



NEW ECONOMY

**Development Group**

LE GROUPE ÉCONOM DÉVELOPPEMENT



# **Les initiatives coopératives de Saint-Camille**

## **Soins de santé à domicile, habitation et développement rural**

### **Étude de cas**

Benoit Girard et  
William A. Ninacs

Juin 2005



[creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/deed.fr](http://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/deed.fr)

## Liste des acronymes utilisés dans ce document

ASPQ	L'Association pour la santé publique du Québec
CCQ	Conseil de la coopération du Québec
CDE	Coopérative de développement de l'Estrie
CDR	Coopérative de développement régional
CLD	Centre local de développement
CLE	Centre local d'emploi
FCDRQ	Fédération des coopératives de développement régional du Québec
FCHE	Fédération Coop-Habitat Estrie
MRC	Municipalité régionale de comté

## Table des matières

<i>Liste des acronymes utilisés dans ce document</i> .....	1
<i>Préambule</i> .....	3
<i>Introduction</i> .....	4
<i>Méthodologie</i> .....	4
<i>Profil et contexte</i> .....	6
<i>Profil de Saint-Camille</i> .....	6
<i>Rôle des organismes locaux</i> .....	8
<i>Contexte québécois</i> .....	10
<i>Établissement et évolution des projets coopératifs</i> .....	12
<i>Entreprises au service du développement local</i> .....	12
<i>Genèse de La Corvée</i> .....	12
<i>Création d'une coopérative d'habitation</i> .....	13
<i>Services</i> .....	14
<i>Membership et participation</i> .....	15
<i>Importance de l'emploi</i> .....	16
<i>Financement des projets coopératifs</i> .....	16
<i>Évolution de la situation financière</i> .....	17
<i>Reconnaissance sociale</i> .....	19
<i>Émergence d'une nouvelle initiative coopérative</i> .....	20
<i>Leçons apprises</i> .....	21
<i>Facteurs clés du succès</i> .....	23
<i>Principaux obstacles rencontrés</i> .....	23
<i>Enjeux principaux</i> .....	23
<i>Conclusion</i> .....	25
<i>Références bibliographiques</i> .....	26

## Liste des figures et tableaux

Figure 1. La situation géographique de Saint-Camille .....	6
Figure 2. Répartition des emplois à Saint-Camille .....	7
Figure 3. La Maison Art-mon-Nid de la Coop d'habitation .....	14
Figure 4. Vue d'ensemble des projets coopératifs de Saint-Camille .....	21
Tableau 1. Évolution de la population de Saint-Camille .....	6
Tableau 2 : Évolution du nombre de coopératives de solidarité déclarantes au Québec de 1999 à 2003 et du nombre d'emplois associés .....	11
Tableau 3. Montage financier pour l'établissement de la coop d'habitation .....	17

## Préambule

La présente étude de cas fait partie d'un ensemble de huit études de cas indépendantes commandées par le Secrétariat aux coopératives qui relève d'Agriculture et Agroalimentaire Canada.

Les coopératives incluses dans cette série d'études sont géographiquement réparties à travers le Canada et orientées vers six secteurs prioritaires qui sont :

valeur ajoutée à l'agriculture;

accès aux soins de santé et aux soins à domicile;

développement économique dans les collectivités rurales, éloignées ou du Nord;

développement de collectivités autochtones;

intégration des immigrants dans les collectivités canadiennes;

solutions communautaires aux défis environnementaux.

L'objectif général de la série consiste à examiner les pratiques particulières des coopératives et les réponses à des défis précis ou des possibilités qui s'offrent. La série d'études de cas permettra aux responsables des coopératives de mieux comprendre les problèmes auxquels sont confrontés les coopératives de nos jours. En outre, les coopératives elles-mêmes seront mieux placées pour faire face aux défis et profiter des occasions qui s'offrent en observant les réponses des autres coopératives. Collectivement et individuellement, ces études de cas fourniront des orientations qui serviront d'outils pour construire et innover à l'intérieur du mouvement coopératif.

Cette série d'études de cas a été développée en collaboration avec un comité de direction consultatif établi par le Secrétariat aux coopératives. Il est composé d'individus provenant de divers milieux en lien avec le développement coopératif, tels que le domaine des affaires et du développement économique communautaire et d'une variété d'expertises diverses.

## Introduction

La présente étude de cas, concernant *La Corvée* de Saint-Camille, est en lien avec le secteur prioritaire concernant l'amélioration de l'accès aux soins de santé et aux soins à domicile. Il sera aussi toutefois question dans cette étude d'une autre initiative coopérative qui concerne le thème du développement économique dans les collectivités rurales.

Nous avons choisi de présenter l'initiative coopérative *La Corvée* à cause de son caractère innovateur. Elle a comme objectif d'apporter des services et des soins appropriés aux aînés de sa région mais aussi à la population en général. Sa formule possède des particularités intéressantes. La première tient au fait que le projet comporte deux entités coopératives distinctes, soit la «La Corvée, Coop de solidarité en soins et services de Saint-Camille» et la Coopérative d'habitation La Corvée. Nous essaierons de comprendre pourquoi les promoteurs ont décidé de mettre en place cette structure particulière.

Dans le cadre de ce document, les deux coopératives sont présentées comme un projet unique que nous désignons sous le nom de *La Corvée*. Mais puisque chacune de ces entités a une mission et des activités différentes, que nous décrivons dans ce document, nous identifions la coopérative de solidarité en soins et services par le terme «coop en soins et services» et la coopérative d'habitation La Corvée par «coop d'habitation».

La deuxième particularité a trait à la formule coopérative utilisée qui est du type «coopérative de solidarité» que l'on qualifie davantage de coopérative sociale. Ce type de coopérative est la plus récente formule de coopératives au Québec.

De plus, cette étude présentera brièvement une autre initiative coopérative récente qui a émergé il y a un peu plus de deux ans utilisant aussi la formule «coopérative de solidarité». Ce projet, la Coopérative La Clé des Champs de Saint-Camille a comme mission de stimuler le développement des activités à valeur ajoutée dans les secteurs agricole et forestier et par conséquent, touche au premier des six secteurs prioritaires du Secrétariat aux coopératives du Canada.

L'ensemble de ces initiatives coopératives a pour objectif commun de redynamiser la collectivité par la création d'une qualité de vie attractive pour, d'une part, retenir davantage la population locale qui quitterait par manque de ressources appropriées et, d'autre part, attirer de nouvelles familles qui fourniront la base d'une reprise de la croissance démographique de ce village du sud du Québec.

## Méthodologie

Les informations pour cette étude de cas proviennent essentiellement de deux sources : des entrevues avec des personnes clés et des sources documentaires en lien avec les thèmes du sujet.

Les intervenants comprennent les coordonnateurs des coopératives étudiées, un membre du conseil d'administration de la coop en soins et services qui est également une personne clé dans sa création et finalement le coordonnateur de la Corporation de développement socio-économique de Saint-Camille.

Aux trois premiers intervenants, le questionnaire qui leur a été soumis visait à recevoir leur opinion sur les thèmes suivants :

1. Le pourquoi du choix coopératif et de la formule coopérative de solidarité.
2. La dynamique du développement de cette communauté rurale en tant que milieu favorisant les initiatives coopératives et le rôle des leaders.
3. L'influence du premier projet de coopérative de solidarité sur l'émergence d'un deuxième projet.
4. Les aspects innovateurs du projet et les pratiques exemplaires pouvant servir de modèle.
5. Les forces et les opportunités, de même que les défis et les obstacles rencontrés.
6. La vie coopérative, l'engagement et l'évolution du projet.

La quatrième personne a surtout été questionnée sur les thèmes 2 et 3 de la grille de questions.

