fédération apparaît peu importante, puisque que seulement deux coopératives répondantes ont un membre qui siège au conseil d'administration de la fédération de leur secteur d'activité.

Pour les répondants des secteurs d'activité où il n'existe pas de fédération, la grande majorité adhérerait à la fédération s'il en existait une. On peut en déduire que les répondants reconnaissent la pertinence d'un regroupement pour favoriser leur développement.

Les répondants étaient invités à indiquer les services<sup>12</sup> qu'ils souhaiteraient se voir offrir par une fédération. Les répondants déjà membres d'une fédération souhaitent, presque à 100 %, se voir offrir tous les services. Dans les cas où une fédération serait éventuellement mise sur pied, les répondants qui adhèreraient à celle-ci sont moins nombreux à souhaiter l'accès aux différents services. Cette situation peut découler de la méconnaissance du rôle d'une fédération et de ses activités.

Le réseautage et la formation sont les principaux services qu'une forte majorité des répondants souhaitent se voir offrir par une fédération. Ces deux activités sont inhérentes à l'existence d'une fédération. Le taux d'adhésion serait donc fortement tributaire de l'offre de ces services.

#### **Réseautage**

Le réseautage est un aspect important pour les répondants, plusieurs coopératives étant membres d'autres organismes. Parmi ceux-ci, c'est la coopérative de développement régional (CDR) qui obtient le plus haut taux d'adhésion. La CDR, en plus de son rôle d'accompagnement lors du démarrage d'une coopérative, continue par la suite à maintenir des liens avec les coopératives de sa région.

---

<sup>12</sup> Services mentionnés dans le questionnaire : formation, défense et promotion des intérêts du secteur, diffusion de l'information, réseautage, recherche et développement, soutien à la gestion et services économiques.

Le resserrement des liens avec les organismes de la communauté a eu beaucoup d'influence lors du choix de la formule de la coopérative de solidarité. En comparant les résultats de cette question avec ceux de la question sur les difficultés rencontrées (plus spécifiquement sur le manque de soutien des organismes externes) les réponses apparaissent partagées. Les répondants qui avaient indiqué un degré d'importance élevé en ce qui concerne l'énoncé relatif au resserrement des liens avec les organismes de la communauté ont considéré comme peu importante la difficulté liée au manque de soutien des organismes externes. Le resserrement des liens avec les organismes de la communauté est donc un aspect important pour ceux qui sont à l'origine du projet et le manque de soutien de ces organismes n'est pas une difficulté lors de la mise en place de la coopérative.

**Tableau 13 Organismes de la communauté (N<sup>bre</sup> : 61)**

Resserrer les liens avec les organismes de la communauté	Difficultés liées au manque de soutien des organismes externes					Total
	Degré d'importance					
Degré d'influence	Très	Plutôt	Moyen	Peu	Pas du tout	
Beaucoup	5	2	1	9	4	21
Assez	4	5	14	4	4	31
Peu	0	1	2	4	1	8
Pas du tout	0	0	0	1	0	1
<b>Total</b>	<b>9</b>	<b>8</b>	<b>17</b>	<b>18</b>	<b>9</b>	<b>61</b>

Le support et la participation du milieu en ce qui a trait à la vie et à la structure d'une coopérative de solidarité sont des critères essentiels à la réussite de ce type de formule.

**Tableau 14 Support par le milieu (Nbre : 62)**

Permettre une meilleure prise en charge par le milieu	Présence d'un support par le milieu					Total
	Degré d'importance					
Degré d'influence	Très	Plutôt	Moyen	Peu	Pas du tout	
Beaucoup	24	6	1	0	0	31
Assez	7	7	6	3	0	23
Peu	3	1	3	0	0	7
Pas du tout	0	1	0	0	0	1
<b>Total</b>	<b>34</b>	<b>15</b>	<b>10</b>	<b>3</b>	<b>0</b>	<b>62</b>

Enfin, les formes de soutien non financier dont ont bénéficié les coopératives répondantes sont avant tout constituées de dons d'équipement ou de fournitures, et de services professionnels, donnés, en majorité, par des organismes publics.

## CONCLUSION

Les résultats de cette recherche, s'ils ne répondent pas à toutes les interrogations sur la formule de coopérative de solidarité, auront au moins permis de fournir un meilleur aperçu du fonctionnement de ces coopératives et de dégager quelques pistes de réflexion.

