



**Réseau de la coopération du travail du Québec**  
Coopérative de solidarité

# **Mémoire du Réseau de la coopération du travail du Québec**

Présenté au Ministère du Conseil exécutif - Secrétariat à la jeunesse

**Dans le cadre de la consultation sur la nouvelle Politique  
québécoise de la jeunesse Ensemble pour les générations futures**

Septembre 2015

## Table des matières

Introduction.....	3
Présentation du Réseau de la coopération du travail du Québec (RÉSEAU) .....	4
Sommaire exécutif .....	6
La coopérative de travailleurs : un modèle adapté aux aspirations des jeunes entrepreneurs.....	7
Outiller la relève entrepreneuriale.....	8
Axe 3 – Des jeunes prêts pour le travail, une économie prête à les accueillir .....	10
Axe 4 – une citoyenneté plurielle et active .....	13
Conclusion .....	14
Rappel des recommandations .....	15
ANNEXE 1 – Boussole entrepreneuriale, Profils des répondants.....	16
ANNEXE 2 - Parcours COOP, Bilan des 3 premières cohortes .....	17
ANNEXE 3 - Parcours COOP, Plan de formation .....	19
ANNEXE 4 - Parcours COOP, Coopératives issues du Parcours COOP.....	21

## Introduction

Fort de son travail auprès des adolescents et jeunes adultes depuis 30 ans, le Réseau de la coopération du travail du Québec est heureux de contribuer à la redéfinition de la stratégie d'action jeunesse du Gouvernement du Québec. Nous saluons cette démarche qui met le jeune au cœur des préoccupations mais également des solutions pour répondre aux défis de demain. Pour former des citoyens impliqués activement dans le développement économique et social du Québec, les axes d'interventions sont multiples. Nous aurons besoin de mettre à contribution l'ensemble des acteurs intervenant auprès de la jeunesse. C'est de la confrontation des approches et des manières de faire que peut se développer une offre réellement adaptée aux divers besoins des jeunes. Le défi réside dans cette complémentarité d'action à bâtir.

Nous espérons que cette démarche pourra également permettre d'intégrer davantage une vision sociale du développement économique, vision portée par les coopératives en milieu de travail. Une vision axée notamment sur la responsabilisation individuelle et collective, la participation collective aux décisions et le partage équitable de la richesse générée. La coopération du travail permet notamment une démocratisation de l'entrepreneuriat, en permettant à des groupes de personnes qui individuellement n'auraient peut-être pas pris le risque de lancer une entreprise, mais qui, collectivement, parviennent à créer leur propre emploi. Dans un contexte de pénurie de repreneurs individuels pour faire face au départ massif à la retraite de plusieurs propriétaires d'entreprises, le modèle coopératif peut sans aucun doute constituer une formule innovatrice permettant à plus de Québécois de faire le choix de se lancer en affaires. Parce qu'il s'agit d'un modèle collectif et durable, la coopérative de travail est dans de nombreux cas une manière d'entreprendre à privilégier.

Dans ce mémoire, nous présenterons en quoi la coopérative de travailleurs est un modèle adapté aux aspirations des jeunes entrepreneurs et pouvant répondre à plusieurs enjeux soulevés dans le cadre de cette consultation (création d'emploi, entrepreneuriat et citoyenneté) et quelle peut être la contribution concrète du RÉSEAU à cet égard, notamment par le biais du Parcours COOP.

# Présentation du Réseau de la coopération du travail du Québec (RESEAU)

## Mission et services

Le RÉSEAU est une fédération au service des coopératives en milieu de travail multisectorielles. Il a pour rôle de promouvoir le modèle coopératif dans le monde du travail, d'être le porte-parole des coopératives en milieu de travail et de soutenir les coopératives dans toutes leurs phases de développement : formation et services-conseils liés à la gestion collective par les travailleurs, réseautage et mentorat, référencement à des ressources spécialisées, etc.

En tant que coopérative de solidarité, le RÉSEAU rassemble des coopératives (membres usagers), divers acteurs interpellés par la coopération du travail (membres de soutien) et ses employés (membres travailleurs).

Il a pour mission de favoriser le développement du plus grand nombre possible de coopératives en milieu de travail (coopératives de travail classiques, coopératives de solidarité à prédominance travailleurs, coopératives de producteurs-artisans et coopératives de travailleurs actionnaire (CTA) détenant une participation active dans l'entreprise).

Il offre à ses membres une variété de services en fonction de trois axes principaux:

### PROMOTION ET INITIATION À LA COOPÉRATION DU TRAVAIL

- Boussole entrepreneuriale ([www.boussoleentrepreneuriale.com](http://www.boussoleentrepreneuriale.com))
- Formation d'initiation à l'entreprise coopérative

### SOUTIEN AUX COOPÉRATIVES

- Parcours COOP (soutien au démarrage)
- Services-conseils et formations sur mesure (coopératives en opération)
- Appui à la commercialisation et mise en réseau
- Événement national de la coopération du travail
- Représentation politique / Recherche et développement

### SERVICES COMPLÉMENTAIRES AUX MEMBRES

- Régime d'assurance collective
- Regroupement d'achats

## Coopératives membres

Le RÉSEAU regroupe 53 coopératives membres employant plus de 400 travailleurs. Ces entreprises génèrent un chiffre d'affaires de 30 Millions de dollars (\$).

Ces coopératives œuvrent dans des secteurs d'activité variés : bars, commerces de détail, communications, construction-rénovation, développement durable, horticulture, informatique, loisir, microbrasseries, restauration, services aux entreprises, théâtre et arts de la scène, etc.

## Historique

La première coopérative de travail non forestière au Québec a vu le jour en 1945 avec la création de l'Imprimerie coopérative Harpell. Il a fallu attendre 40 ans avant de voir cette forme d'entreprise prendre véritablement de l'expansion. En 1985, la Fédération québécoise des coopératives de travail (FQCT) est fondée.

Le secrétariat de la Fédération s'organise en 1989 et, un an plus tard, on assiste à la création du service de mise en marché des biens et services produits par les coopératives de travail. Le service des assurances collectives est offert en 1991 et les premières activités de formation débutent en 1992. En 1996, la FQCT établit son service d'aide-conseil à la gestion.

