

# OUTIL DE SENSIBILISATION

## RETOMBÉES ATTENDUES ET RÉALISABLES DU MAINTIEN DES SERVICES MARCHANDS



## CRÉDITS

### **Rédaction :**

Joelle Bernard, Conseil québécois de la coopération et de la mutualité  
Marie-Paule Robichaud, Conseil québécois de la coopération et de la mutualité

### **Révision linguistique et mise en page :**

Christel Durant, Conseil québécois de la coopération et de la mutualité

### **Remerciements :**

Nous remercions les participants au Comité de travail sur les services marchands de proximité :

Sébastien Girard et Annie Roy, Coopérative de développement régional du Québec  
Michel Ferland et Marcel Pichette, Fédération des coopératives d'alimentation du Québec  
Guylaine Morin et Stéphane Gaudreault, Direction de l'entrepreneuriat collectif, MESI  
Bernard Marquis, La Coop fédérée  
Marc Thomas, Desjardins

Nous remercions également les partenaires au Comité scientifique :

Maryse Drolet, Fédération québécoise des municipalités  
Mélanie Pelletier et Joel Nadeau, TIESS  
Agnès Dupriez, Desjardins  
Majella Simard, Université de Moncton  
Marie Bouchard, Université du Québec à Montréal

Nous remercions le Ministère des Affaires municipales et de l'Occupation du territoire pour le soutien financier au projet.

## MISE EN CONTEXTE

En cherchant à maintenir un service marchand de proximité, une communauté cherche à combler certains de ses besoins et à influencer son évolution. Or, la faisabilité d'un projet et ses retombées dans le milieu ne dépendent pas seulement du projet lui-même ou des promoteurs. Il est en réalité fortement influencé par les caractéristiques de l'environnement, les forces et besoins en présence. Le maintien d'une épicerie est certes important mais ce n'est qu'un facteur pour protéger un milieu de la dévitalisation et de la dégradation du cadre de vie.

Cet outil permet aux agents de développement d'accompagner les promoteurs et les élus dans l'identification des forces de leur environnement et leurs attentes envers une coopérative de services marchands de proximité existante ou à créer. Il permet de réfléchir sur les retombées souhaitées du projet dans une perspective de développement plus globale que la seule offre d'un service commercial à la population. Il facilite le dialogue entre les différents partenaires d'un projet, tant à l'étape de la conception que lorsqu'il y a nécessité de recadrer un projet en difficulté.

## PRÉSENTATION DE L'OUTIL

L'outil prend une forme schématique simple. Chaque zone fait référence à un énoncé qui est précisé dans le texte. Il peut être complété individuellement puis mis en commun ou être complété en groupe. Dans tous les cas, les discussions qui s'en suivront sont le résultat ultime de l'outil.

Les énoncés sont regroupés en deux grands groupes, les forces du milieu de vie et les retombées des services marchands, et sont concentrés en cinq dimensions :

- Économiques
- Démographiques
- Sociales
- Identitaires
- Environnementales

L'outil se présente sous la forme d'un diagramme circulaire.

## UTILISATION DE L'OUTIL

L'utilisation de l'outil se fait en 3 étapes. Si celui-ci est utilisé dans le cadre d'un atelier, on peut prévoir des échanges entre les participants à chacune des étapes, pour renforcer la compréhension et l'assimilation des informations.

---

### ÉTAPE 1 : LES FORCES DE L'ENVIRONNEMENT (CERCLE INTÉRIEUR)

À l'aide des définitions fournies, déterminer si chaque énoncé est une **force**, une **préoccupation** ou une **faiblesse** dans votre communauté. Colorier ensuite la zone correspondante selon le code couleur prévu.

Plus les diagrammes seront similaires, plus il est envisageable de croire que les participants ont une perception commune des conditions de départ du projet.

---

### ÉTAPE 2 : LES RETOMBÉES DES SERVICES MARCHANDS (CERCLE EXTÉRIEUR)

À l'aide des définitions fournies, déterminer pour chaque retombée identifiée le niveau d'importance pour votre communauté et la facilité avec laquelle vous pensez que la coopérative de services marchands peut vous aider à l'atteindre. Colorier ensuite la zone correspondante selon le code couleur prévu. Aucune couleur ne sera attribuée aux retombées non recherchées et difficile à atteindre par le projet de services marchands de proximité.

