

Collection

*Études de cas d'entreprises
d'économie sociale*

no ES0505

**La Coopérative de solidarité en
alimentation saine L'Églantier du
Kamouraska et son impact sur la
cohésion sociale**

Geneviève Langlois
Jean-Pierre Girard

*Projet Sociétariat coopératif
et cohésion sociale*

sous la direction de
Jean-Pierre Girard
et de
Benoît Lévesque

mai 2005

Cette étude de cas fait partie des résultats de la recherche « Sociétariat coopératif et cohésion sociale ». Sa réalisation a été possible grâce au soutien du ministère du Développement économique et régional (devenu le ministère du Développement économique, de l'Innovation et de l'Exportation en février 2005).

Elle s'inscrit comme contribution du CRISES à une recherche pan-canadienne sur les liens entre cohésion sociale et coopératives. La recherche est coordonnée par le *Centre for the Study of Co-operatives* de l'Université de la Saskatchewan.

Équipe de recherche : Benoît Lévesque (professeur à l'Université du Québec à Montréal (UQAM)), Jean-Pierre Girard (coordonnateur du projet « Sociétariat coopératif et cohésion sociale ») et Geneviève Langlois (assistante de recherche).

Il est à noter que les résultats proviennent principalement d'entrevues effectuées de juin 2003 à septembre 2004. Les auteurs ont tenté de recueillir le plus d'information possible pour la rédaction de cette étude de cas, mais des circonstances hors de leur portée ont entravé une analyse plus poussée de l'impact des activités de la coopérative sous l'angle des cinq dimensions propres à la cohésion sociale.

Cahiers du CRISES
Collection Études de cas d'entreprises d'économie sociale – no ES0505
« **La Coopérative de solidarité en alimentation saine L'Églantier du Kamouraska et son impact sur la cohésion sociale** »

Geneviève Langlois
Jean-Pierre Girard

ISBN : **2-89605-196-1**

Dépôt légal : mai 2005

Bibliothèque nationale du Québec
Bibliothèque nationale du Canada

PRÉSENTATION DU CRISES

Notre Centre de recherche sur les innovations sociales (CRISES) est une organisation interuniversitaire qui étudie et analyse principalement « les innovations et les transformations sociales ».

Une innovation sociale est une intervention initiée par des acteurs sociaux pour répondre à une aspiration, subvenir à un besoin, apporter une solution ou profiter d'une opportunité d'action afin de modifier des relations sociales, de transformer un cadre d'action ou de proposer de nouvelles orientations culturelles.

En se combinant, les innovations peuvent avoir à long terme une efficacité sociale qui dépasse le cadre du projet initial (entreprises, associations, etc.) et représenter un enjeu qui questionne les grands équilibres sociétaux. Elles deviennent alors une source de transformations sociales et peuvent contribuer à l'émergence de nouveaux modèles de développement.

Les chercheurs du CRISES étudient les innovations sociales à partir de trois axes complémentaires : le territoire, les conditions de vie et le travail et l'emploi.

Axe innovations sociales et territoire

- Les chercheurs de l'axe territoire s'intéressent principalement aux rôles des acteurs sociaux, et à leurs pratiques innovatrices, dans les recompositions territoriales contemporaines. Ils étudient notamment l'émergence de réseaux sociaux et leurs liens avec de nouvelles formes de territorialité ; les relations entre les entreprises, les acteurs sociaux et les instances politiques locales ; les identités locales et leurs liens avec le développement économique et social ainsi que les modalités de gouvernance territoriale.

Axe innovations sociales et conditions de vie

- Les chercheurs de l'axe conditions de vie s'attardent à repérer, décrire et analyser des innovations sociales visant l'amélioration des conditions de vie, notamment en ce qui concerne la consommation, l'emploi du temps, l'environnement familial, l'insertion sur le marché du travail, l'habitat, les revenus, la santé et la sécurité des personnes. Ces innovations se situent, généralement, à la jonction des politiques publiques et des

mouvements sociaux : services collectifs, pratiques de résistance, luttes populaires, nouvelles manières de produire et de consommer, etc.

Axes innovations sociales, travail et emploi

- Les membres de l'axe travail et emploi centrent leurs travaux sur l'organisation du travail, la régulation de l'emploi et la gouvernance des entreprises dans le secteur manufacturier, dans la fonction publique et dans l'économie du savoir. Les recherches portent sur les dimensions organisationnelles et institutionnelles de l'emploi et du travail. Elles concernent tant les syndicats et les entreprises que les politiques publiques et s'intéressent à certaines thématiques comme les stratégies des acteurs, le partenariat, la gouvernance des entreprises, les nouveaux statuts d'emploi, le vieillissement au travail, la formation et l'économie du savoir.

LES ACTIVITÉS DU CRISES

En plus de la conduite de nombreux projets de recherche, l'accueil de stagiaires post-doctoraux, la formation des étudiants, le CRISES organise toute une série de séminaires et de colloques qui permettent le partage et la diffusion de connaissances nouvelles. Les cahiers de recherche, les rapports annuels et la programmation des activités peuvent être consultés à partir de notre site Internet à l'adresse suivante : **www.crises.uqam.ca**.

Denis Harrisson
Directeur

NOTES SUR LES AUTEURS

Geneviève LANGLOIS possède un baccalauréat en administration des affaires (B.A.A.). Elle est assistante de recherche au Centre de recherche sur les innovations sociales (CRiSES), à l'Université du Québec à Montréal (UQAM).

Jean-Pierre GIRARD est chargé de cours au Département d'organisation et ressources humaines, à l'Université du Québec à Montréal (UQAM) et à l'Institut de recherche et d'enseignement pour les coopératives de l'Université de Sherbrooke (IRECUS). Il est également professionnel de recherche au CRiSES.

TABLE DES MATIÈRES

LISTE : GRAPHIQUE, CARTE, TABLEAU, DÉFINITIONS ET PHOTOS	ix
LISTE DES ACRONYMES	xi
REMERCIEMENTS.....	xiii
RÉSUMÉ	xv
INTRODUCTION	1
1. DONNÉES CONTEXTUELLES DE L'ORGANISATION ET DE SON MILIEU	7
1.1. Historique de la coopérative	7
1.2. Portrait actuel de la coopérative	9
1.3. Le milieu.....	11
2. LA DIMENSION DE LA TERRITORIALITÉ	13
2.1. Territoire et membres	13
2.2. Communication et publicité.....	14
2.3. L'impact de la coopérative sur le milieu	16
3. LA DIMENSION DE L'ACCESSIBILITÉ.....	17
3.1. Besoins initiaux et projets futurs	17
3.2. Statut de membre et parts de qualification	19
3.3. Satisfaction des membres	20
4. LA DIMENSION DE L'EMPLOYABILITÉ	23
4.1. La formation	23
4.2. Les employés	24
4.3. Le bénévolat	25

5.	LA DIMENSION DE LA DÉMOCRATIVITÉ	27
5.1.	L'affectation des trop-perçus	27
5.2.	Le conseil d'administration et les comités.....	27
5.3.	Démocratie et influence au sein du conseil d'administration	28
5.4.	La participation et les membres	29
6.	LA DIMENSION DE LA CONNECTIVITÉ.....	31
6.1.	Contacts et collaboration au démarrage.....	31
6.2.	Affiliations.....	32
6.3.	Coopération	32
6.4.	La communauté	34
	CONCLUSION	35
	ANNEXES	39
	BIBLIOGRAPHIE	49

LISTE : GRAPHIQUE, CARTE, TABLEAU, DÉFINITIONS ET PHOTOS

DANS LE TEXTE

GRAPHIQUE 1	Évolution du chiffre d'affaires de L'Églantier 2000 à 2004.....	16
-------------	--	----

EN ANNEXE

CARTE 1	Carte de la MRC de Kamouraska	39
---------	-------------------------------------	----

TABLEAU 1	Composition du conseil d'administration de la Coopérative de solidarité n alimentation saine L'Églantier du Kamouraska en date du 15 juin 2004	41
-----------	--	----

DÉFINITION 1 :	Fabrication	43
----------------	-------------------	----

DÉFINITION 2 :	Soins de santé et assistance sociale	43
----------------	--	----

DÉFINITION 3 :	Commerce de détail	44
----------------	--------------------------	----

PHOTO 1	L'Églantier.....	47
---------	------------------	----

PHOTO 2	L'Églantier	47
---------	-------------------	----

LISTE DES ACRONYMES

CA	Conseil d'administration
CDR	Coopérative de développement régional
CLD	Centre local de développement
CLE	Centre local d'emploi
CLSC	Centre local de services communautaires
CRISES	Centre de recherche sur les innovations sociales
FCAQ	Fédération des coopératives d'alimentation du Québec
KRTB	Kamouraska, Rivière-du-Loup, Témiscouata, Les Basques
MAPAQ	Ministère de l'Agriculture, des Pêcheries et de l'Alimentation du Québec
MRC	Municipalité régionale de comté
SADC	Société d'aide au développement des collectivités
SCIAN	Système de classification des industries de l'Amérique du Nord

REMERCIEMENTS

Nous tenons à remercier sincèrement Mme Pascale Drapeau, coordonnatrice de la Coopérative de solidarité en alimentation saine L'Églantier du Kamouraska, pour sa précieuse collaboration, Mme Étienne Thériault, responsable des entreprises en économie sociale du CLD de la MRC de Kamouraska, ainsi que tous les membres du conseil d'administration qui se sont déplacés pour nous rencontrer lors de notre visite à la coopérative. Nous aimerions également remercier M. Jean-Yves Rioux, du CLE de La Pocatière.

RÉSUMÉ

Cette étude de cas s'inscrit dans la recherche « Sociétariat coopératif et cohésion sociale ». Elle vise à caractériser l'impact des activités de la Coopérative de solidarité en alimentation saine L'Églantier du Kamouraska sur la communauté, en utilisant cinq dimensions propres à la cohésion sociale, soit la territorialité, l'accessibilité, l'employabilité, la démocratisation et la connectivité. La forme juridique de l'entreprise, soit un regroupement de diverses catégories de membres, est porteuse d'une dynamique particulière entre les utilisateurs, les travailleurs et les membres de soutien, interaction qui ne peut se comparer à celle présente dans une coopérative ne comptant qu'une catégorie de membres. Les activités de la coopérative incluent l'exploitation d'un commerce de détail en alimentation saine, l'exploitation d'un bistro offrant divers plats santé et des menus du jour, l'exploitation d'un café et la tenue d'une petite bouquinerie. L'Églantier offre également des leçons de cuisine, des cours sur les huiles essentielles et des formations en jardinage écologique.

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

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

La coopérative joue un rôle important au sein de la communauté en contribuant à l'économie locale, en fournissant des emplois et en assurant aux citoyens qu'ils puissent se procurer des aliments sains bénéfiques à leur santé sans avoir à parcourir de longues distances. Cette étude illustre cette contribution selon les cinq dimensions retenues pour l'analyse de la cohésion sociale.

Geneviève Langlois, Jean-Pierre Girard

INTRODUCTION

Ce document présente une étude de cas d'une coopérative de solidarité évoluant dans le domaine de l'alimentation saine. Ce cas, troisième d'une série, est réalisé dans le cadre d'une recherche menée par une équipe du Centre de recherche sur les innovations sociales (CRISES) de l'Université du Québec à Montréal. Le projet vise à mieux comprendre les impacts des coopératives de solidarité sur la cohésion sociale et s'inscrit plus globalement comme contribution à une recherche pan-canadienne s'étendant sur trois ans sous le thème *Co-operative Membership and Globalization : Creating Social Cohesion through Market Relations*¹. De nombreux travaux ont démontré qu'avec le déploiement de l'économie de marché, l'ouverture des marchés et l'extraordinaire mobilité du capital, nos sociétés dites post-modernes ont tendance à générer de l'exclusion sociale à divers niveaux. Organisation conciliant entreprise et association et ayant une finalité de satisfaction des besoins des membres plutôt que le rendement sur le capital investi, la coopérative serait-elle davantage susceptible de renforcer la cohésion sociale que d'autres modèles organisationnels ? C'est l'hypothèse maîtresse orientant l'ensemble de ces travaux.

Nouvelle forme de coopérative introduite en 1997 dans la législation québécoise dédiée aux coopératives, la coopérative de solidarité a en quelque sorte un code génétique la rendant potentiellement fort attrayante pour des enjeux de développement local et des externalités socialement positives, en particulier sur le plan de la cohésion sociale. En fait, c'est de loin la composition de son sociétariat qui lui donne ce relief : des membres utilisateurs, des membres travailleurs et des membres de soutien. Bien que relativement inédite selon ses dispositions en Amérique du Nord, la formule de coopérative multi-sociétaires a fait ses preuves tant dans des pays dits en développement que dans des pays développés. Dans ce cas, l'exemple italien est remarquable par son rayonnement. Les premières manifestations de coopératives sociales ont pris place à Brescia, en Lombardie, à la fin des années 1960. En 2001, on en comptait environ 5 600 à l'échelle du pays. Elles sont de type A, donc œuvrant essentiellement dans des problématiques socio-sanitaires, par exemple une résidence pour personnes âgées en phase terminale, ou de type B, des entreprises d'insertion offrant une opportunité d'emploi à des dizaines de milliers d'exclus, chômeurs de longue date, détenus dont une partie de la peine peut se dérouler dans ces ateliers protégés, etc. (Borgaza, 1995 et 1997 ; Girard, Pezzini, Faubert-Mailloux, 2001 ; Zondonai, 2002). Le sociétariat se découpe souvent en deux ou trois grandes catégories, avec des sous-catégories. Devant ses potentialités élevées d'impact sociaux positifs et ses succès remarquables, le modèle a fait tache d'huile et se retrouve repris avec diverses adaptations dans d'autres pays de l'Union européenne. À une échelle plus modeste, la mise en place au Québec de quelques 250 coopératives de solidarité en l'espace de six ans, soit de 1997 à 2003, exprime aussi une demande sociale pour une forme différente d'organisation.

La perspective d'analyse adoptée dans les travaux du CRISES est de chercher à cerner et caractériser, au travers de cinq dimensions, les impacts des coopératives de solidarité sur la

¹ Recherche coordonnée par le Centre for the Study of Co-operatives de l'Université de la Saskatchewan et associant une vingtaine d'universitaires provenant de diverses régions du pays : <http://socialcohesion.coop/index.htm>.

cohésion sociale. Développées dans le cadre d'une autre recherche menée également au CRISES il y a quelques années sur les coopératives de services financiers et la cohésion sociale², les cinq dimensions retenues et adaptées pour les fins de ce projet sont la territorialité, l'accessibilité, l'employabilité, la démocrativité et la connectivité. Elles se présentent comme suit :

Territorialité

Au Québec, à l'exemple de ce qui se produit ailleurs au Canada, le territoire se redéfinit selon de nouvelles bases. Ce qui était jadis le cadre territorial paroissial, cadre épousant le territoire de la paroisse de l'Église catholique, structure micro locale rattachée à des collectivités plus ou moins homogènes, s'efface au bénéfice d'un cadre territorial élargi, supra local, correspondant aux municipalités régionales de comté (MRC)³ aux collectivités hétérogènes. Dans quelle mesure les coopératives de solidarité s'harmonisent-elles avec cette nouvelle définition territoriale et ceci tant sur le plan du sociétariat, de la composition du conseil d'administration que du champ d'activité ? Les projets de développement de ces coopératives s'inscrivent-ils dans ce nouvel espace de référence ?

Accessibilité

Le niveau ou la facilité d'accessibilité aux services de la coopérative de solidarité est un élément capital de cette recherche. Partant du postulat de Vienney (1994) que les coopératives, à leur origine, se veulent une réponse à des besoins non ou mal comblés s'adressant à des acteurs relativement dominés, la recherche cherche à caractériser cette accessibilité.

Ainsi, comme la dimension d'accessibilité renvoie directement aux services rendus, il est pertinent de se pencher sur la « nature » et le « rendement » de ces services en relation directe avec l'urgence des besoins de la population. D'une part, la notion de nature, pour mesurer à quel point les services rendus par les coopératives répondent bien à cette demande ou à ce manque (en ce qui concerne la nature du besoin) et, d'autre part, le rendement, soit la capacité des coopératives de répondre quantitativement à la demande.