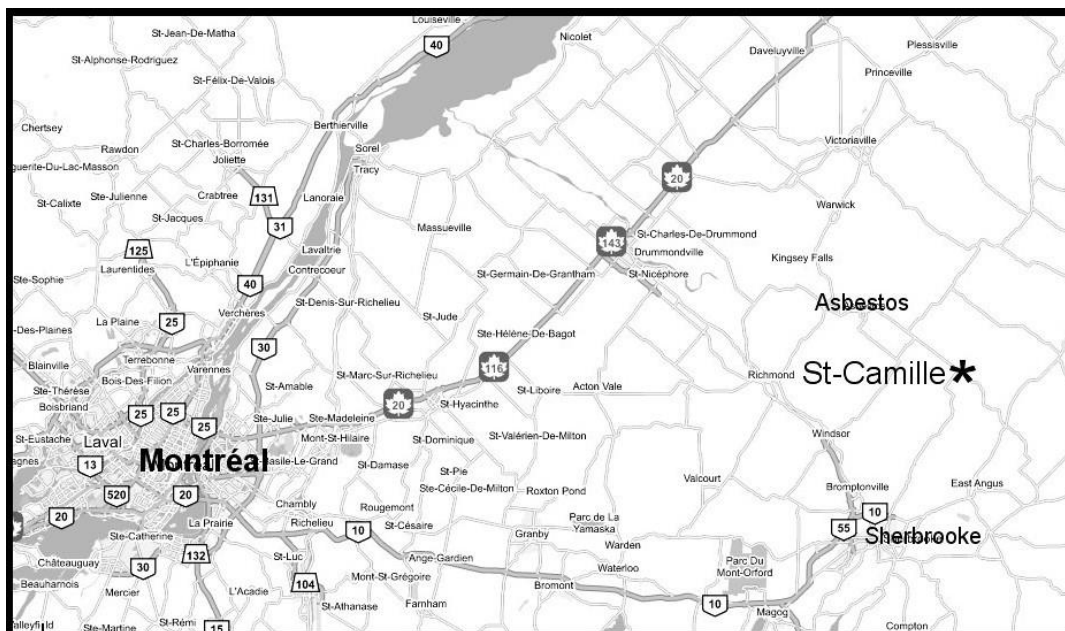
Outre les entrevues réalisées auprès de ces intervenants, nous avons examiné plus d'une vingtaine de documents traitant de la nature des coopératives de solidarité, de la dimension de la cohésion sociale des communautés rurales, du contexte du développement rural au Québec, du contexte du développement des entreprises sociales au Québec et des analyses plus spécifiques du développement communautaire de Saint-Camille. À ces sources s'ajoutent les divers documents provenant des coopératives étudiées (rapports annuels, matériel promotionnel, résultats financiers, plan d'affaires, documents de présentation pour des concours de reconnaissance).

# Profil et contexte

## Profil de Saint-Camille

La municipalité du canton de Saint-Camille est située à 22 km au sud-est d'Asbestos, à quelque 40 km au nord-est de Sherbrooke et 185 km à l'est de Montréal. Du point de vue administratif, la municipalité fait partie de la Municipalité Régionale de Comté (MRC) d'Asbestos qui est une des subdivisions de la région de l'Estrie. La zone de Saint-Camille fut colonisée au milieu du 19<sup>ème</sup> siècle majoritairement par des colons canadiens-français. La municipalité fut créée officiellement le 4 mai 1859.

Figure 1. La situation géographique de Saint-Camille



Depuis le recensement de 1991, la population de Saint-Camille s'est maintenue relativement stable autour de 450 habitants. À son apogée en 1911, on comptait un peu plus du double d'habitants.

Tableau 1 : Évolution de la population de Saint-Camille.

Population en 1911	1061
Population en 1961	676
Population en 1991	458
Population en 1996	459
Population en 2001	440

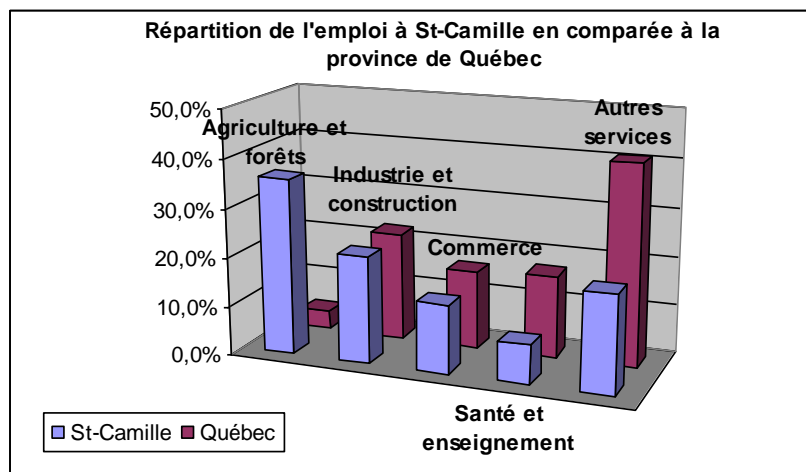
Source : Statistiques Canada, Profil des communautés, 2001.

L'âge médian de la population est de 37 comparativement à 38,8 pour l'ensemble du Québec. Le niveau de scolarité est plus élevé que la moyenne du Québec pour les 34 ans et plus. Elle est majoritairement francophone et native du Québec. (Statistique Canada, 2001)

### Répartition du travail et revenu

La municipalité de Saint-Camille est une communauté rurale reposant traditionnellement sur l'agriculture et l'exploitation des ressources forestières. Ces secteurs nécessitent aujourd'hui moins de travailleurs et le secteur des services est peu développé comparativement à l'ensemble du Québec.

Figure 2 : Répartition des emplois à Saint-Camille



Source : Statistique Canada, profil des communautés, 2001.

Le revenu total médian des personnes âgées de 15 ans et plus lors du recensement de Statistique Canada de 2001 est 17 884 \$ pour Saint-Camille comparé à 20 665 \$ pour l'ensemble du Québec. (Statistique Canada, 2001)

### Conservation du patrimoine

À Saint-Camille, la préservation du patrimoine local et des institutions sont des aspects importants. Les gens ont dû se mobiliser pour conserver leur bureau de poste alors qu'on ne voulait leur offrir qu'un comptoir postal. Ils ont aussi conservé leur caisse populaire alors que dans de nombreux villages, elles fusionnent avec d'autres. Le village possède toujours son école primaire. Bien qu'elle ne fut pas jusqu'à maintenant menacée de fermeture, cette école est importante. Sa sécurité repose sur le maintien ou l'augmentation du nombre d'enfants qui la fréquentent.

Le bureau de poste, la caisse populaire et l'école sont des valeurs symboliques pour chaque localité rurale de la province de Québec. Leur fermeture est ressentie comme une menace pour la survie du village.



## **Dynamique sociale**

Saint-Camille est un lieu de débats, d'innovation et de projets. On y pratique une démocratie participative depuis longtemps. La capacité d'échanger autour de projets, de développer une vision collective et de s'unir pour construire fait, en quelque sorte, partie de la culture locale.

Au fil des années, les gens de Saint-Camille ont bâti des institutions qui traduisent en action leurs valeurs et leur vision. Chacune de ces institutions contribue, à travers un tissu de maillages et de partenariats, à consolider les acquis. Les entreprises coopératives s'inscrivent dans cette dynamique sociale.

## **Une culture de la coopération**

Saint-Camille possède une tradition coopérative puisque d'autres coopératives ont vu le jour au cours des générations précédentes : une coopérative agricole qui aujourd'hui a fusionné avec d'autres pour former la Coopérative agricole du Pré-Vert, la Caisse populaire Desjardins de Saint-Camille affiliée au Mouvement (qui a apporté son soutien financier aux nouveaux projets coopératifs) et la Coopérative de reboisement d'érables à sucre de Saint-Camille. Plusieurs personnes ont eu l'occasion d'être membre de coopératives à des niveaux régional et provincial, cumulant ainsi plusieurs expériences de vie coopérative.

## **Contexte de ruralité**

La problématique du développement de Saint-Camille renvoie au milieu rural qui subit les forces de dévitalisation et dont l'intégrité est menacée. Cette communauté n'est pas si éloignée d'un centre urbain, mais suffisamment pour que les allers-retours quotidiens pour un travail extérieur ne soient pas suffisamment attractifs. La main-d'œuvre des secteurs primaires que sont l'agriculture et l'exploitation forestière est en décroissance. Les emplois dans les services ont tendance à se concentrer dans les villes.

En 1991, les États généraux du monde rural avaient lieu au Québec afin de se donner des moyens et des stratégies face à la dévitalisation des milieux ruraux périphériques en perte de vitesse. Dans les recommandations issues de cette rencontre, on retrouve la nécessité de « prendre en main le développement général et particulier du milieu rural » et de s'engager « à tout mettre en oeuvre dans leur domaine d'intervention respectif pour favoriser la concrétisation du modèle de développement rural ». Les éléments recommandés par les États généraux sont « la valorisation de la personne, la prise en charge, par le milieu, de son avenir, le respect et la promotion des valeurs régionales et locales, la concertation des partenaires locaux et régionaux, la diversification de la base économique régionale, la protection et la régénération des ressources, le rééquilibrage des pouvoirs politiques du haut vers le bas et la promotion de mesures alternatives pour un développement durable. » (Solidarité rurale du Québec)

Plusieurs leaders de Saint-Camille étaient présents et impliqués lors de ces états généraux. Les stratégies locales et les actions mises de l'avant Saint-Camille reflètent assez bien les orientations de ces états généraux.