Elle organise la même année, le Sommet sur la coopération du travail dans la nouvelle économie dont le but est de faire connaître le rôle majeur joué par les coopératives de travail dans le développement économique et social du Québec.

En 2004, membre du comité organisateur des États généraux de la coopération du travail, la FQCT s'est impliquée très activement dans l'organisation de cet événement tenu les 26 et 27 octobre 2004, à Québec. Les États généraux visaient à réunir les membres des coopératives de travail et leurs partenaires pour réfléchir et proposer des pistes d'action susceptibles d'assurer un développement soutenu et durable de la coopération du travail au Québec. Le rapprochement organisationnel entre la FQCT et le Regroupement québécois pour la coopération du travail (RQCT) en vue de créer une structure commune a été l'une des principales résultantes des États généraux.

Le RQCT a assumé à ses origines (1980) un rôle de structuration du mouvement de la coopération du travail et de revendication qui a permis d'importantes avancées au niveau légal, fiscal et financier. Le RQCT a consacré ses premières années d'existence à des activités de formation. Ce fut également une période riche en expérimentations de toutes sortes, particulièrement avec des clientèles en insertion. Le mandat principal du regroupement consistait alors à développer des outils de formation dans une optique d'éducation populaire. Le RQCT se concentre sur le développement d'activités de formation au démarrage de coopératives de travail. Le regroupement se donne ainsi comme objectifs de défendre et promouvoir les valeurs coopératives et, d'autre part, d'encourager la formation de coopérateurs et coopératrices du travail. Après avoir expérimenté à travers le temps différentes approches de promotion de la coopération du travail, le RQCT met fin aux activités d'insertion et se concentre sur un soutien technique aux promoteurs de projets présentant un profil d'entrepreneur. Les projets accompagnés doivent démontrer une viabilité tant économique que sociale.

Le RQCT enrichit ses activités en intégrant au sein de l'organisation un volet d'éducation coopérative auprès des jeunes. Le RQCT a ainsi développé depuis 1988 le modèle des Coopératives jeunesse de services (CJS) qui favorise chez les adolescentes et les adolescents une prise de conscience de leurs capacités et de leurs responsabilités collectives afin de transformer leur vie selon leurs besoins et leurs aspirations. Les CJS correspondent à la vision de formation de la relève au modèle coopératif. Ce projet a connu au Québec un essor fulgurant. Alors qu'on ne comptait en 1988 qu'une seule CJS en Outaouais, on compte en 2008, plus de 150 projets CJS dans toutes les régions du Québec. Avec ce développement des CJS, on assiste à une multiplication des partenariats au Québec. On dénombre aujourd'hui plus de 700 organismes membres de comités locaux de projets CJS (Caisses populaires, CLSC, Carrefours jeunesse emploi, Coopératives de développement régional, etc.).

Après de nombreux mois d'étude, d'analyse, de consultation, la FQCT et le RQCT ont chacune décidé en assemblée d'unir leurs forces pour créer une nouvelle organisation de la coopération du travail. Les dés en sont jetés : 2007 aura vu l'avènement d'une entité renforcée de la coopération du travail qui portera le nom de : **Réseau de la coopération du travail du Québec, coopérative de solidarité**. La nouvelle organisation démarre ses opérations le 1er avril 2007.

## Sommaire exécutif

Le Réseau de la coopération du travail du Québec (RESEAU), fort d'une expérience de formation et de soutien à l'entrepreneuriat de jeunes depuis près de 30 ans, salue l'initiative gouvernementale et la démarche de consultation visant à renforcer les actions menées auprès des jeunes. Le RESEAU souhaite notamment poursuivre son action qui s'inscrit dans les axes d'intervention 3 et 4 <sup>1</sup> proposé par le gouvernement du Québec, soit

- renforcer les compétences entrepreneuriales chez les jeunes afin qu'ils s'intègrent plus activement à l'économie en créant leur propre emploi
- développer une citoyenneté plus active grâce à l'initiation au fonctionnement démocratique et collectif d'une entreprise

Le RÉSEAU vise à permettre à ces jeunes de passer de l'intention à l'action d'entreprendre, grâce à la mise en place de projets d'affaires collectifs.

Voici comment le RESEAU propose de contribuer à chacun de ces axes :

Axes d'intervention du Gouvernement	Contributions du RESEAU
<b>Axe 3</b> Des jeunes prêts pour le travail, une économie prête à les accueillir	Promouvoir l'utilisation de la Boussole entrepreneuriale lors du démarrage d'une entreprise  Poursuivre l'offre de coaching de groupe et individuel axée sur le démarrage d'une coopérative de travail (Parcours COOP)  Déployer le Parcours COOP sur différentes régions du Québec  Mettre en réseau ces jeunes entrepreneurs avec d'autres coopératives (mentorat coop)
<b>Axe 4</b> Une citoyenneté active et plurielle	Outiller les jeunes à jouer un rôle actif au sein de conseils d'administration par l'expérimentation concrète au sein de projets collectifs  Supporter une chaîne d'entraide via le concept « Donnez au suivant » au cœur du Parcours COOP (chaque équipe d'entrepreneurs ayant reçu du mentorat redonne de son temps à une nouvelle équipe d'entrepreneurs)

---

<sup>1</sup> Document de consultation, Politique québécoise de la jeunesse 2015

## La coopérative de travailleurs : un modèle adapté aux aspirations des jeunes entrepreneurs

La nouvelle génération de jeunes aspire à plus d'autonomie dans leur emploi et un contrôle sur leur environnement de travail. Le travail collaboratif et l'entrepreneuriat social sont des concepts de plus en plus populaires auprès des jeunes. Ainsi de nombreux jeunes entrepreneurs souhaitent démarrer une entreprise qui non seulement leur permettra de se créer un emploi sur mesure, à la hauteur de leurs compétences et aspirations, mais aussi de donner un sens à leur travail.

Les valeurs portées par les promoteurs de coopératives en milieu de travail font échos aux valeurs véhiculées par les jeunes aujourd'hui : Co-crédation, Collaboration, Partage des connaissances, Plaisir au travail, Respect et responsabilisation des individus, Transparence et Pérennité du service.