On cherche également à apprécier la capacité de ces organisations à développer de nouveaux services : pour faire affaire avec des non-membres ou, suivant la typologie de stratégies de développement coopératif élaborée par Desforges (1979-1980), adopter des stratégies de polyvalence permettant d'élargir la gamme des services offerts aux membres, renforçant de ce fait l'intensité du lien d'usage. En outre, nous pouvons analyser la dimension d'accessibilité en la

² Cinq cahiers de recherche ont été publiés à ce sujet. Ils sont disponibles sur le portail du CRISES : <http://www.crisis.uqam.ca/pages/fr/publications.aspx>. Le cahier synthèse a été publié en 2002 (Malo, Lévesque, Chouinard, Desjardins, Forgues, 2002).

³ Il s'agit d'un nouveau découpage territorial décidé par le gouvernement du Québec dans les années 1980 essentiellement pour faciliter l'aménagement du territoire. On relève au-delà d'une centaine de MRC.

corrélant avec celle de connectivité et en se rapportant à l'influence qu'a eu l'implantation des coopératives sur les services environnants (déjà en place), par exemple pour les services personnels et à domicile avec ceux des centres locaux de services communautaires (CLSC) relativement à l'accessibilité de leurs services.

À un autre niveau, on peut se demander quel est l'impact des relations des coopératives avec ces services environnants sur l'accessibilité aux services de la coopérative elle-même, par exemple en évaluant à quel point l'accessibilité aux services est optimisée ou minée selon que la coopérative soit fortement connectée ou non aux organismes communautaires locaux. Enfin, l'accessibilité aux services peut également s'inscrire dans une logique de parité alors que nous cherchons à comprendre la nature du compromis que les coopératives ont opéré (si compromis il y a) entre les intérêts particuliers des individus, les intérêts des membres comme ensemble collectif et de l'intérêt général de la population en relation à l'accessibilité des services offerts.

Employabilité

La notion d'employabilité peut être interprétée différemment selon le secteur d'activité des coopératives de solidarité. Dans certains cas, cet élément est secondaire, par exemple la coopérative de solidarité offrant un ensemble de services de proximité à une communauté privée d'épicerie, de comptoir postal, de services bancaires, etc. Ici, la notion d'usage ou d'accessibilité est cruciale. Dans d'autres cas, la question de l'employabilité est centrale, comme cela pourrait l'être pour une coopérative opérant sous des programmes de réinsertion à l'emploi de populations marginalisées.

Quelques indicateurs ou questions balisent cette dimension : dans quelle mesure les emplois créés sont comparables, sur le plan des conditions de travail, aux emplois semblables dans d'autres organisations ? Les caractéristiques socio-économiques des personnes embauchées peuvent aussi traduire une influence des coopératives sur la cohésion sociale (emploi de gens pauvres, au chômage, jeunes ou vieux, hommes ou femmes, avec ou sans formation, etc.) et la comparaison de ces données avec d'autres organismes donne un indice de l'ampleur de l'apport à la cohésion sociale des coopératives par rapport aux autres organismes du même acabit.

Démocrativité

La notion de démocrativité renvoie, d'une part, à la nature du processus démocratique privilégié dans la coopérative (démocratie représentative, directe ou délibérative) et à la forme institutionnelle ou composite de sa structure par le biais de concepts tels que la « démocratie sociale » et la « démocratie plurielle ». La distinction entre les deux sphères, quoique a priori ambiguë, est fondamentale. Dans un premier temps, la « nature du processus démocratique » renvoie à la pratique proprement dite de la démocratie, au sens opérationnel et dynamique du terme, d'où la notion de processus. La « forme institutionnelle ou composite de sa structure »

renvoie, quant à elle, à la composition à proprement parler de la structure démocratique de l'entreprise, soit la composition de son conseil d'administration (CA), l'existence de comités spécialisés, les caractéristiques socio-économiques de cette composition, etc. Au cœur de cette deuxième sphère on retrouve les concepts de « démocratie plurielle » faisant référence à la provenance territoriale, institutionnelle (autres organismes locaux) et socio-économique des membres du CA et autres instances de la structure démocratique de l'entreprise, et le concept de « démocratie sociale » renvoyant à la représentativité symétrique des collectivités locales ou supra locales au sein de cette même structure.

Connectivité

La dimension de connectivité est définie comme étant les liens entre divers acteurs tant individuels que collectifs constituant des réseaux, à la fois alimentés par et générant du capital social (valeurs de confiance et de réciprocité), qui favorisent la coopération et contribuent à la construction de la cohésion sociale. Cette dimension permet de voir en quoi le degré de « connectivité » des acteurs initiateurs de projets coopératifs a joué dans la réussite de leur réalisation. On parlera dans ces cas de stock de capital social. De cette même façon, nous traitons de la nature de ces liens, de cette connectivité, en regardant si ces liens constituent ce qu'on appelle des « liens forts » ou « liens faibles » (Granovetter, 1985) et dans quelle mesure les uns ou les autres ont une influence sur la cohésion sociale. Ensuite, et à cheval sur la dimension de la démocratie, y a-t-il influence de la « personnalité charismatique » des acteurs, tant individuels qu'institutionnels, sur la création de liens sociaux porteurs de potentialité, en ce qui a trait à la réalisation de projet ? Il s'agit de voir comment des acteurs locaux, porteurs de capital symbolique fort (directeur général d'une coopérative de services financiers, maire, institution reconnue, etc.), sont aptes, de par ce capital symbolique fort, à tisser des liens sociaux qui favorisent la réalisation d'un projet de coopérative de solidarité, tout en tenant compte du rôle d'une telle influence sur le processus et les composantes de la structure démocratique de l'entreprise.

D'autre part, cette dimension permet d'explorer à quel point la connectivité de l'entreprise est favorisée par le fait qu'elle épouse dans son fonctionnement territorial le découpage du nouveau territoire institutionnel du développement local, en l'occurrence, celui de la nouvelle MRC, comme l'ont fait notamment les CLSC. De même, la corrélation entre le degré d'accessibilité aux services (quantitativement) et le degré de connectivité de l'entreprise peut aussi jouer (voir Accessibilité). En dernier lieu, relève-t-on la présence de différents acteurs qui traditionnellement ne jouent qu'un rôle discret ou forcé, qui ont directement et volontairement contribué au succès du développement des coopératives de solidarité ?

La méthodologie

L'impact de la coopérative sur ces cinq dimensions est principalement évaluée par une consultation menée auprès des parties prenantes clés : la direction générale ou coordination, des employés, des dirigeants (membres du conseil d'administration), des usagers et aussi des organismes ayant contribué à la mise en place et/ou au développement de la coopérative tels qu'un Centre local de développement (CLD), une Coopérative de développement régional (CDR), un Centre local d'emploi (CLE) et une Société d'aide au développement des collectivités (SADC). La consultation de la littérature grise et une recension relativement exhaustive sur Internet d'articles de presse, communiqués et autres par l'usage de moteurs de recherche de type *Google* constituent d'autres moyens employés dans le cadre de la recherche.

1. DONNÉES CONTEXTUELLES DE L'ORGANISATION ET DE SON MILIEU

1.1. Historique de la coopérative

L'idée de constituer une coopérative est issue de membres d'un groupe d'achat d'alimentation saine résidant majoritairement sur le territoire de la MRC de Kamouraska. Dans beaucoup de régions semi-rurales ou rurales, il n'est pas possible de se procurer des produits naturels et biologiques à proximité. Les gens doivent donc se regrouper pour former des groupes d'achat qui se déplacent quelques fois par année dans un centre urbain en vue d'acquérir les aliments en quantités importantes. Les membres du groupe d'achat local étaient las de devoir stocker tant de provisions quatre ou cinq fois par an. Quelques-uns d'entre eux discutèrent avec des consommateurs de produits naturels et biologiques du coin et constatèrent le besoin de la population d'avoir dans les environs un magasin d'alimentation saine. Ces individus, en plus de faire partie du groupe d'achat local, étaient également impliqués au sein d'un groupe environnemental appelé *Éco-Vertion*. C'est lors d'une réunion de cette association, en août 1998, que fut énoncée l'idée de créer un magasin d'alimentation naturelle. *Éco-Vertion* donna son appui au projet et devint même, par la suite, le premier membre de soutien de la coopérative. Les quelques personnes membres à la fois du groupe d'achat et de l'organisme *Éco-Vertion* qui désiraient créer un commerce en alimentation saine se regroupèrent donc avec d'autres individus de la communauté désireux de s'impliquer dans la mise sur pied du magasin. Ils : « [...] ont pensé qu'il serait important d'offrir la possibilité à toute la population de la région de pouvoir bénéficier d'un service du même genre » (Coopérative de solidarité en alimentation saine L'Églantier du Kamouraska, n.d.). L'Églantier visait donc la population en général. La coopérative voulait fournir un lieu commun où les gens pouvaient aller pour s'alimenter sainement. C'était un service manquant dans la région et les instigateurs voulaient l'offrir aux membres et à la population. Notons ici que dans les années 1970 et 1980, le réseau des coopératives d'alimentation naturelle au Québec a grandement contribué à ce que les citoyens aient plus facilement accès à une alimentation saine distincte des produits provenant de la grande production industrielle (Girard, 1995).

Les fondateurs de L'Églantier étaient au nombre de 12 :

- Mylène Archambault
- Johanne Beaulieu
- Marie-France Boiteau
- Marie-Jeanne Brouillette
- Colette Couture
- Josée Dumas
- Arsène Gendron
- Denis Gendron
- Philippe Méthé
- Jeanne Paré
- Josée Pelletier
- Elaine Ullua

Ceux-ci partageaient une philosophie peu commune de nos jours. En effet, ils étaient des adeptes du *Flower Power*, le mouvement hippie des années 1960 et 1970. Comme le souligne la coordonnatrice, ils étaient des « granolas dans l'âme ». La majorité des promoteurs connaissaient relativement bien le domaine de l'alimentation, soit par des cours suivis en agriculture biologique, en naturopathie, en production horticole, légumière et fruitière ou encore par de l'expérience de travail dans des commerces de fruits et légumes et des fermes horticoles et biologiques. Une personne avait même déjà participé à la mise sur pied d'une coopérative en alimentation saine. Leur faiblesse se situait plutôt au niveau administratif puisque la plupart des instigateurs ne possédaient pas de connaissances en gestion, en finances, en comptabilité, en marketing ou en ressources humaines. Vu leur penchant pour le mouvement hippie, ils trouvaient que la formule coopérative correspondait bien à leur idéologie. Quelques personnes parmi les 12 avaient déjà effectué du bénévolat dans des coopératives, mais leurs connaissances du mouvement coopératif étaient cependant limitées.

À l'été 2004, 10 des 12 fondateurs étaient encore membres de la coopérative et une de ces personnes s'impliquait dans l'entreprise en tant que membre travailleur. En 2003, deux individus parmi les fondateurs siégeaient au conseil d'administration. La coordonnatrice affirme que lors de son arrivée en janvier 2001, L'Églantier était mal géré, il y avait un mauvais service à la clientèle et les utilisateurs menaçaient même de se retirer de la coopérative. Les gens trouvaient les promoteurs bizarres avec leur philosophie « hippie-granola » et cela ne les incitait pas à aller au magasin. Les instigateurs étaient « le genre de personnes à porter des sandales et des bas de laine ». Le manque de connaissances en gestion et en vente des promoteurs ainsi que leur idéologie ont failli mettre la coopérative en péril.

Lorsque les instigateurs eurent l'idée de créer un commerce d'alimentation saine, la coopérative de solidarité était une forme juridique qui existait depuis peu, c'est-à-dire depuis juin 1997. En fait, c'est le Centre local de développement qui suggéra cette structure, vu ce qui se passait dans le milieu. Beaucoup de commerces dans la région avaient fermé leurs portes ; les gens du coin se sentaient donc plus enclins à investir pour encourager l'économie locale. Ces individus ou organismes pouvaient ainsi devenir des membres de soutien au sein de la coopérative. De plus, le CLD affirmait que ce statut permettrait aux employés de se sentir plus impliqués et qu'une coopérative de solidarité pourrait dynamiser le milieu. Ce sont donc ces raisons qui poussèrent les instigateurs à choisir cette forme juridique particulière. Dans le plan d'affaires de la coopérative, on peut lire :

C'est un choix que nous privilégions car il correspond le mieux à nos aptitudes et à notre philosophie en tant que promoteurs. Il nous permet de fonctionner en concertation et de considérer l'ensemble des idées émises. Nous retrouvons dans le profil coopératif plus de ressources humaines, ce qui en fait un instrument propice aux échanges de connaissances et d'expériences contribuant ainsi au bon fonctionnement de l'entreprise. Le choix d'une coopérative de solidarité permet à tous les groupes membres d'être mieux représentés au sein du conseil d'administration. Il donne l'opportunité aux travailleurs de s'impliquer davantage, évitant un trop grand roulement de personnel et crée un sentiment

d'appartenance plus fort que dans une autre entreprise. Pour les membres de soutien, cette forme permet de développer un plus grand intérêt social ou économique et de participer au financement et à la gestion de la coopérative. Une coopérative peut apporter aux consommateurs membres divers avantages, comme un meilleur prix à l'achat, des escomptes et des ristournes, à la fin de l'année financière, lorsque le bilan indique un trop-perçu. Elle encourage le sentiment d'appartenance et permet de travailler à l'intérieur d'un milieu plus stimulant et plus dynamique. Le profil coopératif nous amène une diversité au chapitre des ressources financières, qui se traduit par un plus grand pouvoir d'emprunt à partir de sources diverses.

Coopérative de solidarité en alimentation saine
L'Églantier du Kamouraska, n.d.

C'est ainsi que la coopérative fut créée, le 17 février 1999. Son assemblée de fondation eut lieu en mars 1999 et son ouverture officielle se fit en juillet 1999.

1.2. Portrait actuel de la coopérative

Les activités de l'entreprise incluent l'exploitation d'un commerce de détail en alimentation saine, l'exploitation d'un bistro offrant divers plats santé et des menus du jour, l'exploitation d'un café (le *Cause-Café*) offrant cappuccinos, cafés au lait, expressos, etc. et la tenue d'une petite bouquinerie dans le magasin avec des livres de recettes, des volumes sur la santé et des ouvrages sur la spiritualité. Le bistro, le *Cause-Café* et la bouquinerie furent créés en 2002, alors que la coopérative investit une somme considérable en rénovations et améliorations. Une terrasse pour l'été fut également aménagée.

La coopérative offre aussi des leçons de cuisine, des cours sur les huiles essentielles et des formations en jardinage écologique. Le contenu des cours et leur fréquence dépendent de la demande de la clientèle. La coordonnatrice essaie d'offrir deux sessions par année, soit à l'automne et au printemps, mais cet horaire varie en fonction des désirs des individus. Par exemple, elle voulait offrir un cours de cuisine au printemps 2004, mais la demande n'y était pas. De ce fait, la prochaine formation de ce type fut prévue pour l'automne de la même année. La même situation s'est produite pour le cours de jardinage écologique. Il importe de mentionner que ce sont souvent les mêmes personnes qui suivent les formations offertes alors les cours deviennent éventuellement, pour elles, quelque peu répétitifs ; c'est pourquoi la coordonnatrice essaie de varier ceux qui sont proposés et d'intégrer les suggestions de la clientèle. À l'été 2004, elle reçut des demandes pour des cours de yoga et entreprit les démarches nécessaires pour recruter un professeur compétent dans le domaine. D'ailleurs, les enseignants sont souvent des membres de la coopérative. C'est la coordonnatrice qui, la plupart du temps, se charge d'approcher les professeurs potentiels. Celui qui enseigne le cours de cuisine le fait depuis 2002, mais les autres cours sont souvent présentés par des professeurs différents.

Les conférences dans des groupes constituent une autre activité offerte par la coopérative. Par exemple, la coordonnatrice se rend parfois dans des classes au secondaire, dans le cadre du cours d'économie familiale, ou encore enseigne l'importance de bien s'alimenter auprès des mères qui allaitent. Ces visites permettent de conscientiser ces gens et de leur fournir une information adéquate. Ce sont les groupes qui sollicitent les services de la coopérative et non celle-ci qui les offre. Lors des conférences, la coordonnatrice apporte des aliments à déguster, ce qui est très apprécié des individus.