## **Rôle des organismes locaux**

Les initiatives coopératives actuelles de Saint-Camille sont issues d'un même creuset social et d'une même dynamique communautaire alimentée par le désir de contrer la dévitalisation de la collectivité rurale, la perte de services et par conséquent, sa qualité de vie.

À la base des projets de développement social et économique de Saint-Camille, il y a d'abord un groupe de personnes, qualifiées de visionnaires, qui croient qu'il est possible de stopper la décroissance et la perte du patrimoine local. Pour ce groupe de promoteurs, les projets coopératifs font partie d'une stratégie globale qui vise à contrer la diminution de la population qui entraîne dans son sillage une perte de services, perte qui incite davantage de gens à quitter leur localité.

Le soutien des organismes locaux est important. L'action des leaders visionnaires à la base des projets coopératifs de Saint-Camille s'est exercée au travers de quelques organismes dont certains ont joué un rôle prépondérant.

### **Le Groupe du Coin**

Le Groupe du Coin est une compagnie privée de bien commun, qui gère du capital de risque et apporte la souplesse nécessaire pour faciliter la mise en place d'organismes et de services locaux. Elle a des buts philanthropiques qui visent la sauvegarde du patrimoine local et le maintien de la collectivité de Saint-Camille. Elle regroupe, parmi ses sociétaires, une expertise cumulée et un savoir-faire acquis qui est mis au service du développement des projets.

Cette compagnie est à l'origine du P'tit Bonheur de Saint-Camille et de *La Corvée*. Elle a joué un rôle important en faisant l'acquisition des immeubles qui abritent ces organismes le temps de les constituer légalement, financièrement et administrativement.

### **Le P'tit Bonheur de Saint-Camille**

Le P'tit Bonheur de Saint-Camille, centre communautaire et culturel situé au cœur du village, est sans doute l'entité la plus connue à l'extérieur de Saint-Camille car elle a une activité culturelle importante et soutenue. Le P'tit Bonheur accueille en effet à chaque année bon nombre d'artistes de renom, plusieurs artistes moins connus, ainsi que des expositions de peintures et de photographies.

Mais pour les gens de la localité, c'est avant tout un lieu de rencontres, d'animations hebdomadaires, de réunions, de formations de toutes sortes et de lieu de débats. Cet organisme contribue à l'enrichissement culturel de la collectivité, facteur identifié comme étant un des piliers du développement local.

### **La Caisse populaire Desjardins de Saint-Camille**

La Caisse populaire de Saint-Camille appuie financièrement les projets locaux. Elle est elle-même une coopérative faisant partie du réseau des Caisses Desjardins.

### **La Corporation de développement socio-économique de Saint-Camille**

Créée en 1995 avec le concours du conseil municipal, la Corporation de développement socio-économique de Saint-Camille joue un rôle de soutien pour le développement des projets locaux et la recherche de ressources financières, humaines et relationnelles. Elle a joué un rôle important dans la mise en place de la Coopérative La Clé des Champs en tant que parrain du projet pour la première année d'existence. Elle organise depuis 1998 le Salon de la diversification agricole de Saint-Camille en septembre.

## **La Municipalité du Canton de Saint-Camille**

L'appui du conseil municipal est important. Il joue un rôle intégrateur et stimule la santé et les bonnes relations citoyennes. Le conseil est à l'écoute de sa population. Il a apporté son soutien constant aux projets coopératifs par l'intermédiaire de la Corporation de développement socio-économique de Saint-Camille et par un travail d'information auprès de la population. À la tête du conseil municipal, il y a un maire respecté et à l'écoute de sa population. Son attitude contribue significativement à la dynamique sociale. Il est qualifié de très compétent par les gens du milieu.

## **Contexte québécois**

Le contexte québécois de concertation et de partenariat mis en place depuis les années 60 crée un environnement favorable au développement des coopératives et des entreprises collectives (Lévesque et Ninacs, 1997). C'est tout un ensemble de réseaux de soutien aux niveaux régional et provincial sur lesquels les coopératives peuvent s'appuyer. Ils offrent de l'expertise pour le démarrage de projets, de l'accompagnement, de l'aide financière, du réseautage, des outils de formation et de communication. Parmi les membres de ces réseaux, mentionnons les centres locaux de développement (CLD), les coopératives de développement régional (CDR), les sociétés d'aide au développement des collectivités, les différentes fédérations de coopératives selon le type de coopératives, les corporations de développement économique communautaire et le Chantier de l'économie sociale.

Toutes ces organisations constituent et canalisent des ressources et des savoir-faire collectifs qui créent un environnement facilitant pour le développement des entreprises collectives.

## **Formule coopérative et développement rural**

Dans l'optique du développement de la collectivité, l'utilisation de la formule coopérative a paru attrayante et répondait aux valeurs et aux visions du développement parce que la structure coopérative est fondamentalement démocratique, elle est ancrée dans son milieu, elle se préoccupe de son environnement social et elle stimule les efforts solidaires. La mission d'une coopérative est liée au développement du mieux-être des personnes et du milieu.

Le choix de la coopérative s'est fait sur l'opportunité offerte par la création d'un nouveau type de coopérative au Québec, la « coopérative de solidarité. » Selon les résultats d'une étude faite auprès des coopératives de solidarité au Québec, le choix de cette formule est surtout motivé par « des raisons liées à des valeurs sociales permettant de créer un sentiment d'appartenance à la coopérative et de nouer des liens de partenariat entre les catégories de membres. » (Chagnon, 2004 : 20) La coopérative de solidarité se justifie bien dans un contexte où le soutien du milieu est essentiel.

Le choix de la formule coopérative a aussi été influencé par l'importance accordée à la valeur éthique des entreprises coopératives et leur dynamique collective. L'importance accordée à ces valeurs a renforcé le choix de la formule « coopérative de solidarité », car elle offre cette prise en charge collective, de même que la possibilité offerte aux travailleurs d'être impliqués dans l'administration de l'entreprise.

Le concept de coopérative de solidarité a été présenté aux promoteurs des projets par des agents de la Coopérative de développement de l'Estrie (CDE).

## La formule «coopérative de solidarité»

La coopérative de solidarité est la plus récente forme de coopérative instituée au Québec. Actuellement, on en recense 103, pour 36 499 membres, 10,8 M\$ d'actif, 2 003 emplois et 44 M\$ de chiffre d'affaires. (CCQ 2005)

Tableau 2 : Évolution du nombre de coopératives de solidarité déclarantes au Québec de 1999 à 2003 et du nombre d'emplois associés

	1999	2000	2001	2002	2003
Nombre de coop. déclarantes	44	71	85	90	103
Nombre d'emplois	809	1 333	1 858	2 168	2 003

Source : Ministère du Développement économique, de l'Innovation et de l'Exportation (MDEIE).

La coopérative de solidarité se caractérise par la diversité de ses membres et son ouverture au partenariat. Sa particularité vient du fait que travailleurs et utilisateurs ayant un intérêt commun peuvent s'unir pour satisfaire leurs besoins et aspirations. En plus de ces deux catégories de membres, une troisième peut adhérer en tant que membre de soutien. Cette troisième catégorie fournit des ressources pour aider la coopérative à atteindre ses objectifs grâce au principe de la solidarité.

Cette formule n'est pas apparue spontanément au Québec. Elle s'est inspirée d'un modèle européen né en Italie au cours des années 60 et dénommé *coopératives de solidarité sociale* ou plus simplement *coopératives sociales*. Elles avaient comme mission à l'origine de répondre à des besoins primaires tel que l'alimentation et l'habitation ainsi que des services à des personnes en difficulté. Elles se sont ensuite élargies progressivement à des activités commerciales. (Laville 1999)

On retrouve des coopératives de solidarité, notamment, dans les services d'aide à domicile, les services professionnels et aux entreprises et les services de proximité (épiceries, postes d'essence, restaurants) en milieu rural et semi-urbain (CCQ 2005). Mais c'est peut être dans les domaines en lien avec la question de l'insertion professionnelle et des services aux personnes qu'elle a le plus d'incidence de même que pour la question «de la dévitalisation des milieux ruraux, dans le domaine de la santé et des services sociaux, notamment dans des secteurs où les entreprises marchandes, parce qu'ils sont jugés insuffisamment rentables ». (Girard, 2001)

Le choix de la formule de la coopérative de solidarité est généralement motivé par des raisons « principalement reliées aux valeurs de la communauté et aux liens de collaboration qui peuvent se tisser entre les diverses catégories de membres. » (Chagnon 2004) La participation des travailleurs et des usagers au sein de la gestion constitue généralement un apport supérieur au niveau de l'engagement envers l'organisation et une plus grande cohésion dans l'effort. Cette formule se

# Établissement et évolution des projets coopératifs

## Entreprises au service du développement local

Les initiatives coopératives récentes que sont *La Corvée* et plus récemment la Coopérative La Clé des Champs représentent des éléments d'une stratégie d'ensemble qui vise à redynamiser le milieu et à renouer avec la croissance de la population et la prospérité durable. Chacune contribue à cet objectif général par son rôle et ses services particuliers.

