

CET – 006M  
C.P. – P.L. 36  
Banque de  
développement  
économique  
VERSION RÉVISÉE



## **INVESTIR DANS LA COOPÉRATION ET LA MUTUALITÉ**

Mémoire déposé aux membres de la Commission de l'économie et du travail dans le cadre  
des consultations particulières sur le projet de loi n° 36, Loi sur la Banque de  
développement économique du Québec (BDÉQ)

**Mai 2013**

## Sommaire

C'est sous le signe de la pluralité que s'inscrit le projet de loi créant la Banque de développement économique du Québec (BDÉQ). Pluralité des acteurs réunis au sein même de la BDÉQ et pluralité quant aux particularités de chaque région et localité, vues comme un facteur de mobilisation favorisant le développement économique.

Le mouvement coopératif et mutualiste reçoit favorablement cette approche et ce, pour deux raisons. D'abord, tous les modèles d'entreprises, coopératives et mutualistes, tout comme les entreprises traditionnelles, seront réunis au sein d'un guichet unifié et harmonisé.

Ensuite, le CQCM accueille favorablement l'importance accordée aux particularités régionales et locales. Cette approche stimulera l'émergence des capacités entrepreneuriales des populations. En effet, le modèle d'entreprise coopérative et mutualiste est une option mobilisatrice des forces vives, permettant le contrôle et la propriété locale. Ainsi, la résilience, la performance sociale et la pérennité démontrée de ces entreprises constituent des atouts qui pourront profiter aux régions et aux localités du Québec.

Le Conseil québécois de la coopération et de la mutualité (CQCM) salue cette approche. Il souhaite aussi contribuer en proposant des ajustements pour s'assurer que les caractéristiques particulières du modèle coopératif et mutualiste soient respectées. Ce faisant, une autre suggestion s'ensuit, portant sur la présence d'expertises spécialisées dans le domaine des entreprises coopératives et mutualistes au sein de la BDÉQ. En ce sens, les réseaux sectoriels, de même que les Coopératives de développement régional (CDR), pourraient être appelées à donner un avis relatif à certains projets dans leur domaine d'expertise.

C'est aussi dans cette veine, que les régions et les localités pourront bénéficier des multiples expertises que possèdent les réseaux coopératifs : sectoriels, territoriaux et intersectoriels. Ces réseaux croisés représentent l'un des facteurs explicatifs de la pérennité des entreprises coopératives et mutualistes. En conséquence, le CQCM souhaite que la BDÉQ soutienne des créneaux particulièrement porteurs d'avenir, soit les énergies renouvelables et les projets qui reposent sur une économie de proximité. La BDÉQ pourrait réserver des sommes d'argent dans ces créneaux particuliers.

Le CQCM termine par une préoccupation visant à s'assurer de la complémentarité de l'offre spécialisée dans la capitalisation d'entreprises de l'économie coopérative, mutualiste et associative à activités marchandes. C'est en réponse à cette préoccupation que nous avons dégagé des services, visant le soutien à la capitalisation, adressé aux entreprises coopérative, mutualiste et associative à activités marchandes.

## Recommandations

- Considérant; Que ce projet de loi s'inscrit dans une démarche visant l'efficacité, en prenant en compte les différents modèles d'entreprises;
- Considérant; Que le gouvernement a manifesté son intention de créer une vice-présidence Économie sociale, qui vise les entreprises coopératives, mutualistes et associations à activités marchandes;
- Considérant; Qu'il est important de préserver les particularités des entreprises coopératives et mutualistes, dans leur fonctionnement et dans leurs moyens de capitalisation;
- Considérant; Que des expertises en lien avec le modèle coopératif et mutualiste, présentes au sein des fédérations sectorielles et dans les régions avec les CDR détiennent des expertises spécialisées;
- Considérant; Que les CDR travaillent en partenariat avec les organismes de développement local, notamment les Centres locaux de développement (CLD) dans la réalisation de leur mission;
- Considérant; Que certains outils de capitalisation s'adressant aux entreprises coopératives, mutualistes et aux associations à activités marchandes, sont disponibles et développés sur la base des besoins des populations locales et régionales;

### Le CQCM recommande :

- Qu'un ajustement, soit effectué pour inscrire les coopératives et les mutualistes comme des entreprises, plutôt que comme un secteur, de sorte que le premier alinéa de l'article 2 au Chapitre 1, se lise ainsi :  
*Ces interventions peuvent, notamment, viser à soutenir :*
  - 1° la création, l'implantation, la croissance et la rétention des entreprises privées, coopératives, mutualistes et des associations à activités marchandes.
  - Que les particularités des entreprises coopératives et mutualistes soient ajustées et ajoutées, sur le plan de l'offre d'interventions financières établis par la BDÉQ (art. 6).
- Que le gouvernement assure la présence de spécialistes du modèle coopératif et mutualiste au sein des instances régionales de la BDÉQ tout autant qu'au sein de ses filières nationales.
- Que des expertises portant sur l'analyse financière des projets d'entreprises coopératives et de mutuelles, soient développées en conformité avec les caractéristiques du modèle d'entreprise.
- Que des avis sectoriels soient requis sur des demandes de financement de projets d'entreprises coopératives avis adressés aux fédérations sectorielles, de même qu'aux CDR en région tout comme aux mutuelles.
- Que la BDÉQ réserve des argents au développement des énergies renouvelables et aux projets qui soutiennent l'économie de proximité.
- Que la BDÉQ s'assure de la complémentarité des outils financiers s'adressant aux entreprises coopératives, mutualistes et associatives à activités marchandes.
- Que le programme d'aide à la capitalisation des entreprises de l'économie sociale qui supportait les coopératives, les mutuelles et les associations à activités marchandes, soit reconduit.

## **Le Conseil québécois de la coopération et de la mutualité**

Fondé en 1940, le Conseil québécois de la coopération et de la mutualité (CQCM) représente l'ensemble des réseaux coopératifs sectoriels et régionaux au Québec, qui compte plus de 3 300 coopératives et mutuelles. Ces entreprises procurent de l'emploi à plus de 92 000 personnes, regroupent 8,8 millions de membres, génèrent plus de 30 milliards \$ de chiffre d'affaires et dépassant les 250 milliards d'actifs. La mission du CQCM consiste à participer au développement social et économique du Québec en favorisant le plein épanouissement du mouvement coopératif et mutualiste québécois en accord avec les principes de l'Alliance coopérative internationale. Son rôle en est un de concertation, de représentation et de développement. Le taux de survie des entreprises coopératives est deux fois supérieur à celui des entreprises québécoises, soit 62 % après cinq ans et 44 % après dix ans. Le Mouvement Desjardins est le premier employeur privé au Québec et le réseau de La Coop fédérée, le cinquième. Les coopératives du Nouveau-Québec sont le premier employeur privé du Nord Québécois. Présentes dans une quarantaine de secteurs d'activité économique, deux coopératives sur trois créées au Canada le sont au Québec.