Au 29 février 2004, la Coopérative de solidarité en alimentation saine L'Églantier du Kamouraska, plus communément appelée la Coop L'Églantier, comptait 292 membres au total, soit 274 membres utilisateurs, 6 membres travailleurs et 12 membres de soutien. Il importe de mentionner que la coopérative compte 5 employés, ayant tous souscrit leurs parts de qualification, mais qu'il y a 6 membres travailleurs puisqu'une ancienne employée a quitté sans se les faire rembourser. La coordonnatrice ne l'a jamais connue et celle-ci n'habite plus dans la région. Il n'y a donc plus aucun moyen de la joindre et ses parts de qualification demeurent au sein de l'entreprise⁴.

Comme il sera possible de le constater tout au long de ce rapport, la Coopérative de solidarité en alimentation saine L'Églantier du Kamouraska dispose d'une santé financière passable. Son chiffre d'affaires au 29 février 2004 était de 267 743 \$, avec un excédent des revenus sur les dépenses de 205 \$. À la même date, son capital social s'élevait à 18 049 \$. De plus, la réserve générale au 29 février 2004 se chiffrait à (1 638) \$. La coopérative est autofinancée à 100 % depuis 2002 et en date du 29 février 2004, la valeur du stock en inventaire sur les tablettes se chiffrait à 31 965 \$.

Le loyer actuel de L'Églantier s'élève à 475 \$, ce qui n'inclut pas le chauffage ni l'électricité. Le bail se terminera en juin 2005 et à cette date, les administrateurs songent à déménager dans un local dont la coopérative serait propriétaire.

Depuis 2003, le montant annuel que la coopérative doit rembourser en capital de la dette à long terme est de 7 140 \$. Ce paiement restera inchangé jusqu'en 2007. À chaque mois, cela signifie donc des déboursés de 595 \$ au taux préférentiel de la caisse + 1 %. Ensuite, en 2008, le remboursement annuel diminuera à 3 590 \$.

⁴ Les travailleurs ayant quitté la coopérative et n'ayant pas réclamé leurs parts de qualification ne sont pas censés conserver leur statut de membre. Dès la fin du lien d'emploi, ceux-ci ne doivent plus être considérés comme membres puisque c'est le lien d'usage qui importe. Il est donc important de souligner que dans le dénombrement de ses membres travailleurs, la Coopérative de solidarité en alimentation saine L'Églantier du Kamouraska ne tient pas compte de ce fait.

1.3. Le milieu

La coopérative est située au sein de la MRC de Kamouraska. Cette MRC, laquelle couvre une superficie de 2 242,75 kilomètres carrés, compte 19 municipalités, soit celles de La Pocatière, Saint-Pascal, Sainte-Anne-de-la-Pocatière, Saint-Alexandre-de-Kamouraska, Saint-Pacôme, Mont-Carmel, Rivière-Ouelle, Saint-Philippe-de-Néri, Sainte-Hélène, Saint-Gabriel-Lalemant, Kamouraska, Saint-André, Saint-Onésime-d'Ixworth, Saint-Bruno-de-Kamouraska, Saint-Denis, Saint-Joseph-de-Kamouraska, Saint-Germain, Picard et Petit-Lac-Sainte-Anne. On retrouve, en annexe, une carte de la MRC et de ses différentes municipalités. Saint-Pascal est la deuxième municipalité la plus peuplée de la MRC avec 3 643 habitants, après celle de La Pocatière qui en compte 4 518. Les résidents de Saint-Pascal constituent donc 16,2 % de la population de la MRC, qui est de 22 494 personnes. L'âge médian des habitants de Saint-Pascal, soit de 43,6 ans, est supérieur à celui de la MRC, lequel est de 41,3 ans, et à celui du Québec, qui est de 38,8 ans. Force est donc de constater que la MRC de Kamouraska, et particulièrement la ville de Saint-Pascal, font face à un vieillissement assez important de leur population. Le nombre d'hommes et de femmes est sensiblement le même sur le territoire, mais à Saint-Pascal, on retrouve légèrement plus de personnes de sexe féminin que masculin, soit 52,5 % contre 47,5 % (Statistique Canada, 2001a, b, c, d, e, f, g, h, i, j, k, l, m, n, o, p, q, r, s, t, u et v).

Le taux de chômage en 2001 s'élevait à 9,4 % au sein de la MRC, une statistique supérieure au taux de chômage moyen de 8,2 % à l'époque pour le Québec. Saint-Pascal, pour sa part, bénéficiait d'un taux de chômage de 7,6 %, se démarquant ainsi favorablement à ce niveau (Statistique Canada, 2001x et y). Selon l'Institut de la statistique du Québec (2003), l'activité économique de la municipalité repose principalement sur les industries de la fabrication, des soins de santé et de l'assistance sociale, et du commerce de détail. Pour éviter toute ambiguïté, il importe de bien définir ces trois industries, selon la définition du Système de classification des industries de l'Amérique du Nord (SCIAN). Ces définitions se trouvent en annexe.

Les Pascaliens gagnent un salaire sensiblement inférieur à la moyenne des Québécois. En effet, en 2001, le revenu total médian annuel des habitants de cette ville était de 17 090 \$ alors que pour le reste du Québec, il s'établissait à 20 665 \$ (Statistique Canada, 2001w). Cela peut possiblement s'expliquer par la présence marquée d'une industrie primaire, soit celle de la fabrication.

Selon la coordonnatrice, L'Églantier est le seul commerce spécialisé à Saint-Pascal. La coopérative attire donc des personnes de l'extérieur de la région qui viennent faire leurs emplettes à Saint-Pascal. Elle affirme que plusieurs commerces de la ville ont fermé au cours des dernières années.

2. LA DIMENSION DE LA TERRITORIALITÉ

2.1. Territoire et membres

Après la première année d'opération, qui s'est terminée le 29 février 2000, la coopérative comptait 146 membres utilisateurs. Après la deuxième année d'opération, se terminant le 28 février 2001, la coopérative comptait 193 membres utilisateurs. Le 28 février 2002, 214 consommateurs avaient souscrit les parts de qualification nécessaires pour accéder au statut de membre. En date du 28 février 2003, L'Églantier dénombrait 230 membres utilisateurs, 4 membres travailleurs (ainsi que deux employés non-membres) et 9 membres de soutien. Comme il a été mentionné précédemment, une ancienne employée a quitté sans se faire rembourser ses parts de qualification, alors à cette date il n'y avait que trois membres travailleurs qui œuvraient réellement au sein de la coopérative. Finalement, le 29 février 2004, 274 membres utilisateurs, 6 membres travailleurs et 12 membres de soutien avaient adhéré à la coopérative.

Selon la coordonnatrice, environ 40 % de la clientèle provient de Saint-Pascal et 60 % de l'extérieur, c'est-à-dire Rivière-du-Loup et les villages avoisinants. Elle affirme que les membres utilisateurs sont les clients réguliers.

Voici, en date du 28 février 2004, le nom des membres de soutien de la Coopérative en alimentation saine L'Églantier du Kamouraska :

- M. Denis Gendron
- Éco-Vertion
- M. Frank Arsenault
- Fondation Louis-De-Gonzague-Fortin
- COECOS
- Fédération des coopératives d'alimentation du Québec
- Panier-Santé
- Coopérative Alentour
- Promutuel
- M. Claude Bécharde
- Ville Saint-Pascal
- Journal Le Placoteux

Il est à noter que l'argent fourni par M. Denis Gendron a servi à constituer la petite caisse. Le groupe *Éco-Vertion* a été radié d'office par le Registraire des entreprises le 10 mai 2002. Cependant, ses parts de qualification demeurent au sein de la coopérative.

2.2. Communication et publicité

Le comité provisoire chargé du démarrage de la coopérative avait entrepris à l'époque une campagne de membership visant particulièrement les membres utilisateurs. En 2003, la coopérative a lancé une autre opération de recrutement, mais cette fois-ci s'adressant aux membres de soutien. Les administrateurs trouvaient que le nombre de sociétaires de cette catégorie était insuffisant et que les organismes du milieu n'étaient pas sensibilisés à la mission de la coopérative et à son impact sur la communauté. Ils ont donc envoyé une trentaine de lettres à des membres de soutien potentiels et le tiers d'entre eux ont adhéré à la coopérative. L'entreprise a ainsi pu augmenter de 10 le nombre de membres de cette catégorie. Il est à noter que certains d'entre eux ne figurent pas dans la liste des membres de soutien présentée précédemment puisqu'en date du 28 février 2004, les nouveaux membres de soutien n'avaient pas encore tous été acceptés par le CA. Les administrateurs ne jugeaient pas nécessaire à ce moment d'effectuer une campagne de membership afin de recruter davantage de membres utilisateurs puisqu'ils trouvaient que l'augmentation du nombre d'adhérents de cette catégorie depuis les dernières années était satisfaisante.

Dès le début des opérations, la coopérative a produit un dépliant afin d'annoncer ses produits et services. Celui-ci fut envoyé aux résidants de la région pour qu'ils prennent connaissance de l'existence du commerce et pour expliquer sa forme juridique particulière. L'Églantier dispose encore aujourd'hui d'un dépliant publicitaire. De plus, il publie un journal pour les membres une fois par deux mois où sont présentés, entre autres, les spéciaux du magasin ainsi que les nouvelles concernant la coopérative et son développement. Ce journal est disponible à L'Églantier seulement. Antérieurement, c'est-à-dire pendant les deux premières années d'opération de la coopérative, il était envoyé par la poste, mais les coûts élevés incitèrent la coordonnatrice à mettre fin à cette méthode d'acheminement.

La coopérative présente une chronique santé une fois par mois, de septembre à avril, dans le journal hebdomadaire régional, *Le Placoteux*. Elle y annonce aussi ses spéciaux. Il lui en coûte 200 \$ par parution, mais les compagnies de suppléments avec qui elle fait affaire défraient la moitié de ces coûts. De plus, L'Églantier a proposé à l'été 2004 de présenter une chronique dans le journal de la Fédération des coopératives d'alimentation du Québec (FCAQ), *Le Panier à nouvelles*, pour démystifier les produits naturels. L'article serait toujours accompagné d'une recette, ce qui favoriserait sa lecture. En effet, les gens sont souvent plus accrochés par un texte assorti d'une recette. La FCAQ était censée communiquer sa réponse à la coopérative à la fin du mois de juillet 2004, mais au mois de septembre de la même année, L'Églantier était toujours sans nouvelles.

Sur le plan de la publicité, la coopérative bénéficie d'une entente avec certaines compagnies de suppléments. Environ quatre fois par année, de façon sporadique pendant les mois d'octobre et de novembre, L'Églantier réalise avec une de ces compagnies un feuillet publicitaire conjoint où sont présentés quelques produits, avec leur description, leur prix, etc. La coordonnatrice s'entend avec

le représentant de la compagnie qui désire publier le feuillet quant aux produits à cibler. Ensuite, la compagnie s'occupe du montage, de l'impression et des coûts qui y sont associés. Les seuls frais que la coopérative doit déboursier ont trait à la distribution et correspondent à un montant de 2 ¢ par copie. L'entreprise avec qui la coopérative réalise le feuillet peut varier ; la même compagnie peut s'associer à L'Églantier pour trois des quatre feuillets, comme ils peuvent tous être produits par des compagnies différentes. Les feuillets sont insérés dans les journaux régionaux, avec les autres publicités.

La coordonnatrice réalise également des chroniques télé pour promouvoir la coopérative. Celles-ci sont d'une durée de 9 minutes chacune et sont diffusées de façon bimensuelle au Canal Vox, à l'automne et à l'hiver. Pendant un an et demi, les chroniques furent diffusées à la télévision communautaire de Saint-Pascal, TVC9, laquelle couvre uniquement la région de Kamouraska, mais le Canal Vox Rivière-du-Loup/La Pocatière permet de rejoindre beaucoup plus de municipalités et donc d'auditeurs. Le Canal Vox est également une chaîne de télévision communautaire, mais sa portée est beaucoup plus grande et elle fonctionne par satellite au lieu d'employer le câble. La chaîne couvre le KRTB, c'est-à-dire les régions de Kamouraska, Rivière-du-Loup, Témiscouata et Les Basques. Maintenant, TVC9 travaille sous contrat pour le Canal Vox. Ce sont des membres du personnel de TVC9 qui, une journée par année, se rendent dans la maison de la coordonnatrice pour filmer l'ensemble des chroniques, pendant lesquelles celle-ci cuisine et explique les différents aliments employés dans les recettes ainsi que leurs utilités. À l'origine, c'est la coordonnatrice qui avait téléphoné à TVC9 pour obtenir du temps d'antenne. Il importe de mentionner que la coopérative ne doit rien défrayer pour la diffusion des chroniques télé.

Finalement, la coopérative bénéficie d'un visionnement grâce aux produits qu'elle vend. En effet, plusieurs distributeurs ont des sites Web qui, en plus de promouvoir les produits, annoncent les différents points de vente où on peut se les procurer. Quelques exemples d'entreprises qui affichent les coordonnées de la coopérative sur leur site Web sont *Land Art*, *Les Éditions de La Plume de Feu* et *Les Pelleteurs de Nuages Inc.*

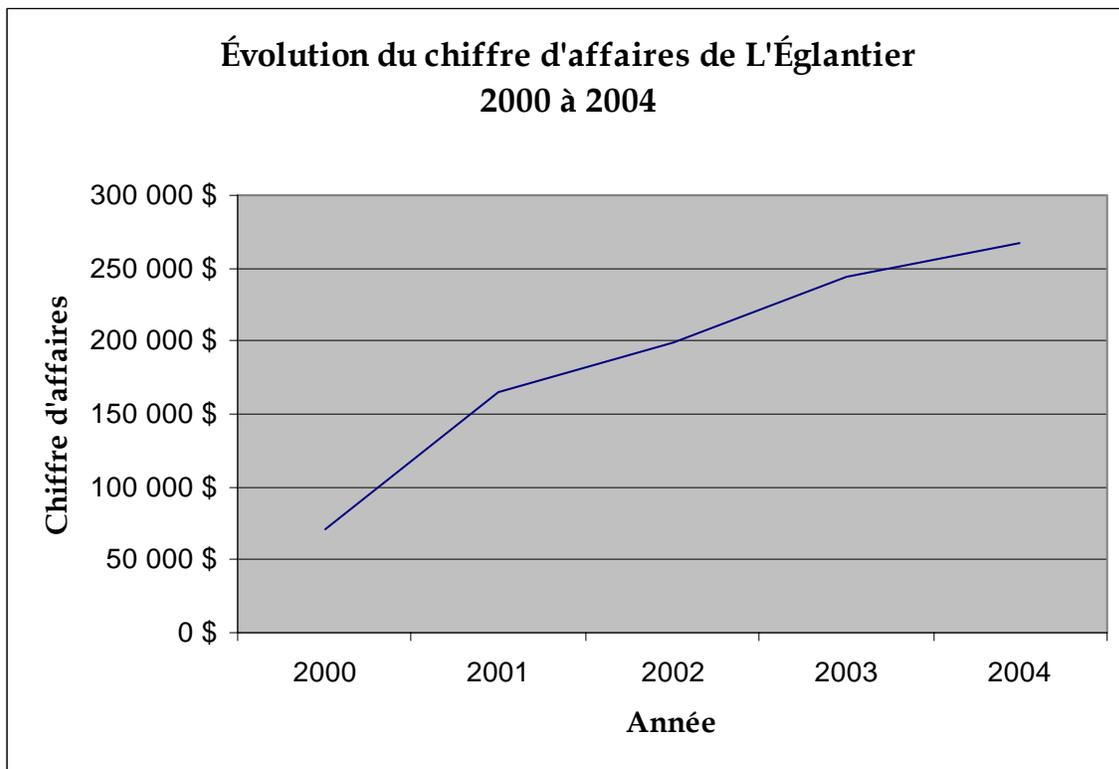
À Saint-Pascal, chaque nouveau résidant se voit octroyer un panier de bienvenue pour souligner son arrivée. La coopérative contribue à ce panier depuis 2002 en fournissant un chèque-cadeau de 15 \$. À chaque année, elle en offre 10.