*La Corvée* apporte des éléments de solutions en créant un environnement favorable afin de permettre aux personnes âgées de rester dans leur communauté, d'éviter d'être déracinées en étant obligées de déménager dans une localité voisine où des services appropriés existent.

La Coopérative La Clé des Champs apporte de son côté, avec ses projets autour du concept de communauté nourricière, des éléments de solutions qui visent davantage une tranche de population plus jeune, de préférence de jeunes familles, en créant des activités permettant de créer de la valeur dans les secteurs agricoles et forestiers.

## Genèse de *La Corvée*

Le projet coopératif *La Corvée* est né, d'une part, du constat du manque d'infrastructures d'habitation et de soins appropriés pour les aînés qui doivent quitter une propriété trop exigeante et souvent trop vaste, et d'autre part par le besoin de « trouver une nouvelle vocation structurante à une propriété en partie inoccupée, mais dont la valeur architecturale assure la cohésion du centre du village reconnu comme aire patrimoniale au schéma de la MRC. », selon M. Sylvain Laroche, membre du conseil d'administration de la coop de soins et services.

Depuis longtemps, les gens de Saint-Camille voulaient offrir aux personnes âgées la possibilité d'avoir des services de proximité adaptés à leurs besoins et qui leur permettraient de rester dans le village au lieu de partir vers une municipalité environnante plus importante. Les institutions publiques ont été approchées à plusieurs reprises mais les normes gouvernementales ne correspondaient pas aux besoins locaux ou en faisaient des projets trop coûteux.

La formule du foyer d'hébergement était aussi questionnée car elle semblait trop institutionnelle aux yeux des gens de Saint-Camille. La proximité des liens entre les membres de la communauté de Saint-Camille est importante. La formule devait permettre de garder cette proximité dans les rapports sociaux et offrir aux aînés le sentiment d'être à part entière membre de la collectivité.

Les gens de Saint-Camille, et à plus fortes raisons les aînés, ont un fort sentiment d'appartenance et leur désir de rester dans leur municipalité est grand. La population de gens âgés a des besoins variés. Certaines personnes ont besoin d'un logement adapté et de soins quotidiens pour subvenir à leurs besoins de base en matière d'alimentation, d'hygiène et de santé. D'autres sont plus autonomes mais ont besoin d'un accompagnement occasionnel et de soins ponctuels.

En 1998, la mise en vente du presbytère par la Fabrique de la paroisse a été vue comme une opportunité en vue de développer un centre d'hébergement et de soins pour les personnes âgées. Le bâtiment a été racheté par Le Groupe du Coin dans le but de s'en départir un peu plus tard au

profit de l'organisme qui serait constitué autour de ce projet. À ce stade, la décision de former une coopérative n'était pas encore sur la table. L'heure était à saisir l'occasion et à explorer les ressources disponibles pour mener à bien le projet.

Le Groupe du Coin cherchait une personne-ressource qui pourrait prendre le leadership du projet. Elle fut trouvée en la personne de Joanne Gardner, une étudiante à l'université de Sherbrooke qui réalisait un certificat en gérontologie. Originnaire de Montréal, elle habitait la municipalité depuis quelques années et y avait fait des racines.

Pour Joanne Gardner, ce projet était la possibilité de créer son poste de travail lorsqu'elle aurait terminé sa formation et de travailler dans sa localité. Cependant pour y arriver, il fallait consentir une bonne somme d'efforts bénévoles. Le projet lui offrait aussi un sujet de mémoire qui lui a permis de compléter ses études et dont le contenu pouvait trouver immédiatement son application.

Le Groupe du Coin et la Corporation de développement socio-économique de Saint-Camille ont accepté la proposition de Joanne de préparer un mémoire qui explorerait la mise en place d'un concept différent. Joanne Gardner amenait l'idée que les foyers pour personnes âgées dans leur concept habituel ne sont pas forcément l'approche la plus adéquate et que par conséquent il serait judicieux d'explorer une formule différente, plus nuancée, plus appropriée aux besoins de la clientèle.

À cette période, un sondage a été soumis aux aînés par la Corporation de développement socio-économique pour connaître leurs besoins et leurs désirs. Les aînés ont exprimé la nette aspiration de rester dans leur municipalité et dans leur maison jusqu'à la fin de leur vie si cela est possible. Afin de satisfaire cette demande, le projet ne devait pas seulement être concentré sur la création d'un lieu d'hébergement mais aussi sur les services à offrir à l'intention des personnes vieillissantes qui habitent chez elles.

La coop de soins et services a été enregistrée en 1999. Elle se veut « une entreprise collective qui met l'emphase sur le bien-être des aînés et de la population en général, ainsi que le maintien de chacun dans son milieu de vie naturel, en offrant des solutions alternatives de soins et de services axés sur la prévention, l'éducation et l'animation. » (Gardner et Bellerose, 2004)

La coopérative a été nommée *La Corvée* pour répondre à la vision de développement des membres fondateurs, qui voulait lui conférer un caractère d'entraide, de rassemblement et de travail en commun.

Elle a débuté ses opérations en janvier 2000 après deux années de réflexion, de préparation et de mise en branle du projet. Sa mission est d'offrir des services afin de créer un milieu de vie agréable et qui permet aux personnes âgées de demeurer autonomes le plus longtemps possible et de rester dans leur milieu jusqu'à leurs derniers jours.

## **Création d'une coopérative d'habitation**

Un aspect innovateur de *La Corvée* est le fait que le projet inclut deux entités coopératives distinctes : une coopérative de solidarité et une coopérative d'habitation. Pourquoi deux structures? La raison initiale était de pouvoir profiter des avantages liés à la formule coopérative d'habitation. En effet, cela n'avait pas été planifié ainsi au départ, mais dans le parcours pour l'acquisition du presbytère et dans la planification pour la construction de logements adaptés, il

s'est avéré que des aides spécifiques nécessaires pour le projet n'étaient accessibles qu'à des coopératives d'habitation. Les coopératives de solidarité n'étaient pas éligibles au programme AccèsLogis de la Société d'habitation du Québec. Ainsi, la coop d'habitation fut créée en 2000.

Les deux coopératives font partie d'une même structure d'ensemble mais possèdent chacune leur propre gestion administrative et financière. Il y a ainsi deux conseils d'administration dont les membres sont distincts. Cependant, la directrice siège sur les deux conseils et assure la gestion des opérations des deux coopératives.

Est-ce que la création de la coop d'habitation apporte un plus sur le plan coopératif ou était-ce simplement une façon d'aller chercher des subventions puisque cela n'était pas planifié ainsi? Pour les personnes interrogées, cette distinction d'entité s'avère positive sur le plan entrepreneurial car chacune a sa mission distinctive, soit un ensemble de services d'accompagnement pour la coop de soins et services et des logements à coût abordable pour la coop d'habitation. Du point de vue de l'évolution des entreprises, le volet habitation est plus local tandis que le volet services tend à devenir régional. Sur le plan de la gestion financière, le volet habitation est stable et prévisible tandis que le volet service est plus fluctuant et incertain.

Avec le recul, la directrice voit un net avantage à avoir deux entités car s'ils étaient réunis, l'activité de soins et services pourrait gruger les fonds nécessaires à la gestion et à l'entretien des bâtiments de la coop d'habitation.

*Figure 3 : La Maison Art-mon-Nid de la coop d'habitation*



*Source : photo B. Girard, mars 2005.*

## **Services**

Les services se situent à deux niveaux :

- La coop d'habitation gère neuf logements adaptés, une cuisine communautaire, un bureau administratif et un centre de soins de santé adaptés. Outre le presbytère original, la coop d'habitation a fait construire une aile qui compte cinq des neuf logements. Cet ensemble forme *La Maison Art-mon-Nid*. Le logement est d'abord offert aux personnes âgées de Saint-Camille qui ont besoin d'un soutien pour assurer leur bien-être. La coop d'habitation pourra éventuellement prendre de l'expansion par l'ajout de nouveaux bâtiments si la demande se manifeste.

