

Coopératives et mutuelles canadiennes : résultats d'une enquête sur les 18 premiers mois de la pandémie de COVID-19

Rapport de recherche
Février 2022

Analyse statistique, rédaction et mise en page

Anne-Marie Merrien, M.Adm., Ph.D., Chercheuse postdoctorale, Institut de recherche et d'éducation pour les coopératives et les mutuelles de l'Université de Sherbrooke (IRECUS)

Étienne Fouquet, M.Adm., Candidat au DBA, IRECUS

Josée Charbonneau, M.Sc., M.Adm., Professionnelle de recherche, IRECUS

Soutien à l'analyse et à la révision

Fiona Duguid, Ph.D., Professeure auxiliaire, International Centre for Co-operative Management (ICCM)

Claude-André Guillotte, LL.L., M.Adm., DBA, Professeur agrégé, Université de Sherbrooke et Directeur de l'IRECUS

Iva Jankovic, Étudiante à la maîtrise, ICCM et Directrice de l'éducation et de la recherche coopératives à BC Co-op Association

Sonja Novkovic, Ph.D., Professeur, Saint Mary's University et Directrice académique de l'ICCM

Nous souhaitons remercier tous les répondants pour leur contribution à l'enquête, de même que les fédérations et associations coopératives pour leur appui dans la dissémination de l'enquête à leurs membres.

Ce rapport a été préparé pour Coopératives et mutuelles Canada dans le cadre du projet « Impact de la COVID-19 sur les coopératives et mutuelles canadiennes ».

Pour de plus amples informations, n'hésitez pas à contacter les co-responsables du projet :

Claude-André Guillotte (claude-andre.guillotte@usherbrooke.ca)

Sonja Novkovic (snovkovic@smu.ca)

Table des matières

Contexte	1
Méthodologie.....	1
Impact des 18 premiers mois de la pandémie de COVID-19 sur les coopératives et mutuelles canadiennes.....	3
Soutien reçu au cours des 18 premiers mois de la pandémie de COVID-19	5
Utilisation des programmes des gouvernements fédéral et provinciaux	7
Rôle des fédérations et associations coopératives au cours de la pandémie de COVID-19	12
Réponse des coopératives et mutuelles canadiennes à la pandémie	17
Mesures prises en matière d'emploi.....	18
Mesures prises en matière de sociétariat.....	21
Soutien offert aux autres parties prenantes	24
Conclusion	25
Bibliographie.....	26
Annexe 1. Portrait détaillé des répondants à l'enquête	27

Contexte

Les entreprises canadiennes ont toutes été touchées par la pandémie de COVID-19 à des degrés divers : mesures sociosanitaires et de confinement de même que télétravail forcé dans de nombreux secteurs d'activité économique se sont conjugués à un contexte de pénurie de main-d'œuvre et ont accru le sentiment d'incertitude. Comme les autres entreprises, les coopératives et les mutuelles (CM) ont dû faire face aux effets de la crise en cours. Ce rapport présente les résultats d'une enquête menée auprès des CM canadiennes pour le compte de Coopératives et mutuelles Canada, qui poursuivait les objectifs suivants :

1. Comprendre comment la pandémie de COVID-19 a affecté les CM canadiennes au cours des 18 premiers mois;
2. Connaître les mesures qu'elles ont prises pour répondre à la crise et aider leurs membres et communautés;
3. Identifier le soutien qu'elles ont offert et reçu au cours de cette période.

Généralement, les recherches abordent la résilience des coopératives à l'échelle de l'organisation (niveau micro). Dans ce rapport, nous considérons également le rôle des réseaux coopératifs (niveau méso¹) et l'environnement politique (niveau macro²) afin de dresser un tableau plus complet des sources de résilience des coopératives³.

Le rapport se divise en trois sections. Tout d'abord, nous explorons les effets de la COVID-19 sur les CM canadiennes. Ensuite, nous nous concentrons plus particulièrement sur le soutien reçu des gouvernements (fédéral et provinciaux) et des fédérations de coopératives/associations coopératives et mutualistes (FAC). Enfin, la troisième section examine plus en profondeur les réponses des CM à la pandémie, en termes de mesures prises à l'égard de leurs employés, membres et autres parties prenantes.

Méthodologie

Un questionnaire en ligne ciblant les CM canadiennes a été diffusé du 15 juillet au 1er octobre 2021, par le biais de Coopératives et mutuelles Canada, des fédérations et associations coopératives canadiennes et l'équipe de recherche. Un total de 292 réponses a été obtenu, la taille finale de l'échantillon étant de 192 répondants une fois les réponses incomplètes retirées. Les questions de l'enquête ont été élaborées sur la base d'entretiens préalables avec des informateurs clés (employés de FAC) lesquels visaient à recueillir leurs impressions concernant les effets de la pandémie sur leurs membres et leur rôle dans l'atténuation de ces effets. Les questions ont également été inspirées des résultats d'une revue de littérature portant sur la résilience des CM en temps de criseⁱⁱⁱ et d'un examen

¹ Le niveau méso concerne la coopération entre les coopératives (et les autres parties prenantes) aux échelles locale, régionale et nationale, par le biais d'institutions de soutien aux coopératives, de groupes, de consortiums, de structures fédératives, etc. (Eum, 2012). Il comprend notamment des acteurs tels que les associations et les fédérations coopératives.

² Un environnement favorable aux CM au niveau macro repose notamment sur la présence de coopératives dans une partie substantielle de l'économie et sur l'existence d'une cadre législatif propice – par exemple, politiques publiques favorisant les coopératives, instruments financiers non-bancaires, réserves indivisibles obligatoires (Eum, 2012).

de la couverture médiatique des CM canadiennes entre le 1^{er} mars 2020 et le 31 mars 2021ⁱⁱⁱ, tous deux réalisés préalablement à l'enquête.

Portrait des répondants à l'enquête

De tous les répondants, 39 % proviennent de coopératives de consommateurs (y compris les coopératives d'épargne et de crédit et les mutuelles), 22 % de coopératives de travailleurs (incluant les coopératives de travailleurs actionnaires) et 17 % de coopératives multipartites. Les répondants provenant de coopératives de producteurs représentent 5 % de l'ensemble, ceux provenant d'associations et de fédérations, 11 %, tandis que 6 % ont sélectionné « Autre », la plupart de ces derniers identifiant leur organisation comme une coopérative de service communautaire. Environ trois quarts des répondants (77 %) appartiennent à des CM de moins de 100 employés et 16 %, de CM sans employés. La répartition géographique des répondants a été établie en fonction de l'emplacement du siège social de leur organisation (figure 1). Comme certaines régions sont sous-représentées, elles ont été groupées en fonction des régions canadiennes. Ainsi, les provinces de l'Atlantique incluent le Nouveau-Brunswick, Terre-Neuve-et-Labrador et la Nouvelle-Écosse. Les provinces des Prairies comprennent l'Alberta, le Manitoba et la Saskatchewan, et les Territoires du Nord incluent le Nunavut et le Yukon. Aucun répondant ne provient de l'Île-du-Prince-Édouard ou des Territoires du Nord-Ouest. L'annexe 1 présente un portrait plus détaillé des répondants à l'enquête.

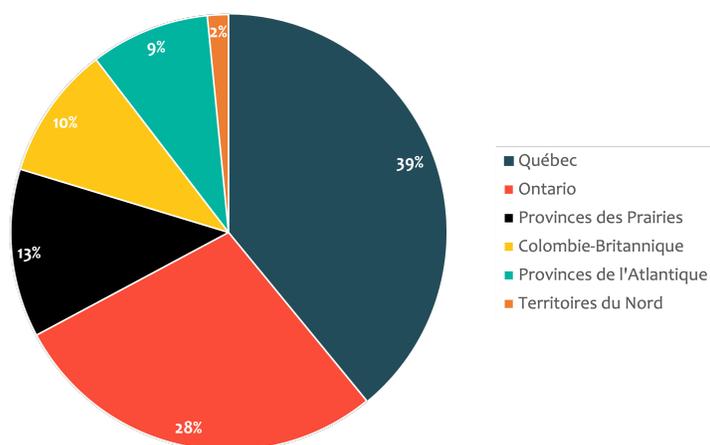


Figure 1. Répartition géographique des répondants à l'enquête en fonction de l'emplacement du siège social de leur organisation

Ce rapport présente toutefois certaines limites qu'il convient de préciser d'emblée. En effet, bien que la diffusion du questionnaire en ligne via les réseaux coopératifs soit efficace, elle augmente la probabilité que les répondants à l'enquête proviennent de CM membres de FAC, ce qui peut générer un biais dans les réponses aux questions concernant ces dernières. Par ailleurs, seules 192 réponses complètes ont été enregistrées au 1^{er} octobre 2021. Ainsi, les réponses obtenues ne peuvent être considérées comme représentatives de la situation vécue par l'ensemble des CM canadiennes et ne sont pas suffisantes pour permettre une analyse comparative de la situation vécue par des CM de différents types, régions, tailles ou années d'opération³. Elles ne permettent pas non plus de

³ Une analyse segmentée des résultats est effectuée lorsque possible.

déterminer si les CM ont, jusqu'à présent, mieux ou moins bien traversé la pandémie que les autres entreprises canadiennes, ni de considérer l'effet des vagues de pandémies survenues après le 1^{er} octobre 2021. De toute évidence, d'autres enquêtes seront nécessaires pour poursuivre l'analyse de l'impact de la pandémie sur les CM canadiennes, surtout si la pandémie se poursuit.