Les résultats de la **Boussole entrepreneuriale**, un site web visité par plus de 20 000 personnes permettant d'identifier la forme d'entreprise convenant le mieux à son profil, démontre d'ailleurs une forte tendance vers l'entrepreneuriat collectif (COOP ou OBNL). 33 % des répondants affichent un profil principal « coopérative de travail » ou « coopérative de solidarité ». (ANNEXE 1)

Le modèle coopératif démontre non seulement sa pertinence lors de la **création d'entreprises**, mais également dans un contexte de **relève entrepreneuriale**. Que ce soit par un achat progressif des actions d'une entreprise ou par l'achat total des actifs de l'entreprise par les employés, la coopérative offre une alternative intéressante à la pénurie de repreneurs individuels. Le RESEAU se joint au mouvement coopératif et mutualiste québécois pour réitérer l'important de sensibiliser les jeunes à la coopération et « surtout de leur présenter le modèle coopératif comme étant une opportunité d'affaires concrète qui peut être utilisée pour développer une offre de services dans plusieurs secteurs d'activité. »

Le modèle coopératif a déjà fait ses preuves dans plusieurs domaines (crédit, agricole, habitation, scolaire, funéraire...), il a aujourd'hui toute sa pertinence pour répondre aux besoins d'emplois chez les jeunes québécois et immigrants.

Selon une étude réalisée par le MDEIE, les coopératives de travail ont un taux de survie après 5 ans de 46 % vs 35 <sup>2</sup>. Pourtant, ces deux types d'entreprises oeuvrent sur les mêmes marchés concurrentiels. Pour les coopératives accompagnées au démarrage par le RESEAU, le taux de survie atteint 60 % après 5 ans. C'est dire l'importance décisive d'un bon suivi lors des premières années de création pour assurer la pérennité des entreprises.

---

<sup>2</sup> MDEIE (2008), Taux de survie des entreprises coopératives au Québec.

## Outiller la relève entrepreneuriale

Le RESEAU porte au cœur de ses préoccupations la volonté de former les nouvelles générations d'entrepreneurs coopératifs. Depuis près de 30 ans, le RESEAU a formé 45 000 jeunes coopérants via le projet d'éducation à la coopération du travail des CJS (Coopératives jeunesse de services). Ce projet, arrivé à maturité, est aujourd'hui porté par la Fabrique entrepreneuriale qui poursuit cette mission d'éducation des jeunes aux valeurs et façons de faire de la coopération du travail.

En continuité avec cette première étape d'initiation à la coopération, le RESEAU poursuit ses actions pour outiller les jeunes entrepreneurs collectifs dans les étapes de création d'une coopérative de travail.

Inspiré de ces nombreuses pratiques en matière d'éducation coopérative et d'accompagnement, le RESEAU a systématisé son approche auprès des entrepreneurs collectifs au sein du Parcours COOP, un parcours professionnalisant alliant formation et coaching pour soutenir ces jeunes entrepreneurs dans les premières étapes de la mise en place de leur entreprise.

### Le Parcours COOP

Le parcours en démarrage de coopératives de travailleurs offre aux jeunes de 18 à 35 ans un encadrement dans la mise sur pied de leur projet entrepreneurial. Ce projet vise à accroître la réussite des projets entrepreneuriaux collectifs chez les jeunes en un accompagnement structuré. Cet incubateur de coopératives de travailleurs et accélérateur de projets allie :

#### **Une formation flexible axée sur la rédaction de plan d'affaires<sup>3</sup>;**

- Durant 14 semaines, les participants abordent les différents thèmes liés à la rédaction d'un plan d'affaires en fonction de trois axes : la gestion coop, le marketing et la gestion financière comptable. Ce coaching de groupe d'une durée de 42 heures est offert par des professionnels pour chacun des axes.

#### **Du coaching et de l'accompagnement;**

- Les participants peuvent également bénéficier de vingt heures de coaching individuel pour la mise sur pied de leur entreprise coopérative. Le suivi est offert par les mêmes formateurs pour assurer un suivi complet, cohérent et adapté.

#### **Une bourse;**

- La formation se termine par la présentation des plans d'affaires devant un comité de sélection composé de professionnels de l'entrepreneuriat. Une bourse est accordée selon la qualité des projets développés.

#### **\*NOUVEAUTÉ\* Une plate-forme d'échange de services et de réseautage entre les participants selon le principe « Donnez au suivant »;**

- En plus de l'accompagnement par le RESEAU, les participants reçoivent 10 heures de conseils par les anciens participants au Parcours COOP en fonction de leurs besoins du

---


<sup>3</sup> Voir ANNEXE - Plan de formation



moment (création d'un site web, tenu de livre, rédaction de communiqués de presse, etc.) Une fois leur projet lancé, ils devront rembourser en heures les services obtenus, en offrant leurs propres services.

## Résultats

- ✓ Les participants développent un sentiment d'appartenance plus fort au milieu coopératif
- ✓ L'accompagnement en groupe permet de briser le sentiment d'isolement et favorise le soutien et l'intercoopération entre les participants
- ✓ L'offre de formation permet d'enrichir le contenu en ayant recours à des experts dans leur domaine (financement, marketing, gouvernance, etc.)
- ✓ **Le délai moyen pour rédiger un plan d'affaires collectif passe de six à trois mois**
- ✓ Les promoteurs obtiennent plus facilement du financement de partenaires grâce à l'effet levier de la bourse
- ✓ Le ratio « coop démarrées/projets accompagnés » est plus élevé chez les participants suivant la formation que ceux accompagnés en individuel. Sur les 16 projets ayant suivi la formation, 13 ont créé une coopérative
- ✓ **75 % des projets inscrits au Parcours COOP se sont constitués en coopérative.** Pour les projets accompagnés en individuel, le taux moyen est plutôt de 40 % (soit 81 projets donnant naissance à 32 coopératives)

Résultats obtenus				Résultats visés
Année	2013	2014	2015 Cohorte Printemps	Objectifs (2015-2016)
Cohorte/an	1	1	1	2
Entrepreneurs formés	17	22	19	40
Plans d'affaires rédigés	5	8	3	12
Coopératives démarrées	3	6	4	10
Emplois créés	5	10	6	20
				NOUVEAU !! Plateforme d'échange de services entre les participants « Donnez au suivant »
				NOUVEAU !! Guide d'accompagnement des entrepreneurs coop

## Axe 3 – Des jeunes prêts pour le travail, une économie prête à les accueillir

### La culture et la relève entrepreneuriales, notamment pour les entreprises familiales

#### La culture entrepreneuriale

Il nous apparaît important que le gouvernement du Québec, dans le cadre de sa politique jeunesse, support l'ensemble des maillons de la chaîne entrepreneuriale : sensibilisation, éducation, prédémarrage, démarrage, croissance et relève. Pour une meilleure performance des interventions, il est également important de prévoir des mécanismes pour faciliter le passage d'un maillon à l'autre.