- Des services adaptés sont assurés par la coop de soins et services, pour répondre aux besoins des personnes âgées et des personnes dans le besoin afin de leur permettre de vivre le plus longtemps possible dans leur milieu de vie naturel. Cet accompagnement vise la recherche de solutions adaptées avec les personnes dans le besoin ainsi qu'avec leur famille proche. Il permet aux personnes vivant une période de crise de mieux la traverser et de regagner leur autonomie dans la mesure du possible comme par exemple un problème de santé débilisant.
- Plusieurs des services d'animation et de soins sont aussi offerts à toute la population qui inclut des usagers venant des municipalités environnantes. De plus, des jardins communautaires ont été mis en place à l'extérieur, ainsi que des aires de repos et de jeux. Il faut bien comprendre que la coopérative n'offre pas de services d'aide à l'entretien ménager (celui-ci étant assuré par une autre entreprise) mais des services de relation d'aide, d'accompagnement et de réhabilitation de l'autonomie après une période critique. Les soins et l'accompagnement sont offerts dans le respect de la dignité des personnes, quel que soit leur état de santé et d'autonomie. Une attention particulière est accordée aux personnes qui vivent des périodes de difficultés accrues afin de les aider à les traverser et leur permettre de retrouver son autonomie.

Afin d'élargir la gamme des services de soins de santé et bien-être, la coop en soins et services met un local à la disposition de thérapeutes qui viennent régulièrement offrir leurs services sur place. Les soins de la clinique-santé sont assurés par un ostéopathe, une infirmière (spécialisée dans les soins aux pieds), un thérapeute en relation d'aide, une esthéticienne, un acupuncteur et un phytothérapeute.

Depuis l'an dernier, la coop en soins et services travaille à la mise en place du service «Les Accompagnements de vie» qui vise à concrétiser le désir des aînés de demeurer le plus longtemps possible dans leur demeure par un accompagnement sur mesure leur permettant de conserver leur autonomie ou de la regagner après un épisode de crise. Ces services sont offerts à une clientèle qui habite les territoires des municipalités environnantes. Le CLD de la MRC d'Asbestos leur a accordé une aide financière pour le démarrage du service.

## **Membership et participation**

En 2005, la coop en soins et services compte 62 membres dont 45 membres utilisateurs, 15 membres de soutien et 2 membres travailleurs. Parmi les membres de soutien, six sont des organismes ou des entreprises. Un quart des membres provient de l'extérieur de Saint-Camille dont la moitié des membres de soutien.

La coop d'habitation compte neuf membres qui sont résidents de la Maison Art-mon-Nid.

L'implication des membres aux assemblées générales est qualifiée de très bonne. Ce succès s'explique par une formule attrayante grâce à une animation particulière réalisée par Mme Gardner dans la personne de Tante Rose.

La vie coopérative suscite également une bonne participation aux activités d'animation à caractère social et mobilise des bénévoles à divers travaux. La coop en soins et services accorde une attention particulière à la participation intergénérationnelle et par conséquent invite les jeunes comme les adultes à s'impliquer bénévolement quand un appel à la participation est lancé.



## Importance de l'emploi

La question de l'emploi est un élément important. La coop en soins et services a permis la création de deux postes permanents, soit celui de la directrice et celui de la personne chargée de la mise en place du service «Les Accompagnements de vie». Le revenu de cette dernière dépend actuellement en partie du soutien du CLD, mais devrait être supporté de plus en plus par les revenus générés par les services dispensés sur le territoire couvert par un rayon de 25 km autour de la MRC d'Asbestos.

En plus de ces deux postes, des travailleurs sont embauchés pour des mandats spécifiques et temporaires. Ces postes sont généralement créés avec le soutien de programmes de subvention salariale. Ces travailleurs sont considérés selon deux aspects : premièrement, ils contribuent à l'enrichissement des services et deuxièmement ils vivent une expérience particulière et deviennent des ambassadeurs de l'approche innovatrice qu'ils peuvent expérimenter.

## Financement des projets coopératifs

Les programmes gouvernementaux ont joué un rôle essentiel pour le développement des initiatives coopératives de Saint-Camille. La naissance de la coop en soins et services aurait été difficile sans l'apport de ces programmes de soutien.

Parmi les principaux programmes de subvention dont elle a bénéficié, il y a une subvention de 50 000 \$ accordée en 2001 par le Partenariat rural canadien dont le versement a été étalé sur trois ans. Elle a été versée dans le cadre d'un programme pour soutenir le développement des collectivités rurales qui innovent par leur approche et leur pratique. Elle a été d'un grand soutien selon madame Gardner.

Le Secrétariat aux aînés du Québec, dans le cadre du programme «*Engagé dans l'action pour les aînés*», a contribué un montant de 15 000 \$ en 2004 et ce montant sera de 20 000 \$ en 2005 dû à l'élargissement du nombre d'usagers desservis. La Régie régionale de la santé et des services sociaux de l'Estrie a contribué depuis 2000 une subvention de 5 000 \$ par année. Ce programme prend fin en 2005. Ce montant est versé à la coop d'habitation qui le remet à la coop en soins et services.

La coop en soins et services a aussi bénéficié de plusieurs subventions salariales dont le programme Emploi-Carrière-Été de Développement des ressources humaines Canada, le programme «Fonds de lutte contre la pauvreté» du gouvernement du Québec et d'autres provenant de fonds régionaux administrés par le CLD de la MRC d'Asbestos.

La coop d'habitation a pour sa part bénéficié d'un soutien en ce qui concerne l'achat du presbytère, sa rénovation et la construction de logements supplémentaires. Le montage financier est résumé dans le tableau ci-dessous.

Tableau 3 : Montage financier pour l'établissement de la coop d'habitation.

Accès-Logis sous la forme d'une hypothèque remboursable en 25 ans	263 116 \$
Centre local de développement (CLD)	30 000 \$
Fédération Coop-Habitat Estrie	12 000 \$
Municipalité de Saint-Camille	6 000\$

Contribution du milieu	2 000\$
Hypothèque au nom de la coop d'habitation	207 564\$

## Évolution de la situation financière

En 2004, la coop en soins et services avait un chiffre d'affaires de près de 70 000 \$. Ses revenus dépendaient pour 75% de ressources extérieures basées sur des programmes gouvernementaux et de fonds régionaux. La balance des revenus provenait de sources locales dont près de 20 % par le paiement des services offerts. Ses dépenses allaient à plus de 75% pour les salaires. En 2005, le budget prévoit une croissance de plus de 30% du chiffre d'affaires, dû principalement à la mise en place du service «Les Accompagnements de vie».

Afin de sécuriser un peu plus ses revenus, la coop en soins et services a comme projet en 2005 la création d'une fondation, reconnue comme organisme charitable, dont la mission sera de lui apporter un appui financier et d'être un lien avec les donateurs, allégeant ainsi le mandat de la gestion financière de la coop. C'est aussi pour pallier au fait qu'il n'est pas possible au Québec pour une coopérative d'être reconnue en tant qu'organisme pouvant émettre des reçus pour dons de charité déductibles d'impôt. Cependant, la coop en soins et services a un statut d'organisme sans but lucratif. Cette clause doit être inscrite aux statuts de la coopérative après acceptation par l'assemblée générale et être accompagnée de la mention que la coopérative ne peut verser ni ristourne, ni redevance sur les parts privilégiées. Selon un conseiller travaillant dans une CDR, les coopératives font appel à cette clause pour faciliter l'accès à certains programmes de financement ou être conformes à la loi pour les activités de levées de fonds.

Pour l'avenir, la coop en soins et services voudrait diversifier ses sources de revenus en faisant appel aux programmes de soutien aux organismes communautaires de la Régie régionale de la santé et des services sociaux en s'appuyant sur la démonstration que ses interventions apportent une économie substantielle au budget de la santé du gouvernement du Québec, grâce à son action préventive et par le maintien des personnes dans leur milieu de vie le plus longtemps possible. Il serait en principe justifiable de demander et recevoir des transferts de ces fonds, considérant que l'approche innovatrice de *La Corvée* prolonge la période d'autonomie des aînés et retarde leur prise en charge par des services de l'État. Cependant, la démonstration reste à faire et nécessite une analyse en profondeur des services offerts et leur impact sur la population des aînés et des personnes dans le besoin.

Dans le domaine des soins à domicile, il existe plusieurs coopératives et organismes qui dispensent des services reconnus par l'État qui défraie une partie des coûts liés aux services. La coop en soins et services n'a pas accès à ce soutien public pour deux raisons : premièrement, les services qu'elle dispense ne sont pas des travaux d'entretien ménager mais des services d'accompagnement et deuxièmement, il n'y a généralement qu'un organisme reconnu pour dispenser ce type de services par MRC.

## Revenus des services

Les services aux personnes sont tarifés selon différentes formules. Par exemple, le service «Détressement-santé» qui comprend des activités de relaxation, d'activités physiques et des jeux de groupes, s'adresse à de petits groupes. Les personnes qui veulent en bénéficier doivent s'abonner pour une période minimale.