Les retombées identifiées comme importantes devront être prise en compte dans le développement du projet. Pour les retombées plus difficiles à atteindre, il faut s'assurer que le groupe reste réaliste quant à l'énergie à y consacrer. Cet exercice peut être répété autant que nécessaire au cours du projet, pour aider le groupe à identifier les objectifs à atteindre dans un prochain exercice de planification.

Les retombées souhaitées peuvent grandement varier d'une communauté à une autre, et même d'une étape à l'autre dans un même projet. Lorsqu'une coopérative sera en phase de démarrage, elle ne souhaitera pas nécessairement générer les mêmes retombées qu'une entreprise collective établie depuis plusieurs années.

---

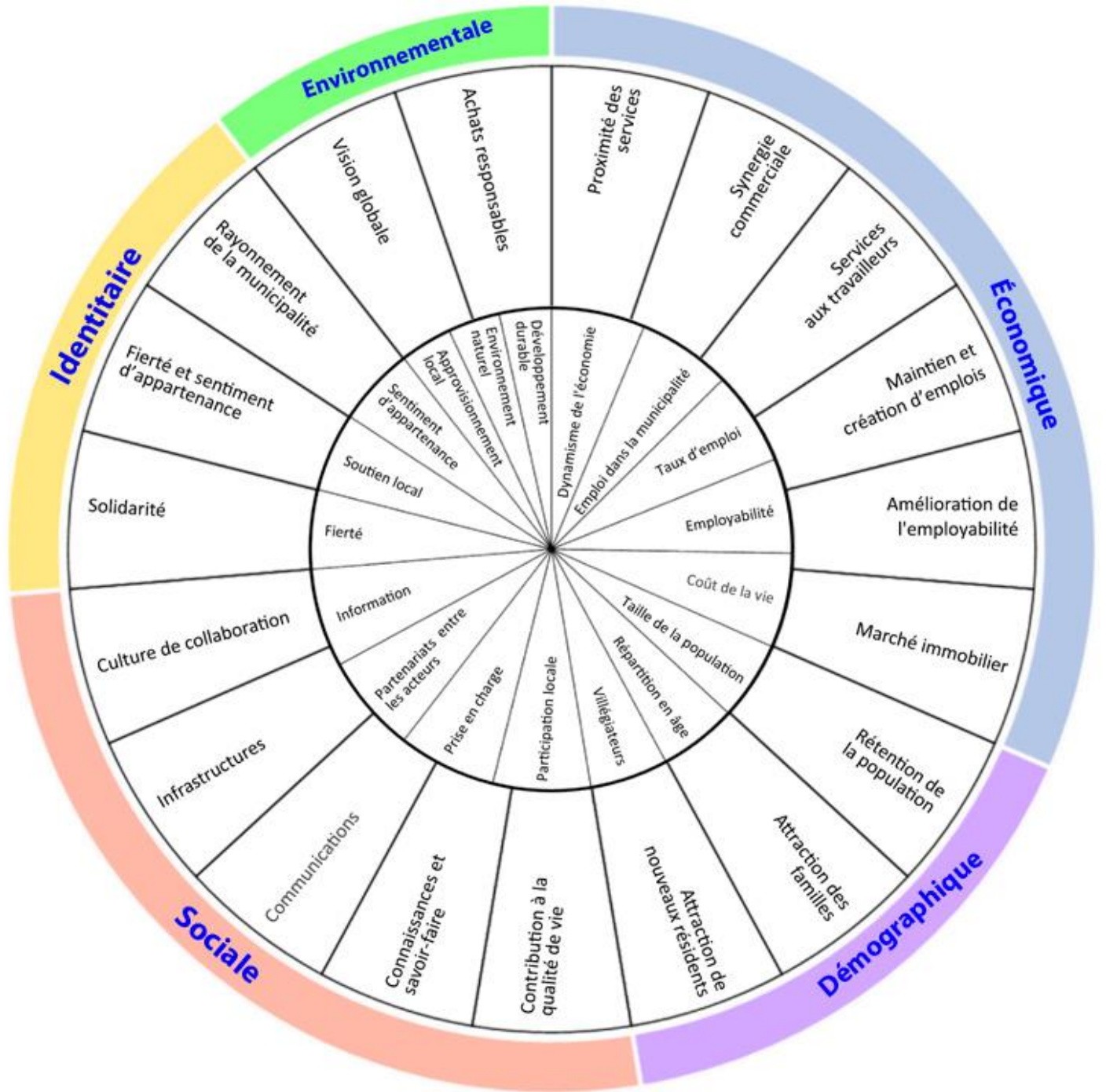
### ÉTAPE 3 : LES AVANTAGES CONCURRENTIELS