Impact des 18 premiers mois de la pandémie de COVID-19 sur les coopératives et mutuelles canadiennes

Les répondants à l'enquête ont été invités à décrire divers aspects de leur organisation, en comparant la situation de leur organisation à la fin de l'année fiscale 2020 à celle à la fin de l'année fiscale 2019. Malgré la pandémie, les répondants font état d'une certaine stabilité (ni augmentation, ni diminution) sur le plan du nombre de leurs membres, de leurs employés, des produits/services offerts ainsi que de leur niveau d'endettement (figure 2). Alors que près de la moitié des répondants mentionnent une augmentation de la demande pour leurs produits et services, 39 % semblent tout de même avoir connu une baisse de leur chiffre d'affaires. Cela suggère que certaines CM n'ont pas été en mesure de répondre à cette demande accrue. Il est également intéressant de noter qu'un bon nombre de répondants indiquent une augmentation de leur réserve. En fait, 68 % des répondants⁴ déclarent que le fait de disposer d'une réserve suffisante a aidé leur organisation à mieux passer à travers la pandémie.

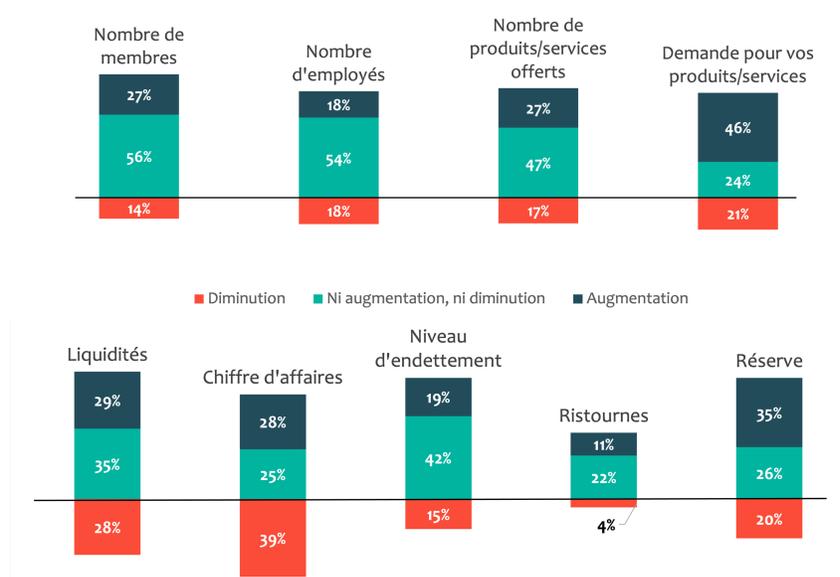


Figure 2. Comparaison de la situation des coopératives et mutuelles canadiennes à la fin de l'année fiscale 2020 à celle à la fin de l'année fiscale 2019

Note : Les répondants pouvaient également indiquer « Ne s'applique pas » ou « Incertain ». Ces choix de réponse ne sont pas inclus dans la figure. Notez toutefois que 57 % des répondants ont choisi l'option « Ne s'applique pas » lorsqu'interrogés sur les ristournes. Cela peut soit correspondre aux CM qui n'ont pas distribué de ristournes en 2019 et en 2020, soit aux coopératives sans but lucratif, comme les coopératives d'habitation (25 des 35 répondants du secteur des services immobilier et services de location à bail ont opté pour cette réponse).

⁴ Beaucoup (34 %), moyennement (17 %), un peu (17 %).

« L'incertitude et la volatilité mondiales et locales causées par la pandémie de COVID-19 ont eu des répercussions importantes et variées sur notre coopérative, ainsi que sur nos membres, nos clients et nos communautés. Les menaces immédiates pour la santé physique, l'augmentation du nombre de décès et d'hospitalisations, les fermetures imposées par le gouvernement, l'interruption des activités, l'insécurité financière résultant des licenciements et du chômage généralisés, et les effets persistants sur la santé mentale ont été des défis extrêmement importants qui ont défini 2020. »
(Répondant à l'enquête; notre traduction)

« En tant que coopérative sans but lucratif, nous disposons déjà de ressources limitées pour effectuer notre travail. Maintenant, l'obtention de nouveaux financements (subventions) est encore plus difficile car les bailleurs de fonds semblent se concentrer entièrement sur la COVID et les ressources (financement, etc.) se font rares pour des activités non-liées à la COVID. »
(Répondant à l'enquête; notre traduction)

« Notre organisation compte environ 20 initiatives communautaires différentes en continu. La plupart d'entre elles sont dirigées par des bénévoles et consistent à rassembler les gens pour un large éventail d'activités récréatives, d'arts de la scène et de causes communautaires. Environ 75 % de nos activités ont dû être suspendues pendant la COVID. Comme elles ont peu de frais généraux, il n'y a pas eu d'impact financier négatif, mais en raison de la baisse générale de nos revenus, il y a moins d'argent disponible pour les coûts administratifs tels que les assurances, la comptabilité et le soutien du personnel. »
(Répondant à l'enquête; notre traduction)

Parmi les répondants qui ont indiqué une augmentation de la demande pour leurs produits et services entre 2019 et 2020 se trouvent ceux issus des secteurs du commerce de gros et de détail. Plus précisément, 65 % des répondants de ces secteurs, soit 13 sur 20, se trouvent dans cette situation; seuls 17 % indiquent une réduction de la demande. Corollairement, 60 % d'entre eux indiquent également une augmentation de leur chiffre d'affaires.

Des répondants des secteurs des soins de santé et assistance sociale (63 %, soit 10 sur 16), de l'industrie de l'information et de l'industrie culturelle (75 %, soit 6 sur 8) et des services professionnels, scientifiques et techniques (50 %, soit 6 sur 12) mentionnent également une augmentation de la demande pour leurs produits et services. Les répondants du secteur de la fabrication rapportent, de leur côté, un impact négatif plutôt faible de la pandémie sur leur coopérative, 43 % d'entre eux indiquant aucun changement dans la demande de leurs produits et services (3 sur 7), tandis qu'un autre 43 % mentionne une augmentation de celle-ci. En revanche, 63 % des répondants du secteur des soins de santé et de l'assistance sociale, et 57 % de ceux du secteur de la fabrication affirment que leur chiffre d'affaires a diminué entre 2019 et 2020, ce qui suggère que leur organisation n'a peut-être pas réussi à répondre à la demande. Les répondants des autres secteurs d'activité économique mentionnés ci-dessus signalent, pour la plupart, une augmentation de leur chiffre d'affaires.

D'autre part, une grande proportion des répondants du secteur des arts, spectacles et loisirs (50%, soit 6 sur 12) note une diminution de la demande pour leurs produits et services. Il en est de même pour les répondants du secteur des autres services – sauf administrations publiques (47%, ou 7 sur 15). Sans surprise, ces répondants déclarent que leur chiffre d'affaires a également diminué. Dans les autres secteurs d'activité économique, soit les résultats se répartissent de manière relativement égale entre augmentation, stabilité et diminution de la demande, soit le nombre de répondants est trop faible pour en tirer des conclusions. La demande de produits et services

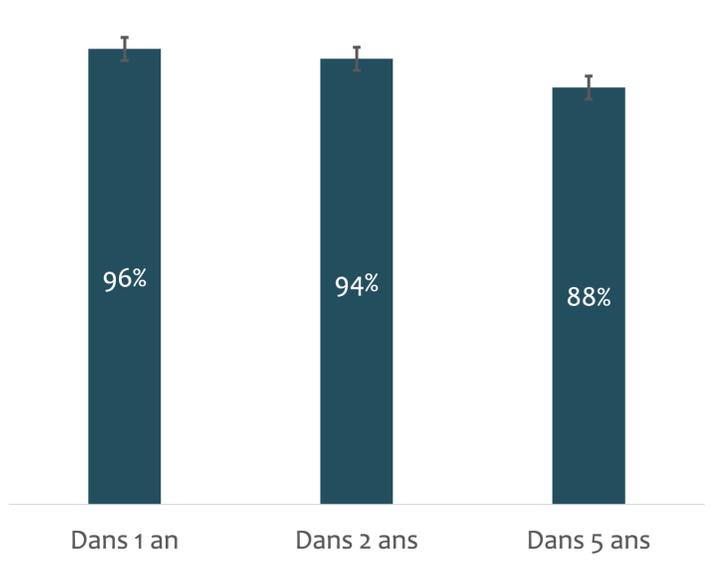


Figure 3. Niveau moyen de confiance des répondants, concernant la probabilité que leur organisation soit toujours en activité dans 1 an, 2 ans et 5 ans

offerts par les CM, telle que rapportée par les répondants à l'enquête, est probablement similaire à celle observée dans les entreprises canadiennes en général. Compte tenu des changements imposés par la pandémie de COVID-19, les entreprises offrant des produits de consommation, ou encore des services de santé ou d'information figurent sans doute parmi celles qui ont été le plus sollicitées.

Dans l'ensemble, les CM canadiennes semblent avoir bien traversé les 18 premiers mois de la pandémie de COVID-19. Les répondants à l'enquête ont généralement signalé peu d'effets négatifs sur leur organisation. Par conséquent, au moment de remplir le questionnaire en ligne⁵, les répondants étaient plutôt confiants que leur organisation serait toujours en activité dans les années à venir (figure 3). Le niveau de confiance moyen diminue légèrement avec le temps, ce qui suggère une certaine crainte d'un avenir incertain.