En 2000, la coopérative s'est classée comme finaliste à l'échelon national dans le volet création d'entreprise du Concours québécois en entrepreneurship. En 2003, elle a reçu le Méritas A.-Roger-Pelletier, soit le Méritas entrepreneuriat en économie sociale du CLD. À chaque année, un comité composé de représentants du CLD dresse la liste de tous les organismes en économie sociale de la région du Kamouraska, en sélectionne 10 selon des critères préétablis et leur envoie un formulaire d'application. La coordonnatrice affirme que la région compte environ 35 organismes en économie sociale et que depuis 5 ans, la coopérative a été sélectionnée parmi les 10 meilleurs candidats. Finalement, c'est en 2003 qu'elle s'est vu décerner le prestigieux Méritas.

2.3. L'impact de la coopérative sur le milieu

Le chiffre d'affaires de la coopérative ne cesse de croître depuis sa création, démontrant ainsi un intérêt accru des résidents de la région et des alentours pour les produits de L'Églantier. Après la première année d'opération, soit en date du 29 février 2000, le chiffre d'affaires de la coopérative s'élevait à 70 357 \$. Après la deuxième année d'opération, se terminant le 28 février 2001, celui-ci avait grimpé à 164 849 \$. Au 28 février 2002, le chiffre d'affaires était de 199 122 \$. Pour l'année financière se terminant le 28 février 2003, le chiffre d'affaires totalisait 243 426 \$ et en date du 29 février 2004, il était monté à 267 743 \$. L'Églantier représente donc un moteur important de l'économie locale. Les résidents y dépensent beaucoup d'argent, fonds qui sont réinjectés dans la communauté par après, entre autres par la rémunération des employés. Le Graphique 1 permet de visualiser l'évolution du chiffre d'affaires de la coopérative depuis ses débuts.

GRAPHIQUE 1
Évolution du chiffre d'affaires de L'Églantier
2000 à 2004



3. LA DIMENSION DE L'ACCESSIBILITÉ

3.1. Besoins initiaux et projets futurs

Lorsque la coordonnatrice actuelle est entrée en fonctions, celle-ci a suggéré l'idée d'ouvrir une succursale de la coopérative à Rivière-du-Loup, c'est-à-dire un autre magasin d'alimentation saine sous l'appellation de L'Églantier. À cette époque, le CLD avait octroyé des fonds à la coopérative afin que celle-ci réalise une étude portant sur le marketing et les aspects financiers de l'entreprise. Cette analyse, effectuée par la firme *Vision Marketing*, conclut que pour augmenter sa rentabilité, la coopérative devrait ouvrir une succursale à Rivière-du-Loup. Cependant, le projet ne prit pas son envol immédiatement puisque la coordonnatrice trouvait que le commerce n'était pas encore assez solide pour qu'elle puisse consacrer beaucoup de temps et d'énergie à ouvrir une succursale. Elle désirait mettre une certaine structure en place et instaurer une stabilité au sein de l'organisation.

Au début de l'année 2003, les administrateurs décidèrent d'aller de l'avant avec le projet. Vu que la situation financière de la coopérative était assez précaire, ceux-ci croyaient que le fait d'ouvrir une succursale de l'entreprise à Rivière-du-Loup permettrait de sauver celle à Saint-Pascal. Ceux-ci jugeaient donc qu'il était pressant que le projet se réalise afin que la coopérative puisse survivre. Cependant, celui-ci stagna pour deux raisons. D'abord, à cette époque, la FCAQ avait proposé de l'aide à la coopérative suite à une subvention reçue du gouvernement. En effet, l'État avait octroyé un montant à la fédération afin qu'elle assiste six coopératives dans leurs projets. Avec le budget qui leur était proposé, les administrateurs de L'Églantier ont demandé deux choses, soit de peaufiner l'extérieur du magasin et d'effectuer une étude de marché pour juger de la faisabilité d'ouvrir une succursale à Rivière-du-Loup. Les résultats de cette étude ne furent pas ceux escomptés ; l'analyse démontrait que le projet n'était pas vraiment viable. Les administrateurs eurent l'impression que les chiffres présentés manquaient d'objectivité. Selon eux, la fédération ne souhaitait pas voir la coopérative s'implanter à Rivière-du-Loup puisque le *Magasin CO-OP de Rivière-du-Loup*, un marché d'alimentation de type coopératif associé à la bannière *Metro*, y était déjà établi.

La deuxième raison qui empêcha L'Églantier d'ouvrir une succursale fut que la caisse populaire de Rivière-du-Loup ne voulut pas lui octroyer de prêt puisque l'entreprise n'avait pas encore remboursé l'emprunt de 50 000 \$ effectué au début de ses opérations. Les administrateurs n'abandonnèrent cependant pas leur idée. À la fin de l'année 2003, la coordonnatrice procéda à de nombreuses analyses et projections financières. Elle évalua le chiffre d'affaires des compétiteurs potentiels, le chiffre d'affaires probable pour la succursale pendant les trois premières années d'opération, les fonds nécessaires pour le démarrage, le montant à emprunter, le nombre d'employés requis pour fonctionner, etc. De plus, les administrateurs visitèrent des locaux à Rivière-du-Loup, mais n'en trouvèrent pas un qui convenait. Ils espéraient en dénicher un

se situant sur l'artère commerciale, mais en vain. Ils décidèrent finalement, au mois de décembre 2003, de présenter une offre d'achat auprès d'un de leurs deux compétiteurs potentiels, justement localisé sur cette artère, en expliquant que celui-ci avait deux choix : conserver son commerce et se faire dérober de la clientèle lors de l'arrivée de la succursale de L'Églantier ou se retirer avant que les affaires ne se gâtent. La coordonnatrice était censée obtenir une réponse en septembre 2004. Cependant, peu importe la décision, la coopérative prévoyait s'implanter à Rivière-du-Loup. Si aucune réponse n'était donnée ou si la réponse était négative, les administrateurs planifiaient visiter d'autres locaux et en trouver un qui leur convenait. La date limite pour ouvrir la succursale avait été fixée au 1^{er} mars 2004, mais puisque la coopérative fonctionnait bien et que sa survie ne dépendait pas de l'existence d'une succursale comme les administrateurs le pensaient autrefois, cette échéance fut repoussée.

Il est clair que le projet d'expansion de L'Églantier favorisera une plus grande accessibilité aux produits de la coopérative. De plus, l'ouverture d'une succursale de L'Églantier à Rivière-du-Loup lui permettra d'accroître sa rentabilité. Cependant, un point important à mentionner est le fait que le magasin de Saint-Pascal risque une certaine cannibalisation de sa clientèle. En effet, la portion de l'achalandage attribuable à la venue de clients de Rivière-du-Loup sera probablement perdue au profit de la nouvelle succursale.

L'Églantier a bénéficié d'une connexion Internet en 2002, mais les employés n'avaient pas le temps de s'en servir et elle ne leur était pas très utile. La coordonnatrice ne pouvait même pas passer de commandes en ligne aux fournisseurs. Celle-ci affirme que la coopérative se rebranchera à Internet uniquement lorsque la succursale ouvrira ses portes à Rivière-du-Loup. Cela permettra aux deux commerces d'être reliés en réseau ; les employés pourront ainsi connaître l'inventaire respectif de chaque magasin. Pour le moment, les caisses enregistreuses ne sont pas munies d'un lecteur de codes à barres et donc le système d'inventaire est encore rudimentaire. De plus, quand la succursale aura ouvert ses portes, la coordonnatrice prévoit créer un site Web commun pour les deux magasins. Pour le moment, il n'y a qu'un seul ordinateur dans la coopérative et c'est celui dont se sert la coordonnatrice. L'ouverture d'une succursale à Rivière-du-Loup permettra ainsi la modernisation de l'équipement de la coopérative.

Les clients du commerce peuvent régler leurs achats comptant, par carte de crédit *Visa*, ou au moyen du paiement direct (*Interac*). L'Églantier dispose de deux lignes téléphoniques (une pour le paiement direct et une pour les appels). Cependant, lorsque la coopérative reçoit des appels interurbains, la ligne réservée au paiement direct est bloquée. Le commerce est ouvert du lundi au mercredi de 9 h 30 à 17 h 30, le jeudi et vendredi de 9 h à 21 h, le samedi de 10 h à 16 h, lorsque l'horaire d'hiver est en vigueur, et de 9 h à 16 h 30, pendant l'horaire d'été. L'Églantier est toujours fermé le dimanche.

Au printemps 2003, les administrateurs ont conçu un projet destiné à aider les jeunes décrocheurs. Le but est de créer une ferme, qui servira de plateau de travail, où seront cultivées des fines herbes biologiques et des plantes médicinales. Par ce projet, les administrateurs désirent développer le volet social de la coopérative. Leur motif n'est aucunement financier. La personne responsable

serait une employée de L'Églantier munie d'une formation en éducation spécialisée. Les membres du CA ont présenté leur projet à la SADC qui s'est montrée très enthousiaste face à cette idée. En effet, il n'existe aucun plateau de travail à Saint-Pascal, ce qui oblige les jeunes décrocheurs à se rendre à Rimouski ou à Québec. La coordonnatrice a même procédé à des projections financières et a évalué les ressources nécessaires pour la réalisation du projet. Cependant, à l'été 2004, le projet stagnait toujours puisque la SADC désirait s'associer avec le CLD pour collaborer à sa mise sur pied, mais la personne-ressource au CLD était en congé de maladie depuis quelques mois. À cette période, le projet se trouvait donc encore à l'état embryonnaire et les promoteurs étaient en attente. La coordonnatrice a mentionné qu'éventuellement, le CLSC ainsi que le CLE contribueraient sûrement à la réussite du projet en référant de la clientèle.

3.2. Statut de membre et parts de qualification

La coordonnatrice souligne le fait que la plupart des gens ne savent pas ce qu'est une coopérative de solidarité. Il y a, selon elle, un apprentissage énorme à faire dans le domaine. Elle affirme que les gens deviennent membres de L'Églantier pour bénéficier d'une ristourne, pas pour aider le mouvement coopératif, et demandent souvent si la coopérative a eu une bonne année financière. Elle pense qu'environ seulement 20 % des gens sont sensibles à la cause coopérative. La vision selon laquelle une personne qui adhère à une coopérative devrait le faire dans le but d'aider le mouvement coopératif est quelque peu idéaliste. La coopérative naît pour répondre à des besoins au sein d'une communauté et les gens deviennent membres afin de combler ces besoins. L'obtention éventuelle d'une ristourne et le soutien au mouvement coopératif ne devraient donc pas être les raisons principales motivant les individus à accéder au statut de membre.

En février 2003, deux employés de la coopérative n'étaient pas membres à cause des parts de qualification trop élevées. En effet, il en coûtait 200 \$ pour devenir membre travailleur. En 2002, certaines personnes avaient demandé que les parts soient baissées à 100 \$, mais la proposition avait temporairement été laissée de côté. Finalement, lors de l'assemblée générale du 16 juin 2003, la décision fut prise de réduire les parts de qualification à 100 \$ pour les membres travailleurs. Par conséquent, les deux employés qui n'étaient pas membres le sont devenus.

Les parts de qualification sont donc de 100 \$ pour un membre travailleur (10 parts sociales de 10 \$ chacune), 50 \$ pour un membre utilisateur (5 parts sociales de 10 \$ chacune) et 100 \$ pour un membre de soutien (10 parts sociales de 10 \$ chacune). Les parts de qualification pour devenir membre utilisateur sont les mêmes pour une famille. Par exemple, une famille de quatre paiera seulement 50 \$, et non 200 \$, pour adhérer à la coopérative. Les modalités de paiement sont les mêmes pour les trois catégories de membres. Ceux-ci doivent payer leurs parts de qualification en un seul versement au moment de l'admission comme membre. Lorsque les parts de qualification des membres travailleurs s'élevaient à 200 \$, ceux-ci pouvaient payer 50 \$ comptant à l'admission comme membre et le solde était réglable au moyen de prélèvements de 5 % sur leur salaire brut jusqu'à concurrence du montant dû.

Il ne faut pas nécessairement être membre pour effectuer des achats à L'Églantier. Cependant, les membres bénéficient d'une carte privilège qui leur donne droit à un pourcentage de rabais après un certain nombre d'achats. L'existence d'un tel système de rabais semble court-circuiter l'attribution de ristournes. Jusqu'à maintenant, la coopérative n'a jamais versé de ristournes, les excédents étant attribués à la réserve. Lorsqu'une coopérative remet des ristournes à ses membres, celles-ci sont attribuées en fonction du volume de transactions effectuées avec l'entreprise, ce qui semble également être le principe de la carte privilège. Il faut prendre garde à ce que ce système de récompense ne remplace pas celui traditionnellement mis en place pour les coopératives.

Il importe ici de souligner la méconnaissance du personnel de la coopérative et des membres en général des options pour souscrire les parts de qualification. En effet, tel qu'écrit dans les règlements de régie interne de la coopérative, les membres des trois catégories peuvent souscrire une seule part sociale de 10 \$ et le solde en parts privilégiées de 1 \$ chacune. Comme il a été mentionné au point 5.1. de ce cahier, intitulé « Affectation des trop-perçus », les membres de soutien semblent au courant de cette dynamique et l'adoptent, mais les membres utilisateurs et travailleurs, incluant la coordonnatrice, ne sont même pas au courant de son existence.

Les cours offerts par la coopérative sont accessibles à tous, mais les membres bénéficient d'un tarif très avantageux. Ceux-ci paient la moitié du prix régulier, sauf pour les cours de cuisine. Étant donné qu'il y a des dégustations pendant ces formations et que tout le monde consomme de la nourriture, la coopérative ne peut se permettre d'accorder un aussi gros rabais aux membres. Par conséquent, pour ces cours exceptionnellement, les membres bénéficient d'un rabais équivalent à environ le quart du prix. Le tarif des cours varie entre 20 \$ et 35 \$ pour les non-membres.

La coopérative a réalisé 55 % de son chiffre d'affaires avec les membres en 2002-2003 et 51 % en 2003-2004. Il serait important pour la coopérative d'établir un plan d'action afin d'inciter un plus grand nombre d'usagers à devenir membre, même si, comme il a été mentionné précédemment, les administrateurs n'ont pas jugé nécessaire d'effectuer des campagnes de recrutement au cours des dernières années afin d'augmenter le nombre de membres utilisateurs. En effet, l'article 44 des Règlements d'application de la Loi sur les coopératives stipule qu'une coopérative doit réaliser 50 % de ses opérations avec ses membres. Avec un pourcentage de 51 % de son chiffre d'affaires effectué avec ses membres en 2003-2004, L'Églantier est à la limite quant à l'objectif prescrit par les Règlements.

3.3. Satisfaction des membres

Lorsque la coopérative débuta ses opérations, un comité de développement fut créé (voir section 5.2. – « Le conseil d'administration et les comités »). Celui-ci réalisa, au courant de sa brève existence, un sondage informel auprès de la clientèle. À chaque fois qu'une personne effectuait des achats au magasin, un questionnaire était placé dans son sac. On demandait de le

remplir afin de connaître les désirs, commentaires et suggestions des clients et de le ramener une fois complété. Le taux de réponse ne fut pas très élevé et les résultats du sondage ne furent pas utilisés. En effet, lorsque la coordonnatrice débuta ses fonctions au sein de la coopérative, l'entreprise traversait une crise assez sévère. Beaucoup d'éléments nécessitaient une attention immédiate et elle ne put, par conséquent, donner suite aux réponses obtenues au questionnaire. Sa priorité était de solidifier la structure générale de la coopérative avant de se concentrer sur son développement. De plus, puisque les employés entretiennent de très bons rapports avec la clientèle et discutent beaucoup avec eux, la coordonnatrice n'a jamais vraiment jugé nécessaire de réaliser un sondage formel. Elle affirme que les consommateurs sont pour la grande majorité très ouverts et communiquent facilement leurs désirs et attentes. Ce sont donc sur ces commentaires et échanges que la coordonnatrice et les administrateurs se sont basés pour apporter des améliorations à l'entreprise. Par contre, à l'automne 2004, à l'occasion du cinquième anniversaire de L'Églantier, la coordonnatrice songeait à effectuer un sondage plus officiel pour évaluer la satisfaction de la clientèle.