### **Qu'est-ce qu'une coopérative ?**

Une coopérative est une personne morale regroupant des personnes ou sociétés qui ont des besoins économiques, sociaux ou culturels communs et qui, en vue de les satisfaire, s'associent pour exploiter une entreprise conformément aux règles d'action coopérative. (L.R.Q1., chapitre C-67.2 art. 3)

Sa finalité première est la réponse aux besoins des personnes réunies au sein de l'entreprise que les membres gèrent sur la base de valeurs partagées, dont le socle est la solidarité.

### **Qu'est-ce qu'une mutuelle?**

Une mutuelle est une forme de prévoyance volontaire par laquelle des personnes, moyennant le paiement d'une cotisation, s'assurent mutuellement contre des risques communs : maladie, invalidité, vieillesse, décès, etc. où se garantissent certaines prestations. La mutualité découle de cette idée d'une mutualisation des ressources pour se protéger contre des risques communs.

À la différence des entreprises coopératives, c'est le partage du risque qui constitue le besoin commun des mutualistes. L'achat d'une assurance fait foi du lien d'usage, l'assuré étant par le fait même, le membre mutualiste. Les règles d'application des mutuelles relèvent de la loi sur les assurances. (L.R.Q., chapitre A-32)

### **Ce qui réunit les coopératives et les mutuelles?**

Ce sont les valeurs communes telles : la démocratie, l'égalité, l'équité, la solidarité et la responsabilité sociale.

# Table des matières

<b>INTRODUCTION.....</b>	<b>6</b>
<b>PARTIE 1.....</b>	<b>7</b>
<b><i>SOUTENIR LA CROISSANCE ET L'EMPLOI AVEC LA COMPLICITÉ DE TOUS LES ACTEURS .....</i></b>	<b>7</b>
1.1 <i>Investir dans des entreprises résilientes, pérennes et socialement performantes.....</i>	8
1.2 <i>Investir dans les filières innovantes.....</i>	10
<b>PARTIE 2.....</b>	<b>13</b>
<b><i>INVESTIR DANS L'AVENIR.....</i></b>	<b>13</b>
2.1 <i>Investir dans les énergies renouvelables.....</i>	13
2.2 <i>Investir dans l'économie de proximité.....</i>	15
<b>CONCLUSION ET RAPPEL DES RECOMMANDATIONS.....</b>	<b>21</b>
<b>ANNEXE 1.....</b>	<b>24</b>
<b>ANNEXE 2.....</b>	<b>25</b>

## Introduction

Le Conseil québécois de la coopération et de la mutualité (CQCM) accueille favorablement le projet de loi n° 36, Loi sur la Banque de développement économique du Québec (BDÉQ). Les coopératives et les mutuelles, de par leur mission orientée sur la réponse aux besoins des personnes, contribuent à générer des retombées économiques qui retournent dans les milieux, au bénéfice des communautés et de toute la société québécoise. Le modèle d'entreprise coopérative est un modèle d'affaires qui repose sur la participation démocratique, de même que sur la mobilisation des forces et l'intelligence de ses membres.

En ce sens, et considérant que le projet s'inscrit dans une vision axée sur la prospérité durable, le soutien à l'entrepreneuriat et le développement par et pour les régions, cette nouvelle entité que sera la BDÉQ, ainsi que les orientations proposées dans le projet de loi, répond à des attentes du mouvement coopératif et mutualiste. Le CQCM est d'avis qu'il permettra un meilleur développement économique du Québec, voire même une reconversion de l'économie de certaines régions, en complémentarité avec les secteurs existants.

Le CQCM apprécie d'ailleurs l'idée qu'une stratégie de développement économique reflète la diversité de chaque région et croit essentiel de poursuivre cette réflexion, de concert avec les partenaires du développement socio-économique du Québec afin d'approfondir quelques possibilités, tant au niveau des entreprises qu'au niveau de l'innovation. La place qu'occupe le mouvement coopératif et mutualiste dans chacun des territoires sur le plan économique afin de répondre à des finalités sociales est fondamentale.

Ainsi, à la lecture du mémoire, vous constaterez d'emblée que le CQCM souhaite que les programmes associés à la BDÉQ soutiennent les coopératives et les mutuelles dans leur rôle économique et social et souhaite que la vice-présidence annoncée pour la filiale Développement économique Québec (DÉQ) soit représentative de la place qu'occupe le mouvement coopératif et mutualiste au Québec, notamment par son appellation.

Pour le mouvement coopératif et mutualiste, il est clair que les énergies renouvelables représentent une voie d'avenir pour les régions du Québec et ce, de plusieurs façons. Le CQCM croit que la BDÉQ pourrait réserver des fonds concernant ces énergies. Cela correspondrait à des attentes du mouvement coopératif et mutualiste québécois. Et c'est par ce biais d'innovation de ce type que le Québec demeurera compétitif sur la scène tant nationale qu'internationale.

D'autres créneaux porteurs, passant de l'accès à la propriété par la formule coopérative à la relève d'entreprise, sont identifiés dans les pages qui suivent et ont pour grand avantage d'être respectueux de l'environnement, de répondre aux enjeux tant locaux qu'internationaux des prochaines décennies et ajoutent à la cohérence de la reconnaissance de notre économie plurielle. Car qui dit économie plurielle dit présence des organisations coopérative, associative et mutualiste dans une plus grande proportion de notre économie. Ce qui est intéressant, c'est que ce projet de loi actuellement à l'étude, vise justement à mieux soutenir le développement de nos organisations coopératives et mutualistes, par des programmes mieux adaptés, mieux intégrés qui nous permettra de relever les défis d'avenir.

## Partie 1

### ***SOUTENIR LA CROISSANCE ET L'EMPLOI AVEC LA COMPLICITÉ DE TOUS LES ACTEURS***

Une BDÉQ qui s'appuie sur la pluralité des modèles d'entreprises et sur les spécificités locales et régionales

Avec la création de la BDÉQ, le gouvernement harmonise les ressources en capitaux de financement pour les rendre accessibles à toutes les formes d'entreprises. Le gouvernement procède en créant un guichet unifié au sein de la BDÉQ, lequel coordonne trois filiales ayant chacune une mission spécifique : Développement économique Québec (DÉQ), Ressources Québec (RQ) et Capital Émergence Québec (CEQ).