Soutien reçu au cours des 18 premiers mois de la pandémie de COVID-19

Toute organisation s'insère dans un environnement socioéconomique qui justifie et permet à la fois ses activités. En temps de crise, les relations établies avec certaines de ses parties prenantes peuvent faire la différence sur le plan de sa survie et contribuer à favoriser sa résilience. Les coopératives et les mutuelles n'y font pas exception. En effet, à la question concernant l'obtention, par leur organisation, d'un soutien financier, en nature ou technique de la part de différentes parties prenantes, seuls 8 % des répondants ont affirmé n'avoir reçu aucun soutien de la sorte.

Les répondants à l'enquête soulignent avoir reçu davantage de soutien de la part de certaines parties prenantes. Les autorités locales et gouvernements constituent les parties prenantes desquelles ils affirment avoir reçu le plus de soutien (figure 4). Viennent ensuite les employés – par le biais, par exemple, de travail non-rémunéré, de travail effectué en dehors de leur description de poste habituelle, etc. – et les membres. Par ailleurs, il est intéressant de

⁵ Il est important de rappeler que l'enquête s'est terminée le 1er octobre 2021, alors que la pandémie semblait encore ralentir. Ces résultats pourraient déjà être différents au moment de la publication de ce rapport, étant donnée l'arrivée d'Omicron qui suggère que la pandémie n'est pas encore terminée.

noter la forte proportion de répondants qui indiquent que leur organisation a reçu des appuis de la part d'acteurs de leur communauté. Cela suggère un fort ancrage local, une caractéristique souvent mise de l'avant par les CM.

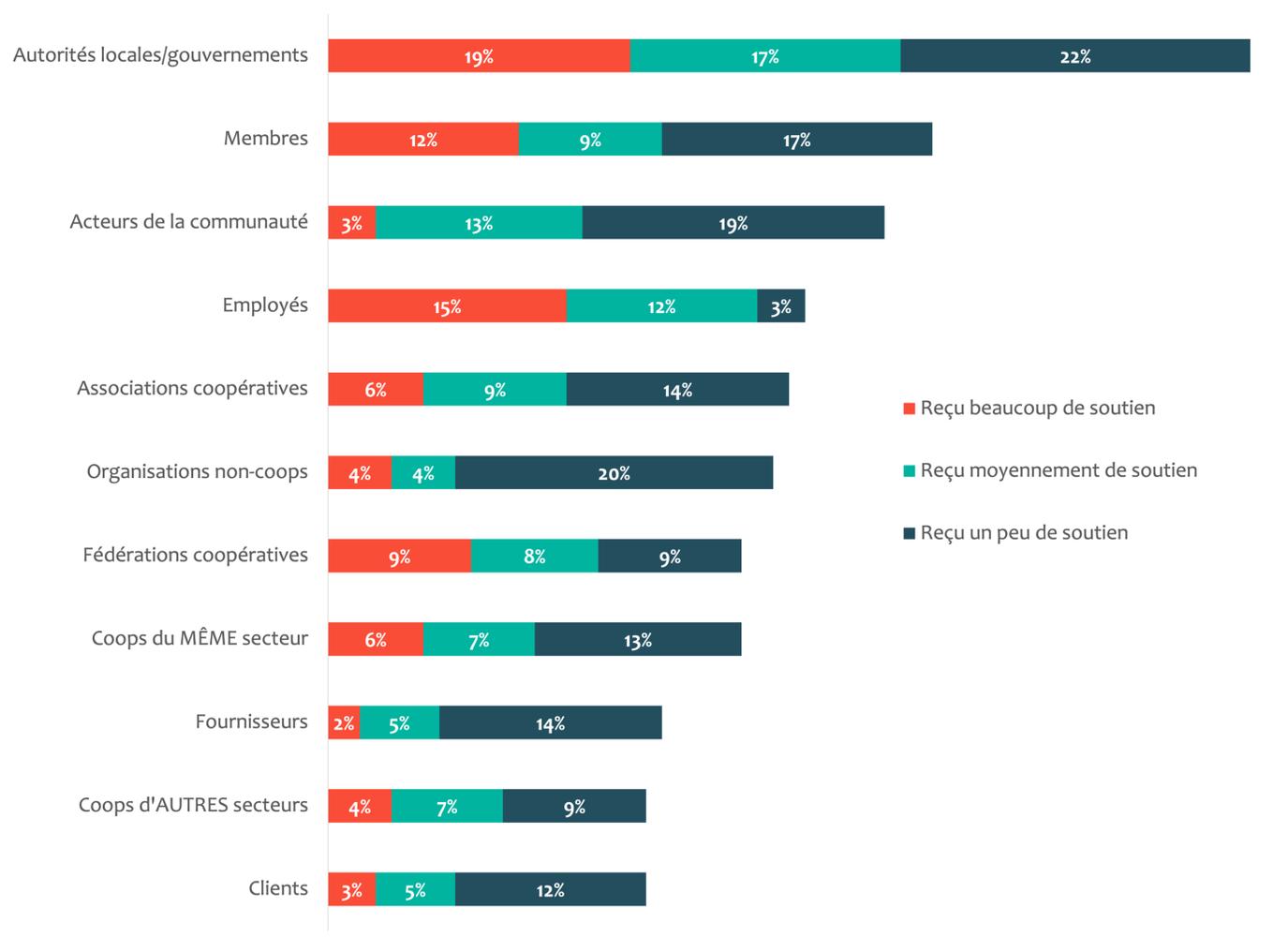


Figure 4. Pourcentage des répondants affirmant que leur organisation a reçu du soutien au cours des 18 premiers mois de la pandémie de la COVID-19

Les résultats présentés à la figure 4 doivent toutefois être nuancés pour bien comprendre le soutien apporté aux CM par ces différents intervenants durant la pandémie. Par exemple, le pourcentage global de répondants qui déclarent que leur organisation a reçu du soutien de la part des acteurs de leur communauté (34 %) est plus élevé que le pourcentage associé au soutien reçu de la part des fédérations coopératives (26 %). Cependant, plus de répondants mentionnent que leur organisation a reçu beaucoup de soutien de la part de ces dernières (9 %) que des premiers (3 %). En pondérant le soutien reçu de la part des différentes parties prenantes, tel que qualifié par les répondants, on observe que les acteurs coopératifs ont, somme toute, occupé une place importante dans l'offre de soutien financier, en nature ou technique, aux coopératives et mutuelles (figure 5).

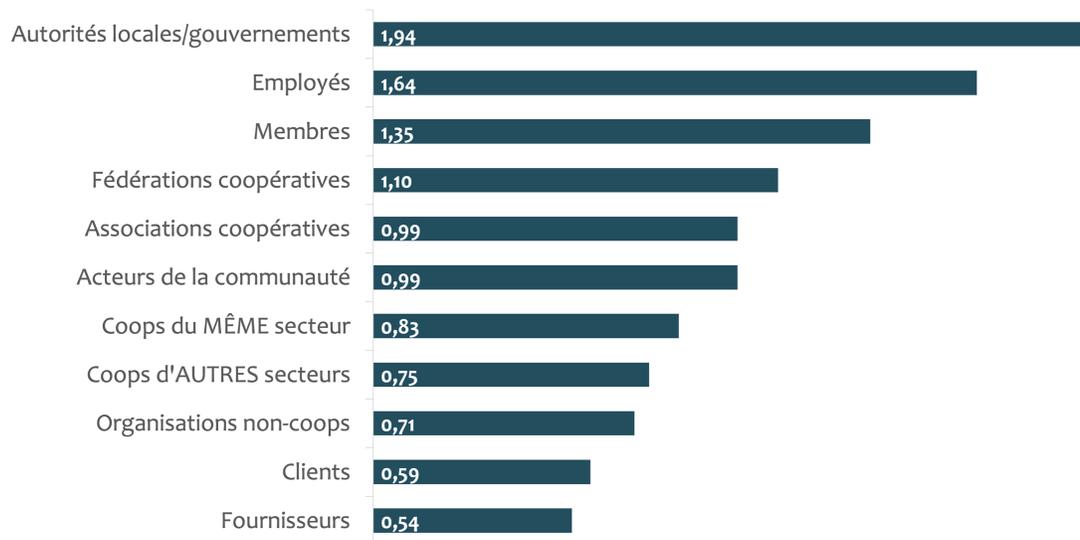


Figure 5. Pondération du soutien reçu par les CM canadiennes de la part de différentes parties prenantes, tel que qualifié par les répondants

Note : La pondération du soutien reçu a été obtenu en pondérant les choix de réponse (beaucoup de soutien = 5 points; modérément = 3 points; un peu = 1 point; aucun = 0), divisé par le nombre de répondants. Les réponses « Ne s'applique pas » et « Incertain » ont été exclues de ce calcul.

Utilisation des programmes des gouvernements fédéral et provinciaux

Les gouvernements fédéral et provinciaux ont mis en place de nombreux programmes en réponse aux défis posés par la pandémie de COVID-19. Un certain nombre de ces programmes visaient directement les entreprises commerciales, en particulier celles des secteurs d'activité économique fortement affectés par la pandémie. Dans cette section, nous présentons les résultats concernant l'utilisation des programmes gouvernementaux liés à la COVID-19 par les 192 répondants à l'enquête.