Certaines municipalités comptent sur des éléments géographiques, institutionnels, naturels, touristiques, etc. qui les rendent plus attractives ou qui leur assurent une certaine notoriété. Lorsque ces avantages créent un plus grand achalandage dans la municipalité, il serait intéressant de l'ajouter au schéma. Ces passants, villégiateurs ou travailleurs n'ont pas les mêmes incidences sur l'environnement que les résidents, mais ils jouent tout de même un rôle important dans le développement de la municipalité. Certaines municipalités n'en tireront aucun avantage concurrentiel, tandis que d'autres pourraient les mettre à profit. Notez les avantages concurrentiels principaux à l'endos du diagramme.

L'objectif ici est d'amener le groupe à identifier un ou des éléments pouvant soutenir le succès du projet s'ils sont pris en compte convenablement.




# Fiche d'atelier

## RETOMBÉES SOUHAITABLES ET ATTENDUES









**Cercle intérieur**

Force	
Préoccupation	
Faiblesse	

**Cercle extérieur**

		Important	
		Oui	Non
Réalisable	Oui		
	Non		

**Avantages concurrentiels à mettre au profit du projet / de la coopérative :**

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---





## DÉFINITION DES ÉNONCÉS : LES FORCES DU MILIEU

### DIMENSION ÉCONOMIQUE

#### 1. DYNAMISME DE L'ÉCONOMIE

Comment se porte l'économie locale? Les entreprises sont-elles prospères? Le contexte d'affaires est-il favorable à leur croissance? Y-a-t-il une diversification d'entreprises dans la municipalité?

#### 2. EMPLOIS DANS LA MUNICIPALITÉ

Comment évaluez-vous la situation de l'emploi dans votre municipalité? Y a-t-il suffisamment d'emplois? Sont-ils concentrés dans une ou plusieurs entreprises? S'agit-il d'emplois permanents ou saisonniers?

#### 3. TAUX D'EMPLOI

Quelle proportion de résidents occupe un emploi dans la municipalité? Quelle proportion de résident doit se rendre dans un plus grand centre pour trouver du travail?

#### 4. EMPLOYABILITÉ

Les jeunes, les personnes en réinsertion ou les personnes généralement exclues du marché du travail trouvent-elles des emplois localement?

#### 5. COÛT DE LA VIE

Les coûts liés à l'achat de biens essentiels (temps, distance, prix) conviennent-ils aux résidents?

### DIMENSION DÉMOGRAPHIQUE

#### 6. TAILLE DE LA POPULATION

Comment qualifiez-vous la taille de la population? Est-elle en croissance? Relativement stable? En déclin?

#### 7. RÉPARTITION EN ÂGE

Comment qualifiez-vous la part des jeunes, de la population active et de la population âgée dans le profil de la population? Est-ce que la courbe démographique apporte des enjeux dans votre municipalité?

#### 8. VILLÉGIATEURS

La municipalité est-elle une destination pour les villégiateurs? Quelle proportion représentent les résidents saisonniers par rapport aux résidents permanents?

### DIMENSION SOCIALE

#### 9. PARTICIPATION LOCALE

Comment qualifiez-vous la participation de la population aux initiatives locales? Est-ce que ce sont toujours les mêmes personnes qui s'investissent?

#### 10. PRISE EN CHARGE

Est-ce que la population a la capacité d'initier et de porter des projets dont la finalité servira à l'ensemble de la collectivité? Comment qualifiez-vous l'implication dans votre communauté? Les actions posées requièrent-elles un niveau moyen ou élevé d'engagement?

---

### 11. PARTENARIAT ENTRE LES ACTEURS

Les acteurs locaux sont les habitants qui, de par leur implication ou leurs fonctions, façonnent la vie de la collectivité. Il peut s'agir d'entrepreneurs, d'élus, d'employés municipaux, de citoyens assumant des fonctions bénévolement, etc. Quelle capacité ont les acteurs de votre municipalité pour travailler en partenariat?

---

### 12. INFORMATION

Les résidents ont-ils facilement et régulièrement accès à de l'information locale? Sont-ils satisfaits des moyens de communication dont ils disposent?

## DIMENSION IDENTITAIRE

---

### 13. FIERTÉ

Les résidents sont-ils satisfaits de la qualité de vie dans leur collectivité? Éprouvent-ils de la fierté envers leur communauté? Y a-t-il dans celle-ci des projets ayant apporté un sentiment d'accomplissement aux personnes qui y ont participé?