- ◆ Les principales difficultés rencontrées sont surtout liées à la forme juridique. Elles concernent autant l'aspect administratif de la coopérative, la formation au fonctionnement coopératif ainsi que l'implication des diverses catégories de membres.
- ◆ Des efforts devront être consacrés pour accroître la participation des membres et leur sentiment d'appartenance. Plusieurs coopératives se sont dotées d'une structure d'accueil et de moyens pour mieux former ceux-ci, mais il est encore possible d'accroître la vigueur de la vie associative.
- ◆ La formule coopérative requérant une forte participation des personnes, des outils de sensibilisation appropriés pourraient aider à aplanir les difficultés liées à la mobilisation des membres.
- ◆ Afin qu'une saine démocratie puisse s'exercer, la coopérative de solidarité doit se doter de règlements pour bien gérer les situations de double statut : plusieurs coopératives comptent des membres se prévalant d'un double statut et la grande majorité de celles-ci ne s'est pas dotée de règlements pour éviter cette situation, qui peut s'avérer problématique avec, entre autres, l'accroissement du nombre de membres.
- ◆ Les coopératives de solidarité devraient prévoir, surtout dans la phase de démarrage du projet, des assemblées générales plus fréquentes. D'autre part, l'information fournie sur la participation des membres aux assemblées générales est souvent déficiente.
- ◆ Un meilleur équilibre de la représentativité des membres au conseil d'administration pourrait être recherché, surtout pour les coopératives ayant un nombre nettement plus élevé de membres dans l'une ou l'autre des catégories.
- ◆ Un certain nombre de répondants tiennent les réunions du conseil aux deux mois. Il serait souhaitable que les coopératives ayant cette habitude aient prévu une forme d'instance pour les situations d'urgence.
- ◆ Il serait souhaitable de mettre en place des formations à la compréhension du rôle d'administrateur, enjeu majeur et inhérent au bon fonctionnement d'un conseil d'administration.
- ◆ Les parts privilégiées, outil financier intéressant pour les coopératives, pourraient être plus utilisées dans les coopératives de solidarité.

Après quelques années d'existence, la formule de coopérative de solidarité répond-elle aux attentes initiales du législateur, qui, au départ, s'était appuyé sur l'hypothèse que le multisociétariat, loin d'être un handicap, constituait un atout pour favoriser une vie démocratique au sein de la coopérative de solidarité? L'objectif avoué lors de la conception de la formule de coopérative de solidarité était de susciter un partenariat entre des personnes et des collectivités. Réussir à combiner une activité productive et la satisfaction des besoins des populations est un enjeu de la formule. Il faut aussi que la coopérative de solidarité prospère en s'appuyant sur les compétences de ses membres travailleurs et que ceux-ci soient capables de prendre en compte les attentes des membres utilisateurs. Il en émerge un art de produire respectueux de la démocratie et de la dignité de ceux qui y contribuent.

Les coopératives de solidarité ont investi des secteurs d'activité où la préoccupation de répondre à des besoins sociaux est étroitement liée à leurs activités économiques, comme les services à domicile. On les retrouve aussi dans des secteurs comme le domaine récréotouristique, où la concertation entre les acteurs du milieu est essentielle pour entreprendre des projets visant à contrer l'exode des jeunes mais aussi pour développer une industrie qui assure une vitalité à certaines régions.

Au Québec, les coopératives de solidarité, pionnières d'un nouveau genre de coopération, ont réussi à donner ses lettres de noblesse à la formule malgré les difficultés et les embûches. Bien sûr, le modèle doit évoluer, notamment sur le plan de la vie associative mais avec le temps et l'expérience, on peut être confiant que la formule est là pour rester, l'originalité de ces coopératives étant enrichissante pour tout le mouvement.