Ce guichet harmonisé et unifié est bien reçu par le CQCM pour deux raisons :

- La première est que tous les modèles d'entreprises sont appelés à contribuer au développement économique et social du Québec réunis au sein d'une même instance. Ainsi, des solutions financières adaptées, tant aux entreprises coopératives et mutualistes, qu'aux entreprises « traditionnelles », contribueront à soutenir la croissance et l'emploi en région.
- La deuxième raison a trait au rôle déterminant accordé aux régions et aux localités, avec le choix des (CLD) comme porte d'entrée pour les entrepreneurs et, au besoin, les services d'accompagnement. Ce faisant, le gouvernement mise sur les forces vives des collectivités, et sur leur attachement à leur milieu d'appartenance. Les entreprises coopératives et mutualistes sont l'expression vivante des besoins et des réalités ancrées dans chaque milieu. La propriété, de même que la gouvernance de proximité qu'elle permet, incarne bien la volonté des collectivités de décider et de contrôler leur avenir.

En conséquence, la création d'une nouvelle vice-présidence Économie sociale, relevant de la filiale DÉQ, est une bonne nouvelle pour les entreprises coopératives et mutualistes. Également, l'offre de *services aux entreprises, quelle que soit leur forme juridique* (art. 33) est bien reçue par le CQCM.

La démarche entamée dans le projet de loi devra toutefois être complétée pour inclure les particularités du modèle d'entreprise coopérative et mutualiste.

#### **Recommandations**

Considérant;

Que le projet de loi s'inscrit dans une démarche visant l'efficacité, en prenant en compte les différents modèles d'entreprises;

Considérant;

Que le gouvernement a manifesté son intention de créer une vice-présidence Économie sociale, qui vise les coopératives et les mutuelles;

Considérant;

L'importance de préserver les particularités des entreprises coopératives et mutualistes, dans leur modèle de gouvernance, leur fonctionnement et dans leurs moyens de capitalisation;

**Le CQCM recommande :**

- ❑ Qu'un ajustement, soit effectué pour inscrire les coopératives et les mutualistes comme des entreprises, plutôt que comme un secteur, de sorte que le premier alinéa de l'article 2 au Chapitre 1, se lise ainsi :

*Ces interventions peuvent, notamment, viser à soutenir :*

- 1<sup>o</sup> la création, l'implantation, la croissance et la rétention des entreprises privées, coopératives, mutualistes et des associations à activités marchandes.
- Que les particularités des entreprises coopératives et mutualistes soient ajustées et ajoutées, sur le plan de l'offre d'interventions financières établis par la BDÉQ (art. 6).

## **1.1 Investir dans des entreprises résilientes, pérennes et socialement performantes**

L'économie du Québec est riche de ses différentes formes d'entrepreneuriat : privé, public, coopératif, mutualiste et associations à activités marchandes. En créant un guichet unique, la BDÉQ se dote de plus d'atouts pour stimuler le développement des différents modes d'entrepreneuriat. Pour le CQCM, cela a l'avantage de libérer le potentiel et les spécificités des coopératives et des mutuelles. Nous pensons, notamment, à leur grande résilience en situation de crise, à leur plus grande pérennité dans le temps, en comparaison au modèle traditionnel, à leur capacité de développer des filières de production dans les secteurs innovants en lien avec leur principe d'intercoopération.

Les coopératives et les mutuelles génèrent ensemble plus de 30 milliards de chiffre d'affaires et plus de 250 milliards d'actifs.

Le Québec compte plus de 3 300 coopératives et mutuelles qui procurent de l'emploi à plus de 92 000 personnes et regroupent 8,8 millions de membres.

Les 2 800 coopératives non financières, qui regroupent 1,2 million de membres, procurent un emploi à plus de 44 000 personnes et font un chiffre d'affaires annuel global de plus de 11 milliards de dollars.

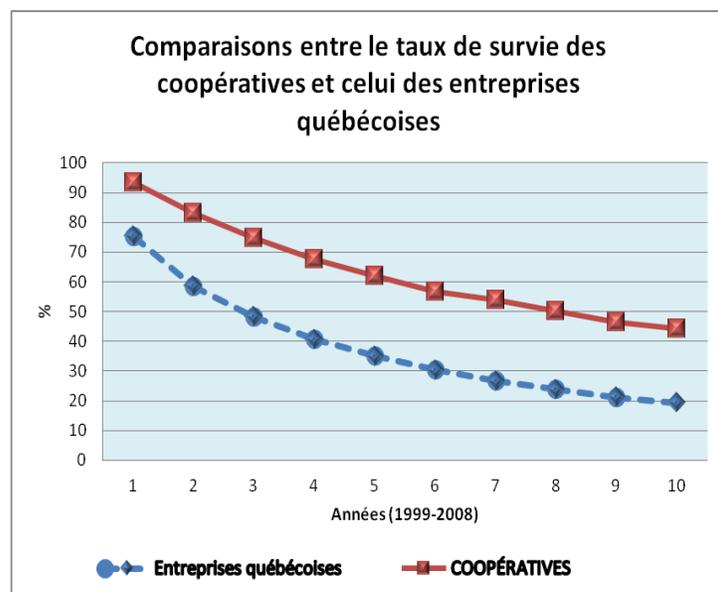
Le 1<sup>er</sup> et le 5<sup>e</sup> employeur privé au Québec, après le gouvernement, sont respectivement le Mouvement Desjardins et le réseau de La Coop fédérée, dont sont membres une centaine de coopératives agricoles. Ce dernier à lui seul représente 3,46 milliards \$ d'actifs et 9,63

milliards \$ de chiffre d'affaires. Certaines sont de grande envergure et occupent une place enviable dans l'économie du Québec.

Plusieurs chercheurs internationaux démontrent le caractère plus résilient des coopératives en comparaison des entreprises « traditionnelles ».<sup>1</sup> Elles durent plus longtemps et passent mieux au travers des crises économiques.

Alors qu'en 2009 l'économie mondiale connaissait sa pire récession depuis les années 1930, de 2000 à 2009 les emplois coopératifs<sup>2</sup> ont augmenté de 25 % (13 % pour l'ensemble de l'économie) et de 1995 à 2009 la hausse atteignait 85 % (23 % pour l'ensemble de l'économie).

De 2005 à 2009, la progression annuelle enregistrée du chiffre d'affaires a réalisé une moyenne de 5,6 %, dépassant ainsi largement l'indice de l'inflation. Pour la période de 1998 à 2008, la progression annuelle moyenne du chiffre d'affaires a atteint 7,6 %, soit 2 % au-dessus de la progression annuelle du produit intérieur brut du Québec en dollars courants pour la même période. Les coopératives et mutuelles ont versé plus de 800 millions \$ en ristournes aux membres et plus de 85 millions \$ en commandites, dons et bourses d'études au sein des collectivités.