Dans l'ensemble, 67% des répondants (soit 129 sur 192) indiquent que leur organisation a utilisé au moins un des programmes gouvernementaux (fédéraux ou provinciaux) mis en place en réponse à la pandémie. Le pourcentage des répondants qui affirment que leur organisation a eu recours à ces programmes est similaire dans les différentes régions du Canada – variant entre 50 % et 60 % –, à l'exception du Québec, où près de 9 répondants sur 10 (87 %) disent y avoir eu recours, et des provinces des Prairies, où cette proportion chute à 42 %, soit 10 sur 24⁶. Plus spécifiquement, la moitié des 12 répondants des provinces des Prairies qui ont indiqué que leur organisation n'avait pas utilisé les programmes gouvernementaux précise que leur organisation n'en avait pas besoin. Dans ce dernier cas, leur nombre de membres, leur nombre de produits et services fournis et la demande pour leurs produits et services sont demeurés stables ou ont augmenté, ce qui laisse présumer que la pandémie de COVID-19 a eu peu d'effets, voire des effets positifs, sur leurs activités, malgré leur appartenance à des secteurs d'activité économique

⁶ Un des répondants en provenance des provinces des Prairies s'est dit incertain et un autre n'a pas offert de réponse.

distincts. Il n'est toutefois pas possible de définir des caractéristiques communes aux CM des provinces des Prairies.

Il n'est pas non plus possible d'expliquer avec certitude le recours plus important des CM du Québec aux programmes gouvernementaux. On constate que les répondants québécois proviennent de CM ayant, en moyenne, un nombre plus élevé d'employés : les répondants provenant de CM de 4 employés et moins ne représentent que 33 % des répondants québécois, alors que ce pourcentage varie de 46 % à 79 % dans les autres régions canadiennes. Par ailleurs, 60 % des répondants appartenant à des coopératives de travailleurs sont du Québec et on remarque qu'une plus grande proportion des répondants provenant de telles coopératives indique que leur organisation a eu recours à des programmes gouvernementaux que ceux provenant des autres types d'organisations coopératives et mutualistes (figure 6). Compte tenu de l'important soutien à l'emploi offert par les gouvernements depuis le début de la pandémie de COVID-19, il est possible de penser que les CM québécoises ont eu plus facilement accès à de l'aide gouvernementale.

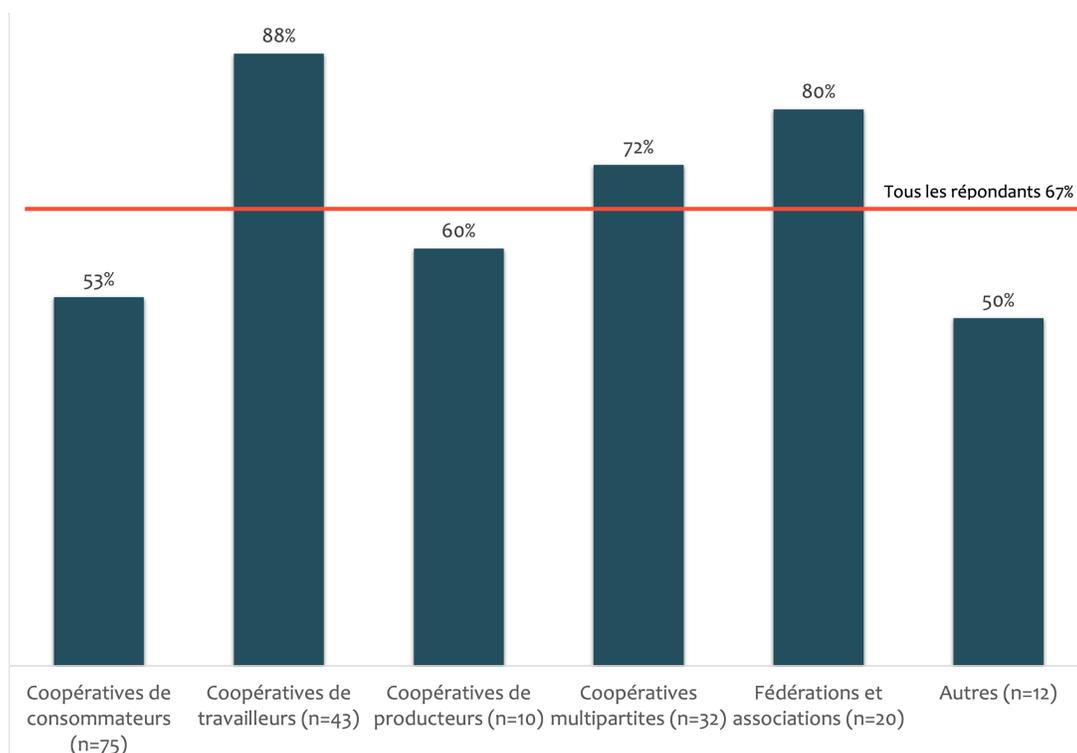


Figure 6. Utilisation des programmes de soutien gouvernementaux liés à la COVID-19, par type d'organisation

Par ailleurs, les répondants du Québec sont les seuls à mentionner que leur organisation a utilisé les programmes de prêts aux entreprises offerts au niveau provincial. Soit ces programmes provinciaux étaient mieux adaptés au modèle coopératif que dans les autres régions canadiennes, soit certaines caractéristiques des CM québécoises et de leur environnement ont facilité l'utilisation de tels programmes.

Compte tenu du grand nombre de programmes gouvernementaux en place, l'enquête ne visait pas à identifier avec précision les programmes utilisés par les CM, mais bien à évaluer l'utilisation (ou non) des programmes gouvernementaux en général. Cela dit, les trois principaux programmes initialement établis par le gouvernement fédéral – Subvention salariale d'urgence du Canada (SSUC), Compte d'urgence pour les entreprises canadiennes (CUEC) et Subvention d'urgence du Canada pour le loyer (SUCL) – peuvent être associés à certaines des options offertes dans l'enquête, à savoir les programmes liés à l'emploi/aux salaires, les prêts aux entreprises et l'aide au loyer, respectivement. Les types de programmes gouvernementaux les plus utilisés par les CM sont ces trois derniers, offerts au fédéral, dans cet ordre d'importance (figure 7). Les répondants à l'enquête étaient invités à sélectionner tous les types de programmes gouvernementaux utilisés, par niveau de gouvernement; 62 % des répondants ont sélectionné plus d'un type de programme, offerts parfois par le même niveau de gouvernement, parfois non. Un répondant à l'enquête écrit toutefois : « On nous a offert plus de 3M \$ en subventions, mais nous n'avons pas les liquidités nécessaires pour dépenser l'argent à l'avance et attendre le remboursement du gouvernement. C'est déchirant. » Une telle affirmation suggère peut-être une inadéquation du déploiement des programmes de soutien gouvernementaux par rapport à la capacité financière des entreprises.

« Nous sommes une nouvelle organisation, alors tout représente un défi ! Mais nous y arrivons. Le démarrage d'une entreprise pendant la COVID-19 a certainement été intéressant! » (Répondant à enquête; notre traduction)

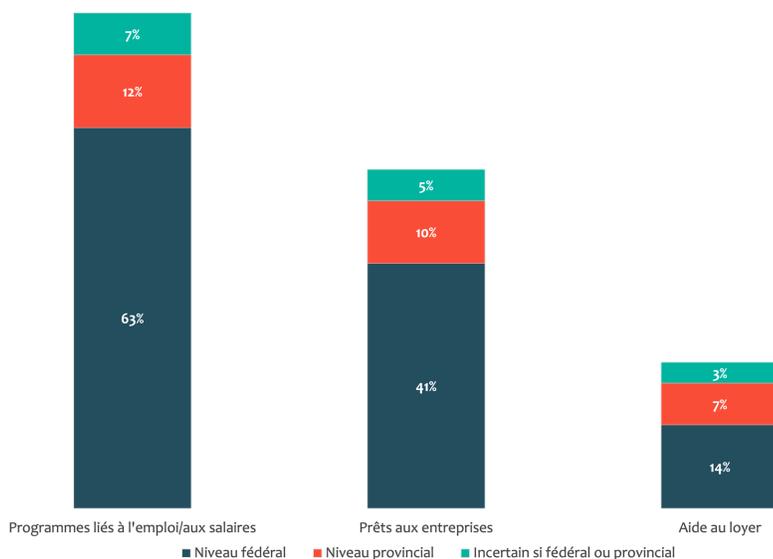


Figure 7. Types de programmes gouvernementaux liés à la COVID-19 auxquels ont eu recours les CM, par niveau de gouvernement

À l'heure actuelle, il est difficile de savoir si la proportion des CM ayant eu recours aux programmes gouvernementaux liés à la COVID-19 est similaire à celles des entreprises canadiennes en général. Les données disponibles à ce sujet concernent l'utilisation des trois principaux programmes du gouvernement fédéral – SSUC, CUEC et SUCL – répartie par secteur d'activité économique, pour l'ensemble des entreprises canadiennes^{iv}. Parmi les répondants à notre enquête, 74 % proviennent de petites entreprises (1 à 99 employés) et 15% d'entreprises sans employés, ce qui rend la comparaison avec les données de Statistique Canada difficile pour le moment.