Roberto Rodriguez, alors président de l'Alliance coopérative internationale (ACI), affirmait, lors de la 2<sup>e</sup> Rencontre internationale sur la globalisation de la solidarité à Québec : *« Nous sommes obligés de repenser le développement en des termes nouveaux. Les coopératives participent à ce renouvellement du modèle comme en fait foi la nouvelle vague de coopératives qui émerge de par le monde. C'est sur une base communautaire que les problèmes seront résolus et un rôle prépondérant revient aux coopératives grâce à leur philosophie de solidarité. »*

## ANNEXE

### Exemples de coopératives associant différents types d'acteurs ailleurs dans le monde <sup>13</sup>

#### France

La Société coopérative d'intérêt collectif (SCIC) est une nouvelle forme d'entreprise coopérative qui permet d'associer autour d'un même projet tous types d'acteurs : salariés, bénévoles, usagers, collectivités territoriales, entreprises, associations et particuliers, qui veulent agir ensemble dans un même projet de développement local et durable. Elle produit tous types de biens et services qui répondent aux besoins collectifs d'un territoire. La SCIC a un statut de société commerciale SA (société anonyme) ou SARL (société anonyme à responsabilités limitées) et, en tant que telle, fonctionne comme toute entreprise soumise aux impératifs de bonne gestion et d'innovation.

#### Italie

Les coopératives sociales italiennes sont principalement engagées à la fois dans la fourniture de services sociaux et de services de santé (coopérative sociale de type A) et dans l'insertion par le travail des personnes défavorisées (coopérative sociale de type B). Elles ont vu le jour dans le milieu des années 70 dans le nord de l'Italie, en vertu de la législation générale des coopératives. Elles ont été légalement instituées par la loi nationale du 8 novembre 1991 (reconnaissance de la finalité de solidarité propre à ces entreprises). Elles ont le droit d'associer des bénévoles, qui ne peuvent constituer plus de la moitié du sociétariat.

#### Espagne

En Espagne, les coopératives à vocation sociale ont pour objectif d'employer ceux qui sont systématiquement exclus du marché du travail, des personnes atteintes de handicaps reconnus (physiques ou mentaux) ou de handicaps sociaux. Elles sont comme des déclinaisons spécialisées de la coopérative de consommation ou de la coopérative de travail associé. Les coopérateurs sont les bénéficiaires et quelquefois les opérateurs des prestations. La loi du 16 juillet 1999 prévoit des coopératives d'initiative sociale définies comme étant sans but lucratif. La loi ouvre le champ de leurs vocations à la gestion de services sociaux publics et à l'insertion économique par le travail des exclus sociaux. Elle prévoit aussi que ces coopératives peuvent avoir pour associées des personnes morales de droit public.

---

<sup>13</sup> Source : <http://www.resoscope.org/scic/pays.htm>

## **Portugal**

Les coopératives de solidarité sociale ont été introduites par la loi du 7 septembre 1996. Leur statut a été précisé par la loi du 15 janvier 1998, qui définit leur objet comme le soutien à des groupes vulnérables (enfants, jeunes, personnes handicapées et personnes âgées), aux familles et communautés socialement défavorisées en vue de leur insertion économique, aux émigrés portugais en difficulté; la création de programmes de soutien; la promotion de l'accès à la formation et à l'intégration professionnelle de groupes socialement défavorisés. La loi distingue les membres effectifs de leur famille et collaborateurs rémunérés - et les membres « volontaires » - apporteurs de biens ou services non rémunérés, bénévoles. Ces derniers n'ont pas de droit de vote et ne sont ni électeurs ni éligibles. La totalité des excédents doit être affectée aux réserves, qui sont entièrement impartageables.

## **Belgique**

En Belgique, les sociétés à finalité sociale (SFS) désignent les initiatives d'économie sociale visant l'insertion professionnelle de personnes exclues du marché du travail (entreprises de formation par le travail, entreprises d'insertion...) mais également dans les services de proximité (logement social, accueil de la petite enfance, aide à domicile...). Le droit belge n'a pas créé un type ou une nature particulière de société, mais une modalité qui peut être insérée dans les statuts de toute société commerciale (loi du 13 juillet 1995). Une société anonyme, une société à responsabilité limitée ou une société coopérative peut être « société à finalité sociale » si ses statuts comportent les conditions suivantes : stipuler que les associés ne recherchent aucun bénéfice patrimonial ou seulement un bénéfice patrimonial limité; définir le but social auquel sont consacrées les activités; limiter à un dixième des voix totales celles pouvant être détenues par un seul associé, et à un vingtième lorsqu'un ou plusieurs associés sont employés. Si les coopératives belges adoptent la modalité de la société à finalité sociale, elles s'ouvrent nécessairement au multisociétariat, puisqu'elles doivent obligatoirement prévoir dans leurs statuts les modalités permettant aux membres du personnel d'acquérir la qualité d'associé.

**Développement  
économique  
et régional  
et Recherche**

**Québec** 

**Imprimé au Québec  
04 – 07 1852**