Les jeunes sensibilisés à l'entrepreneuriat dans les écoles et les projets d'éducation parascolaire tels que les CJS constituent un bassin naturel pour identifier les entrepreneurs de demain. Les CJS, de par l'expérimentation concrète de création d'entreprise collective qu'ils proposent, sont une potentielle pépinière d'entrepreneurs ou à tout le moins de citoyens actifs dans leur milieu. Malheureusement, on perd souvent de vue ces jeunes.

Des outils virtuels comme la **Boussole entrepreneuriale** ([www.boussoleentrepreneuriale.com](http://www.boussoleentrepreneuriale.com)) peuvent permettre de raccrocher en cours de route ces jeunes sensibilisés à l'entrepreneuriat en servant de portail à une foule d'acteurs en entrepreneuriat, tant privés que collectifs. L'entrepreneur en herbe peut ainsi se repérer facilement afin de trouver les ressources nécessaires au développement de son entreprise.

Il est certes important de consacrer des efforts à la sensibilisation à l'entrepreneuriat, mais il ne faut pas perdre de vue l'importance d'offrir un soutien concret en pré-démarrage. Des projets comme le **Parcours coop** qui permettent à des jeunes entrepreneurs de recevoir une formation souple et complète, de l'accompagnement, du mentorat et de se développer un réseau de contacts permettent aux jeunes entrepreneurs d'avancer sur la chaîne entrepreneuriale. Selon l'indice entrepreneurial, 36.6% des jeunes ont l'intention d'entreprendre toutefois seulement 13.9% passent à l'action<sup>4</sup>. En suivant un parcours défini et structuré tel qu'offert par le Parcours COOP, les jeunes bénéficient des ressources nécessaires pour les encadrer et les guider, ce qui leur permettent de vivre un premier succès. Grâce à ce suivi, **75 % des projets se constituent en coopérative.**

De par les résultats de la Boussole entrepreneuriale, force est de constater un engouement particulier pour les formes d'entreprises collectives véhiculant une approche plus sociale et citoyenne de l'entrepreneuriat. Pour ces jeunes, le désir de se créer un emploi dans un cadre collaboratif, le partage des responsabilités et une participation plus équitable au pouvoir sont les principales motivations à créer une entreprise.

Dans cette optique, il faut d'une part faire en sorte que cette option soit connue de la nouvelle génération d'entrepreneurs et, d'autre part, mettre en place un dispositif pour permettre un accompagnement spécifique à adapté à ces jeunes. La création d'une entreprise collective a ses propres spécificités et enjeux qu'il faut bien connaître pour pouvoir accompagner adéquatement ces entrepreneurs, sans quoi les projets ne sauraient passer le cap du 5 ans.

---

<sup>4</sup> Fondation de l'entrepreneurship, Indice entrepreneurial Québécois 2015, p. 15.

Bref, le RESEAU croit qu'il faille renforcer cette chaîne entrepreneuriale et proposer des parcours spécifiques aux entrepreneurs sociaux et collectifs.

### **Le Parcours COOP, un modèle d'accompagnement adapté aux entrepreneurs collectifs.**

Le Parcours COOP est bien plus qu'une formation de 14 semaines, il s'agit en fait de séances de coaching de groupe favorisant une réelle communauté d'apprentissage. Parce qu'il favorise les échanges d'expériences concrètes entre les participants, le Parcours COOP permet un transfert efficace de compétences en entrepreneuriat.

Les coopératives, créatrices d'emplois, font partie de cette chaîne en embauchant à leur tour des jeunes. Selon une étude de CICOPA5, les coopératives de travail de par le monde génèrent 11 millions d'emplois (soit 40 % des emplois directs provenant du secteur coopératif). Le Québec aurait aussi avantage à y déceler cette opportunité économique. Les coopératives de travail sont particulièrement actives dans les secteurs en émergence dont les technologies de l'information, le tourisme et loisir, les services aux entreprises, la culture et les communications et l'environnement. « Les réseaux coopératifs et mutualistes apportent une réponse concrète et avantageuse à la création et au maintien d'emplois. Des emplois à forte valeur ajoutée en offrant des conditions de travail cohérentes aux valeurs d'équité et d'égalité, inhérentes au modèle coopératif et mutualiste. »6

### **Recommandations :**

- Développer une nouvelle culture du travail collaboratif et participatif valorisant le travail d'équipe, la prise de décision collective et la résolution de problème liée à des dynamiques de groupe.
- Favoriser l'utilisation de la Boussole entrepreneuriale par les divers intervenants en entrepreneuriat au Québec
- Favoriser le développement d'une véritable culture entrepreneuriale par la mise en place de projets permettant de vivre concrètement le démarrage et la gestion d'une entreprise collective
- Favoriser le développement d'entreprises collectives comme réponse à la nouvelle culture du travail
- Intégrer un module d'initiation à l'entrepreneuriat collectif dans les cours en Lancement d'entreprise
- Assouplir les critères d'admission des étudiants au cours Lancement d'entreprise afin de pouvoir former les jeunes diplômés ou partiellement aux études
- Assurer un financement adéquat et récurrent aux organismes de soutien à l'entrepreneuriat collectif pour la mise en place de pratiques innovantes, notamment en matière de formation et coaching.
- Favoriser le déploiement dans diverses régions du Québec d'une approche intégrée d'accompagnement de coopératives de travailleurs inspiré du Parcours COOP.

---

<sup>5</sup> Étude "Coopératives et emploi", CICOPA.<http://www.cicopa.coop/L-etude-Cooperatives-et-emploi-un.html>

<sup>6</sup> Conseil québécois de la coopération et de la mutualité (2015), Mémoire présenté dans le cadre de la consultation sur la nouvelle Politique québécoise de la jeunesse.