Lorsqu'on la compare les entreprises coopératives à l'ensemble des entreprises québécoises, on constate que 4 coopératives sur 10 sont toujours en place après dix ans, comparativement à

<sup>1</sup> Référencer, notamment, aux travaux de :

Sudha Kornginnaya (2012) *The Amazing Power of Cooperatives: The performance of the cooperative and mutualist business model Achieving Business Success through Association Strategies in Cooperative Banks in India*

Giovanni Ferri and Giovanni Pesce (2012) *Regulation and the Viability of Cooperative Banks*

Hans Groeneveld (2012) *European Cooperative banks and the future financial system*

Yasmina Lemzeri, Mireille Jaeger et Jean-Noël Ory (2012) *Les banques à statut coopératif ont-elles plus de capacité à résister à la crise financière et à la surmonter?*

Olivier Pastré et Krassimira Gecheva (2012) *La finance mutualiste à la croisée des chemins*

Ces travaux peuvent être consultés dans le Recueil de textes internationaux produits dans le cadre du SOMMET INTERNATIONAL DES COOPÉRATIVES 2012, L'étonnant pouvoir des coopératives.

<sup>2</sup> MDEIE, Direction des coopératives, janvier 2012.

2 sur 10 dans l'ensemble des entreprises québécoises.<sup>3</sup> Leur durée de vie est deux fois plus élevée que l'ensemble des entreprises québécoises.

*Sur l'ensemble des 10 premières années d'activité, le taux de survie des coopératives dépasse, en moyenne, de 25,3 % celui des entreprises du Québec.<sup>4</sup>*

La pérennité des coopératives s'explique par plusieurs facteurs conjugués. La réponse aux besoins, qui constitue la raison d'être de la coopérative, est un facteur explicatif de sa pérennité. Le fait que les décisions d'affaires de l'entreprise coopérative reposent sur le service aux membres plutôt qu'en fonction du rendement du capital, est susceptible d'assurer une continuité et une adaptation du service.

L'encadrement légal de la coopérative est un facteur supplémentaire, particulièrement la gouvernance ouverte qui contribue à assurer une reddition de compte plus rigoureuse, de même que l'imposition d'une réserve collective impartageable.

Un dernier facteur soulevé est l'organisation en réseau, soit l'intercoopération entre les coopératives de multiples secteurs et l'intercoopération des coopératives du local au mondial. Sur le plan de l'innovation, ces réseaux permettent la mise en commun des expertises en innovation, de même que l'adaptation de ces innovations aux particularités régionales et locales portées par les coopératives membres.

## 1.2 Investir dans les filières innovantes

Une BDÉQ qui mise sur les expertises des réseaux d'entreprises coopératives et mutualistes, « pour et par » les régions du Québec

Le modèle coopératif, parce qu'il est organisé en réseaux sectoriels, intersectoriels, et sur la base des territoires régionaux, facilite le développement de filières de production.

Les réseaux sectoriels offrent des services spécialisés à leurs membres et mettent en place les conditions pour soutenir le développement de leur secteur. De la même façon, des CDR sont présentes dans les régions pour soutenir les promoteurs collectifs dans leurs démarches entrepreneuriales.

### **Des entreprises fortement imbriquées, organisées en réseaux**

Le CQCM est le lieu de concertation et de représentation de plusieurs réseaux, tant sectoriels que sur la base des territoires.

On compte dix (10) groupements sectoriels à l'échelle du Québec, en plus de la fédération du Nouveau-Québec, avec ses 14 villages Inuits pour autant de coopératives de gestion

---

<sup>3</sup> Idem, page 6.

<sup>4</sup> MDEIE, Direction des coopératives (2008), *Le Taux de survie des coopératives au Québec*, Sommaire, page 5.

multi-activités, auquel s’ajoute deux fédérations de catégories de coopératives<sup>5</sup> (travailleurs et travailleurs-actionnaires) et un dernier réseau réunissant les organismes de soutien au développement coopératif localisés dans les régions du Québec : les CDR.

Les réseaux coopératifs sectoriels regroupent les entreprises coopératives forestières, les coopératives funéraires, les entreprises coopératives agricoles (La Coop fédérée et Agropur), les coopératives scolaires (Coopsco), les services à domicile incluant les domaines de la santé, les paramédics et les maisons familiales rurales (MFR). Suit le réseau des coopératives d’habitation, des services financiers constitués des Caisses populaires Desjardins et des Mutuelles d’assurances<sup>6</sup>, et finalement, des coopératives d’alimentation et de câblodistribution.

Les 11 CDR couvrant l’ensemble des 17 régions du Québec agissent comme un carrefour coopératif régional, un point de convergence des promoteurs de projets coopératifs régionaux. Outre leur rôle de soutien, les CDR s’inscrivent dans le tissu socio-économique régional comme partenaires du développement avec d’autres acteurs régionaux, notamment les CLD.

Elles y sont actives de par leur rôle de concertation, d’animation et d’inter-coopération à l’échelle régionale. À cet égard, le membership des CDR, tout comme leur conseil d’administration, est constitué de coopératives issues de secteurs diversifiés qui reflètent bien la dynamique régionale. Elles offrent également des formations et jouent un rôle actif auprès des jeunes pour promouvoir la coopération. À cet égard, un réseau d’agents de promotion à l’entrepreneuriat collectif jeunesse (APECJ) est décentralisé dans les CDR, au sein de la Fédération québécoise des coopératives en milieu scolaire (Coopsco) et au Réseau de la coopération du travail du Québec (RCTQ). Ils font notamment la promotion de la coopération auprès des jeunes et établissent des liens avec le milieu de l’éducation<sup>7</sup> puisque des outils de formation adaptés permettent aux enseignants d’offrir la formation à la coopération.



**6 e principe: Coopération entre les coopératives**

*Pour apporter un meilleur service à leurs membres et renforcer le mouvement coopératif, les coopératives œuvrent ensemble au sein de structures locales, régionales, nationales et internationales.*

---

<sup>5</sup> La Loi sur les coopératives; L.R.Q., chapitre C-67.2, reconnaît l’existence des catégories de coopératives suivantes : consommateurs, producteurs, travailleurs, travailleurs-actionnaires et coopératives de solidarité.