Les services d'animation sont offerts grâce aux programmes des organismes publics. Par exemple, la tournée «Prévenir pour mieux vieillir» a été financée conjointement par le Secrétariat aux aînés via son programme «Engagés dans l'action pour les aînés» et par la Municipalité de St-Camille dans le cadre du Pacte rural (programme du gouvernement du Québec). Cette tournée a offert aux personnes vieillissantes une réflexion sur les modes de vie à adopter pour conserver aussi longtemps que possible sa vitalité par des conseils sur l'exercice physique, la détente, les bienfaits du rire, l'importance de boire de l'eau, etc.

Le coût des services offerts à la clinique de santé est chargé directement par les thérapeutes aux usagés. Les thérapeutes ne sont pas des employés mais des travailleurs autonomes. Le rôle de la coop en soins et services est de mettre à leur disposition un local et de faire connaître leurs services auprès de la population. Le local est situé dans la *Maison Art-mon-Nid*.

Le service «Les Accompagnements de vie» est offert à domicile et s'adresse à l'individu et à ses proches. Il est tarifé en fonction du nombre de visites et du temps consacré.

Les services offerts par *La Corvée* s'inscrivent dans une approche de complémentarité avec des services à domicile déjà existants. En d'autres mots *La Corvée* n'a pas l'intention d'offrir des services qui seraient en concurrence avec des soins infirmiers ou d'entretien ménager mais de travailler conjointement avec les organismes qui les offrent.

Les services de la coop en soins et services sont offerts à toute la population de St-Camille et des environs car la clientèle des usagers-membres n'est pas assez large pour utiliser toute la capacité de l'entreprise. Les membres ont un tarif préférentiel un peu inférieur aux non-membres et une priorité d'accès plus grande. Les usagers non-membres n'adhèrent pas facilement à la coopérative car le coût de l'adhésion de 250\$ constitue un obstacle même si on leur explique que le montant est un investissement et non une dépense et que des formules de paiement échelonnées leur sont offertes.

La coop en soins et services a le souci de rendre ses services accessibles au plus grand nombre. Elle prévoit mettre en place en 2005 un système, via la fondation à venir, qui permettra d'offrir un tarif adapté en fonction du budget des usagers. Elle espère que cela stimulera la croissance du nombre d'usagers.

### **Gestion et administration**

La coop en soins et services est dirigée par un conseil d'administration composé de neuf personnes : sept membres utilisateurs, un membre travailleur et un représentant des membres de soutien. La direction générale est assurée par la directrice. La coop d'habitation a un conseil d'administration distinct composé de cinq membres : trois locataires, un représentant de la FCHE qui apporte un soutien administratif et la directrice de *La Corvée*.

La gestion de la coop en soins et services devient plus complexe avec les années. La directrice ressent une tension face à cette tendance. Ses forces professionnelles sont davantage du côté des services d'animation. Elle souhaite pouvoir déléguer davantage dans la mesure où les circonstances le permettent. Cependant, elle souligne le soutien du conseil d'administration dont les compétences de ses membres constituent des apports importants. Ils sont impliqués localement et aussi dans des instances extérieures. Ils apportent un bon bagage d'expériences avec eux. Par contre, ils sont aussi fort sollicités et ont une disponibilité limitée.

## **Reconnaissance sociale**

Les projets coopératifs de Saint-Camille attirent l'attention. *La Corvée* a reçu déjà trois mentions honorables.

- En 2002 : Prix Ruralité, lors de la 6e édition de la Soirée des prix d'excellence, d'Agriculture et Agroalimentaire Canada.
- En 2003 : Prix de distinction au Gala du Mérite Coopératif régional, pour le volet distinction et innovation.
- En 2001 : Prix de distinction au Gala du Mérite Coopératif régional, pour le volet distinction nouvelle coopérative.
- En 2004 : Prix Jean-Pierre Bélanger de l'Association pour la santé publique du Québec (ASPQ).

Elle attire l'attention des milieux coopératifs, de la recherche universitaire et du développement économique communautaire. La directrice affirme qu'elle reçoit régulièrement des visiteurs qui s'intéressent à la formule innovatrice mise de l'avant par sa coopérative.

## **Formation et développement des capacités**

La formation est un facteur important du développement des capacités des travailleurs et des membres du conseil. Depuis le début *La Corvée*, la directrice a reçu plusieurs formations dont la gestion du temps, la gestion organisationnelle d'un organisme à but non lucratif, les méthodes d'exercice physique et la comptabilité sur application informatique.

Un membre du conseil a suivi une formation sur les responsabilités et tâches d'un conseil d'administration offert par la CDE. Mais la formation qui a eu le plus grand impact est le microprogramme de premier cycle en éthique appliquée suivi par cinq membres du conseil d'administration et la directrice. Ce cours est dispensé à plusieurs personnes de Saint-Camille par J-F Malherbe, professeur de l'université de Sherbrooke. Selon les personnes interrogées, cette formation stimule la réflexion sur la nécessité de la prise en charge locale et collective et développe les capacités à mieux communiquer et gérer les conflits.

D'autres cours sont offerts localement sur la gouvernance, les stratégies organisationnelles, les tendances sociales, le développement durable, etc.

## **Volet communication**

*La Corvée* publie régulièrement des «rubriques» sous le nom «*La Corvée vous informe*». Ces articles sont offerts aux médias régionaux qui peuvent les inclure dans leur publication. Les thèmes abordés couvrent des sujets comme la prévention, la relaxation, des conseils aux aînés, etc. C'est en même temps un outil pour faire connaître les services de *La Corvée*. La promotion des services se fait également au moyen de dépliants, d'affiches et lors des services d'animation.

Sylvain Laroche, un des promoteurs de *La Corvée*, produit également un journal électronique sous le nom de «*Mon village*» dont le but est de faire rayonner les activités de Saint-Camille vers l'extérieur. «*Mon village*» offre un autre canal de diffusion pour *La Corvée*.

## **Émergence d'une nouvelle initiative coopérative**

L'expérience de *La Corvée* a suscité une nouvelle initiative coopérative. La Coopérative La Clé des Champs est née il y a trois ans à Saint-Camille. Elle est également une coopérative de solidarité.

Le projet de la Coopérative La Clé des Champs est issu du constat que l'agriculture et l'exploitation des ressources forestières sont devenues des activités qui occupent de moins en moins de personnes et dont l'évolution ne se fait plus en phase avec le développement local. Leur dynamique de développement dépend d'organisations qui interagissent davantage aux niveaux national et international. Les unités de productions agricoles locales exportent leur production vers des usines de transformation régionale. Ce nouveau projet coopératif vise à stimuler le développement d'activités agricoles et forestières qui renouent avec le développement local, qui soient capable de créer de l'emploi et des revenus par la diversification des activités de productions agricoles et l'exploitation des ressources non conventionnelles de la forêt.

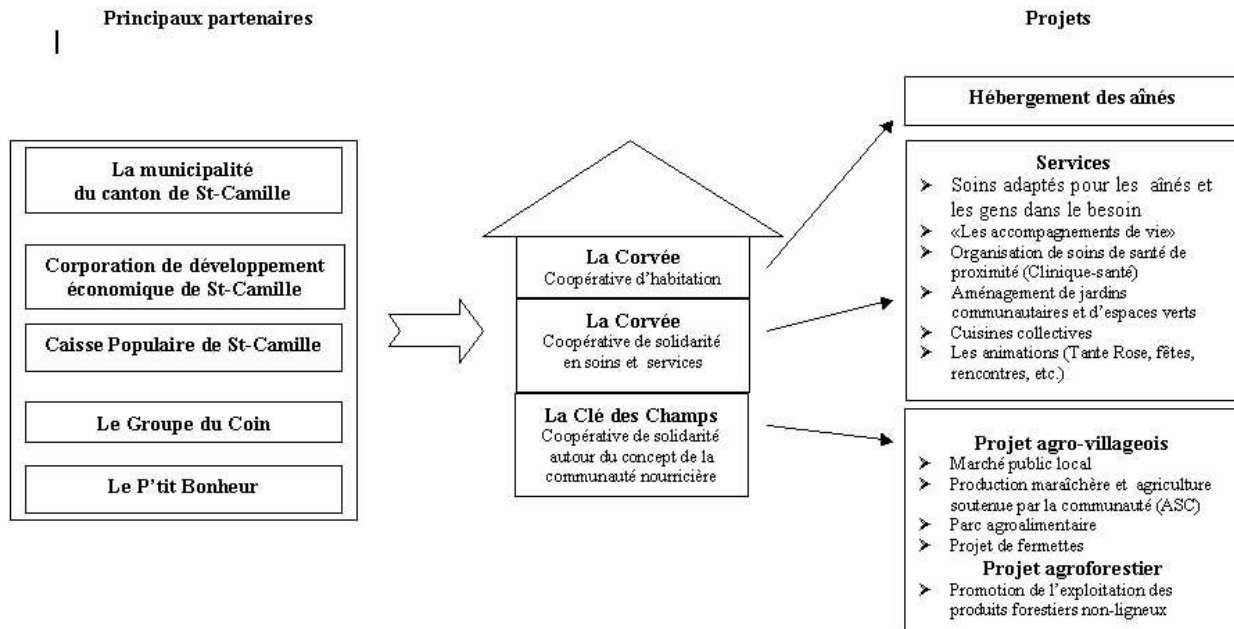
Les principaux objectifs de la Coopérative La Clé des Champs sont d'intéresser et d'impliquer la population dans des activités de productions agroalimentaires locales, de stimuler la viabilité économique locale en s'appuyant sur des pratiques de développement durable, d'identifier des avenues pour la relève agricole, d'explorer les activités de diversification des activités agricoles, de favoriser la transformation et la commercialisation des produits agricoles et forestiers et de contribuer à la transmission du savoir. La mission de la Coopérative La Clé des Champs est nettement distincte de *La Corvée* mais a comme objectif commun celui de contribuer à la revitalisation de la municipalité.