## **Relève entrepreneuriale**

Les enjeux liés à la relève sont déjà bien documentés et il est reconnu par tous les acteurs du développement économique que le Québec aura un grand besoin en termes de relève d'entreprise. En effet, selon la Fondation de l'entrepreneurship, le Québec connaîtra un déficit de 22 000 repreneurs d'entreprises entre 2015 et 2020<sup>7</sup> et ce nombre ne prend pas en compte les chefs d'entreprise qui souhaitent fermer leur entreprise lors de leur retraite. Dans ce contexte, l'entrepreneuriat collectif peut constituer une réponse à cet enjeu, notamment par la reprise de l'entreprise par les employés, partiellement ou en totalité.

Le rachat d'une entreprise par une coopérative constitue un atout significatif pour l'économie québécoise : l'entreprise ne sera pas rachetée pour être ensuite démantelée ou délocalisée. Ceci contribue concrètement à l'occupation du territoire, au développement local et régional du Québec ainsi qu'à la valorisation et au maintien des compétences locales. Cette volonté de maintien de l'entreprise dans sa localité est d'ailleurs très souvent présente chez les cédants qui ne veulent pas laisser aller entre n'importe quelles mains le fruit du travail d'une partie de leur vie.

Des cas intéressants de coopératives de travail sont nées de transferts d'entreprises. Pensons entre autres aux coopératives d'ambulanciers totalisant un chiffre d'affaires de 90 millions \$ et représentant 75 % du transport ambulancier (hors Montréal), au franchisé de la pâtisserie St-Hubert BBQ de Laval, à la radio commerciale M 105 de Granby ou CHNC en Gaspésie ou encore à Promo Plastik à St-Jean-Port-Joli spécialisée dans la production d'objets promotionnels et d'impression sur plastique.

L'un des défis identifiés pour la relève d'entreprise en mode coopératif est le passage du statut de « travailleur » à celui « d'entrepreneur ». Il est donc essentiel de permettre aux jeunes travailleurs de développer une culture entrepreneuriale et de changer leur rapport au monde du travail, et cela dès l'adolescence. Toutefois, quelles que soient les mesures facilitantes, un des éléments essentiels pour la réussite d'un transfert d'entreprises aux travailleurs est la présence et l'engagement dans la démarche de ressources spécialisées et compétentes. Celles-ci doivent accompagner les travailleurs et les cédants dans tout processus de transmission, de l'évaluation de la valeur de l'entreprise, de la formation de la coopérative jusqu'au dépôt d'une offre gagnant-gagnant et par la suite dans le développement de l'entreprise.

Afin de développer les habiletés entrepreneuriales, le RESEAU supporte également la mise en place d'un réseau de mentors coopératifs qui aurait comme mandat d'accompagner les jeunes entrepreneurs vers la création de leur entreprise ou la reprise d'une entreprise existante.

### **Recommandations :**

- Reconnaître les entreprises collectives notamment les coopératives de travailleur comme une des options pour assurer la reprise et la relève d'entreprise
- Assurer la promotion de ces options de reprises collectives auprès des cédants et employés
- Faciliter l'accès des travailleurs à un accompagnement adapté pour faire le passage d'une culture de salarié et à celle d'entrepreneur
- Assurer la formation « COOP » des mentors du Réseau M
- Favoriser la mise en place d'un réseau de mentors provenant du milieu de la coopération du travail

---

<sup>7</sup> Fondation de l'entrepreneurship. La relève entrepreneuriale est-elle au rendez-vous au Québec? Novembre 2010. P.7

## Axe 4 – une citoyenneté plurielle et active

### La participation des jeunes, l'engagement bénévole et la participation à la vie culturelle

#### L'accès des jeunes aux lieux décisionnels

Les coopératives, notamment les coopératives en milieu de travail de par le fort lien d'usage qu'elles représentent, constituent en elles-mêmes un lieu d'éducation pour une citoyenneté active. Dans le cas des coopératives de travail, chaque salarié est invité à devenir membre et ainsi participer activement à la gestion de l'entreprise. Selon son niveau d'implication, il peut être amené à jouer un rôle central dans l'organisation en tant qu'administrateur notamment. Ce rôle lui permettra de développer des compétences (confiance en soi, aisance de s'exprimer en publique, esprit critique, développement des affaires, etc.) et connaissances (procédures, notions liées à des enjeux précis, etc.). La moitié des coopératives étant gérées par des jeunes de moins de 35 ans, il s'agit d'une excellente école de l'entrepreneuriat et de la citoyenneté pour les nouvelles générations.

En amont, le projet CJS permet d'expérimenter concrètement le rôle d'administrateur d'une coopérative de travail. Chaque projet CJS est en effet géré démocratiquement par les jeunes coopérateurs. Ainsi, toutes les décisions d'affaires sont prises en collectif, permettant à ces jeunes de développer des compétences et des connaissances essentielles à leur future participation à des lieux décisionnels.

#### Recommandations :

- Encourager les expériences développant chez les jeunes des aptitudes et des attitudes d'intervenir dans les instances décisionnelles
- Outiller les jeunes à jouer un rôle actif au sein de conseils d'administration par l'expérimentation concrète au sein de projets collectifs
- Favoriser les stages dans les coopératives ou autres entreprises d'économie sociale
- Supporter les activités de mentorat entre coopératives afin d'outiller les jeunes à jouer pleinement leur rôle sur les instances décisionnelles

## Conclusion

Nous avons souhaité dans ce mémoire présenter des pistes d'action pouvant alimenter la nouvelle politique jeunesse du Gouvernement du Québec. Ces propositions prennent racine dans une trentaine d'années d'intervention auprès des adolescents à travers le projet CJS et de jeunes adultes par le soutien au démarrage de coopératives de travail. La moitié des entrepreneurs avec lesquels nous transigeons ont en effet moins de 35 ans.

À l'instar des acteurs du milieu coopératif, le RÉSEAU vise par son action à créer des emplois durables pour les jeunes tout en contribuant à des enjeux plus globaux tels que l'intégration en emploi, l'amélioration des conditions de vie au travail, la démocratisation des milieux de travail et la revitalisation des territoires.