<sup>6</sup> Alors que l’ensemble des réseaux et des coopératives membres des réseaux sont assujettis à la Loi sur les coopératives (L.R.Q., chapitre C-67.2), les services financiers et les Mutuelles d’assurance réfèrent à d’autres lois.

<sup>7</sup> Les 17 agents de promotion jeunesse sont soutenus financièrement par un programme du gouvernement du Québec appelé « Défi entrepreneuriat jeunesse », qui s’adresse à tous les organismes jeunesse incluant les CDR. C’est le Conseil québécois de la coopération qui assure la coordination et est répondant auprès du gouvernement.

## **Recommandations**

Considérant;

Que les entreprises coopératives et mutualistes ont notamment un principe d'intercoopération en réseaux sectoriels et intersectoriels;

Considérant;

Que des expertises coopératives et mutualistes, sont présentes au sein des fédérations sectorielles et dans l'ensemble des régions avec les CDR;

Considérant;

Que les CDR travaillent en partenariat avec les organismes de développement local, notamment les CLD dans la réalisation de leur mission;

Considérant;

Que le projet de loi prévoit établir une offre d'interventions financières comprenant des services techniques, notamment en matière d'analyse financière, de montage financier ou de gestion de portefeuilles;

### **Le CQCM recommande :**

- Que le gouvernement assure la présence de spécialistes du modèle coopératif et mutualiste au sein des instances régionales de la BDÉQ tout autant qu'au sein de ses filières nationales.
- Que des expertises portant sur l'analyse financière des projets d'entreprises coopératives et de mutuelles, soient développées en conformité avec les caractéristiques du modèle d'entreprise.
- Que des avis sectoriels soient requis sur des demandes de financement de projets d'entreprises coopératives, adressés aux fédérations sectorielles, de même qu'aux CDR en région.

## Partie 2

### *INVESTIR DANS L'AVENIR*

Une BDÉQ qui investit dans les créneaux d'avenir, dans des conditions optimales : avec des expertises dans le respect des dynamiques locales et régionales

La mise en commun et le partage des connaissances spécialisées et des savoirs pratiques, que favorisent les réseaux coopératifs et mutualistes, est féconde à l'innovation. De plus, elle permet des adaptations aux cultures et aux particularités locales et régionales.

Les coopératives, parce qu'elles fonctionnent en réseaux, sectoriel et territorial, favorisent le développement de filières économiques stratégiques. C'est le cas de la filière en bioénergies, alors que des expertises dans les technologies, comme dans les ressources humaines spécialisées, sont mises à contribution pour l'ensemble des entreprises du mouvement.

Cela s'applique aussi dans d'autres secteurs stratégiques de l'économie, qui répondent à des enjeux de société. Dans ces secteurs, figure la reprise des entreprises par les travailleurs, l'économie de proximité, les services aux aînés et aux familles et l'habitation.

### **2.1 Investir dans les énergies renouvelables**

Les énergies renouvelables représentent une voie d'avenir pour les régions du Québec, notamment dans le domaine de la biomasse agricole et forestière. Pour le mouvement coopératif et mutualiste, il est clair que ce créneau est susceptible d'occuper une place de plus en plus importante alors que, pour certains milieux, elle est la voie d'une reconversion de l'économie. Soutenus par leur réseau coopératif et mutualiste, des expertises pratiques sont développées ou en cours d'expérimentation.

La Coop fédérée, qui regroupe une centaine de coopératives agricoles, dispose d'un service *Innovation et croissance*. La Coop identifie et anticipe les activités économiques porteuses pour tout le réseau et ce, en mettant le focus sur les bioénergies pour acquérir ou développer de nouvelles technologies. Pour connaître les actions de La Coop fédérée pour développer les expertises, voir annexe 1.

Des projets sont en route, notamment pour développer une filière de biomasse agricole sur les terres marginales du Québec. Une autre, en opération, porte sur les fermes de recherche agronomique sur des plantes (saules). Ici, le projet consiste à réaliser des tests d'efficacité énergétique et économique. Un autre projet est concentré sur le chauffage de l'hôpital de La Pocatière, projet qui permettra des économies importantes de gaz à effet de serre.

La Coop fédérée constate déjà la viabilité financière de ces projets. Le besoin relié à l'accès à du capital de démarrage sera requis par les institutions publiques pour transformer leur système actuel en mazout vers la biomasse.

Le développement de la biomasse forestière, par le réseau de la Fédération québécoise des coopératives forestières (FQCF) s'inscrit aussi dans cette lignée, quoique dans une perspective de reconversion des économies locales. Des 40 coopératives forestières membres de la FQCF, le nombre d'emplois forestiers a chuté de 6 400 à 3 000 dans la dernière décennie et le chiffre d'affaires des coopératives passait de 460 à 225 millions \$ dans la même période.

La FQCF se concentre sur la reconversion économique de ces localités et sur l'adaptation au nouveau régime forestier pour favoriser le développement et assurer la pérennité de ces entreprises coopératives qui font partie intégrante du paysage québécois. Elle s'est dotée d'un centre de développement *forêt-bois-énergie* et d'une stratégie basée sur l'acquisition de connaissances et d'expertises ainsi que sur la réalisation de projets de démonstration. Les expériences de chauffage institutionnel par la biomasse forestière donnent des résultats éloquentes.

La prochaine étape consistera à assurer l'accès à du capital financier pour innover dans le développement des bioénergies et pour faire en sorte que toutes les matières recyclables puissent être utilisées à des fins de consommation pour les systèmes de chauffage, mais aussi pour la production de biens de consommation courants dans toutes les sphères de la vie des personnes.

Finalement, une douzaine de coopératives en énergies renouvelables sont nées ces dernières années. Elles visent à mettre en commun des matières résiduelles, agricoles et forestières, pour sécuriser et accroître leur approvisionnement pour la production de biocarburants. Un consortium regroupant des coopératives agricoles et de solidarité permet d'échanger ou de vendre des résidus spécifiques, de planifier ensemble de façon à être complémentaire et finalement, de développer et de partager les expertises.

## 2.2 Investir dans l'économie de proximité

On parle ici d'économie de proximité, en opposition à l'économie mondiale sur laquelle les populations locales ont peu d'emprise, notamment avec les délocalisations d'entreprises, la crise forestière, les pertes de services de base.

Des activités économiques liées à la proximité des activités et des services ont fait surface ces dernières années. Le CQCM travaille sur les meilleures pratiques en ce domaine et conduit un Groupe de travail spécialisé sur la question, qui inclut plusieurs organisations œuvrant à l'échelle du Québec.