Bien qu'une grande majorité des répondants affirment que leur organisation a eu recours à des programmes gouvernementaux, ce n'est pas le cas pour 30 % d'entre eux. Parmi ces derniers, 42 % mentionnent que leur organisation n'avait pas besoin de soutien gouvernemental, alors que 28 % précisent que leur organisation ne

rencontrait pas les critères d'admissibilité (figure 8). Par ailleurs, certains répondants indiquent que les programmes ne répondaient pas aux besoins de leur organisation (12 %) ou que l'information sur les programmes n'était pas claire ou facilement accessible (7 %). Enfin, 11 % des répondants précisent que leur organisation n'a pas eu recours aux programmes gouvernementaux pour d'autres raisons, telles que l'absence de ressources suffisantes pour remplir une demande ou les faibles probabilités d'avoir accès aux programmes par rapport à la complexité de la demande.



Figure 8. Principale raison identifiée par les répondants pour expliquer que leur organisation n'ait pas eu recours aux programmes gouvernementaux liés à la COVID-19 (n=57)

Parmi les 57 répondants ayant indiqué que leur organisation n'avait pas eu recours aux programmes gouvernementaux, 21 sont issus de CM sans employés et 24, de CM comptant entre 1 et 4 employés⁷. En d'autres termes, 79 % de ces répondants proviennent de CM comptant 4 employés ou moins. Les répondants de CM du secteur des services immobiliers et services de location à bail, principalement des coopératives d'habitation, représentent 49 % d'entre eux⁸. Bien que peu nombreux, certains répondants de CM comptant 4 employés ou moins identifient le manque de ressources comme étant la principale raison pour laquelle leur organisation n'a pas utilisé (demandé) les programmes de soutien gouvernementaux.

« De nombreux programmes gouvernementaux considéraient uniquement l'impact consolidé sur les entreprises au niveau des revenus pour déterminer l'admissibilité. Cela constituait un obstacle pour les coopératives diversifiées. »

(Répondant à l'enquête; notre traduction)

« Nous étions admissibles à plusieurs subventions, mais il y a eu une énorme baisse de la main-d'œuvre et de la communication pendant un certain temps au cours de la pandémie, ce qui nous a fait manquer plusieurs subventions/réseaux de soutien. »

(Répondant à l'enquête; notre traduction)

⁷ Ces chiffres incluent 72 % de tous les répondants à l'enquête qui proviennent de CM sans employés et 34 % de ceux qui proviennent de CM comptant entre 1 et 4 employés.

⁸ 63 % des 35 répondants de coopératives d'habitation indiquent que leur organisation compte 4 employés ou moins et n'a pas eu recours à des programmes gouvernementaux.

Les répondants provenant de jeunes CM ou de CM ayant un petit nombre d'employés représentent la majorité des 16 répondants qui indiquent que leur organisation n'était pas admissible aux programmes offerts par les gouvernements. De fait, 10 de ces 16 répondants (63 %) proviennent de CM établies entre 2015 et 2020 et 13 de ces 16 répondants (81 %), de CM comptant entre 1 et 4 employés, voire aucun employé. L'enquête n'a pas permis de savoir ce qui explique précisément leur inadmissibilité aux programmes – et les résultats obtenus ne sont pas forcément représentatifs de l'ensemble – mais un examen des critères d'admissibilité pourrait favoriser une meilleure compréhension de la situation et faire en sorte qu'elle n'affecte pas leur survie.

À la question concernant les types de programmes gouvernementaux qui auraient été utiles mais n'étaient pas disponibles, 58 % des répondants à l'enquête n'ont pas offert de réponse, ont indiqué ne pas savoir ou encore, ont déclaré avoir reçu tout le soutien nécessaire de la part des gouvernements. Les réponses offertes par les 42 % restants se divisent en quatre principales catégories.

1. **Davantage d'aide financière pour la mise en œuvre des mesures sociosanitaires, notamment dans les petites et moyennes entreprises (PME).** La prise en compte des dépenses liées à l'augmentation de la disponibilité des services gratuits offerts aux membres, le financement des coûts fixes ou de l'offre de formation en ligne, des subventions ou remboursements des dépenses liées à l'achat d'équipements et de matériel sanitaires, ainsi que l'assistance technologique pour la communication entre les membres des conseils d'administration, la conversion au télétravail et au commerce électronique représentent quelques exemples donnés par les répondants.
2. **Soutien aux activités et opérations régulières,** comme des fonds pour des projets de développement, des incitatifs à l'emploi ou des subventions pour compenser la réduction du bénévolat, en particulier dans les coopératives sans but lucratif et/ou celles dans lesquelles les personnes âgées constituent la principale source de bénévoles.
3. **Aide au démarrage.** Certains répondants de coopératives créées au cours des dernières années mentionnent qu'ils n'ont pas pu faire de demande pour les programmes gouvernementaux parce qu'ils n'étaient pas en mesure de démontrer une baisse de revenus ou qu'ils n'avaient pas encore les moyens de rémunérer leurs employés, ce qui les rendait parfois inadmissibles aux programmes.
4. **Besoins liés à des spécificités sectorielles.** Parmi les exemples figurent la reconnaissance des marchés de producteurs comme services essentiels afin d'aider les agriculteurs locaux, le soutien à la fourniture de services de santé dans les petites communautés rurales, l'accès facilité aux travailleurs étrangers pour les secteurs confrontés à des pénuries de main-d'œuvre et l'offre d'incitatifs à acheter localement.

« Un soutien financier pour les bénévoles âgés, dévoués et essentiels à nos activités, qui devaient se procurer du matériel technologique pour répondre aux exigences du confinement à domicile tout en continuant à travailler. Étant donnée la dépendance du Canada à l'égard des bénévoles, en particulier des personnes âgées, il y aurait dû y avoir, et il devrait encore y avoir, un certain allègement de leur fardeau financier et de l'effort. » (Répondant à l'enquête; notre traduction)

Certains répondants font également état de la difficulté d'accéder à des informations claires et de la complexité de la demande.

En somme, bien qu'il ne soit pas possible de comparer l'utilisation des programmes de soutien gouvernementaux par les CM à celle des autres entreprises canadiennes, il est tout de même possible d'affirmer que la plupart d'entre elles ont pu accéder aux programmes, parfois avec l'aide des fédérations et associations coopératives. Dans les années à venir, à mesure que les effets de la pandémie diminueront, le soutien gouvernemental diminuera certainement. Les analystes de la Banque du Canada mentionnent^v:

L'un des risques potentiels à court terme est que les cas d'insolvabilité connaissent une hausse soudaine et d'une ampleur inattendue quand les programmes publics prendront fin. Le soutien financier dont ont profité certaines entreprises dans la dernière année vient brouiller le bilan de santé financière du secteur. En particulier, on ne sait pas exactement si celles qui reçoivent actuellement de l'aide financière seraient financièrement viable autrement.

Les coopératives et les mutuelles ne sont pas à l'abri d'un tel risque. Elles pourraient devenir vulnérables si elles ne consolident pas leur situation entre-temps. L'existence de politiques et de programmes publics soutenant les CM est l'un des facteurs de renforcement de la résilience des coopératives en temps de crise, mais elle ne se suffit pas en elle-même. Des réseaux coopératifs forts et organisés sont également nécessaires pour renforcer leur résilience. La section suivante traite ainsi du rôle des fédérations et associations coopératives (FAC) au cours des 18 premiers mois de la pandémie de COVID-19.

Rôle des fédérations et associations coopératives au cours de la pandémie de COVID-19

Cette section traite du rôle des FAC pendant les 18 premiers mois de la COVID-19. Au total, 15 répondants à l'enquête sont issus de fédérations coopératives et cinq, d'associations coopératives et mutualistes. Étant donné le petit nombre de répondants provenant de ces deux types d'organisations, il a été convenu de les regrouper pour les fins de l'analyse. Les FAC varient en taille, en emplacement et en secteur d'activité, et fournissent des services à un nombre diversifié de membres allant de 11 à 950, avec une moyenne de 110 membres par organisation. Sur les 20 répondants inclus dans cette catégorie, 12 (60 %) proviennent d'organisations ayant moins de 9 employés. Il est également important de noter que 80 % des répondants indiquent que leur organisation est en activité depuis plus de 20 ans, ce qui suggère une pérennité certaine et témoigne de leur pertinence pour leurs membres.

« Une aide spéciale [de la part des gouvernements] pour l'offre de services-conseils à nos membres et à leurs coopératives-membres [aurait été utile]. Une aide pour compenser les services de firmes de comptables experts et les ressources humaines que nous avons dédiées à l'analyse et à la diffusion des aides gouvernementales disponibles pour les fédérations et les coopératives de toutes tailles. Cela a représenté un investissement de plus de 100 000 \$. » (Répondant à l'enquête issu d'une FAC)

L'importance des FAC dans la transmission d'informations à leurs membres a été mise en évidence pendant la pandémie de COVID-19. Tous les répondants issus de FAC rapportent que leurs membres se sont adressés à eux pour obtenir des informations sur la COVID-19 et 17 d'entre eux (94 %) disent également avoir reçu des demandes d'information entourant les programmes gouvernementaux

liés à la COVID-19. Des représentants de FAC interrogés préalablement à l'enquête ajoutent, par ailleurs, qu'elles jouent souvent un rôle d'intermédiaires et de lobbyistes pour leurs membres auprès des gouvernements. Les répondants à l'enquête précisent avoir été pleinement en mesure de répondre aux demandes de leurs membres, à l'exception de trois d'entre eux qui mentionnent n'avoir été que partiellement en mesure de le faire.