La coopérative est soumise aux règlements du ministère de l'Agriculture, des Pêcheries et de l'Alimentation du Québec (MAPAQ) à cause de la nourriture préparée dans le bistro. Les différentes règles incluent le port d'un filet pour les cheveux, le port de gants pour les aliments en vrac, le lavage des mains, l'utilisation d'un désinfectant, etc. Il y a aussi des visites surprises des inspecteurs, une fois par année. Cependant, en 2004, ceux-ci sont venus trois fois puisque la balance servant à peser la nourriture n'était pas conforme et le réfrigérateur devait être remplacé. Ils sont donc revenus pour s'assurer que leurs recommandations avaient été appliquées.

4. LA DIMENSION DE L'EMPLOYABILITÉ

4.1. La formation

Une des employées qui dessert les clients ne possède pas de formation en gestion, en vente, ni en alimentation naturelle. Elle a suivi un cours en éducation spécialisée. Ensuite, la coordonnatrice, qui s'occupe de tout ce qui a trait à l'administration (paperasse, comptabilité générale, etc.), est dotée d'une formation en phytothérapie (traitement des maladies par les plantes), ainsi que d'un baccalauréat en littérature. Il y a également une autre phytothérapeute qui travaille à la coopérative ainsi qu'une naturopathe. Finalement, il y a une employée à la comptabilité qui se rend à L'Églantier une ou deux fois par mois pour, entre autres, vérifier la tenue de livres et discuter des finances de la coopérative avec le conseil d'administration.

Les deux phytothérapeutes ont réalisé des études dans une école de phytothérapie appliquée du Québec. Le cours dure un an à temps plein ou deux ans à temps partiel et représente l'équivalent d'un certificat. Cependant, le titre de phytothérapeute n'est pas reconnu par le gouvernement. La naturopathe a également effectué des études pour obtenir son titre.

Les employés de la coopérative ne bénéficient pas de formation régulière, en raison, encore une fois, des moyens financiers limités de l'entreprise. Pourtant, il est écrit dans la section « Objectifs de l'entreprise » du plan d'affaires que : « L'Églantier favorisera la formation continue pour ses employés tout en créant des emplois de qualité et durables » (Coopérative de solidarité en alimentation saine L'Églantier du Kamouraska, n.d.). Les fonds restreints de la coopérative ne lui permettent pas pour le moment de répondre à cet objectif. Par contre, la coordonnatrice prévoyait faire suivre un cours sur le leadership à une des employées à l'automne 2004. La récipiendaire de cette formation dispensée par la FCAQ est le bras droit de la coordonnatrice. Cette dernière trouve que lorsqu'elle est absente, son alter ego manque quelque peu d'autorité ; c'est pourquoi elle a jugé pertinent qu'elle suive ce cours. La coordonnatrice, quant à elle, planifiait suivre une formation sur la gestion des employés et la gestion financière, laquelle devait également être présentée par la FCAQ à l'automne 2004. Ce cours devait avoir lieu pendant une journée intensive.

Les travailleurs bénéficient par contre de formations dispensées par les compagnies qui fabriquent et distribuent les produits achetés par la coopérative. Par conséquent, environ une fois par mois, les employés assistent à une présentation sur différents produits, leurs fonctions, leurs bénéfices, la façon de les utiliser, etc. Ces formations se déroulent toujours le soir ou la fin de semaine, mais il y a un relâche durant la période estivale.

4.2. Les employés

Cinq personnes travaillent à la coopérative, soit deux à temps plein et trois à temps partiel. Elles possèdent toutes le statut de membre travailleur. En été, une des personnes à temps partiel devient à temps plein. Il importe de mentionner que les employés bénéficient d'un rabais de 20 % sur tout en magasin. En novembre 2003, une employée additionnelle avait été embauchée. La coordonnatrice travaillait beaucoup sur le projet de succursale et avait donc besoin d'un coup de main supplémentaire. Cependant, la nouvelle personne au sein de l'équipe ne convenait pas du tout et fut congédiée après deux mois de travail. Puisque la coordonnatrice avait eu le temps de réaliser beaucoup du travail à faire en rapport avec l'ouverture de la succursale de L'Églantier, celle-ci ne vit pas la nécessité de réembaucher un autre employé.

En 2003, la coordonnatrice fit part de son désir de quitter la coopérative. Elle souhaitait démissionner de son poste pour deux raisons principales, soit une surcharge de travail ainsi qu'un salaire insuffisant. Elle adorait son travail, mais était « à court de sous et à bout de souffle ». La coordonnatrice procéda à des appels de candidature à deux reprises. Elle le fit par l'entremise des journaux, par le guichet du Centre local d'emploi, par le guichet Carrefour jeunesse-emploi, au magasin lui-même et par des annonces à la radio. La première fois, les administrateurs convoquèrent cinq personnes en entrevue et aucune ne convenait. La coordonnatrice tenait à trouver quelqu'un qui gérerait le commerce comme si c'était le sien. La deuxième fois, six individus furent rencontrés et un seul satisfaisait aux exigences. Cependant, celui-ci réclamait un salaire trop élevé pour le poste à combler. Par conséquent, la coordonnatrice offrit de demeurer en poste à condition que les employés s'impliquent davantage et qu'elle puisse travailler quatre jours par semaine au lieu de cinq. Le fait que celle-ci aimait beaucoup son travail et partageait une belle relation avec les employés influencèrent également sa décision.

Tout le monde à L'Églantier a beaucoup de plaisir à travailler. La coordonnatrice dit toujours aux employés : « Attendez d'avoir du plaisir à le faire, sinon, ne le faites pas ». Il y a un très bon esprit d'équipe qui règne parmi eux et les gens qui travaillent à L'Églantier sont des individus très débrouillards. Cependant, ceux-ci ont quand même besoin d'un leader, quelqu'un pour leur donner une ligne directrice. Les rapports de pouvoir sont assez informels, vu le bon climat de travail qui règne. La coordonnatrice affirme qu'il n'y a jamais eu de conflit entre elle et ses employés ni entre les employés directement. Lorsqu'elle a débuté ses fonctions au sein de la coopérative, elle a cependant dû exercer son pouvoir et congédier une personne puisque les clients étaient mal servis. En effet, lors de son entrée en fonctions en janvier 2001, les choses n'allaient pas bien et il y avait un tri à faire dans les ressources humaines. Sur les quatre employés à l'époque, deux ont quitté de leur plein gré à cause de disputes internes, la coordonnatrice en a congédié un et l'autre s'est retiré un an après et a été remplacé par une employée qui œuvre encore au sein de la coopérative à ce jour. Une nouvelle équipe de travail était donc nécessaire. Une combinaison de méthodes a été utilisée pour recruter le personnel. La phytothérapeute (pas la coordonnatrice, mais l'autre) s'est fait connaître par le bouche à oreille. Ce fut de même pour la comptable et la personne qui travaille comme vendeuse. La naturopathe, pour sa part, a été embauchée après avoir remis son curriculum vitae. Il importe de mentionner que celle-ci avait déjà œuvré au sein de la coopérative. Elle faisait

partie des fondateurs de L'Églantier et y avait travaillé pendant environ six mois avant de quitter à cause de conflits internes. Elle a repris son poste au printemps 2003. Le seul poste qui fut affiché fut donc celui de la coordonnatrice.

L'ouverture de la coopérative a permis à des bénéficiaires de l'aide sociale de réintégrer le marché du travail. Le Centre local d'emploi a accordé des subventions pour favoriser leur embauche. Il y a beaucoup de gens à Saint-Pascal qui « vivent de projets », c'est-à-dire qu'ils travaillent deux ou trois ans sur quelque chose, arrêtent lorsque le projet est terminé et œuvrent sur quelque chose d'autre un certain temps après. À l'ouverture de la coopérative, cinq personnes avaient été embauchées pour y travailler. Dans le plan d'affaires, il est écrit que le commerce permettrait la création de quatre emplois, mais une subvention supplémentaire a permis l'embauche de cinq personnes. Cependant, peu de temps après l'ouverture de la coopérative, soit au mois de décembre, la naturopathe qui travaillait à la coopérative a quitté son emploi en mauvais termes, laissant quatre personnes en poste. La coordonnatrice avait donc quatre employés à gérer lors de son arrivée, en janvier 2001. Comme il a été mentionné précédemment, une nouvelle équipe de travail a été constituée à l'arrivée de la coordonnatrice et parmi celle-ci, personne ne réintégrait le marché du travail.

Les salaires et les charges sociales ont totalisé 62 790 \$ pour l'année financière se terminant le 29 février 2004. Dès son arrivée, la coordonnatrice voulait instaurer un programme d'avantages sociaux et a téléphoné à *Promutuel* (compagnie d'assurance et membre de soutien de la coopérative), mais on lui a répondu qu'il fallait un minimum de cinq employés à temps plein pour être éligible. Elle voulait donc se joindre avec les autres coopératives du groupe d'achat dont L'Églantier faisait partie (voir section 6.3. – « Coopération »), mais elles avaient déjà leur propre plan d'assurance. Au printemps 2004, la coordonnatrice a donc demandé à la *Coopérative Alina* de Rimouski l'autorisation de joindre son programme d'assurance et celle-ci a obtenu une réponse positive. Les démarches à cet effet étaient prévues pour l'automne 2004.

4.3. Le bénévolat

Lors de l'inventaire, une fois par année, la coordonnatrice demande un coup de main aux membres. Habituellement, seulement quatre ou cinq personnes se présentent. De plus, un souper se tient annuellement pour célébrer l'anniversaire de la coopérative et certains membres contribuent à la préparation de la salle. Cependant, le bénévolat des sociétaires se limite à ces deux activités.

Il importe de souligner qu'en 2002, la coopérative a permis à un individu avec des difficultés d'apprentissage de venir travailler une journée par semaine au magasin, bénévolement, mais cette personne n'avait aucun contact avec le public. Elle a œuvré au sein de la coopérative pendant un an. Cette opportunité l'a aidée à se sentir valorisée et à bâtir sa confiance en elle. Cependant, la coordonnatrice avoue avoir trouvé l'expérience difficile et ne prévoit pas la répéter prochainement.

5. LA DIMENSION DE LA DÉMOCRATIVITÉ

5.1. L'affectation des trop-perçus

La coopérative a deux catégories de parts privilégiées, soit la catégorie A, tenant lieu des parts de qualification et ne comportant aucun intérêt, et la catégorie B, susceptible de recevoir un intérêt. Les membres de soutien détiennent des parts privilégiées de la première catégorie. Cependant, la coopérative n'a jamais émis de parts privilégiées de catégorie B. Elle prévoit accorder des parts privilégiées aux individus et organismes qui accepteront de verser 5 000 \$ et plus lors du démarrage de la succursale de L'Églantier à Rivière-du-Loup, mais les administrateurs n'ont pas encore décidé si celles-ci porteraient de l'intérêt. La coopérative n'a jamais, non plus, versé de ristournes, mais ses statuts le lui permettent.

5.2. Le conseil d'administration et les comités

Le conseil d'administration de la coopérative a toujours été constitué de cinq membres, sauf en 2002, où il y en a eu sept. Lors de l'assemblée générale annuelle tenue le 14 mai 2002, un des membres présents tenait absolument à se joindre au conseil d'administration. Une autre personne s'était également proposée et sa candidature semblait particulièrement intéressante. Un représentant de la FCAQ qui assistait à la réunion a fait comprendre aux membres de l'assemblée l'importance d'accepter ces deux individus au sein du CA. Il a expliqué que trop souvent, les gens ne veulent pas s'engager au sein du conseil d'administration et qu'il est difficile de recruter des administrateurs. Celui-ci a donc fortement suggéré d'accueillir les deux candidats à bras ouverts. De plus, le fait que ce ne sont pas tous les administrateurs qui se présentent aux réunions du conseil fut également un facteur qui influença la décision. En effet, plus le conseil d'administration est grand, moins les absences affectent son déroulement ; si deux personnes sur cinq ne se présentent pas aux rencontres, cela a un impact beaucoup plus significatif que si deux personnes sur sept manquent à l'appel. Les membres présents convinrent donc d'élire sept administrateurs au lieu de cinq. Cependant, dans le procès-verbal de l'assemblée générale annuelle de 2003, on peut lire : « [...] qu'il avait été difficile de travailler avec autant d'administrateurs autour de la table » (Coopérative L'Églantier). La majorité des administrateurs avaient effectivement beaucoup de difficulté à s'entendre avec la personne qui avait requis qu'on l'accepte au sein du CA. Celle-ci avait des idées contraires aux autres et qui ne cadraient pas avec la mission de la coopérative. De plus, elle tenait à ce que ses points de vue prévalent contre ceux des autres. D'ailleurs, elle était la seule qui s'opposait à l'idée d'ouvrir une succursale de L'Églantier à Rivière-du-Loup. Elle craignait que si une succursale ouvrait ses portes à Rivière-du-Loup, celle de Saint-Pascal en subirait les contrecoups puisqu'elle perdrait de la clientèle à son profit. Toutes ces raisons expliquent pourquoi lors de l'assemblée générale annuelle de 2003 tous les membres

présents s'accordèrent pour un retour à cinq administrateurs. Les circonstances firent en sorte que le membre du CA qui était plus ou moins apprécié tomba malade et se retira, ce qui facilita le retour à un nombre plus restreint d'administrateurs.

Il n'existe actuellement aucun comité au sein de la coopérative. Comme il a été mentionné précédemment, un comité de développement fut créé à l'ouverture de L'Églantier. Celui-ci était composé de membres utilisateurs et de producteurs biologiques. Le comité demeura en place pendant près d'un an et demi et existait encore lors de l'arrivée de la coordonnatrice actuelle. Cependant, il fut dissout lorsque l'entreprise prit de l'expansion, en raison du manque de rigueur de ses participants. En effet, plusieurs d'entre eux assistaient sporadiquement aux réunions. Par conséquent, malgré des idées intéressantes issues de séances de remue-méninges, le groupe ne compte aucune réalisation à son actif.

5.3. Démocratie et influence au sein du conseil d'administration

Il ne semble pas y avoir de conflit au sein du conseil d'administration actuel. C'est pourquoi ses membres ne voient pas l'utilité de mettre sur papier des dispositions au cas où surviendrait un dissentiment. Il n'y a jamais eu un tel protocole et vu que les membres actuels s'entendent très bien, ils n'en voient pas la pertinence. Le fait que la coopérative existe depuis cinq ans a contribué à ce que les trois catégories de membres saisissent la dynamique qui les unit et trouvent des moyens pour concilier leurs intérêts. Dans les débuts de la coopérative, les administrateurs ont eu de nombreux débats et de vives discussions au sujet des désirs et besoins de chacun. Mme Martine Cazes, coordonnatrice du Service de l'Entrepreneuriat de l'économie sociale au Centre local de développement du Kamouraska en 1999, affirme que :

Les membres de la coopérative pourront témoigner de la difficulté à faire converger les buts et les objectifs de chaque groupe de membres. Évidemment, les membres usagers souhaitent retrouver dans le magasin des produits de qualité à prix abordable tandis que les membres travailleurs espèrent recevoir un salaire adéquat. Le membre de soutien, pour sa part, veut que l'argent investi soit profitable pour la rentabilité du magasin. Cette situation a amené de nombreuses discussions. Il va sans dire que la communication est un élément important à la survie d'une coopérative de solidarité (1999).

Comme dans tout conseil d'administration, certaines personnes qui siègent sur celui de la Coopérative de solidarité en alimentation saine L'Églantier du Kamouraska sont dotées d'une personnalité plus forte. En fait, selon la coordonnatrice, trois administrateurs sur cinq font preuve d'un grand leadership. Cependant, les individus moins influents s'impliquent quand même en transmettant leurs idées.

La coordonnatrice prend les décisions internes, c'est-à-dire les décisions de moindre importance. Cependant, pour toutes les décisions majeures, que ce soit des gros achats, des bris à réparer ou autres, ce sont les membres du conseil d'administration ensemble qui décident. Lorsque la coordonnatrice n'est pas certaine de prendre la bonne décision, celle-ci contacte les membres du CA pour connaître leur opinion. La coordonnatrice et le conseil d'administration font donc équipe et collaborent étroitement ensemble.

Les administrateurs n'ont jamais reçu de formation pour les aider à mieux assumer leurs fonctions et, même si la coordonnatrice trouve qu'un cours s'adressant au conseil d'administration pourrait s'avérer pertinent, elle affirme que les fonds limités de la coopérative constituent une entrave à une telle expérience. À l'origine, les administrateurs étaient censés : « [...] suivre une formation sur la dynamique de groupe et la gestion de conflit dans le but d'assurer la bonne entente entre les membres ainsi que la bonne marche de la coopérative » (Cazes, 1999). Pour une raison inconnue, cette formation n'a jamais eu lieu.