Le tableau, en annexe 2, présente quelques tendances observées dans l'économie de proximité. Cette dernière résulte d'une approche fortement ancrée sur les besoins locaux particuliers, et donc dans des secteurs multiples, qui soutient les membres d'une collectivité ou d'un quartier. L'économie de proximité peut s'inscrire dans le domaine de l'habitation, avec les coopératives de solidarité visant à maintenir les personnes âgées au sein de leur communauté en mobilisant les ressources locales. La Confédération québécoise des coopératives d'habitation (CQCH) a développé des modèles en ce sens.<sup>8</sup> Par ailleurs, le CQCM, par son service de recherche et développement, a observé une vague de création de telles entreprises. Les coopératives multiactivités, visent le maintien du dépanneur, poste d'essence, café, services financiers, postes, dans un modèle de gestion commune des activités. D'autres secteurs émergent, notamment sous la forme de marchés publics, reliant les citoyens urbains aux producteurs agricoles. Il y en a également dans les activités culturelles, patrimoniales et touristiques, dans l'installation de services Internet haute vitesse, en agroforesterie, et souvent, en intégrant une dimension écologique et de développement local durable. Plus récemment, le CQCM observait l'émergence de coopératives de développement local, qui sont des lieux catalyseurs de leadership local où il ne se crée pas à proprement parler d'entreprises, mais qui réunit les leaders locaux qui soutiennent la création de nouvelles entreprises.

Pour terminer, l'enjeu de la relève d'entreprises dans tous les secteurs d'activités – en coopérative de travailleurs actionnaire et de coopératives de travailleurs, en est un qui demandera des ressources en capitalisation tout en mobilisant les travailleurs.

Rappelons-le, BOISACO<sup>9</sup> est à la fois, une illustration d'une économie de proximité qui a mobilisé les citoyens, les capitaux, les travailleurs, les entreprises privées locales, au sein d'un partenariat réussi et ce, dans un modèle de gouvernance qui est, en soi, une innovation. C'est là une démonstration sans équivoque, que la reprise d'entreprise par les travailleurs, fondée sur l'appartenance territoriale des collectivités, est une porte ouverte sur l'innovation.

---

<sup>8</sup> CQCH (2013). *Les coopératives de solidarité en habitation pour aînés au Québec*. Cahier de l'ARUC-DTC, Série « Recherches », n° 12, 95 pages.

<sup>9</sup> Toulouse Sarah (2011) Boisaco, la force d'une collectivité et le pouvoir mobilisateur d'une idée: 2 ans de coopération; Étude de cas sur le groupe de Sacré-Cœur-sur-le-Fjord-du-Saguenay. Cahier de l'ARUC DTC, Série « Études », n° 5, 3 pages.

### **BOISACO, Consortium regroupant deux coopératives et une Société de placement dans l'entreprise québécoise (SPEQ)**

Sacré-Cœur, MRC Haute-Côte-Nord

Ce consortium coopératif formé en compagnie a contribué à la reprise de l'usine locale en 1983. La mission collective que les artisans de cette coopérative de développement local se sont donné est « soyons maître chez-nous du développement de nos ressources ». Dans cet élan Boisaco inc, qui joue le rôle d'un « consortium coopératif », a développé les activités d'usine de sciage et six autres unités de production et cela, depuis bientôt 30 ans. Plus de 600 travailleurs s'y activent dans une communauté de 1881 habitants. L'approche coopérative du consortium ayant pour mission première le développement local explique l'effort constant de diversification des activités pour assurer le développement durable de la communauté de Sacré-Cœur et des alentours. *Investra* est la première SPEQ constituée au Québec, comprenant des actionnaires de Sacré-Cœur et de la région. Le consortium a choisi la diversification par l'innovation plutôt que les délocalisations pour rentabiliser ses activités de production forestière. La crise forestière sans précédents qui a vu fermer des dizaines d'usine forestière sur la Côte-Nord n'a pas freiné le consortium coopératif qui avait su diversifier ses activités auparavant pour prévenir les crises. On peut parler d'un modèle coopératif de développement local des plus exemplaires pour le mouvement coopératif.

**Source :** Martin Gagnon, CDR Bas-St-Laurent/Côte-Nord

### **Recommandations**

Considérant;

Que le modèle organisationnel, intrinsèque aux entreprises coopératives et mutualistes, repose sur la mise en place de réseaux sectoriels, intersectoriels et territorial;

Considérant;

Que les fédérations sectorielles coopératives et mutualistes, détiennent des expertises sur le développement des filières de production concentrées dans les énergies renouvelables;

Considérant;

Que les fédérations sectorielles coopératives et mutualistes, sont bien placées pour ajuster leurs interventions en fonction des particularités locales et régionales;

Considérant;

Que le mouvement coopératif et mutualiste dispose d'expertises sur les projets innovants en matière d'économie de proximité;

### **Le CQCM recommande :**

- Que la BDÉQ réserve des argents au développement des énergies renouvelables et aux projets qui soutiennent l'économie de proximité.

### 2.3 Investir de façon complémentaire aux services en place

Une BDÉQ qui s’inscrit en complémentarité de l’offre spécialisée dans la capitalisation d’entreprises coopératives, mutualistes et associations à activités marchandes

Au fil du temps, des leviers financiers ont été mis en place en réponse à des besoins exprimés s’adressant plus spécifiquement aux entreprises coopératives et mutualistes. Le tableau 2 présente huit produits financiers qui vont en ce sens.

**Tableau 2 :**

Leviers financiers s’adressant aux entreprises coopératives, mutualistes et associations à activités marchandes

	<b>CECOSOL</b>	<b>CLD</b>	<b>Fiducie du Chantier</b>	<b>Filaction</b>
<b>Type de produit financier</b>	Prêt	Subvention (FDEÉS) et Quasi-équité (FLI)	Capitalisation (Capital patient opérations (CPO) et immobilier (CPI))	Équité (prises de participation), prêts participatifs (quasi-équité) et garanties de prêts
<b>Horizon</b>	5 à 7 ans (équipement) et 15 à 25 ans (immobilier)	Selon le projet et selon le CLD	15 ans sans remboursement de capital	2 à 7 ans
<b>Taux d’intérêt</b>	Taux préférentiel + 1 à 4 % selon le risque	Selon le projet et selon le CLD	Entre 7,2 % et 7,67 % (+1 % d’honoraires de suivi)	Selon le projet (risque) et selon les taux du marché
<b>Financement maximal</b>	7,5 M\$	Selon le projet et selon le CLD	250 000\$ (CPO) et 1,5 M\$ (CPI)	500 000\$
<b>Part maximale du projet</b>	65 % autrement une garantie est nécessaire	Pas de maximum officiel, part plus grande pour plus petits projets	35 % (CPO) et 31,5 % (CPI)	49 % (prises de participation), 80 %-100 % (garanties)