La coopérative a commencé ses activités par la mise en production d'une surface de 12 acres en culture maraîchère. Elle participe également, en collaboration avec la municipalité et la Corporation de développement socio-économique de Saint-Camille, à la promotion d'un concept original qui vise l'aménagement d'un quartier où les gens habiteront autour d'un grand jardin et où chaque famille pourra cultiver une partie de son alimentation. L'aménagement des maisons se fera autour de la zone à vocation agricole.

De plus, la Coopérative La Clé des Champs travaille à un concept d'établissement de fermettes dans une zone agricole laissée en friche depuis plusieurs années. Ce projet vise à rejoindre des candidats intéressés par une activité agricole à temps partiel combinée à des revenus externes. La communauté de Saint-Camille accorde une attention spéciale à la diversification des activités agricoles. Et finalement pour sa troisième année, la coopérative prépare un projet qui vise l'exploitation de ressources forestières non-ligneuses. Ce projet bénéficie d'un soutien financier de l'Initiative de développement coopératif du Secrétariat aux coopératives du Canada.

Cette coopérative est administrée par un conseil d'administration composé de sept membres : un membre travailleur (le coordonnateur), cinq membres utilisateurs et un membre de soutien. Les membres du conseil sont parmi les promoteurs du projet.

Figure 4 : Vue d'ensemble des projets coopératifs de Saint-Camille



## Leçons apprises

### Coopérative de solidarité

Selon les promoteurs des projets de revitalisation de Saint-Camille, la formule coopérative de solidarité a constitué un grand apprentissage. Les particularités tiennent au fait des trois catégories de membres, de la capacité de s'appuyer davantage sur les forces communautaires, d'une approche démocratique plus poussée du fait des interactions entre ces trois catégories de membres, voilà autant d'aspects qui sont appréciés par les membres. Selon l'opinion exprimée par un des membres du conseil d'administration de la coop en soins et services, l'implication égale des trois types de membres dans la gestion de la coopérative, soient les usagers, les travailleurs et les membres de soutien, suscite une plus forte adhésion aux projets. Cette remarque rejoint les résultats de l'étude réalisée en 2004 auprès des membres des coopératives de solidarité du Québec. Selon l'étude, cette formule stimule les travailleurs, les usagers et les membres de soutien à s'impliquer davantage. Ce facteur exerce « une forte influence en faveur du choix de la formule de coopérative de solidarité. » (Chagnon, 2004 : 23)

### Stimulation du contexte institutionnel québécois

Depuis les années 60, le contexte québécois a fourni un environnement favorable au développement des coopératives. L'apparition de nouvelles formes de coopératives telles que les coopératives de travailleurs, les coopératives de travailleurs actionnaires et les coopératives de solidarité sont des jalons qui témoignent de cette dynamique.

## **Rôle des leaders visionnaires**

La présence de leaders visionnaires a joué un rôle important dans les projets coopératifs de Saint-Camille. Ces leaders sont les initiateurs des différents projets collectifs récents de la communauté. Plusieurs d'entre eux sont actionnaires de l'entreprise le Groupe du Coin qui a constitué un véhicule de capitalisation pour saisir les opportunités immobilières ayant servi de base aux projets subséquents du P'tit Bonheur et de *La Corvée*. Ce même groupe est aussi à la base du concept de communauté nourricière qui a donné naissance au projet de la Coopérative La Clé des Champs.

## **Contexte de cohésion sociale au niveau local et régional**

Une coopérative de solidarité se met en place dans un climat où existe un niveau suffisant de cohésion sociale entre les individus et avec les institutions locales. La solidarité intergénérationnelle est une des valeurs de base auxquelles adhèrent les promoteurs des projets coopératifs de Saint-Camille.

## **Importance de la formation générale**

La formation générale offerte à tous contribue à nourrir l'esprit des acteurs sociaux de Saint-Camille et à enrichir la pensée créative tout en contribuant à la croissance des capacités individuelles et collectives.

## **Importance accordée à la culture**

Les leaders de Saint-Camille considèrent le développement culturel comme un moteur et un élément fondamental de la cohésion sociale et de l'identité collective. Le P'tit Bonheur joue un rôle clé dans l'animation culturelle du village ainsi que les 26 organismes locaux qui existent au sein de la communauté.

## **Rôle de la communication**

La communication est un autre volet stratégique de la communauté de Saint-Camille. Elle est pratiquée au sein des institutions, par des rencontres, des consultations, par des outils de diffusion de l'information. La communication commence par l'écoute.

## **Climat propice à l'innovation**

Selon les membres des coopératives de Saint-Camille, la formule coopérative de solidarité favorise l'innovation. La communication et le dialogue entre les trois types de membres créent un climat favorable à l'émergence de solutions créatives.

## **Financement**

Outre la mise de fonds des membres, le financement des coopératives de solidarité dépend pour une large part des programmes gouvernementaux, soit liés au secteur d'activité de la coopérative ou soit sous la forme de subventions salariales. Les fonds provenant des CLD, des programmes d'Emploi-Québec et des programmes liés au secteur d'activité de la coopérative font partie du montage financier nécessaire au démarrage d'une coopérative de solidarité. Ces programmes sont considérés comme importants.

## Facteurs clés du succès

- Le degré exceptionnel de structuration organisationnelle de St-Camille (organismes, associations et institutions) qui a permis d'accueillir, de soutenir et d'encadrer ce projet.
- La cohésion sociale et politique permettant une coordination harmonieuse des forces collectives et individuelles.
- La capacité du milieu local de gérer les conflits et les tensions sociales par une approche d'écoute (cette capacité se retrouve au sein des conseils d'administration des coopératives).
- La culture de l'initiative et de l'implication bénévole dans un village où on dénombre 26 associations et organisations différentes.
- Les réseaux de ressources externes fournissant l'expertise au démarrage et du soutien au développement des coopératives.
- Le caractère innovateur du projet, à savoir le type de services offerts, la manière de les offrir et l'intérêt soulevé à l'extérieur de la région par l'expérience de *La Corvée*, ce qui constitue une forme de reconnaissance positive aux yeux des gens impliqués dans le projet.

## Principaux obstacles rencontrés

- La difficulté de faire admettre le paiement des services offerts aux particuliers.
- Les incertitudes du financement de la coopérative en soins et services.
- La création d'emplois permanents car les emplois temporaires dépendant des programmes gouvernementaux ont une durée limitée et sont souvent non renouvelables.
- Le défi de faire reconnaître la valeur du type de services de prévention offerts par *La Corvée* et par conséquent l'absence d'un financement stable de la part des services publics du secteur de la santé.

## Enjeux principaux

Les initiatives coopératives de St-Camille se situent dans un contexte rural subissant les forces de dévitalisation causée par la diminution de la population et accentuée par la rationalisation des dépenses gouvernementales qui entraîne une diminution des services offerts dans les milieux ruraux. L'enjeu principal pour les promoteurs des projets coopératifs de Saint-Camille est de résister à cette tendance et de se donner des stratégies qui permettent de l'inverser. Le projet *La Corvée* permet de maintenir les aînés dans leur localité, de créer des emplois, de développer des animations, d'accroître la solidarité intergénérationnelle et en général la qualité de vie. L'action de la coopérative de solidarité La Clé des Champs agit de manière à attirer de nouvelles personnes en leur offrant des formules innovatrices de logement et en leur ouvrant des avenues leur permettant de gagner leur vie localement.

