

Plan stratégique des réseaux coopératifs et mutualistes du Québec dans une perspective 2020



EN BREF

ADOPTÉ
AU CONSEIL D'ADMINISTRATION DU CQCM
LE 25 FÉVRIER 2015

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



Un plan de développement réseau

Les coopératives et mutuelles sont réunies et regroupées au sein du Conseil québécois de la coopération et de la mutualité (CQCM). Le Plan stratégique des réseaux coopératifs et mutualistes dans une perspective 2020 s'appuie sur de nombreuses réflexions et consultations, alimentées par plusieurs sources internes et externes :

- Les plans stratégiques des réseaux
- Les travaux des membres de 5 chantiers :
 1. Pour un mouvement coopératif et mutualiste solide et en croissance
 2. Vers une gouvernance moderne et représentative
 3. Pour des rôles et responsabilités reconnus et clarifiés
 4. Pour le développement de l'expertise
 5. Pour le développement d'une culture coopérative et mutualiste
- Les travaux réalisés par la Direction du développement des coopératives du MEIE, dont les grandes tendances et les filières à haut potentiel en découlant

- Le plan stratégique de Coopératives et mutuelles Canada (CMC) et le *Plan d'action pour une décennie coopérative* de l'Alliance coopérative internationale
- Les échanges avec le conseil d'administration du CQCM

Ceci a permis de dégager des orientations et stratégies pour accélérer le développement coopératif et étendre l'influence de ces entreprises dans des secteurs d'activité économique.

Ce plan permet aux réseaux coopératifs et mutualistes de faire un bond important dans leur croissance, leur solidité financière, leur innovation, leur performance et leur crédibilité et répond par la formule coopérative et mutualiste aux besoins socio-économiques du Québec, notamment l'occupation de l'ensemble du territoire.

Le mouvement coopératif et mutualiste

Le mouvement coopératif et mutualiste québécois est formé des coopératives non financières, des coopératives financières (Desjardins) et des mutuelles œuvrant dans l'assurance. Ces entreprises, au nombre de 3 300, embauchent près de 99 000 personnes en 2014. Pour la même année, les coopératives et mutuelles cumulent des revenus de près de 34 milliards de dollars et gèrent des actifs estimés à 246 milliards de dollars. Ces entreprises regroupent en outre près de 8,8 millions de membres, plusieurs québécois étant membres de plus d'une coopérative.

Des enjeux amenant de grands changements et des opportunités

- La mondialisation et l'interdépendance des économies
- La démographie
- La redéfinition des rôles de l'État
- L'occupation du territoire
- La redynamisation de l'économie de Montréal
- L'entrepreneuriat et la relève d'entreprises
- L'économie électronique et les médias sociaux
- Le développement durable

« Ensemble,
nous réussirons »



La contribution des réseaux coopératifs et mutualistes de 2010-2013

- une augmentation du chiffre d'affaires de 5,6 % par année (de 27,2 à 33,4 G\$)
- une croissance de 6 500 emplois nets¹
- d'importantes retombées économiques dans les régions (investissements, salaires, fonds de développement du milieu, ristournes, dons et commandites)

Des cibles ambitieuses de développement

Les réseaux coopératifs et mutualistes ont comme ambition d'être des acteurs de premier plan dans le développement économique et social du Québec de demain. Pour ce faire, ils se donnent les cibles suivantes dans une perspective 2020 :

- croissance de 7 % par année du chiffre d'affaires, soit 1,5 fois celle du PIB en dollars constants, pour atteindre 45,2 G\$
- création de 20 000 emplois coopératifs et mutualistes nets, incluant 5 000 emplois à Montréal²
- des retombées économiques et sociales concrètes et mesurables

Des coopératives en développement

La croissance des activités économiques coopératives, et conséquemment des emplois, passera pour près de 50 % par les grandes coopératives et mutuelles (La Coop fédérée, Agropur, Desjardins et les mutuelles) qui sont, par leur taille et leurs ressources, les locomotives du développement coopératif et mutualiste. Par ailleurs, les autres coopératives non-financières, soit celles qui démarrent et celles existantes de petite ou moyenne taille, devraient apporter également une contribution significative, soit environ 2 160 nouveaux emplois coopératifs par année sur la moyenne prévue de 4 000 emplois (voir la ventilation par secteur en page 6).