	<b>Fondation</b>	<b>Investissement Québec</b>	<b>Réseau crédit communautaire</b>	<b>RISQ</b>
<b>Type de produit financier</b>	Équité (prises de participation), prêts participatifs (quasi-équité) et garanties prêts	Garanties de prêts et capitalisation	Prêt	Capitalisation, quasi-équité et garanties de prêts
<b>Horizon</b>	5 à 8 ans	5 à 25 ans (garantie), au maximum 10 ou 15 ans (capitalisation)	2 à 5 ans (fonds), 12 à 36 mois (cercles)	2 ans max. (pré-démarrage), 2 à 10 ans (autres)
<b>Taux d’intérêt</b>	Selon le projet (risque) et selon les taux du marché	Établi par l’institution financière (garantie), avantageux par rapport au marché (capitalisation)	De 0 % à 10 %	8 % (pré-démarrage), selon projet/risque (autres)
<b>Financement maximal</b>	5 M\$	Pas de maximum rapporté (garantie), 500 000\$ (capitalisation)	20 000\$ (parfois 50 000\$ pour prêts-ponts)	100 000\$ (pré-démarrage), 50 000\$ (autres)
<b>Part max. du projet</b>	Minoritaire (prises de participation)	75 % (garantie), 35 % (capitalisation)	Non spécifiée	Non spécifiée

Source : CIRANO (2013) : Financement de l’économie sociale au Québec : Estimation de la taille du marché et nouvelles idées; par Bryan Campbel et cie; Rapport de projet.

Aux programmes déjà identifiés dans le tableau 2, ajoutons le levier<sup>10</sup> qu'est Capital régional et coopératif Desjardins (CRCD), dont la mission consiste à mobiliser du capital de développement en faveur de l'ensemble des régions du Québec. L'une de ses priorités est l'investissement consacré à la capitalisation des coopératives et aux régions ressources du Québec, soit l'Abitibi-Témiscamingue, le Bas-Saint-Laurent, la Côte-Nord, la Gaspésie-Îles-de-la-Madeleine, la Mauricie, le Nord-du-Québec et le Saguenay-Lac-Saint-Jean.

Pour réaliser sa mission, CRCD fait appel à l'épargne de l'ensemble de la population québécoise.

La mission de CRCD se décline ainsi :

- Contribuer au développement économique du Québec et participer étroitement à l'essor des régions ressources.
- Injecter dans les coopératives et les entreprises du capital de risque et offrir l'expertise conseil pour stimuler leur démarrage, leur croissance et leur rayonnement.
- Procurer aux actionnaires un rendement incitant le réinvestissement.

Le CRCD soutient les entreprises privées et les coopératives québécoises en libérant du capital qui provient de placements offerts aux particuliers, placements qui donnent droit à un crédit d'impôt, notamment aux personnes qui ont atteint un maximum de REER, aux retraités qui n'y ont plus accès, à ceux qui désirent investir dans un crédit d'impôt supplémentaire ou finalement, à ceux qui cotisent déjà un montant important dans leur fonds de pension, pour qui l'accès au REER est limité.

La période minimale de détention est échelonnée sur sept ans et les montants peuvent varier de 500\$ à 5 000\$ par année. Une proportion de 60 % du capital est investi dans les petites et moyennes entreprises alors que le reste, soit 40 % est investi en obligations garanties afin de préserver la valeur du capital au cours des années et d'assurer la disponibilité de liquidités nécessaires au besoin au remboursement des actions.

La gestion du portefeuille de placements (40 % du portefeuille global) s'applique à la partie de l'actif qui n'est pas investie au sein d'entreprises admissibles y compris les liquidités temporairement disponibles avant leur investissement au sein de ces entreprises.

Le CQCM souhaite que la BDÉQ s'assure que ses programmes d'aide à la capitalisation soient complémentaires à ce qui existe déjà sur le marché, et qui répond bien aux demandes des entreprises.

De plus, un Programme d'aide à la capitalisation des entreprises de l'économie sociale qui a fait ses preuves de 2002 à 2012, qui depuis est demeuré sans suite. Ce programme de prêts avec des taux d'intérêts bas, favorisait la capitalisation, principalement des entreprises plus petites et qui requérait un montant peu élevé. Il servait de levier aux entreprises pour la diversification des sources de capitalisation. Ce programme a été évalué par Investissement Québec (IQ) qui a précisé que 303 projets ont été réalisés entre 2002 et 2012 dans ce programme qui a généré une valeur

---

<sup>10</sup> D'autres leviers pourraient être identifiés. Nous soulignons celui du CRCD à titre d'exemple complémentaire.

totale des investissements de 295 millions \$, 1 684 nouveaux emplois et 2 145 emplois maintenus. Le CQCM souhaite la reconduction de ce programme.

### **Recommandations**

Considérant;

Que certains outils de capitalisation s'adressant aux entreprises coopératives, mutualistes et associatives à activités marchandes, sont disponibles, développés sur la base des besoins des entreprises;

**Le CQCM recommande :**

- ❑ Que la BDÉQ s’assure de la complémentarité des outils financiers s’adressant aux entreprises coopératives, mutualistes et associatives à activités marchandes.

Considérant;

Que le programme d’aide à la capitalisation des entreprises de l’économie sociale du ministère des Finances et de l’Économie (MFE) constitue un besoin complémentaire à ce qui existe déjà;

Considérant;

Que le programme a été évalué positivement par IQ;

**Le CQCM recommande :**

- ❑ De reconduire le programme d’aide à la capitalisation des entreprises de l’économie sociale.

## **Conclusion et rappel des recommandations**

Le projet de loi créant la BDÉQ s'appuie sur la force de chaque région et localité comme un facteur de mobilisation et de développement économique. Le gouvernement fait confiance aux potentiels des acteurs régionaux et ouvre la porte à l'entrepreneuriat et à la capacité d'innovation de chacun.

Pour ce faire, le gouvernement s'assure de l'implication de tous les modèles d'entreprises : coopératives, mutuelles, associations à activités marchandes, ainsi que le privé, réunis au sein d'un guichet unifié et harmonisé.

Dans le contexte de la mondialisation, les régions auront à décider de stratégies coordonnées pour l'ensemble du Québec et ce, avec tous les joueurs. La BDÉQ est ce levier nécessaire pour avancer vers cet objectif.

La résilience, la performance sociale et la pérennité démontrée des entreprises coopératives et mutualiste constitueront alors des atouts qui pourront profiter aux régions et aux localités du Québec. Pour y arriver, des créneaux particulièrement porteurs d'avenir sont à notre portée, notamment les énergies renouvelables et les projets qui reposent sur une économie de proximité.