5.4. La participation et les membres

La coordonnatrice et les administrateurs semblent faire leur possible pour inciter les membres à s'impliquer au sein de la coopérative. Le bulletin d'information, l'augmentation du nombre de membres au sein du conseil d'administration pendant une année et les soupers anniversaires sont autant de moyens qui ont été mis en œuvre pour favoriser la participation des membres. De plus, dès les débuts de L'Églantier, le comité promoteur tenait à ce que les membres aient leur mot à dire dans la mise sur pied de l'entreprise. Tel qu'affirmé par Mme Cazes (1999) :

Même si les membres ont pu émettre leur opinion sur les orientations de la coopérative lors de l'assemblée de fondation de février 1999, une assemblée générale spéciale a eu lieu en avril 1999 afin de valider auprès des membres les informations retenues pour le plan d'affaires et leur présenter les états financiers prévisionnels.

Lors de l'assemblée générale annuelle tenue le 15 juin 2004, 18 membres sur un total de 292 se sont présentés, ce qui équivaut à un taux de participation global de 6,16 %. Plus précisément, il y avait 1 membre de soutien, 4 membres travailleurs et 13 membres utilisateurs, ce qui se traduit par une participation respective de 8,33 % pour la première catégorie de membres, 80 %⁵ pour la seconde et 4,74 % pour la troisième.

⁵ Tel que mentionné précédemment, il y a, en théorie, six membres travailleurs au sein de la coopérative. Cependant, une de ces personnes a quitté la coopérative en y laissant ses parts de qualification. Par conséquent, le pourcentage de participation des membres travailleurs a été calculé en fonction du fait que cinq personnes et non six œuvrent réellement au sein de la coopérative.

6. LA DIMENSION DE LA CONNECTIVITÉ

6.1. Contacts et collaboration au démarrage

Le Réseau d'Investissement Social du Québec fit un prêt de 2 350 \$ à la coopérative pour l'étape du prédémarrage et ce, à faible taux d'intérêt, c'est-à-dire 8,5 %. Ce prêt s'étalait sur une durée de deux ans et est maintenant remboursé. D'ailleurs, une condition inhérente à ce prêt fut que les promoteurs mettent en place un comité de développement. Ensuite, Garantie Québec⁶ a garanti un prêt de 50 000 \$ contracté à la caisse populaire. Le prêt était considéré à risque par la caisse. Ce prêt comporte un taux d'intérêt de 4,75 % et se terminera en 2008. Il est donc d'une durée de 8 ans (il a été contracté au démarrage de la coopérative). De leur côté, le CLD de Kamouraska ainsi que le CLE de La Pocatière ont fourni un total de 45 972 \$. La CLE a fourni des subventions pour tous les employés pendant deux ans, au prorata des salaires, c'est-à-dire que les montants variaient selon le nombre d'heures travaillées par les gens (35 heures, 30 heures, etc.). Par exemple, les subventions étaient moindres l'été puisque le nombre d'heures travaillées par les employés était plus restreint. La première année, les subventions étaient de 100 %, alors que la deuxième année, elles étaient de 75 %. Les promoteurs, pour leur part, n'ont effectué aucune mise de fonds, à l'exception de leurs parts de qualification. Tel qu'affirmé par Mme Cazes (1999) :

En plus d'augmenter le membership avant l'ouverture du magasin, la coopérative devait trouver une institution financière prête à investir dans le projet. La forme coopérative de solidarité étant encore relativement nouvelle, il a été difficile de trouver des membres de soutien. Plusieurs personnes ou groupes contactés ont même préféré attendre un an ou deux avant d'investir, voulant s'assurer de la viabilité du projet. De plus, plusieurs institutions financières ont demandé la raison de ce choix particulier.

Le CLD a aidé les promoteurs dans la réalisation du plan d'affaires. Cet organisme a aussi octroyé, en 2002, 7 000 \$ pour les rénovations qui ont pris place à la coopérative. L'Églantier a également reçu à cette époque 10 000 \$ du Fonds d'économie sociale. La CDR a elle aussi offert du soutien technique aux promoteurs dans les débuts en les aidant à rédiger et préparer différents documents, dont les statuts et règlements et les contrats de membres.

⁶ La Financière du Québec, organisme rattaché à Investissement Québec, a remplacé Garantie Québec en 2001.

6.2. Affiliations

Dès le début, la coopérative s'est affiliée à la FCAQ, dont elle est encore membre. L'Églantier a dû souscrire 20 parts sociales de 10 \$ chacune, pour un total de 200 \$, afin d'accéder au statut de membre. La cotisation annuelle que la coopérative doit déboursier pour être membre de la fédération se chiffre également à 200 \$. La fédération offre du soutien technique et moral, de l'information, de la documentation, des conseils juridiques, etc. En 2002, L'Églantier a justement eu recours à ses services dans le cadre d'une médiation suite à des travaux ayant été effectués à la coopérative. Un avocat de la fédération a conseillé les employés de la coopérative pour éviter que les démarches légales soient trop onéreuses, leur a donné de l'information sur leurs droits et les a dirigés dans leurs actions. Finalement, grâce à ses conseils judicieux, L'Églantier n'a pas eu besoin d'embaucher un avocat pour défendre la cause.

Lors de son arrivée, la coordonnatrice trouvait important de devenir membre de l'Association des gens d'affaires de Saint-Pascal afin de faire taire les rumeurs qui circulaient à propos de L'Églantier, voulant que c'était un commerce géré par des « granolas » aux bas de laine. Cette association offre du soutien technique aux entreprises sur des aspects tels que le marketing et la publicité. L'association organise des déjeuners-causeries et des 5 à 7 à thème. Elle est propriétaire d'un journal hebdomadaire, tiré à 25 000 copies, ce qui permet à ses membres de bénéficier de rabais sur la publicité qu'ils y font. La coordonnatrice s'est également impliquée dans la Fondation Rues Principales. Ce programme vise la revitalisation des villes et est d'une durée de trois ans. Pendant cette période, des intervenants viennent aider le milieu. La coordonnatrice affirme qu'à un certain moment, les conseillers municipaux ne savent plus quoi faire pour donner de la vie à leur localité et ce programme constitue un outil d'aide efficace. Les personnes qui s'occupent de Rues Principales sont, entre autres, des avocats, des notaires, des professeurs, des gens du comité des arts et des citoyens impliqués. En tout, à Saint-Pascal, une vingtaine de personnes y participent. La ville de Thetford Mines, entre autres, a également adhéré à ce programme. Lorsqu'elle prévoyait quitter la coopérative, la coordonnatrice s'est cependant retirée de l'Association des gens d'affaires de Saint-Pascal et de la Fondation Rues Principales.

6.3. Coopération

L'Églantier a une excellente relation d'entraide avec la *Coopérative Alina*, située à Rimouski. En effet, ceux-ci effectuent des achats en commun, s'échangent des produits qui se vendent plus ou moins bien dans l'un des magasins et partagent les frais lorsqu'ils assistent à des congrès. Les deux étaient également membres d'un groupe d'achat plus important, avec la *Coopérative de solidarité d'alimentation saine La Manne*, à Victoriaville, et la *Coopérative La Grande Ruche*, à Sherbrooke. Le fait d'être quatre acheteurs augmentait sensiblement leur pouvoir d'achat. Cependant, l'entente entre les quatre était renouvelable à chaque année et s'est terminée en avril 2003. L'Églantier a choisi de ne pas renouveler l'accord et de ne plus être membre de

ce groupe d'achat dû aux inconvénients qui en découlaient. Il y avait une circulaire commune pour les quatre magasins à chaque semaine qui comportait de nombreux spéciaux. Environ 24 produits par semaine étaient en solde. Pour des magasins d'une superficie de 5 000 à 6 000 pieds carrés, cela n'est pas problématique, mais pour L'Églantier, qui n'a que 900 pieds carrés de superficie disponible pour la vente de ses produits, cela engendre de sérieux problèmes. L'Églantier devait commander en grosses quantités, mais ne disposait pas d'un espace suffisant pour tout stocker. La coopérative devait donc constamment passer des commandes, ce qui mobilisait temps et argent. Les employés n'avaient même pas le temps de tout organiser pour les spéciaux de la semaine avant que la circulaire suivante ne soit publiée. À cause de la taille du commerce et du petit nombre d'employés, la coopérative s'est retirée de ce groupe d'achat, malgré les prix avantageux dont elle bénéficiait en étant membre. De plus, les fabricants des produits annoncés dans la circulaire avaient promis aux coopératives impliquées dans le groupe d'achat qu'elles bénéficieraient d'une ristourne soit en argent ou en crédit de marchandise, ce qui ne semblait pas enclin à se concrétiser. Lorsque L'Églantier se retira du groupe d'achat, il ne put se faire rembourser les 1 200 \$ qu'il avait investis au départ. Cependant, le côté positif fut que la somme investie était inférieure à ce qui avait été demandé, à cause des moyens financiers limités de l'entreprise. Initialement, on lui avait réclamé une contribution de 3 000 \$. Le groupe d'achat a cessé d'exister en juin 2003, peu de temps après que L'Églantier se soit retiré. L'Églantier continue cependant de collaborer avec la *Coopérative Alina*.

Les concurrents de la coopérative sont les chaînes d'alimentation, telles que *IGA*, *IGA Extra* et *Metro*, qui offrent de plus en plus d'aliments biologiques. Comme il a été mentionné précédemment, le marché *Metro* de Rivière-du-Loup opère sous forme de coopérative. La *Coop. La Pocatière*, associée à la bannière *IGA*, possède également le statut juridique de coopérative. Cependant, le marché *IGA* qui existe à Saint-Pascal, le *IGA Extra* de Rivière-du-Loup ainsi que le *Metro* de La Pocatière sont des entreprises privées. Les pharmacies représentent aussi des concurrents pour L'Églantier puisqu'elles vendent des suppléments alimentaires. Il importe de mentionner que le grand travail de sensibilisation effectué auprès de la population concernant l'importance de bien s'alimenter a contribué au développement d'un marché lucratif. C'est ce qui explique la présence grandissante d'allées dédiées à la vente d'aliments sains dans les supermarchés à grande surface, tels que *Loblaws*, *Sobeys* et *Metro*. Ceux-ci profitent d'économies de volume et peuvent donc souvent offrir des prix plus avantageux que les petites coopératives. Le marché de l'alimentation saine est donc un milieu très concurrentiel. Pour survivre, les coopératives doivent développer des stratégies de niche, c'est-à-dire cibler un marché très restreint où peu d'acteurs sont présents et miser sur la spécialisation.

L'Églantier n'a pas de partenariat avec ses fournisseurs. Il n'y a qu'avec la *Coopérative d'Alentour* de Sherbrooke que L'Églantier partage une relation où il y a un certain niveau d'égalité et d'entraide. La coopérative a souvent des problèmes de livraison avec *Aliments Koyo*, un autre fournisseur. Celui-ci ne se gêne pas pour faire savoir à la coordonnatrice que selon lui, le magasin est situé dans une région éloignée, quasiment perdue. Ses autres principaux pourvoyeurs sont *Moulin Abénakis* et *1001 saisons*. La coopérative fait également affaire avec une quinzaine de petits approvisionneurs. La coordonnatrice affirme que le transport est plus difficile dans le domaine de l'alimentation puisqu'il faut que certains produits soient réfrigérés et parce que

certaines denrées, comme les fruits et légumes, peuvent être facilement endommagées. Le temps de livraison est raisonnable (trois à quatre jours après la commande), mais les frais de transport sont énormes. En effet, avec *Aliments Koyo*, il y a 1 300 \$ de frais de transport, alors que pour un commerce situé dans la région de Québec, il en coûte seulement 250 \$. Donc, à cause des coûts élevés associés à la distance, il faut que L'Églantier commande une très grosse quantité de marchandise à la fois pour que cela soit rentable. Le fait que la coopérative fasse affaire avec plusieurs fournisseurs au lieu d'un seul grossiste contribue aussi à augmenter les frais à déboursier. La coordonnatrice doit faire environ 22 chèques par semaine !

La coordonnatrice a déjà aidé des promoteurs qui désiraient démarrer une coopérative en alimentation saine. En avril 2004, celle-ci a reçu un appel d'un groupe de la région de Portneuf qui travaillait en collaboration avec le CLD local à la mise sur pied d'une coopérative de solidarité dans le domaine de l'alimentation naturelle. Elle a également reçu, dans la même période, un appel d'une personne de Saint-Gilles-de-Lotbinière qui désirait elle aussi démarrer une entreprise du genre. Les deux groupes ne se connaissaient pas, mais les organismes impliqués dans les deux dossiers les ont mis en contact et ceux-ci se sont mis d'accord pour une date commune de visite à L'Églantier. Ils se sont donc tous rendus à Saint-Pascal à bord du même véhicule et la coordonnatrice leur a fourni une panoplie de renseignements utiles pour leur projet. Le groupe de Portneuf prévoyait démarrer sa coopérative au début de l'année 2005 et le particulier de Saint-Gilles-de-Lotbinière était censé concrétiser son projet pour septembre 2004.

6.4. La communauté

L'Églantier est une fierté pour les gens de Saint-Pascal. Lorsqu'ils veulent donner un exemple de commerce dynamique qui fonctionne bien dans leur région, c'est la coopérative qu'ils nomment. L'Églantier est reconnu pour son esprit chaleureux.

La coordonnatrice est native de Saint-Pascal. Après avoir vécu à Québec pendant un certain temps, elle a décidé de revenir demeurer dans son village. Elle avait déjà un emploi, mais l'a quitté pour venir travailler à la coopérative. Il est sûr que dans un village comme Saint-Pascal, les emplois fournis par la coopérative sont un atout important et le commerce contribue grandement à l'économie locale.

La coordonnatrice affirme que les employés de la coopérative sont des gens normaux, pas des extrémistes ! Ils mangent de la viande et boivent de la bière, comme tout le monde. Leurs habitudes de vie normales incitent davantage les gens à essayer les produits de la coopérative, comparativement aux « granolas » d'avant. Par l'information qu'elles fournissent, les recettes qu'elles donnent et l'encouragement qu'elles procurent, les personnes qui travaillent à la coopérative réussissent à transmettre l'importance de la santé à plusieurs individus.

CONCLUSION

Cette recherche visait à caractériser l'impact des activités de la Coopérative de solidarité en alimentation saine L'Églantier du Kamouraska sur la cohésion sociale dans le milieu. En considérant d'abord uniquement l'aspect de la territorialité, il en ressort que la coopérative a eu un effet très important sur la cohésion à ce niveau. Avant l'arrivée de la coopérative, les gens devaient parcourir des distances importantes afin d'acquérir des aliments naturels. Le groupe d'achat local se déplaçait quelques fois par année dans un centre urbain pour s'approvisionner en grandes quantités. L'ouverture de L'Églantier a donc permis à la population de la MRC de Kamouraska et des régions avoisinantes d'avoir accès à un commerce d'alimentation naturelle sur leur territoire, évitant non seulement le déplacement des individus, mais contribuant de ce fait à ce que l'argent des citoyens demeure au sein de l'économie locale. De plus, l'ouverture de la succursale de L'Églantier à Rivière-du-Loup contribuera encore davantage à une meilleure cohésion au niveau de la territorialité. En effet, environ 60 % de la clientèle de la coopérative provient d'ailleurs que Saint-Pascal, c'est-à-dire Rivière-du-Loup et les villages avoisinants. Ces derniers auront donc une distance encore plus petite à parcourir pour se procurer les produits naturels dont ils ont besoin. Le territoire couvert par la coopérative sera plus grand, ce qui lui assurera fort probablement une augmentation de sa clientèle. Malgré que le fait d'ouvrir une succursale de L'Églantier à Rivière-du-Loup semble être une bonne occasion d'affaires, il n'en demeure pas moins que le magasin de Saint-Pascal risque de se faire cannibaliser une partie assez importante de sa clientèle. Il faudra donc que la coopérative tente d'attirer de nouveaux clients résidant aux alentours de Saint-Pascal afin de continuer à être rentable. De plus, il serait important que la coopérative songe à augmenter les transactions effectuées avec des membres utilisateurs puisque près de 50 % de ses opérations sont réalisées avec des non-membres.