1 La période 2010-2013 en fut une de fortes rationalisations qui sont maintenant achevées. La plupart des secteurs coopératifs et mutualistes prévoient une meilleure croissance des emplois dans les prochaines années.

2 En 2014, le nombre d'emplois coopératifs et mutualistes à Montréal est estimé à 10 000.

La contribution des coopératives à la création d'activité économique et d'emplois au Québec

Une stratégie par filière

Pour réaliser leurs objectifs de croissance, et notamment l'ajout de 20 000 emplois coopératifs nets, les coopératives et les mutuelles misent sur une stratégie de mise en valeur de filières économiques identifiées comme porteuses pour la formule coopérative pour les prochaines années. Cette stratégie sera assortie d'un ensemble de pistes d'action concrètes de nature horizontale, mais aussi sectorielle ou régionale; ces pistes d'action seront énoncées plus loin dans ce document.

Les filières (contribution moyenne en termes d'emplois dans une perspective 2020)

• Activités agroalimentaires	4 800
• Services financiers et assurances	4 400
• Services à la personne	4 000
• Services de proximité (commerce de détail)	2 000
• TIC	1 200
• Activités forestières	800
• Activités manufacturières	800
• Services aux entreprises	800
• Culture et communications	600
• Tourisme/loisirs	400
• Grands projets	200
Total :	20 000

Une croissance sur divers fronts

Orientation stratégique 1

UNE CROISSANCE DURABLE ET RENTABLE

Le renforcement de la position des petites et moyennes coopératives et la création de nouvelles coopératives.

- Améliorer la productivité, l'innovation et la gouvernance
- Accroître les conditions et la qualité de vie des personnes, pour l'autonomie des individus, des familles et des collectivités en :
 - faisant des offres proactives à l'État
 - développant et structurant la filière des services à la personne (services à domicile, santé, habitation, funéraires, paramédics) en partenariat avec les parties concernées (gouvernement provincial, régions, municipalités et autres acteurs)
 - développant les services de soutien aux activités de la vie quotidienne (AVQ) en plus des activités de la vie domestique (AVD)
 - logeant les clientèles dédiées - aînés, immigrants, autochtones, jeunes familles
 - favorisant l'accès à la propriété pour les jeunes familles
- développant des partenariats auprès des gouvernements et autres partenaires de divers horizons, notamment pour les parcs, les espaces protégés, les services de soutien aux institutions scolaires et hospitalières et autres
- Intensifier les activités d'occupation du territoire par le développement d'une économie de proximité en :
 - répondant aux besoins de services de proximité,
 - en développant les filières tourisme et loisirs, technologies de l'information et des communications, services aux entreprises et activités manufacturières
- Soutenir le transfert d'entreprises en coopératives (acquisitions par des coopératives existantes ou nouvelles) dans tous les secteurs d'activité par la formation sur la formule coopérative, une vigie, un plan de communication, un plan de match, une offre de services démontrant notre expertise ainsi que des partenariats notamment avec les CFE de Desjardins)
- Renforcer l'accompagnement et le suivi des coopératives
- Élaborer des stratégies en lien avec les priorités locales et régionales (projets ACCORD³)

Orientation stratégique 2

DES PARTENARIATS PORTEURS DE DÉVELOPPEMENT

Quatre (4) stratégies

- Intensifier des partenariats avec le gouvernement du Québec, des régions, des municipalités et autres acteurs
- Améliorer le cadre légal favorisant une plus grande efficacité coopérative
- Optimiser des outils fiscaux (RIC et RID) et appuyer la mise en place de stratégies de capitalisation sectorielles
- Poursuivre nos échanges avec les réseaux coopératifs et mutualistes