## **Rappel des recommandations**

Considérant;

Que projet de loi s'inscrit dans une démarche visant l'efficience, en prenant en compte les différents modèles d'entreprises;

Considérant;

Que le gouvernement a manifesté son intention de créer une vice-présidence Économie sociale, qui identifie les coopératives et les mutuelles;

Considérant;

Qu'il est important de préserver les particularités des entreprises coopératives et mutualistes, dans leur fonctionnement et dans leurs moyens de capitalisation;

Considérant;

Que les entreprises coopératives et mutualistes ont notamment un principe d'intercoopération en réseaux sectoriels et intersectoriels;

Considérant;

Que des expertises coopératives et mutualistes, sont présentes au sein des fédérations sectorielles et dans les régions avec les CDR;

Considérant;

Que les CDR travaillent en partenariat avec les organismes de développement local, notamment les CLD dans la réalisation de leur mission;

Considérant;

Que le projet de loi prévoit établir une offre d'interventions financières comprenant des services techniques, notamment en matière d'analyse financière, de montage financier ou de gestion de portefeuilles;

Considérant;

Que le modèle organisationnel, intrinsèque au modèle d'entreprises coopératives et mutualistes, repose sur la mise en place de réseaux sectoriels, intersectoriels et territorial;

Considérant;

Que les fédérations sectorielles coopératives et mutualistes, détiennent des expertises sur le développement des filières de production concentrées dans les énergies renouvelables;

Considérant;

Que les fédérations sectorielles coopératives et mutualistes, sont bien placées pour ajuster leurs interventions en fonction des particularités locales et régionales;

Considérant;

Que certains outils de capitalisation s'adressant aux entreprises coopératives, mutualistes et associations à activités marchandes, sont disponibles, développés sur la base des besoins des entreprises;

**Le CQCM recommande :**

- ❑ Qu'un ajustement, soit effectué pour inscrire les coopératives et les mutuelles comme des entreprises, plutôt que comme un secteur, de sorte que le premier alinéa de l'article 2 au Chapitre 1, se lise ainsi :

*Ces interventions peuvent, notamment, viser à soutenir :*

- 1° la création, l'implantation, la croissance et la rétention des entreprises privées, coopératives, mutualistes et associations à activités marchandes.
- Que les particularités des entreprises coopératives et mutualistes soient ajustées et ajoutées, sur le plan de l'offre d'interventions financières établis par la BDÉQ (art. 6).
- ❑ Que le gouvernement assure la présence de spécialistes du modèle coopératif et mutualiste au sein des instances régionales de la BDÉQ tout autant qu'au sein de ses filières nationales.
- ❑ Que des expertises portant sur l'analyse financière des projets d'entreprises coopératives et de mutuelles, soient développées en conformité avec les caractéristiques du modèle d'entreprise.
- ❑ Que des avis sectoriels soient requis sur des demandes de financement de projets d'entreprises coopératives, adressés aux fédérations sectorielles, de même qu'aux CDR en région.
- ❑ Que la BDÉQ réserve des montants pour le développement des énergies renouvelables et des projets qui reposent sur l'économie de proximité.
- ❑ Que la BDÉQ s'assure de la complémentarité des outils financiers s'adressant aux entreprises, coopératives, mutualistes et associatives à activités marchandes.
- ❑ Que le programme d'aide à la capitalisation des entreprises de l'économie sociale qui supportait les coopératives, les mutuelles et les associations à activités marchandes, soit reconduit.

## Annexe 1

### **ACTIONS DE LA COOP FÉDÉRÉE POUR DÉVELOPPER LES EXPERTISES**

- Investissement dans PBE Group inc. au Manitoba
- Expertise développées :
  - Manutention, conditionnement et densification de la biomasse
  - Projets en pyrolyse
  - Ingénieurs consultants en chauffage et réseaux de chaleur de biomasse
  - Chaudières de biomasse multi-combustibles Blue Flame stoker
- Sites de RS et de démonstration de cultures dédiées : panic érigé, alpestris roseau, saules à croissance rapide, etc.
- Logistique de récolte: évaluation de divers types de technologies de récolte pour la  
Énergies Sonic: nouvelle offre de produits et services dans la combustion de la biomasse
- ÉcoRessources inc. : gestion du carbone: participation minoritaire de LCF dans  
l'entreprise
- Bioraffinage: embauche de ressources et positionnement d'affaires, collaboration dans  
une usine de démonstration
- Biomasse agricole La Pocatière avec une chaudière Blue Flamede 1 500 kW
- Projet d'usine de valorisation de la biomasse à L'Isle-Verte (biocombustibles, super  
absorbants, etc.)

## Annexe 2

### Tendances des innovations observées par les CDR en lien à l'économie de proximité

TENDANCES	Bas-St-Laurent/Côte-Nord	Saguenay-Lac-St-Jean/Nord du Québec	Québec/Appalaches	Estrie	Outaouais/Laurentides	Abitibi-Témiscamingue	Montérégie	Gaspésie/Iles de la Madeleine	Lanaudière	Centre du Québec/Mauricie
<b>Agroalimentaire</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Relève d'entreprises : location de terres Bio ressources marine et forestière</li> <li>▪ Produits régionaux : Marchés publics / Éco-marchés virtuels / marchés de solidarité.</li> <li>▪ Agro-horticole CUMO-défi RELÈVE</li> </ul>	✓		✓	✓	✓		✓	✓		✓
<b>Énergies renouvelables</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Biomasse filières agricole et forestière – éolien – inventaire et diagnostic des ressources locales</li> </ul>	✓	✓	✓	✓		✓		✓		
<b>Communications / culture / médias / technologies</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Regroupement d'artistes</li> <li>▪ Reprises d'entreprises : Imprimerie/ Radio / TV – Web – journal – presse – Journal culturel</li> <li>▪ Maison de la Culture / Édition BD</li> </ul>		✓	✓	✓	✓	✓				✓
<b>Immigration</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Couveuse d'entrepreneurs</li> <li>▪ Traduction multilingue / Habitation famille</li> </ul>		✓	✓	✓	✓					
<b>Proximité des services</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Coops Santé / prévention / Café DD – consommation locale et responsable</li> </ul>		✓								✓
<b>Tourisme vert / écologique</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Éco-tourisme / circuits verts</li> <li>▪ Récupération bâtiments : Église/presbytère</li> <li>▪ Vacances vertes – Auberges de jeunesse</li> </ul>		✓	✓	✓	✓	✓				