---

### 14. SOUTIEN LOCAL

Les citoyens ont-ils l'habitude de favoriser les organisations locales dans leurs achats et leurs dons? Lorsque l'on fait appel aux résidents pour qu'ils appuient un projet collectif, offrent-ils une aide ponctuelle ou s'impliquent-ils de façon soutenue dans la réalisation du projet? Y a-t-il une relève pour les différentes initiatives locales?

---

### 15. SENTIMENT D'APPARTENANCE

Comment évaluez-vous l'importance pour les résidents du bien-être collectif, du maintien des coutumes locales ou de la préservation des lieux ou objets symboliques pour la communauté?

## DIMENSION ENVIRONNEMENTALE

---

### 16. ENVIRONNEMENT NATUREL

L'environnement naturel de la municipalité est-il accessible? Valorisé? Est-ce que votre municipalité est reconnue pour ses attraits naturels? Selon notre approche, plus votre environnement naturel est mis en valeur et fréquenté, plus cette situation devrait représenter une force pour votre municipalité.

---

### 17. DÉVELOPPEMENT DURABLE

Le développement durable se définit comme un développement qui répond aux besoins du présent sans compromettre la capacité des générations futures à répondre à leurs propres besoins. Il prend en considération les besoins environnementaux, sociaux et économiques des populations. Existe-t-il des initiatives pour protéger, restaurer et gérer les ressources locales?

---

### 18. APPROVISIONNEMENT LOCAL

La population a-t-elle accès à des produits de consommation cultivés, fabriqués ou transformés dans la région?

### DIMENSION ÉCONOMIQUE

#### 1. PROXIMITÉ DES SERVICES

Un service marchand de proximité qui profite à la communauté se caractérise par une offre de produits et services adaptée aux besoins des individus ayant la capacité de fréquenter régulièrement l'établissement. La présence de service à proximité évite aux usagers les coûts associés au déplacement. Cela n'exclut pas de servir une clientèle de passage, mais on évalue la retombée positive d'une CSMP dans une collectivité à la satisfaction des individus pour lesquels la collectivité s'est mobilisée.

**Impact Saint-Romain.** *La localisation de cette coopérative au centre du village est très pratique pour ses membres, et permet de maximiser la fréquentation des clients de passage. La coopérative réalise plus de 80% de ses ventes avec ses membres.*

#### 2. SYNERGIE COMMERCIALE

Un service marchand de proximité contribue à attirer des clients dans la municipalité et cela peut avoir des répercussions bénéfiques sur les commerces avoisinants. Les retombées seront d'autant plus positives si en s'arrêtant pour des services à la coopérative, les clients en profitent également pour visiter d'autres commerces.

**Coop Saint-Adelme.** *L'offre d'essence « super » par la coopérative est un atout supplémentaire pour s'assurer que les motoneigistes choisissent Saint-Adelme comme arrêt indispensable. Le relais motoneige, situé juste en face, profite aussi de cet attrait.*

#### 3. SERVICES AUX TRAVAILLEURS

Dans les localités où il y a très peu de commerces, une CSMP peut assurer, de par son offre diversifiée, des services aux travailleurs de la région. Certains employeurs comptent sur le service de « prêt à manger » ou de vente d'essence pour que leurs employés aient accès à des commodités proches de leur lieu de travail.

**Épicerie-Boucherie de Buckland.** *L'étroite collaboration entre une entreprise locale et la coopérative de Buckland permet d'assurer un service de « prêt à manger » assurant une option repas abordable pour les salariés de l'entreprise. Ce faisant, l'employeur est convaincu que cela lui permet de conserver ses collaborateurs. Pour s'assurer que le service réponde correctement à leurs besoins, il s'implique au sein du conseil d'administration et fait profiter la coopérative de son savoir-faire entrepreneurial.*

#### 4. MAINTIEN ET CRÉATION D'EMPLOI

Lors du démarrage ou de la reprise d'un commerce de proximité, des emplois sont maintenus ou créés. À la différence du propriétaire unique qui effectue la majorité des quarts de travail, les coopératives emploient plus de main-d'œuvre pour assurer la gestion courante. Quand il y a développement de services additionnels, des emplois peuvent être créés. Les partenariats réalisés par la coopérative avec les entreprises locales contribuent aussi au dynamisme de l'emploi.

#### 5. AMÉLIORATION DE L'EMPLOYABILITÉ

La coopérative peut favoriser l'accès au marché du travail pour des personnes en réinsertion, ou qui souhaitent obtenir une première expérience de travail. Cela se traduit notamment par l'embauche d'étudiants, de personnes ayant cessé de travailler et ne recherchant plus d'emploi, ou encore l'insertion de personnes en situation de handicap.