Notre expérience nous porte à croire que les dimensions collective, démocratique et sociale sont des aspects essentiels à inclure dans toute stratégie visant à répondre aux besoins et aspirations de la jeunesse québécoise.

Le Réseau de la coopération du travail du Québec désire collaborer activement à cette nouvelle stratégie d'action jeunesse en proposant des approches et projets innovants et structurants qui seront créateurs d'emplois et d'entreprises collectives dans lesquels les jeunes auront un rôle actif.

## Rappel des recommandations

### Axe 3 – Des jeunes prêts pour le travail, une économie prête à les accueillir

#### La culture entrepreneuriale

- Développer une nouvelle culture du travail collaboratif et participatif valorisant le travail d'équipe, la prise de décision collective et la résolution de problème liée à des dynamiques de groupe.
- Favoriser l'utilisation de la Boussole entrepreneuriale par les divers intervenants en entrepreneuriat au Québec
- Favoriser le développement d'une véritable culture entrepreneuriale par la mise en place de projets permettant de vivre concrètement le démarrage et la gestion d'une entreprise collective
- Favoriser le développement d'entreprises collectives comme réponse à la nouvelle culture du travail
- Intégrer un module d'initiation à l'entrepreneuriat collectif dans les cours en Lancement d'entreprise
- Assouplir les critères d'admission des étudiants au cours Lancement d'entreprise afin de pouvoir former les jeunes diplômés ou partiellement aux études
- Assurer un financement adéquat et récurrent aux organismes de soutien à l'entrepreneuriat collectif pour la mise en place de pratiques innovantes, notamment en matière de formation et coaching.
- Favoriser le déploiement dans diverses régions du Québec d'une approche intégrée d'accompagnement de coopératives de travailleurs inspiré du Parcours COOP.

#### La relève entrepreneuriale

- Reconnaître les entreprises collectives notamment les coopératives de travailleur comme une des options pour assurer la reprise et la relève d'entreprise
- Assurer la promotion de ces options de reprises collectives auprès des cédants et employés
- Faciliter l'accès des travailleurs à un accompagnement adapté pour faire le passage d'une culture de salarié et à celle d'entrepreneur
- Assurer la formation « COOP » des mentors du Réseau M
- Favoriser la mise en place d'un réseau de mentors provenant du milieu de la coopération du travail

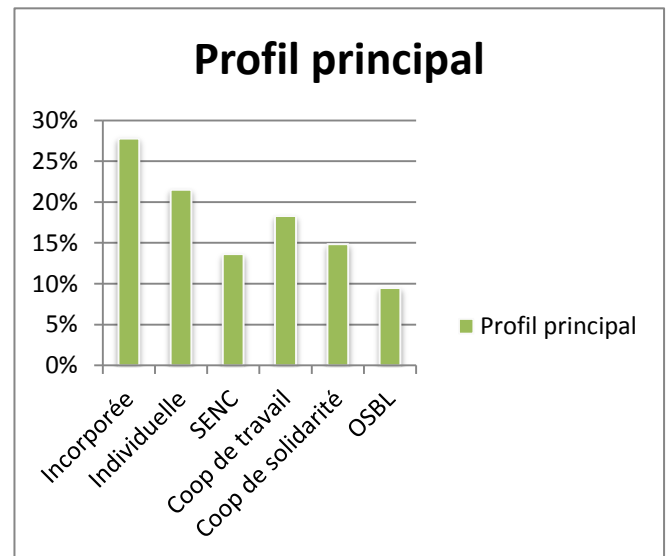
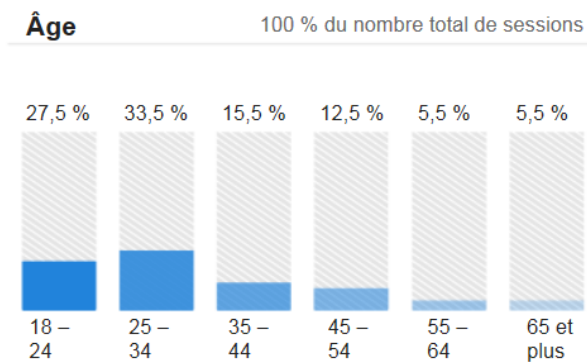
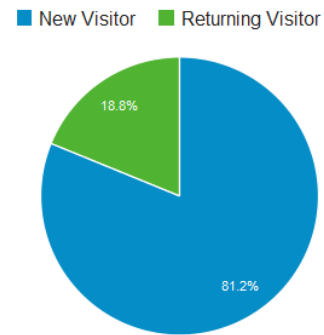
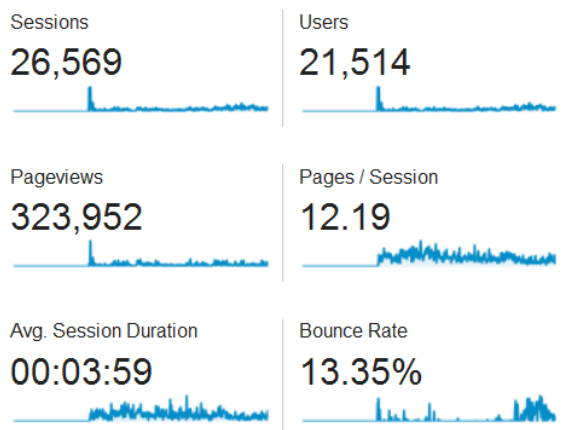
### Axe 4 – une citoyenneté plurielle et active

#### L'accès des jeunes aux lieux décisionnels

- Encourager les expériences développant chez les jeunes des aptitudes et des attitudes d'intervenir dans les instances décisionnelles
- Outiller les jeunes à jouer un rôle actif au sein de conseils d'administration par l'expérimentation concrète au sein de projets collectifs
- Favoriser les stages dans les coopératives ou autres entreprises d'économie sociale
- Supporter les activités de mentorat entre coopératives afin d'outiller les jeunes à jouer pleinement leur rôle sur les instances décisionnelles

## ANNEXE 1

### Profils des répondants Statistiques provenant de la Boussole entrepreneuriale





## ANNEXE 2

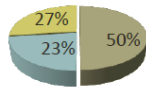
### Parcours COOP Bilan des 3 premières cohortes