Orientation stratégique 3

LES EXPERTISES DES REGROUPEMENTS ET LES SERVICES PARTAGÉS DU CONSORTIUM DE RESSOURCES ET D'EXPERTISES COOPÉRATIVES (CREC)

Quatre (4) stratégies

- Développer l'offre de service du CREC pour répondre aux priorités du plan stratégique
- Déployer l'offre de service en réponse aux besoins des membres
- Déployer des outils de financement et gérer les risques financiers du CREC
- Augmenter l'offre de service aux coopératives pour favoriser une implication financière accrue de leur part auprès de leur regroupement

Orientation stratégique 4

UNE INTERCOOPÉRATION PROACTIVE ET UNE GOUVERNANCE MODERNISÉE

Trois (3) stratégies

- Susciter l'adhésion des réseaux coopératifs et mutualistes aux ambitions du plan stratégique
- Renforcer nos connaissances, compétences et habiletés transversales en misant sur l'intercoopération
- Ajuster la gouvernance du CQCM pour permettre aux administrateurs de jouer pleinement leur rôle dans la réalisation du plan stratégique

*Améliorer • Accroître • Intensifier
Soutenir • Renforcer • Élaborer
Optimiser • Développer • Augmenter*



³ Les projets ACCORD (Action Concertée de Coopération Régionale de Développement) sont des créneaux d'excellence de développement retenus par les leaders locaux, principalement les MRC, en étroite collaboration avec le gouvernement du Québec (MEIE), et qui présentent des opportunités pour les coopératives et les mutuelles.

Secteurs d'activité des coopératives et mutuelles : une vue 2014 et une perspective 2020

Nos ambitions se répartissent comme suit dans nos différentes familles d'activité.

Familles	2014	
	Emplois	Chiffre d'affaires
Services financiers et assurances	52 100	16,3 G\$
Agroalimentaire	24 300	14,6 G\$
Services à la personne	6 000	240 M\$
Commerce de détail et services de proximité	7 000	1,4 G\$
Forêt et énergie	3 200	260 M\$
Manufacturier, TIC, services aux entreprises, services professionnels et télécommunications	3 200	149 M\$
Autres (arts et culture, loisirs, tourisme, enseignement, garderies, restauration, services publics, transport, etc.)	3 000	198 M\$
Habitation	170 emplois 27 000 logements	235 M\$
TOTAL :	98 970 emplois	33,4 G\$



PERSPECTIVE 2020

Emplois	Chiffre d'affaires
56 500 (+ 880/ an)	21,8 G\$ (+ 1,1 G\$/an)
29 100 (+ 960/an)	19,9 G\$ (+ 1,0 G\$/an)
10 000 (+ 800/an - 80 % serv. dom.)	380 M\$ (+ 28 M\$/an)
9 000 (+ 400/an)	1,9 G\$ (+ 100 M\$/an)
4 000 (+ 160/an)	348 M\$ (+ 17,5 M\$/an)
6 000 (+ 560/an)	299 M\$ (+ 30 M\$/an)
4 200 (+ 240/an)	305 M\$ (+ 21 M\$/an)
220 emplois (+ 10/an) 28 600 (+ 400 logements /an)	286 M\$ (+ 10 M\$/an)
119 020 emplois	45,2 G\$



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

5955, rue Saint-Laurent, bureau 204
Lévis (Québec) G6V 3P5
Téléphone : 418 835-3710
Télécopieur : 418 835-6322
www.coopquebec.coop

Merci aux partenaires
du développement coopératif

**Économie,
Innovation
et Exportations**

Québec



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



Desjardins

La Coop
fédérée



AGROPUR
Coopérative laitière

PROMUTUEL
ASSURANCE

SSQ Groupe
financier

La Capitale
Groupe financier