Outre les demandes d'informations relatives à la COVID-19 et aux programmes gouvernementaux associés, un pourcentage important des répondants issus des FAC mentionne une augmentation des demandes pour leurs services (figure 9), notamment pour l'accompagnement à la conversion à la gouvernance numérique (80 %), au travail numérique (60 %) et pour la mise en œuvre de mesures de santé, sécurité et bien-être (55 %). Ces résultats sont cohérents avec les changements requis pour faire face à la pandémie dans ces trois domaines. Par ailleurs, 95 % des répondants issus des FAC disent avoir offert des formations ou des conférences en ligne à l'intention de leurs membres au cours des 18 premiers mois de la pandémie.

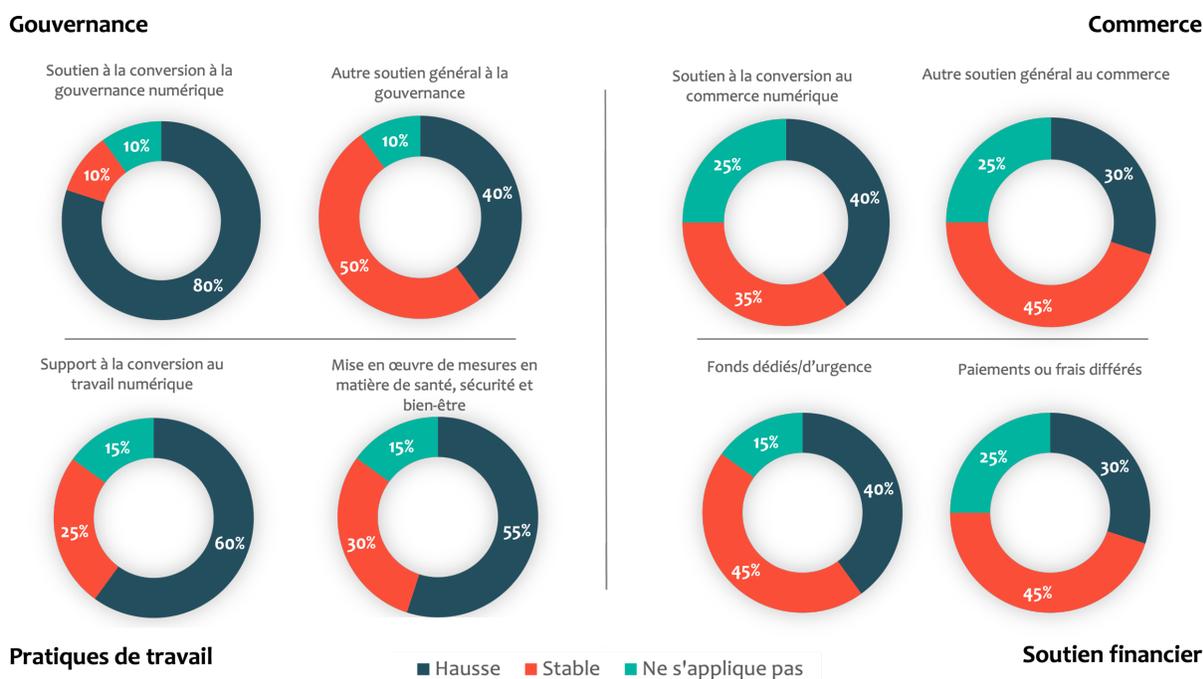


Figure 9. Niveau auto-déclaré de la demande pour les services des FAC entre 2019 et 2020

Malgré l'augmentation de la demande de services et les mesures de soutien mises en place par les FCA, telles que rapportées par les répondants, seuls 30 % de l'ensemble des (192) répondants à l'enquête – incluant certaines fédérations et associations coopératives – mentionnent avoir reçu beaucoup, moyennement ou un peu de soutien de la part d'une association coopérative, et 26 % de la part d'une fédération coopérative, pendant les 18 premiers mois de la pandémie.

De même, la moitié des répondants mentionnent n'avoir reçu aucun soutien de l'un ou l'autre de ces types d'organisations. Il n'est toutefois pas possible de préciser le nombre de répondants dont l'organisation n'est

membre d'aucune de ces entités, ce qui pourrait expliquer, du moins en partie, cette forte proportion⁹. Le type d'organisation et leur emplacement ne semblent pas influencer cette proportion, mais leur nombre d'années d'existence un peu plus. Les répondants provenant des CM les plus jeunes représentent la plus grande proportion des répondants affirmant ne pas avoir reçu d'aide d'une fédération ou d'une association coopérative. Nos résultats ne nous permettent pas d'établir des corrélations significatives entre l'âge d'une CM et le soutien obtenu d'une FAC, mais suggèrent qu'une attention particulière est requise pour veiller à ce que les CM soient adéquatement intégrées aux réseaux coopératifs canadiens dès leur création.

Selon les répondants à l'enquête, la transmission d'informations et le soutien concernant les programmes gouvernementaux liés à la COVID-19 constituent les services le plus fréquemment obtenus d'une FAC au cours des 18 premiers mois de la pandémie (49 % de la part d'associations coopératives et 66 % de la part de fédérations coopératives). Ces résultats sont conformes aux réponses fournies par les répondants issus de FAC, discutées précédemment. Les autres types de soutien ou de services reçus des FAC sont présentés à la figure 10.

Nous constatons que les associations et les fédérations coopératives ont joué un rôle similaire auprès de leurs membres pendant les 18 premiers mois de la pandémie. Cela dit, les fédérations semblent avoir été plus actives dans le soutien aux opérations quotidiennes et aux activités commerciales que les associations. De plus, les répondants indiquent un plus grand nombre de types de services obtenus auprès des fédérations. Ce résultat est cohérent avec la nature des fonctions de ces dernières, lesquelles supposent un niveau d'intégration plus important des coopératives dans leurs structures.

⁹ L'enquête ne demandait pas explicitement aux répondants si leur organisation est membre d'une association ou d'une fédération coopérative. Nous espérons que le choix de réponse « Ne s'applique pas » - que l'on retrouvait dans des questions telles que celles concernant le soutien reçu d'une association ou d'une fédération et sur la relation avec celles-ci – nous renseignerait à ce sujet. Néanmoins, des résultats contradictoires dans ces deux questions nous empêchent d'estimer le nombre de répondants dont l'organisation est membre d'une telle organisation. Le nombre de répondants affirmant que leur organisation n'a pas obtenu de soutien de la part d'une association ou d'une fédération coopérative doit donc être interprété avec prudence : certaines CM qui n'ont pas reçu de soutien de leur part pourraient, en fait, ne pas en être membres.

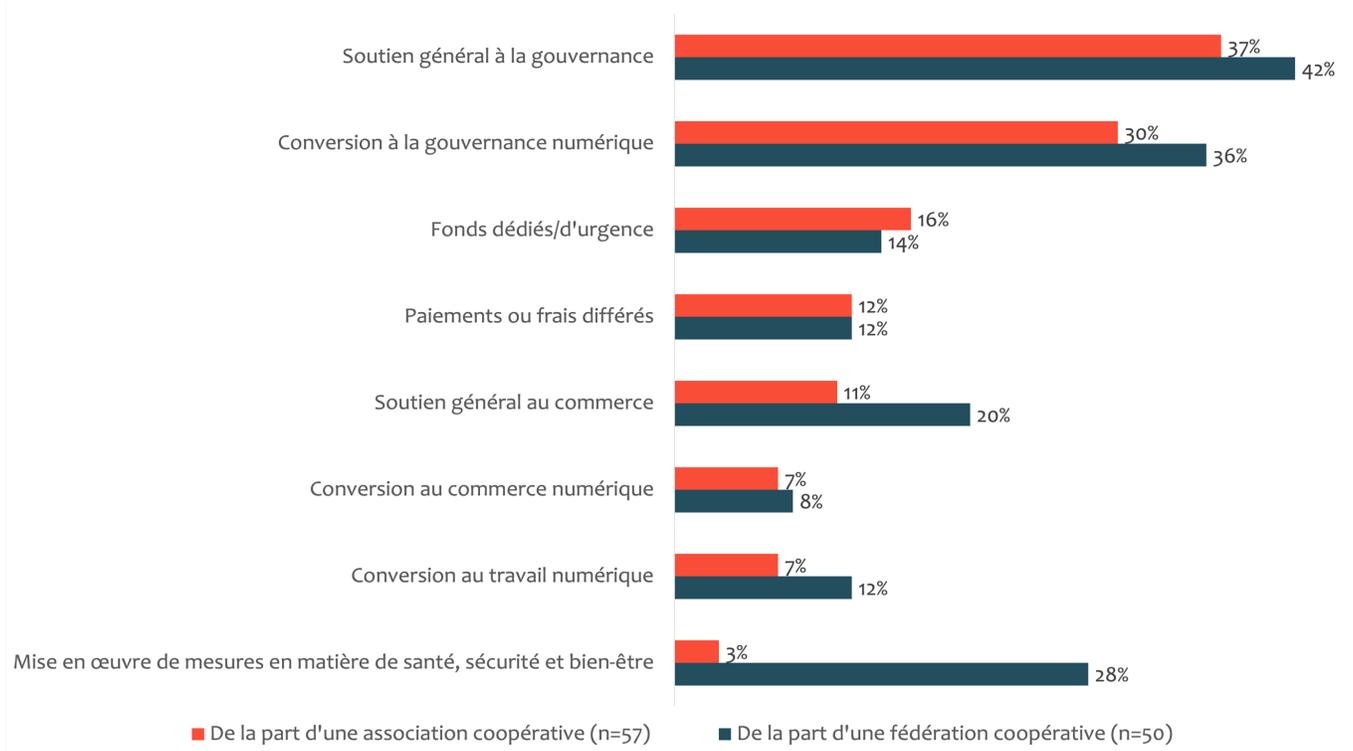


Figure 10. Types de services et de soutien reçus des FAC au cours des 18 premiers mois de la pandémie de la COVID-19

La plupart des répondants qui indiquent que leur organisation a reçu du soutien de la part d'une fédération ou d'une association coopérative disent également que les relations avec l'une ou l'autre de ces entités les a aidés à faire face à la pandémie. De fait, 84 % des répondants dont l'organisation a reçu le soutien d'une association coopérative notent que leurs relations avec une telle association les a aidés à surmonter la pandémie à différents degrés (figure 11). Le résultat est similaire en ce qui concerne les fédérations : 86 % des répondants dont l'organisation a reçu le soutien d'une fédération coopérative estiment que leurs relations avec une telle fédération les ont aidés à faire face à la pandémie (figure 12).