#### Profil des participants

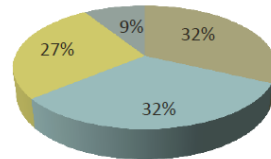
##### Âge des participants

■ 20 à 30 ans ■ 31 à 35 ans ■ Plus de 35 ans



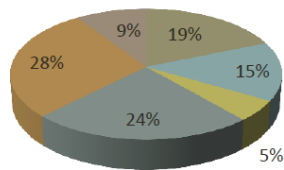
##### Occupation

■ Étudiant ■ En emploi ■ Travailleur autonome ■ Sans emploi



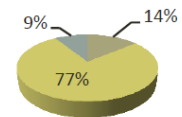
##### Domaine d'étude

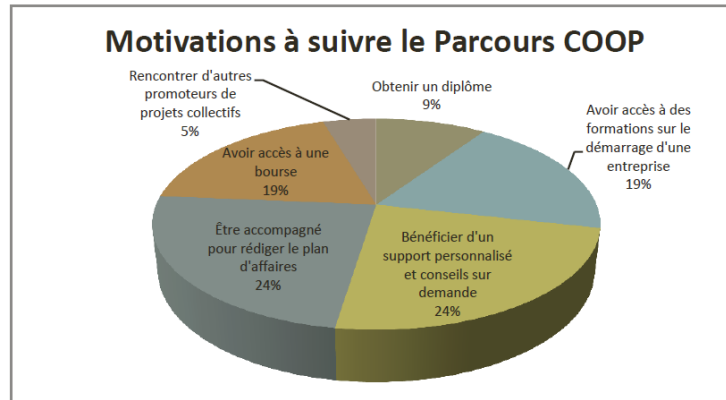
■ Services sociaux  
■ Arts  
■ Communications  
■ Droit/Affaires  
■ Environnement/Agriculture  
■ Enseignement



##### Scolarité

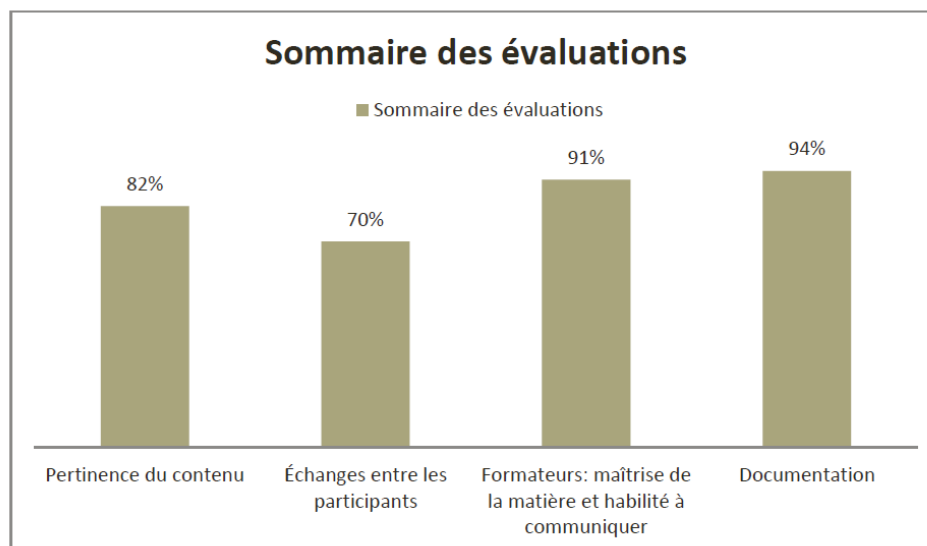
■ DEP ■ Collégial ■ Universitaire ■ Aucune réponse





## Évaluation de la formation

Réponse aux attentes globales : 100 %



Les éléments les plus appréciés :

- Accès aux informations : clarté des informations et beaucoup de conseils
- Aspect pratique de la formation
- Documentation facile à utiliser

## ANNEXE 3

### Parcours COOP

#### Plan de formation

#### **Methodologie**

Chaque séance est d'une durée de trois heures. Les séances allient contenu théorique, échanges entre les participants, travaux pratiques et témoignages de professionnels du milieu et membres de coopératives.

#### **Le plan de cours**

Séance	Contenu	Matériel pédagogique et méthodologie
Séance 1	Partie 1 : Introduction au monde coopératif Partie 2 : Présentation des composantes du plan d'affaires	Power point Vidéo Témoignage de deux membres de coopérative <i>(Coop Interface, services conseils et ex-participant à la formation)</i> Synthèse des composantes d'un plan d'affaires
Séance 2	Partie 1 : Étapes de démarrage et principaux enjeux Partie 2 : Cadre identitaire : Vision partagée et Mission	Animation – flèche de temporalité avec cartons Fiches à compléter sur le cadre identitaire Témoignage d'un entrepreneur coop
Séance 3	Partie 1 : Étude de marché Partie 2 : Éléments pour bâtir un bon questionnaire	Power point Questionnaires réalisés par les participants
Séance 4	Partie 1 : Retour sur le cadre identitaire (vision, valeurs et mission) Partie 2 : Dynamique d'équipe (test de complémentarité entrepreneuriale)	Test PAIE
Séance 5	Partie 1 : Le montage financier Partie 2 : Les sources de financement accessibles aux coopératives (dont le socio-financement)	Power point Tableau synthèse des sources de financement Témoignage de Mylène Poirier, Écloïd, Plateforme de financement alternatif