***La Coop Chambord.** L'été est une période achalandée à la coopérative de Chambord, et pour combler les besoins de main-d'œuvre saisonnière, la coopérative fait appel à un grand nombre d'étudiants et de stagiaires. Dans une municipalité où la majorité des citoyens travaille à l'extérieur, la coopérative offre une belle occasion aux jeunes de travailler près de leur domicile.*

---

## 6. MARCHÉ IMMOBILIER

Certaines des municipalités ont constaté un attrait plus important des propriétés à vendre dans leur localité depuis l'ouverture d'un service marchand de proximité. Bien qu'influencé par divers facteurs, l'attractivité du milieu de vie et des services offerts localement peuvent être un élément recherché lors de l'achat d'une propriété.

***Impact Saint-Romain :** Suite à l'ouverture de la station-service et du dépanneur, le délai de vente des logements s'est réduit et la municipalité constate une augmentation non-négligeable du nombre de villégiateurs semi-permanents et nouveaux acheteurs attirés par la qualité de vie et les services.*

## DIMENSION DÉMOGRAPHIQUE

---

### 7. RÉTENTION DE LA POPULATION

La présence de services dans une municipalité apporte une réponse à des besoins sociaux et économiques. Les personnes ayant des contraintes liées au temps ou au déplacement peuvent trouver difficile de demeurer dans une localité où ils ne peuvent combler leurs besoins essentiels.

---

### 8. ATTRACTION DE FAMILLES

La possibilité de trouver des services de base proches de son domicile est un facteur d'attraction pour les familles. Même si d'autres éléments en termes de qualité de vie sont présents, les familles qui subissent des contraintes logistiques en raison de l'éloignement des services pourraient choisir de s'établir ailleurs.

***Chez Philo.** L'arrivée de plusieurs familles à Saint-Pierre-de-la-rivière-du-sud est étroitement liée au fait que tous les services publics et le commerce de proximité contribuent à créer un milieu de vie collaboratif et axé sur la proximité des liens entre les personnes. Le petit commerce permet en outre de répondre aux besoins des familles et des travailleurs qui s'y arrêtent pour compléter leurs emplettes avant de rentrer chez eux.*

---

### 9. ATTRACTION DE NOUVEAUX RÉSIDENTS

Certaines personnes cherchent à s'établir en région en raison d'une meilleure qualité de vie. Grâce aux services de proximité, elles ont un accès facilité à des commodités tout en bénéficiant des attraits régionaux. De plus, les CSMP reflètent les valeurs de solidarité et d'engagement dans la collectivité, de par leurs retombées sociales et identitaires.

***Au cœur du village.** Pour le maire de la municipalité de Saint-Joachim-de-Shefford, la présence d'un service assurant aux résidents, dont plusieurs ont choisi de s'installer dans la commune après avoir vécu dans une plus grande agglomération, est essentiel pour assurer le bien-être de ses citoyens. La proximité des services procure aux familles et résidents l'assurance de ne pas avoir à se déplacer pour répondre à leurs besoins de base.*

---

### 10. CONTRIBUTION À LA QUALITÉ DE VIE

Les liens entre la coopérative et son environnement passent par ses nombreux représentants. La qualité des relations que ses employés et ses élus entretiennent avec la communauté permettent à la coopérative de jouer un rôle rassembleur. Une coopérative connectée aux besoins de son milieu peut agir pour y répondre, et ainsi contribuer à l'amélioration de la qualité de vie.

---

### 11. CONNAISSANCES ET SAVOIR-FAIRE

Mener à bien un projet collectif exige souvent de se familiariser avec de nouveaux intervenants, organisations et programmes. Les administrateurs, employés et partenaires des coopératives doivent développer leurs connaissances entourant le financement, la gestion et la bonne gouvernance de ce type d'entreprise. En règle générale, plus les partenariats entre les diverses entités offrant de l'appui au projet seront bien conçus, plus le savoir-faire acquis profitera aux autres sphères de la vie collective.

---

### 12. COMMUNICATIONS

Le caractère collectif d'un projet entraîne nécessairement d'avoir une bonne communication. Dans certains cas, la coopérative communiquera directement et exclusivement avec ses membres, alors qu'ailleurs on informera l'ensemble des citoyens sur les enjeux et résultats de la coopérative via les moyens de communication municipaux. Une coopérative peut ainsi devenir un canal pour transmettre différentes informations relatives au milieu de vie, aux activités et aux opportunités. Dans ce cas, les annonces directes ou via la municipalité peuvent avoir des retombées pour l'ensemble de la communauté.