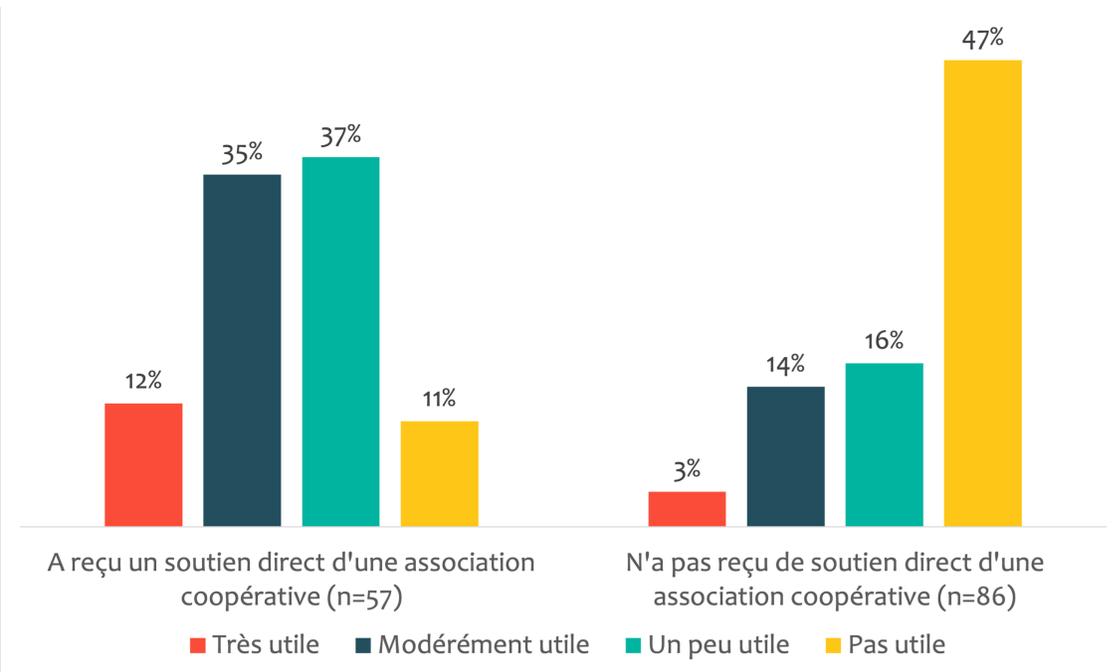


Figure 11. Perception des répondants de l'utilité de leurs relations avec une association coopérative dans leur capacité à faire face à la pandémie de le COVID-19

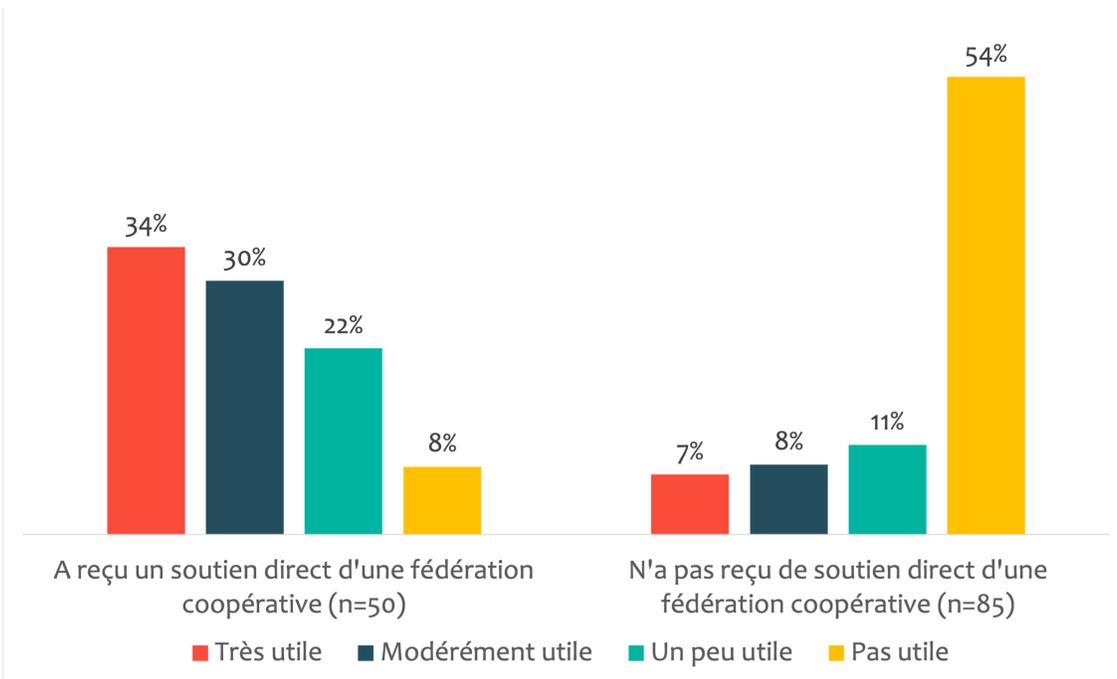


Figure 12. Perception des répondants de l'utilité de leurs relations avec une fédération coopérative dans leur capacité à faire face à la pandémie de le COVID-19

La comparaison des figures 11 et 12 montre que les relations avec les fédérations coopératives sont perçues comme plus utiles que les relations avec les associations coopératives dans leur capacité à faire face à la pandémie. Cela peut s'expliquer en partie par la nature de la relation avec les fédérations coopératives, ainsi que par le type et le nombre de services reçus, comme indiqué précédemment.

Étonnamment, certains des répondants qui ont indiqué que leur organisation n'a pas reçu de services ou de soutien d'une FAC estiment tout de même que leurs relations avec une association ou une fédération coopérative les a aidés à mieux traverser la pandémie. On peut soutenir que, sans avoir reçu un soutien direct de la part d'une FAC, ces organisations ont pu bénéficier de certains avantages subsistant grâce à ces relations – par exemple, les avantages collectifs obtenus par l'intégration dans une structure fédérative ou encore, les services mis sans frais à leur disposition.

Réponse des coopératives et mutuelles canadiennes à la pandémie

Pour faire face à la pandémie, les entreprises ont dû prendre des décisions rapides, influencées par divers facteurs, certains prenant plus d'importance que d'autres. Pour comprendre les priorités des CM canadiennes, les répondants à l'enquête ont été invités à classer, par ordre d'importance, différents facteurs ayant influencé leur prise de décision (tableau 1).

La continuité des activités arrive en tête de liste des facteurs ayant influencé la prise de décision des répondants concernant les mesures à prendre en réponse à la pandémie. La continuité des activités peut être directement liée à la réponse ou à l'adaptation aux besoins des membres, qui vient en troisième position, et à la viabilité à long terme de l'organisation, en cinquième position.

Malgré les mesures urgentes à mettre en place et les préoccupations immédiates, les répondants se disent donc également concernés par les perspectives à long terme de leur organisation. Rappelons que les répondants ont mentionné qu'une réserve suffisante, dont l'objectif est de consolider la situation financière des coopératives, représente un élément important dans leur capacité à faire face à la pandémie. Les rangs 2 et 4 sont attribués respectivement au bien-être des employés et à la préservation des emplois/salaires/avantages sociaux. Dans l'ensemble, les résultats montrent que les priorités des CM ont porté sur leur organisation et leurs parties prenantes internes. L'un des objectifs de l'enquête était de connaître certaines des mesures prises par les CM canadiennes pour

Rang moyen	Facteur d'influence sur la prise de décision
1	Continuité des activités de l'organisation
2	Bien-être des employés
3	Réponse/adaptation aux besoins des membres
4	Préservation des emplois/salaires/avantages sociaux
5	Viabilité à long terme de l'organisation
6	Atténuation des effets de la pandémie sur des groupes vulnérables
7	Aide à la communauté pour traverser la pandémie
8	Aide à d'autres coopératives pour traverser la pandémie
9	Distribution de ristournes*
10	Autre

Tableau 1. Facteurs ayant influencé les CM canadiennes dans leur prise de décision concernant leur réponse à la pandémie de COVID-19

* Le faible classement attribué à la distribution de ristournes peut s'expliquer, en partie, par la grande proportion de répondants provenant de CM qui n'en distribuent pas.

atténuer les effets de la pandémie de COVID-19 sur leur organisation et, également, sur leurs parties prenantes. Dans les sections suivantes, les mesures prises par les CM en matière d'emploi, de sociétariat et envers les autres parties prenantes sont explorées plus en détail¹⁰.