À l'interne de la coop en soins et services, il y a l'enjeu de l'adéquation entre sa stabilité financière et ses revenus qui dépendent de la capacité (ou volonté) de payer des administrations publiques et de celle des usagers. Selon la directrice, le paiement des services par les particuliers est plus difficile à faire accepter aux usagers les plus âgés qui sont habitués de recevoir des



services gratuits dans le domaine de la santé. Les usagers plus jeunes acceptent plus facilement l'idée de payer pour les services reçus. Cette difficulté a pour conséquence de limiter le nombre de demandes de service et les revenus de la coopérative. La coop en soins et services tente de surmonter cet obstacle par de la sensibilisation auprès de la population cible.

Un troisième enjeu concerne la capacité des régions rurales éloignées de maintenir les aînés dans leur milieu de vie dans la dignité, dans la joie de vivre et la richesse d'un milieu de vie en s'appuyant sur la solidarité intergénérationnelle. *La Corvée* offre une approche innovatrice dans ce sens qui peut inspirer d'autres régions rurales ayant à cœur cet objectif social.

## Conclusion

Dans le contexte du développement rural, la formule «coopérative de solidarité» s'est avérée un outil approprié pour les promoteurs de Saint-Camille. Dans ce cas, les autres formes de coopératives n'auraient pas offert les caractéristiques recherchées, soit un appui élargi de la population locale et l'implication accrue des travailleurs en leur permettant d'être associés aux orientations de l'entreprise à égalité avec les usagers. Dans cette communauté où la démocratie participative fait partie de la culture locale, cette formule canalise plus adéquatement des pratiques déjà instituées et leur donne une nouvelle forme d'expression.

La revitalisation d'un milieu rural en perte de ressources est un travail de longue haleine. Par conséquent, l'évaluation de la rentabilité ne peut se faire simplement à court terme et en se basant sur l'analyse des résultats financiers des coopératives qui ont été créées. Les résultats ont des impacts sur le plan social et communautaire par un enrichissement de la qualité de vie, par la création d'emplois et d'un milieu attirant où il fait bon vivre permettant la croissance de la démographie. Il sera intéressant de vérifier les résultats dans quelques années.

Bien que le financement des coopératives soit actuellement encore précaire, l'appréciation des services offerts est telle qu'elle en assure en soit l'avenir, car la communauté ne permettra pas à ses projets de perdre de l'ampleur. Si des événements mettaient en péril leur survie, il est plus probable que la communauté tout entière de Saint-Camille se mobiliserait pour leur apporter soutien et contributions. C'est certainement là la base la plus solide sur laquelle reposent les entreprises coopératives de Saint-Camille.

Dans cette entreprise, rien n'est tout à fait gagné d'avance. Actuellement, malgré beaucoup d'efforts consentis depuis plusieurs années, les statistiques démographiques (2001) indiquent toujours une légère baisse de la population. La collectivité entend poursuivre énergiquement le travail commencé. Maintenant que les services permettant aux aînés de demeurer dans leur communauté sont assurés par le biais de la *La Corvée*, les priorités de 2005 sont orientées vers l'accueil de nouveaux résidents. La Coopérative La Clé des Champs a un rôle actif à cet effet par la création d'activités économiques basées sur l'exploitation des ressources locales et la création de valeur ajoutée.

Les leaders de Saint-Camille sont conscients qu'il faut continuer d'être innovateurs, entre autres pour trouver des formules invitantes pour que de jeunes familles viennent vivre à Saint-Camille. Une part du travail se fait en lien avec les autres municipalités de la MRC pour ces questions. Parmi les innovations actuellement en cours, il y a le développement de services technologiques de pointe comme l'Internet haute vitesse par la mise en place d'une connexion par fibre optique. L'économie du savoir est considérée comme une voie d'avenir pour l'établissement de personnes à Saint-Camille afin de permettre une conciliation ville-campagne, avenue qui offre une voie prometteuse pour le repeuplement de la région.

La force et l'ampleur du travail accompli n'est pas tellement dans la grandeur des entreprises actuelles qui somme toute sont modestes, mais dans la vision, dans la manière de faire les choses, dans la volonté de rester ferme face au vent du nivellement.

## Références bibliographiques

- Conseil de la coopération du Québec. « Solidarité », *Faites l'expérience coopérative*, [En ligne], 2004. [<http://www.coopquebec.coop/mouvement/types/solidarite/index.html>] (mars 2005).
- Chagnon, Jocelyne (2004). *Les coopératives de solidarité au Québec*, La Direction des coopératives, Ministère du Développement économique, de l'Innovation et de l'Exportation (MDERR), 47 pages.
- Coopérative de solidarité La Coopérative La Clé des Champs (2004). Dépliant corporatif.
- Fairbairn, Brett (2002). « How Social Are Co-ops? », *Économie et Solidarité*, vol. 33, no 1, 112-130.
- Gardner, Joanne (2002). Coop de solidarité en soins et services de Saint-Camille – Rapport d'activités 2002.
- Gardner, Joanne (2003). Coop de solidarité en soins et services de Saint-Camille – Rapport d'activités 2003.
- Gardner, Joanne et Henri-Paul Bellerose (2004). *La Corvée, un projet qui fait du chemin*, document présenté au comité de sélection pour le prix Jean-Pierre Bélanger 2004 de l'ASPQ.
- Girard, Jean-Pierre (2001). « La formule coopérative et les défis du XXI<sup>e</sup> siècle – éléments de réflexions », dans Gagnon, Alain-G et Jean-Pierre Girard (sous la direction de), *Le mouvement coopératif au cœur du XXI<sup>e</sup> siècle*, Presses de l'Université du Québec, Sainte-Foy, Québec, 1-33.
- La Corvée de Saint-Camille (2004). Dépliant corporatif de la Coop de solidarité en soins et services de Saint-Camille.
- La Corvée, Coop de solidarité en Soins et Services de Saint-Camille (2004). «Le ragoût de vitalité», dépliant présentant la tournée «Prévenir pour mieux vieillir».
- La Corvée, Coop de solidarité en Soins et Services de Saint-Camille (2004). « Les Accompagnements de vie », dépliant présentant ce nouveau service mis sur pied en 2004.
- La Corvée, Coop de solidarité en Soins et Services de Saint-Camille (2000). Statuts et règlement de régie interne.
- Langlois, Geneviève (décembre 2004). *La Coop de solidarité en soins et services de Saint-Camille et son impact sur la cohésion sociale*, Collection Études de cas d'entreprises d'économie sociale, C.R.I.S.E.S, 69 pages.
- Laville, Jean-Louis (1999). « Les coopératives sociales italiennes » *Nouvelles pratiques sociales*, vol. 11, no 2, 63-82.
- Lévesque, Benoît et William A. Ninacs (1997). *L'économie sociale au Canada : l'expérience québécoise / The Social Economy in Canada: The Quebec Experience*, document de réflexion, colloque de Développement des ressources humaines Canada et de l'Organisation

de coopération et de développement économiques (OCDE), Montréal, 23 pages (français) / 21 pages (anglais).

Lorrain-Cayer, Martine et Karl Lussier (2004). *École éloignée en réseau - La communauté de Saint-Camille et l'école Christ-Roi*, CEFRIO, Rapport de recherche

Ministère du Développement économique, de l'Innovation et de l'Exportation (MDEIE), [En ligne 16 septembre 2005] Évolution des coopératives par catégorie, [<http://www.bdso.gouv.qc.ca>].

P'tit Bonheur de Saint-Camille, Le (2005). Dépliant présentant l'agenda des activités culturelles et sociales pour le printemps 2005.

Rancourt, François (2004). *La création d'une agroforesterie coopérative : une voie d'avenir durable pour Saint-Camille*, document de présentation d'un projet planifié par la Coopérative La Clé des Champs.

Solidarité rurale du Québec. *Les états généraux du monde rural, réunis à Montréal les 3, 4 et 5 février 1991*, [En ligne], 2005. [[http://www.solidarite-rurale.qc.ca/e\\_monde\\_rural/declaration.html](http://www.solidarite-rurale.qc.ca/e_monde_rural/declaration.html)] (mars 2005).

Statistique Canada. *Profil des communautés, Faits saillants pour la communauté de Saint-Camille*, [En ligne], 2005, [[http://www12.statcan.ca/francais/profil01/PlaceSearchForm1\\_F.cfm](http://www12.statcan.ca/francais/profil01/PlaceSearchForm1_F.cfm)] (avril 2005).