---

### 13. INFRASTRUCTURES

Pour avoir un impact sur l'ensemble de la collectivité, la coopérative peut également choisir d'offrir seule ou en partenariat d'autres services à la population (guichet automatique, service postal, service de communication, etc.). Toutes ces prestations ne génèrent pas nécessairement de revenus pour la coopérative mais sont utiles pour les citoyens. On peut aussi penser à des services tels des salles communautaires, une bibliothèque, un restaurant, une salle de spectacle, un bureau d'information touristique ou même une aire de repos pour les passants. Lorsque ses locaux profitent aux citoyens ou permettent de bonifier l'offre de services sociaux ou culturels, on considère alors qu'il s'agit d'une retombée pour la collectivité.

---

### 14. CULTURE DE COLLABORATION

Il est souvent difficile de reproduire le même modèle de CSMP d'une municipalité à l'autre en raison des différences existant entre chaque communauté. Lorsque le projet coopératif réussira à s'entourer de personnes ressources capables de prodiguer des conseils ou d'agir en collaboration avec différents acteurs du milieu tout en permettant une flexibilité dans les solutions à mettre en place, cela générera un impact positif dans la communauté.

## DIMENSION IDENTITAIRE

### 15. SOLIDARITÉ

La solidarité se manifeste par la façon dont les acteurs d'une communauté créent ensemble des liens qui leur permettent d'améliorer leurs conditions. La mise en place d'une coopérative de services marchands est un exercice de solidarité. Sa réalisation permet une prise de conscience dans l'action de la capacité collective à transformer la réalité. Un tel projet est le fruit des solidarités passées et le socle de solidarités futures.

### 16. FIERTÉ ET SENTIMENT D'APPARTENANCE

La fierté et le sentiment d'appartenance peuvent émerger suite à la participation à un projet collaboratif connaissant le succès. Les citoyens peuvent éprouver une satisfaction liée à l'accomplissement collectif, qui pourra influencer leur capacité et leur intérêt à initier d'autres projets collectifs ou de prise en charge.

***Coop de solidarité Lac-Édouard.** Après plus de 10 ans d'efforts soutenus de la population pour redynamiser leur communauté, c'est finalement avec l'ajout du volet de services marchands de proximité que le rêve des quelques 60 résidents permanents est devenu réalité. On ressentait la fierté de faire partie de cette initiative, et cela s'est traduit notamment par la revitalisation des propriétés et des sites éco-touristiques.*

### 17. RAYONNEMENT DE LA MUNICIPALITÉ

Le développement collectif d'un service marchand de proximité bénéficie généralement d'une bonne couverture médiatique, cela peut contribuer au rayonnement de sa municipalité. La participation des représentants de la coopérative dans différentes instances et événements permet aussi de faire connaître davantage les particularités de son milieu.

## ENVIRONNEMENTALE

### 18. VISION GLOBALE

En tant que partie prenante de son milieu, la coopérative peut influencer les objectifs de développement durable, c'est-à-dire d'intégrer à même son offre de services des considérations pour les ressources environnementales, sociales et économiques de la population.

***Coop de solidarité Lac-Édouard.** Face à l'isolement et la dévitalisation, les citoyens de Lac Édouard se sont dotés d'un plan de revitalisation. Ce plan visait l'aménagement des berges, la création d'un service touristique et la création d'une coopérative pour les services touristiques et marchands (essence, dépanneur, poste, etc.). La vision derrière le projet de dépanneur permet à la coopérative de veiller à la croissance de la municipalité, tout en maintenant des services qui valorisent le milieu naturel.*

### 19. ACHATS RESPONSABLES

Une coopérative de services marchands de proximité peut, lorsqu'elle n'est pas régie par des contrats d'exclusivité, choisir de s'approvisionner auprès de fournisseurs locaux ou auprès de fournisseurs ayant de meilleures pratiques de responsabilités sociales.

***Au cœur du village.** La coopérative Au cœur du village a choisi de réseauter avec des entreprises familiales de la région pour offrir en complément des produits de dépanneur, des viandes, légumes, alcools, comptoir de prêt à manger et pause-café préparés localement. Ce faisant, une synergie a été créée et les clients peuvent facilement s'approvisionner de tous les produits locaux en un seul point de service.*