Séance	Contenu	Matériel pédagogique et méthodologie
		de projets
Séance 6	Partie 1 : Introduction à la comptabilité et responsabilités des administrateurs Partie 2 : Obligations légales : étapes et échéances	Power point
Séance 7	Partie 1 : Coûts de production et seuil de rentabilité Partie 2 : Prévisions financières	Power point Chiffrier excel
Relâche	<b>Période de coaching « organisé »</b> Remise de la première partie du plan d'affaires	
Séance 8	Partie 1 : Composantes du plan marketing Partie 2 : Stratégies marketing adaptées	Power point Témoignage d'une coopérative spécialisée en stratégies marketing et média sociaux Analyse des stratégies des participants
Séance 9	Partie 1 : Balises légales (Gestion collective et gestion des excédents) – Mises en situation Partie 2 : Registre coop et formalités administratives	Power point Quiz sur les prescriptions légales
Séance 10	Partie 1 : Processus de vente (approche de nouveaux clients, discours de vente, service après-vente) Partie 2 : Présentation des éléments clés pour la présentation du plan d'affaires au comité d'attribution de la bourse	Power point
Séance 11	Partie 1 : Introduction à la tenue de livres Partie 2 : Élaboration d'une charte comptable	Power point
Séance 12	Partie 1 : Introduction au logiciel SAGE (Simple Comptable) Partie 2 : Exercice pratique d'entrées de données	Logiciel SAGE (Simple Comptable)
Séance 13	Simulation de la présentation devant les partenaires financiers	Présentation par les participants
Séance 14	Présentation devant le comité de financement	Présentation par les participants

## ANNEXE 4

### Parcours COOP

Coopératives issues du Parcours COOP

**COHORTE 2012 – 2013**

#### Coopérative Salon Enchanthé



Situé en plein coeur du quartier Hochelaga-Maisonneuve, Le Salon Enchanthé est un endroit chaleureux et unique en son genre qui invite sa clientèle à découvrir le thé à travers ses arômes et ses multiples vertus. Vous y trouverez une trentaine de variétés de thés, qui plairont autant aux fins connaisseurs qu'aux nouveaux initiés. Nous vous offrons la possibilité de déguster votre thé sur place dans notre ambiance décontractée ou de l'acheter en vrac pour le déguster à la maison.

#### Coopérative audiovisuelle GTS



La coopérative est une maison de production médiatique et sonore intégrée complète, comprenant une compagnie de production vidéo et un studio d'enregistrement dynamique situé à Montréal. Qu'il s'agisse de la réalisation d'une vidéo corporative, musicale, événementiel ou de l'enregistrement d'un album, ils taillent le projet des clients avec des vidéos de qualité supérieure pour leur organisation.

#### COOP COUP D'GRIFFE



NOUVEAUX LOCAUX / SOIRÉE PORTES OUVERTES  
VENDREDI 12 SEPTEMBRE / 17H À 21H / 1480 PARTHENAIS

#### Coopérative Coup d'griffe

La mission primaire de la coopérative est d'offrir un travail rémunéré dans le domaine culturel à ses membres. Elle se divise en trois branches principales : production, distribution et communication. La coopérative agit à titre d'association d'artistes autogérés se réunissant afin de faciliter et d'améliorer l'épanouissement créatif et économique de chacun des projets.

Parcours COOP  
COHORTE 2013 – 2014

**Coopérative *Cirquantique* – Projet coup de cœur du comité**



Cirquantique est un collectif artistique qui produit des événements culturels sous forme de soirées-spectacles alliant le cirque, le théâtre burlesque, la danse et la musique live.



**Coopérative  
*Institut ludopédagogique du Québec***



Coopérative de recherche, de développement et de création d'outils, d'ateliers et d'animations ludopédagogiques pour les enfants de 0 -12 ans. L'institut offre des circuits ludopédagogiques et des services de préparation et de soutien scolaire pour le développement du plein potentiel des enfants.

**Coopérative  
*Abondance Urbaine Solidaire (CAUS)***



CAUS est un centre de ressources en agriculture urbaine alliant une boutique (vente d'équipement et de plantes) et un centre d'information pour ateliers et conférences. La coopérative opère également un système d'aquaponie

Parcours COOP  
COHORTE 2013 – 2014 (suite)

Coopérative de solidarité  
*L'Amarante*



L'Amarante est une coopérative de solidarité créée pour répondre aux besoins de la communauté végétalienne. La Coop offre un service de traiteur et une boutique-épicerie de produits sélectionnés Vegan.

Coopérative de solidarité  
*1 et 1 font Trois*



Situé dans le quartier Hochelaga-Maisonneuve, 1 et 1 font trois est un café curieux et familial offrant une cuisine saine et créative.

Coopérative *SymbioTIC*



**SYMBIOTIC**  
.COOP

La coopérative offre des services de consultation et d'implantation de logiciel libre CIV et CRM visant à faciliter la gestion des contacts avec les clients. Par une approche misant sur la mutualisation des besoins, *SymbioTIC* offre des outils de gestion accessibles aux OBNL.

Parcours COOP  
COHORTE PRINTEMPS 2015

**Coopérative V pour Vert**



La Coopérative œuvre dans les domaines de l'horticulture, l'aménagement paysager et l'agriculture urbaine. Elle a pour mission de revitaliser les secteurs urbains et péri-urbains en faisant la promotion de pratiques plus durables et écologiques qui intègrent les communautés de ces milieux. V pour vert est une alternative qui se veut à l'avant garde du marché, qui allie: créativité, fonctionnalité, esthétique et innovation.



**Coopérative Bioma**

La coopérative de travail basée à Montréal se spécialise dans l'agriculture urbaine, l'entretien paysager écologique, l'aménagement paysager comestible et le service-conseil. Au-delà de l'offre de ces services, la coopérative vise aussi à contribuer à la transition socio-écologique à travers différents projets communautaires, dont la production alimentaire locale et la ré-appropriation d'espaces urbains sous-utilisés au bénéfice de la communauté.

**Coopérative L'Estrade**



La coopérative de travail anime et embellit les chantiers urbains au Québec. L'animation de chantier est un processus par lequel des aménagements physiques et des événements culturels et pédagogiques viennent se greffer aux abords des chantiers de construction pour en atténuer les nuisances et les intégrer à l'activité urbaine. Elle se base sur le design participatif pour associer le citoyen à la démarche. Elle a pour but de reconnecter physiquement et symboliquement le site en chantier au quartier.

**Coopérative Espace Urbain**



La coopérative est une boutique, un Lounge, et un espace de coworking qui permet aux locataires de travailler, de réseauter et de se développer à l'intérieur d'une communauté d'entrepreneurs collaborative et multidisciplinaire. Ce service s'adresse plus particulièrement à une clientèle d'entrepreneurs parents, travailleurs autonomes ou chef de micros entreprises, en leur offrant un cadre de travail stimulant ainsi qu'une formule flexible et économique de stations de travail partagées.