Sur le plan de l'accessibilité, le rôle exercé par la coopérative est considérable. Le but de créer un commerce d'alimentation saine à Saint-Pascal était de faire en sorte que la population de la région puisse effectuer ses achats de produits naturels dans un magasin situé près de chez eux. L'Églantier a donc grandement favorisé l'accessibilité des résidents du territoire à un service qui n'était pas présent. De plus, l'ouverture de la succursale à Rivière-du-Loup contribuera encore davantage à une meilleure accessibilité aux services de la coopérative. Il importe cependant de mentionner que la coopérative se doit de faire des efforts pour maintenir la fidélité de sa clientèle puisque les supermarchés offrent de plus en plus des produits similaires à ceux retrouvés à L'Églantier et ce, à des prix très compétitifs. Les gens ont donc accès à différents points de vente où effectuer leurs achats et peuvent être facilement tentés par la commodité d'acheter les aliments naturels dont ils ont besoin au même endroit où ils font leur épicerie.

Le fait d'avoir baissé les parts de qualification des membres travailleurs de 200 \$ à 100 \$ fut un choix judicieux, encourageant ainsi tous les travailleurs à devenir membre. Soulignons aussi le coût raisonnable des parts de qualification pour les membres utilisateurs. Le fait que les membres d'une même famille n'aient pas chacun à souscrire les parts de qualification afin d'accéder au

statut de membre utilisateur encourage également l'adhésion à la coopérative. Il faudrait par contre remédier à la méconnaissance des options pour souscrire les parts de qualification.

La coopérative a permis la création de cinq emplois, dont deux à temps plein. L'impact au niveau de l'employabilité est donc relativement important puisque dans une petite région comme celle du Kamouraska où les emplois sont souvent précaires, la création de cinq postes permanents fait une différence significative. Dans un milieu où la réintégration sur le marché du travail n'est pas chose facile pour des prestataires de l'aide sociale, L'Églantier a fait sa part en accordant une chance à des personnes qui en avaient grandement besoin. De plus, le projet de plateau de travail pour jeunes décrocheurs permettra également à des individus vivant une situation difficile de se trouver un emploi stable et valorisant. Ce projet démontre que la coopérative songe au développement d'un volet à caractère plus social. Le fait que la coordonnatrice ait également permis, en 2002, à une personne ayant des difficultés d'apprentissage d'œuvrer de façon bénévole une journée par semaine à la coopérative témoigne également de la conscience sociale de l'équipe de L'Églantier. Par contre, il est dommage qu'une telle expérience ne semble pas être en mesure de se répéter prochainement.

La coopérative dispose d'employés compétents, ayant tous des formations reliées aux fonctions qu'ils exercent au sein de la coopérative, à l'exception d'une personne. Par contre, une faiblesse de L'Églantier est que les travailleurs ne reçoivent pas de formation régulière, mise à part les cours offerts par les compagnies qui fabriquent et distribuent les produits achetés par la coopérative. De plus, la coordonnatrice a tendance à en prendre beaucoup sur les épaules, peut-être par manque d'initiative des autres employés, peut-être par une certaine incapacité à déléguer. Il faut aussi souligner que les salaires ne sont pas très élevés, ce qui brime peut-être la motivation de certains employés. Malgré tout, les clients du magasin semblent satisfaits du service qu'ils y retrouvent.

Malgré certains problèmes et conflits au sein du conseil d'administration dans les débuts de la coopérative ainsi qu'il y a quelques années lorsque le nombre d'administrateurs est temporairement passé de cinq à sept personnes, tout semble à présent bien se dérouler. Les administrateurs en poste en septembre 2004 affirmaient s'entendre très bien. Le fait que trois administrateurs sur cinq possèdent une personnalité plus forte n'empêche pas les autres de véhiculer leurs idées et d'être écoutés. Il est sûr qu'une formation sur la gestion coopérative leur serait bénéfique puisque ceux-ci n'en ont jamais reçue. Par contre, les fonds limités de L'Églantier semble être un obstacle majeur à un tel projet.

Sur le plan de la démocratisation, la participation des membres apparaît comme étant une faiblesse majeure. Malgré les efforts des administrateurs pour inciter la participation au moyen de bulletins d'information et de soupers anniversaires, seulement 6,16 % des membres se sont présentés lors de l'assemblée générale de 2004. Les membres travailleurs sont ceux qui ont démontré la plus grande participation, avec 80 % des membres présents. Les membres de soutien, présents à 8,33 %, et les membres utilisateurs, présents à 4,74 %, ne paraissent pas concernés par leur rôle à jouer au sein de la coopérative. De manière générale, ces deux catégories de membres semblent avoir un sentiment d'appartenance très faible envers la coopérative. Comme il a été mentionné auparavant,

la coordonnatrice a souligné le fait que la plupart des individus ne savent pas ce qu'est une coopérative de solidarité et que les gens deviennent membres de L'Églantier pour bénéficier d'une ristourne. Il serait donc important que la coopérative envisage des mesures plus soutenues afin de susciter une meilleure participation des membres utilisateurs et des membres de soutien, et qu'elle explore des avenues afin que les gens comprennent ce qu'est une coopérative et les principes qui la régissent, favorisant ainsi un lien plus fort entre les membres et l'entreprise.

Finalement, la mesure de la cinquième dimension de la cohésion sociale, soit la connectivité, démontre que la coopérative partage des liens favorables avec les organismes ayant contribué à sa mise en place et/ou à son développement tels que le Centre local de développement, la Coopérative de développement régional, le Centre local d'emploi et la Société d'aide au développement des collectivités. Par contre, en ce qui concerne la coopération avec d'autres organismes, la coopérative collabore seulement avec la *Coopérative Alina* de Rimouski, par des achats communs, des échanges de produits et des partages de frais. Elle n'entretient pas des relations de ce type avec d'autres coopératives dans le domaine de l'alimentation. Sa relation avec la Fédération des coopératives d'alimentation du Québec ne semble pas être des meilleures. La Fédération n'a pas appuyé la coopérative dans son projet d'expansion et l'étude de marché qu'elle a réalisé pour L'Églantier semblait manquer d'objectivité. Il serait donc pertinent pour L'Églantier de se demander jusqu'à quel point son adhésion à la Fédération compte vraiment. La coopérative devrait songer sérieusement à développer davantage de contacts et d'effectuer du réseautage avec d'autres organismes afin de faciliter son développement.

ANNEXES

CARTE 1 Carte de la MRC de Kamouraska

Voir site : http://www.mamr.gouv.qc.ca/publications/cartotheque/region_01.pdf

TABLEAU 1
Composition du conseil d'administration de la Coopérative de solidarité
en alimentation saine L'Églantier du Kamouraska en date du 15 juin 2004

NOM	POSTE OCCUPÉ AU CA	PROFESSION	LIEU DE RÉSIDENCE
Suzanne Raymond	Présidente et représentante des membres utilisateurs	Directrice à l'éducation aux adultes	La Pocatière
Thérèse Picard	Vice-présidente et représentante des membres utilisateurs	Infirmière retraitée	Saint-Pascal
Lucie Laplante	Représentante des membres de soutien	Directrice de portefeuille	Saint-Germain
Claude Gélinau	Représentant des membres utilisateurs	Professeur à l'Institut de technologie agroalimentaire (ITA)	Saint-Pacôme
Mireille Boucher	Représentante des membres travailleurs	Phytothérapeute à la Coopérative de solidarité en alimentation saine L'Églantier du Kamouraska	Sainte-Hélène

Il importe de mentionner que la coordonnatrice de la coopérative, Mme Pascale Drapeau, agit à titre de secrétaire, même si elle n'est pas membre du conseil d'administration. Personne n'est nommé à titre de trésorier.

DÉFINITION 1 : Fabrication

Ce secteur comprend les établissements dont l'activité principale est la transformation de matières ou de substances en nouveaux produits par des procédés mécaniques ou physiques. Il peut s'agir de produits finis, c'est-à-dire propres à l'utilisation ou à la consommation, ou de produits semi-finis, c'est-à-dire destinés à servir de matières premières à un établissement qui les utilisera pour produire autre chose. Sont aussi assimilées aux activités de fabrication des activités telles que : l'assemblage des composants de produits fabriqués ; le mélange de matières ; la finition de produits fabriqués par la teinture, le traitement thermique, le placage et d'autres procédés similaires. Les établissements du secteur de la fabrication sont connus sous diverses appellations selon les domaines, par exemple usines, fabriques ou manufactures. Les établissements du secteur de la fabrication peuvent posséder les matières qu'ils transforment ou transformer des matières appartenant à d'autres établissements. La fabrication peut s'effectuer en usine ou au domicile des travailleurs à l'aide de machines ou d'outils à main.

Certaines activités de transformation de biens sont classées dans d'autres secteurs, notamment : les activités post-récoltes des établissements agricoles, telles que le séchage ; l'exploitation forestière ; l'enrichissement des minerais ; la production d'ouvrages par les établissements du secteur de la construction ; et diverses activités réalisées par les détaillants, telles que la coupe de viande et l'assemblage de produits tels des bicyclettes et des ordinateurs.

Source : Statistique Canada (1997). « 31-33 – Fabrication », [en ligne] décembre : [30/12/04], URL : http://stds.statcan.ca/francais/naics/1997/naics97-class-search_f.asp?criteria=31-33. Note : date de modification le 30/12/04.

DÉFINITION 2 : Soins de santé et assistance sociale

Ce secteur comprend les établissements dont l'activité principale consiste à dispenser des soins de santé en assurant des services diagnostiques et thérapeutiques, à soigner des bénéficiaires internes pour des raisons médicales et sociales, et à offrir à ceux qui en ont besoin une aide sociale telle que des services de counselling, d'assistance sociale et de protection de l'enfance, des services communautaires d'alimentation et d'hébergement, des services de réadaptation professionnelle et des services de garderie.

Source : Statistique Canada (1997). « 62 – Soins de santé et assistance sociale », [en ligne] décembre : [30/12/04], URL : http://stds.statcan.ca/francais/naics/1997/naics97-class-search_f.asp?criteria=62. Note : date de modification le 30/12/04.

DÉFINITION 3 : Commerce de détail

Le secteur du commerce de détail comprend les établissements dont l'activité principale consiste à vendre des marchandises au détail, généralement sans transformation, et à fournir des services connexes.

Le commerce de détail représente le dernier maillon de la chaîne de distribution ; les détaillants sont donc organisés pour vendre des marchandises en petites quantités au grand public. Ce secteur comprend deux grands types d'établissements : les détaillants en magasin et les détaillants hors magasin. Leurs principales caractéristiques sont décrites ci-après.

Détaillants en magasin

Les magasins sont des points de vente fixes, situés et conçus de manière à attirer un grand nombre de passants. De façon générale, les magasins de détail ont de grands étalages et font de la publicité dans les médias. Ils vendent surtout des biens de consommation qui intéressent les particuliers ou les ménages, mais certains servent aussi les entreprises et une clientèle institutionnelle. Parmi ces établissements, on compte les magasins de fournitures de bureau, les magasins d'ordinateurs et de logiciels, les stations-service, les vendeurs de matériaux de construction, les magasins de fournitures de plomberie et de fournitures électriques.

En plus de vendre des marchandises, certains types de détaillants fournissent des services après-vente, comme des services de réparation et d'installation. Ainsi, les marchands d'automobiles neuves, les magasins d'électronique et d'appareils ménagers, et les magasins d'instruments et de fournitures de musique assurent fréquemment un service de réparation, alors que les magasins de revêtements de sol et les magasins de garnitures de fenêtres fournissent souvent des services d'installation. En règle générale, les établissements qui vendent des marchandises au détail et qui ont un service après-vente sont classés dans ce secteur.

Les salles d'exposition des sociétés de vente sur catalogue, les stations-service et les marchands de maisons mobiles sont assimilés à des détaillants en magasin.

Détaillants hors magasin

Les détaillants qui ne vendent pas en magasin sont eux aussi organisés pour servir le public, mais leurs méthodes de vente diffèrent. Pour toucher les clients et pour commercialiser leur marchandise, les établissements de ce sous-secteur recourent en effet aux moyens suivants : infopublicité à la radio ou à la télévision, radiodiffusion et diffusion dans la presse de publicité directe, publication de catalogues traditionnels ou électroniques, porte-à-porte, démonstrations à domicile, présentations temporaires de marchandises (*stands*) et de distributeurs automatiques.

Chez les détaillants hors magasin, les méthodes de vente et de livraison varient selon le type de marchandises. Ceux qui utilisent les nouvelles technologies de l'information pour atteindre leur clientèle, par exemple, peuvent se faire payer au moment de l'achat ou de la livraison, et cette dernière peut être effectuée par le détaillant ou par un tiers (services postaux, messenger, etc.). En revanche, ceux qui touchent leurs clients en recourant au porte-à-porte, aux démonstrations à domicile, aux présentations temporaires de marchandises (*stands*) et aux distributeurs automatiques se font normalement payer et livrent la marchandise à la date d'achat.

Le sous-secteur des détaillants hors magasin comprend aussi des établissements de livraison à domicile. C'est le cas des marchands qui livrent le mazout et les journaux chez les particuliers.

Source : Statistique Canada (1997). « 44-45 – Commerce de détail », [en ligne] décembre : [30/12/04], URL : http://stds.statcan.ca/francais/naics/1997/naics97-class-search_f.asp?criteria=4445. Note : date de modification le 30/12/04.

PHOTO 1
L'Églantier



PHOTO 2
L'Églantier



BIBLIOGRAPHIE

- BORZAGA, Carlo. 1995. « Les coopératives sociales en Italie », *RECMA - Revue internationale de l'économie sociale*, vol. 74, no. 258, p. 47-55.
- BORZAGA, Carlo. 1997. « L'évolution récente de la coopération sociale en Italie », *RECMA - Revue internationale de l'économie sociale*, vol. 76, no 266, p. 55-63.
- CAZES, Martine. 1999. « Les coopératives de solidarité », [en ligne], mai : [22/05/03], URL : <http://www.ica.coop/ica/ica/icaevents/congress1999/service/cazes.html>.
- Coopérative de solidarité en alimentation saine L'Églantier du Kamouraska. n.d. « Plan d'affaires ».
- Coopérative de solidarité en alimentation saine L'Églantier du Kamouraska. 1999. « Statuts et règlements ».
- Coopérative L'Églantier. 2003. « 4^e Assemblée générale annuelle ».
- Coopérative L'Églantier. 2004. « Procès-verbal de la 5^e assemblée générale ».
- DESFORGES, Jean-Guy. 1979-1980. « Stratégie et structure des coopératives », *Coopératives et développement*, vol. 12, no. 2, p. 32-58.
- Entrevue de groupe (1) effectuée avec 5 personnes le 30 juin 2003.
- Entrevues individuelles (7) effectuées avec 3 personnes, de juin 2003 à septembre 2004.
- GIRARD, Jean-Pierre. 1995. « Connaissance de l'économie coopérative québécoise : quelques repères », Montréal, *Cahier de recherche 0995-069*, Chaire de coopération Guy-Bernier (UQAM).
- GIRARD, Jean-Pierre, Enzo PEZZINI et Isabelle MAILLOUX. 2000. « Les coopérations sociales italiennes : description et éléments de réflexion sur le contexte québécois », Montréal, *Cahier de recherche 011-110*, Chaire de coopération Guy-Bernier (UQAM) en collaboration avec la Corporation de développement économique communautaire Centre-Nord.
- GRANOVETTER, Mark. 1985. « Economic Action and Social Structure : The Problem of Embeddedness », *American Journal of Sociology*, vol. 91, no. 3, p. 481-510.

Institut de la statistique du Québec. 2003. « Population active de 15 ans et plus selon les industries les plus importantes, SCIAN, région administrative du Bas-Saint-Laurent, 2001 », [en ligne] décembre : [30/12/04], URL : http://www.stat.gouv.qc.ca/regions/recens2001_01/marche_travail01/indus01.htm ; basé sur les données de Statistique Canada, Recensement du Canada, 2001.

MALLETTE. 2004. « Coopérative de solidarité en Alimentation saine L'Églantier du Kamouraska – États financiers au 29 février 2004 ».

Ministère des Affaires municipales, du Sport et du Loisir. n.d. « Kamouraska (140) – Municipalité régionale de comté » [en ligne], mai : [13/05/05], URL : http://www.mamr.gouv.qc.ca/publications/cartotheque/region_01.pdf. Note : dernière mise à jour le 08/03/04.

Statistique Canada. 1997a. « 31-33 – Fabrication » [en ligne] décembre : [30/12/04], URL : http://stds.statcan.ca/francais/naics/1997/naics97-class-search_f.asp?criteria=31-33. Note : date de modification le 30/12/04.

Statistique Canada. 1997b. « 44-45 – Commerce de détail » [en ligne] décembre : [30/12/04], URL : http://stds.statcan.ca/francais/naics/1997/naics97-class-search_f.asp?criteria=44-45. Note : date de modification le 30/12/04.

Statistique Canada. 1997c. « 62 – Soins de santé et assistance sociale » [en ligne] décembre : [30/12/04], URL : http://stds.statcan.ca/francais/naics/1997/naics97-class-search_f.asp?criteria=62. Note : date de modification le 30/12/04.

Statistique Canada. 2001a. « Faits saillants de la communauté pour : Kamouraska (Division de recensement), Québec » [en ligne], décembre : [30/12/04], URL : <http://www12.statcan.ca/english/Profil01/Details/details1.cfm?SEARCH=BEGINS&ID=60&PSGC=24&SGC=2414&DataType=1&LANG=F&Province=All&PlaceName=kamouraska&CMA=&CSDNAME=Kamouraska&A=&TypeNameF=Division%20de%20recensement&Prov=>. Note : modifié le 15/06/04.

Statistique Canada. 2001b. « Faits saillants de la communauté pour : Kamouraska (Municipalité), Québec » [en ligne], décembre : [30/12/04], URL : <http://www12.statcan.ca/english/Profil01/Details/details1.cfm?SEARCH=BEGINS&ID=3735&PSGC=24&SGC=2414050&DataType=1&LANG=F&Province=All&PlaceName=kamouraska&CMA=&CSDNAME=Kamouraska&A=&TypeNameF=Municipalit%20E9&Prov=>. Note : modifié le 15/06/04.

Statistique Canada. 2001c. « Faits saillants de la communauté pour : La Pocatière (Ville), Québec » [en ligne], décembre : [30/12/04], URL : <http://www12.statcan.ca/english/Profil01/Details/details1.cfm?SEARCH=BEGINS&ID=3749&PSGC=24&SGC=2414085&DataType=1&LANG=F&Province=All&PlaceName=la%20pocatiere&CMA=&CSDNAME=La%20Pocatiere&A=&TypeNameF=Ville&Prov=>. Note : modifié le 15/06/04.

Statistique Canada. 2001d. « Faits saillants de la communauté pour : Mont-Carmel (Municipalité), Québec » [en ligne], décembre : [30/12/04], URL : <http://www12.statcan.ca/english/Profil01/Details/details1.cfm?SEARCH=BEGINS&ID=3719&PSGC=24&SGC=2414005&DataType=1&LANG=F&Province=All&PlaceName=mont%2Dcarmel&CMA=&CSDNAME=Mont%2DCarmel&A=&TypeNameF=Municipalit%2E9&Prov=>. Note : modifié le 15/06/04.

Statistique Canada. 2001e. « Faits saillants de la communauté pour : Petit-Lac-Sainte-Anne (Unorganized – Non organisé), Québec » [en ligne], décembre : [30/12/04], URL : <http://www12.statcan.ca/english/Profil01/Details/details1end.cfm?SEARCH=BEGINS&ID=3755&PSGC=24&SGC=2414904&DataType=1&LANG=F&A=&Province=All&PlaceName=petit%2DLac%2Dsainte%2Danne&CMA=&SEARCH=BEGINS&CSDNAME=Petit%2DLac%2DSainte%2Danne&TypeNameF=Unorganized%20%2D%20Non%20organis%2E9&TypeNameE=Unorganized%20%2D%20Non%20organis%2E9&Prov=>. Note : modifié le 30/09/03.

Statistique Canada. 2001f. « Faits saillants de la communauté pour : Picard (Unorganized – Non organisé), Québec » [en ligne], décembre : [30/12/04], URL : <http://www12.statcan.ca/english/Profil01/Details/details1end.cfm?SEARCH=BEGINS&ID=3753&PSGC=24&SGC=2414902&DataType=1&LANG=F&A=&Province=All&PlaceName=picard&CMA=&SEARCH=BEGINS&CSDNAME=Picard&TypeNameF=Unorganized%20%2D%20Non%20organis%2E9&TypeNameE=Unorganized%20%2D%20Non%20organis%2E9&Prov=>. Note : modifié le 30/09/03.

Statistique Canada. 2001g. « Faits saillants de la communauté pour : Rivière-Ouelle (Municipalité), Québec » [en ligne], décembre : [30/12/04], URL : <http://www12.statcan.ca/english/Profil01/Details/details1.cfm?SEARCH=BEGINS&ID=3741&PSGC=24&SGC=2414065&DataType=1&LANG=F&Province=All&PlaceName=riviere%2Douelle&CMA=&CSDNAME=Rivi%2Ere%2DOuelle&A=&TypeNameF=Municipalit%2E9&Prov=>. Note : modifié le 15/06/04.

Statistique Canada. 2001h. « Faits saillants de la communauté pour : Sainte-Anne-de-la-Pocatière (Paroisse [Municipalité de]), Québec » [en ligne], décembre : [30/12/04], URL : <http://www12.statcan.ca/english/Profil01/Details/details1.cfm?SEARCH=BEGINS&ID=3751&PSGC=24&SGC=2414090&DataType=1&LANG=F&Province=All&PlaceName=sainte%2Danne%2Dde%2Dla%2Dpocatiere&CMA=&CSDNAME=Sainte%2Danne%2Dde%2Dla%2DPocati%2Ere&A=&TypeNameF=Paroisse%20%2E5BMunicipalit%2E9%20de%2E5D&Prov=>. Note : modifié le 15/06/04.

Statistique Canada. 2001i. « Faits saillants de la communauté pour : Sainte-Hélène (Paroisse [municipalité de]), Québec » [en ligne], décembre : [30/12/04], URL : <http://www12.statcan.ca/english/Profil01/Details/details1.cfm?SEARCH=BEGINS&ID=3725&PSGC=24&SGC=2414025&DataType=1&LANG=F&Province=All&PlaceName=sainte%2Dhelene&CMA=&CSDNAME=Sainte%2DH%2E9%2E8ne&A=&TypeNameF=Paroisse%20%2E5BMunicipalit%2E9%20de%2E5D&Prov=>. Note : modifié le 15/06/04.

Statistique Canada. 2001j. « Faits saillants de la communauté pour : Saint-Alexandre-de-Kamouraska (Municipalité), Québec » [en ligne], décembre : [30/12/04], URL : <http://www12.statcan.ca/english/Profil01/Details/details1.cfm?SEARCH=BEGINS&ID=3729&PSGC=24&SGC=2414035&DataType=1&LANG=F&Province=All&PlaceName=saint%2Dalexandre%2Dde%2Dkamouraska&CMA=&CSDNAME=Saint%2DAlexandre%2Dde%2DKamouraska&A=&TypeNameF=Municipalit%2E9&Prov=>. Note : modifié le 15/06/04.

Statistique Canada. 2001k. « Faits saillants de la communauté pour : Saint-André (Municipalité), Québec » [en ligne], décembre : [30/12/04], URL : <http://www12.statcan.ca/english/Profil01/Details/details1.cfm?SEARCH=BEGINS&ID=3731&PSGC=24&SGC=2414040&DataType=1&LANG=F&Province=All&PlaceName=saint%2Dandre&CMA=&CSDNAME=Saint%2DAndr%2E9&A=&TypeNameF=Municipalit%2E9&Prov=>. Note : modifié le 15/06/04.

Statistique Canada. 2001l. « Faits saillants de la communauté pour : Saint-Bruno-de-Kamouraska (Municipalité), Québec » [en ligne], décembre : [30/12/04], URL : <http://www12.statcan.ca/english/Profil01/Details/details1.cfm?SEARCH=BEGINS&ID=3721&PSGC=24&SGC=2414010&DataType=1&LANG=F&Province=All&PlaceName=saint%2Dbruno%2Dde%2Dkamouraska&CMA=&CSDNAME=Saint%2DBruno%2Dde%2DKamouraska&A=&TypeNameF=Municipalit%2E9&Prov=>. Note : modifié le 15/06/04.

Statistique Canada. 2001m. « Faits saillants de la communauté pour : Saint-Denis (Paroisse [Municipalité de]), Québec » [en ligne], décembre : [30/12/04], URL : <http://www12.statcan.ca/english/Profil01/Details/details1.cfm?SEARCH=BEGINS&ID=3737&PSGC=24&SGC=2414055&DataType=1&LANG=F&Province=All&PlaceName=saint%2Ddenis&CMA=&CSDNAME=Saint%2DDenis&A=&TypeNameF=Paroisse%20%5BMunicipalit%2E9%20de%2D5D&Prov=>. Note : modifié le 15/06/04.

Statistique Canada. 2001n. « Faits saillants de la communauté pour : Saint-Gabriel-Lalemant (Municipalité), Québec » [en ligne], décembre : [30/12/04], URL : <http://www12.statcan.ca/english/Profil01/Details/details1.cfm?SEARCH=BEGINS&ID=3745&PSGC=24&SGC=2414075&DataType=1&LANG=F&Province=All&PlaceName=saint%2Dgabriel%2DLalemant&CMA=&CSDNAME=Saint%2DGabriel%2DLalemant&A=&TypeNameF=Municipalit%2E9&Prov=>. Note : modifié le 15/06/04.

Statistique Canada. 2001o. « Faits saillants de la communauté pour : Saint-Germain (Paroisse [Municipalité de]), Québec » [en ligne], décembre : [30/12/04], URL : <http://www12.statcan.ca/english/Profil01/Details/details1.cfm?SEARCH=BEGINS&ID=3733&PSGC=24&SGC=2414045&DataType=1&LANG=F&Province=All&PlaceName=saint%2Dgermain&CMA=&CSDNAME=Saint%2DGermain&A=&TypeNameF=Paroisse%20%5BMunicipalit%2E9%20de%2D5D&Prov=>. Note : modifié le 15/06/04.

Statistique Canada. 2001p. « Faits saillants de la communauté pour : Saint-Joseph-de-Kamouraska (Paroisse [Municipalité de]), Québec » [en ligne], décembre : [30/12/04], URL : <http://www12.statcan.ca/english/Profil01/Details/details1.cfm?SEARCH=BEGINS&ID=3727&PSGC=24&SGC=>

GC=2414030&DataType=1&LANG=F&Province=All&PlaceName=saint%2Djoseph%2Dde%2Dkamouraska&CMA=&CSDNAME=Saint%2DJoseph%2Dde%2DKamouraska&A=&TypeNameF=Paroisse%20%5BMunicipalit%20%20de%20%5D&Prov=. Note : modifié le 15/06/04.

Statistique Canada. 2001q. « Faits saillants de la communauté pour : Saint-Onésime-d'Ixworth (Paroisse [Municipalité de]), Québec » [en ligne], décembre : [30/12/04], URL : <http://www12.statcan.ca/english/Profil01/Details/details1.cfm?SEARCH=BEGINS&ID=3747&PSGC=24&SGC=2414080&DataType=1&LANG=F&Province=All&PlaceName=saint%2Donesime%2Dd%27ixworth&CMA=&CSDNAME=Saint%2DOn%20%20de%20%5D&Prov=>. Note : modifié le 15/06/04.

Statistique Canada. 2001r. « Faits saillants de la communauté pour : Saint-Pacôme (Municipalité), Québec » [en ligne], décembre : [30/12/04], URL : <http://www12.statcan.ca/english/Profil01/Details/details1.cfm?SEARCH=BEGINS&ID=3743&PSGC=24&SGC=2414070&DataType=1&LANG=F&Province=All&PlaceName=saint%2Dpacome&CMA=&CSDNAME=Saint%2DPac%20%20de%20%5D&Prov=>. Note : modifié le 15/06/04.

Statistique Canada. 2001s. « Faits saillants de la communauté pour : Saint-Pascal (Ville), Québec » [en ligne], décembre : [30/12/04], URL : <http://www12.statcan.ca/english/Profil01/Details/details1.cfm?SEARCH=BEGINS&ID=3723&PSGC=24&SGC=2414018&DataType=1&LANG=F&Province=All&PlaceName=saint%2Dpascal&CMA=&CSDNAME=Saint%2DPascal&A=&TypeNameF=Ville&Prov=>. Note : modifié le 15/06/04.

Statistique Canada. 2001t. « Faits saillants de la communauté pour : Saint-Philippe-de-Néri (Paroisse [Municipalité de]), Québec » [en ligne], décembre : [30/12/04], URL : <http://www12.statcan.ca/english/Profil01/Details/details1.cfm?SEARCH=BEGINS&ID=3739&PSGC=24&SGC=2414060&DataType=1&LANG=F&Province=All&PlaceName=saint%2Dphilippe%2Dde%2Dneri&CMA=&CSDNAME=Saint%2DPhilippe%2Dde%2DN%20%20de%20%5D&Prov=>. Note : modifié le 15/06/04.

Statistique Canada. 2001u. « Statistiques démographiques pour : Kamouraska (Division de recensement), Québec » [en ligne], décembre : [30/12/04], URL : <http://www12.statcan.ca/english/Profil01/Details/details1pop.cfm?SEARCH=BEGINS&PSGC=24&SGC=2414&A=&LANG=F&Province=All&PlaceName=kamouraska&CSDNAME=Kamouraska&CMA=&SEARCH=BEGINS&DataType=1&TypeNameF=Division%20de%20recensement&ID=60>. Note : modifié le 30/09/03.

Statistique Canada. 2001v. « Statistiques démographiques pour : Saint-Pascal (Ville), Québec » [en ligne], décembre : [30/12/04], URL : <http://www12.statcan.ca/english/Profil01/Details/details1pop.cfm?SEARCH=BEGINS&PSGC=24&SGC=2414018&A=&LANG=F&Province=All&PlaceName=saint%2Dpascal&CSDNAME=Saint%2DPascal&CMA=&SEARCH=BEGINS&DataType=1&TypeNameF=Ville&ID=3723>. Note : modifié le 30/09/03.

Statistique Canada. 2001w. « Statistiques sur le revenu pour : Saint-Pascal (Ville), Québec » [en ligne], décembre : [30/12/04], URL : <http://www12.statcan.ca/english/Profil01/Details/details1inc3.cfm?SEARCH=BEGINS&PSGC=24&SGC=2414018&A=&LANG=F&Province=All&PlaceName=saint%2Dpascal&CSDNAME=Saint%2DPascal&CMA=&SEARCH=BEGINS&DataType=1&TypeNameF=Ville&ID=3723>. Note : modifié le 30/09/03.

Statistique Canada. 2001x. « Statistiques sur le travail – Page 2 pour : Kamouraska (Division de recensement), Québec » [en ligne], décembre : [30/12/04], URL : <http://www12.statcan.ca/english/Profil01/Details/details1inc1.cfm?SEARCH=BEGINS&PSGC=24&SGC=2414&A=&LANG=F&Province=All&PlaceName=kamouraska&CSDNAME=Kamouraska&CMA=&SEARCH=BEGINS&DataType=1&TypeNameF=Division%20de%20recensement&ID=60>. Note : modifié le 30/09/03.

Statistique Canada. 2001y. « Statistiques sur le travail – Page 2 pour : Saint-Pascal (Ville), Québec » [en ligne], décembre : [30/12/04], URL : <http://www12.statcan.ca/english/Profil01/Details/details1inc1.cfm?SEARCH=BEGINS&PSGC=24&SGC=2414018&A=&LANG=F&Province=All&PlaceName=saint%2Dpascal&CSDNAME=Saint%2DPascal&CMA=&SEARCH=BEGINS&DataType=1&TypeNameF=Ville&ID=3723>. Note : modifié le 30/09/03.

VIENNEY, Claude. 1994. *L'Économie sociale*, Paris : La Découverte.

ZONDONAI, Flavio. 2002. « La coopération sociale en Italie, entre consolidation et transformation », *RECMA - Revue internationale de l'économie sociale*, vol. 81, no. 286, p. 36-46.