Mesures prises en matière d'emploi

Les répondants à l'enquête ont été invités à identifier toutes les mesures prises par leur organisation en matière d'emploi au cours des 18 premiers mois de la pandémie de COVID-19; la figure 13 présente ces mesures, en excluant les réponses provenant de CM n'ayant aucun employé. Le télétravail a été adopté par la plupart des CM. Les répondants qui n'ont pas indiqué le télétravail parmi les mesures prises par leur organisation en matière d'emploi proviennent principalement de secteurs d'activité économique où le travail en présentiel est davantage requis, comme les services d'hébergement et de restauration (83 %, soit 5 sur 6), le commerce de détail (44%, soit 8 sur 18) ou les soins de santé et l'assistance sociale (31 %, ou 5 sur 16).

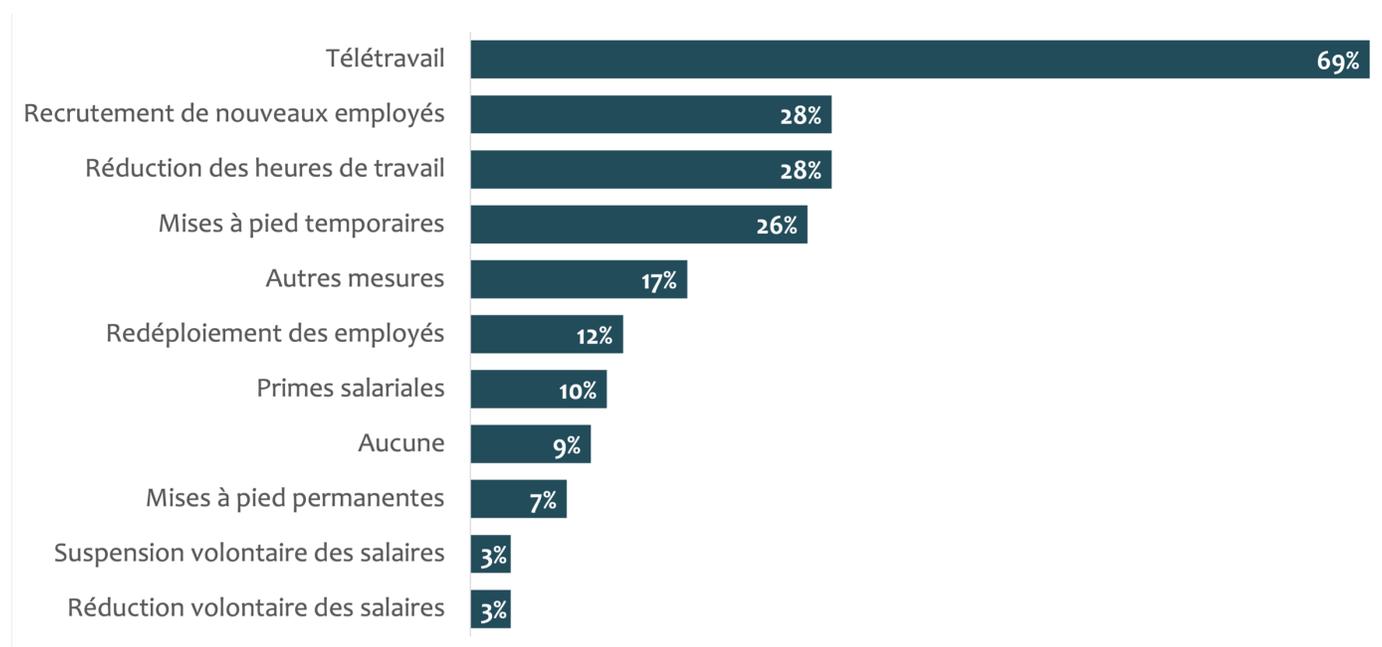


Figure 13. Mesures relatives à l'emploi adoptées par les CM canadiennes au cours des 18 premiers mois de la pandémie de COVID-19, en excluant les CM sans employés (n=163)

La figure 13 montre qu'un peu plus d'un quart des répondants indiquent que leur organisation a recruté de nouveaux employés au cours des 18 premiers mois de la pandémie, alors que seuls 7 % déclarent avoir dû procéder à des mises à pied permanentes. Bien qu'il ne soit actuellement pas possible de déterminer l'augmentation ou la

¹⁰ Les mesures prises spécifiquement pour assurer la continuité des activités n'ont pas été explorées dans l'enquête, à l'exception de celles liées à l'emploi.

diminution réelle du nombre global d'employés dans les CM canadiennes entre 2019 et 2020, ces résultats suggèrent que des efforts ont été consentis pour préserver les emplois autant que possible.

En effet, à la figure 14, il est possible d'observer que les CM qui ont vu une diminution du nombre de leurs employés entre 2019 et 2020¹¹ ont pris de nombreuses mesures pour les retenir, encore plus, semble-t-il, que les CM où le nombre d'employés est demeuré stable ou a augmenté. Le recrutement de nouveaux employés est d'ailleurs une mesure prise tant par les CM qui ont observé une augmentation du nombre de leurs employés que celles où ce nombre a diminué. Dans ce dernier cas, un quart des répondants précisent que leur organisation a redéployé des employés vers d'autres postes ou d'autres emplacements, et un cinquième, qu'elle a leur offert des primes salariales pour retenir ses employés. Les employés de certaines CM ont même volontairement réduit ou suspendu leur salaire pour préserver les emplois. Le fait que, parmi les répondants rapportant une réduction du nombre des employés de leur organisation entre 2019 et 2020, 21 % mentionnent que leur organisation a procédé à des mises à pied permanentes alors que 61 % indiquent le recrutement de nouveaux employés, suggère que certaines CM ont pu faire face à des départs volontaires. La réduction des heures de travail, mentionnée par près de la moitié de ces répondants, pourrait être à l'origine de ces départs. La difficulté, voire l'impossibilité dans certains cas, d'adopter le télétravail – surtout pendant les périodes de confinement plus strict – pourrait également expliquer la perte d'employés. Les résultats obtenus dans le cadre de l'enquête ne permettent toutefois pas de vérifier cette hypothèse puisque les secteurs d'activité économique desquels proviennent les répondants varient fortement dans chacune des situations.

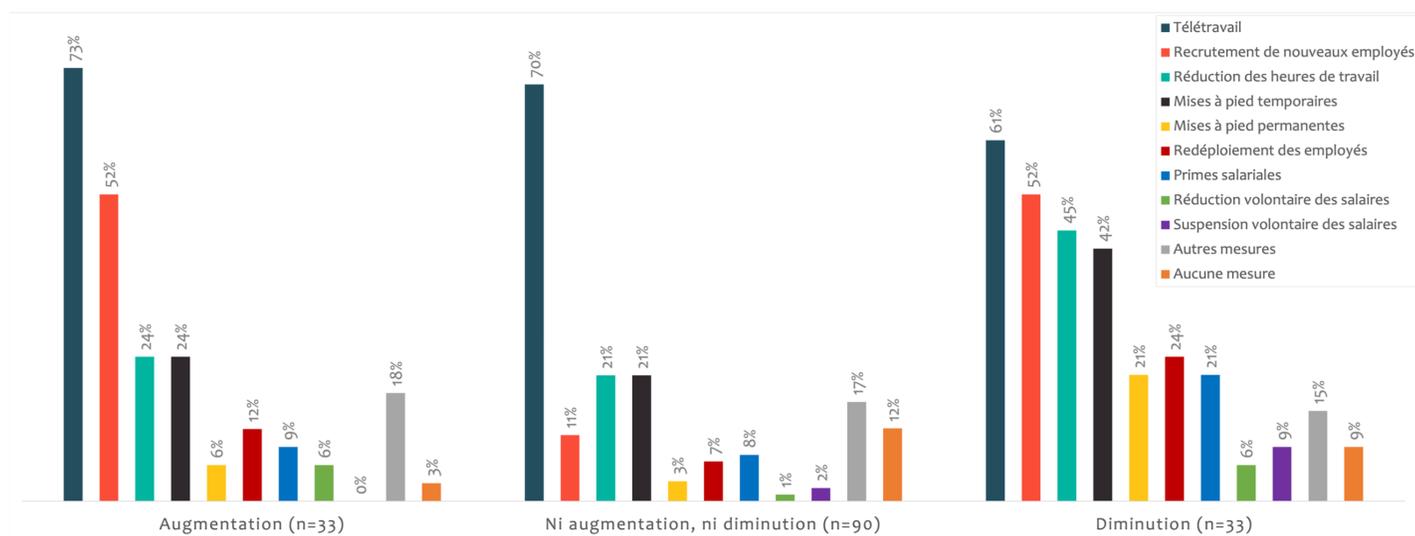


Figure 14. Mesures relatives à l'emploi adoptées par les CM canadiennes en réponse à la pandémie de COVID-19, réparties en fonction de l'évolution du nombre de leurs employés entre 2019 et 2020

¹¹ Les pourcentages vont comme suit : 42 % des 43 répondants issus de coopératives de travailleurs, 28 % des 32 répondants provenant de coopératives multipartites, 8 % des 75 répondants de coopératives de consommateurs et 10 % des 10 répondants de coopératives de producteurs rapportent une réduction de leur nombre d'employés entre la fin des années fiscales 2019 et 2020.

Les coopératives de travailleurs et l'emploi

Interrogés sur l'impact de la pandémie de COVID-19 (c.f. figure 2), seuls 18 % des répondants à l'enquête indiquent que leur organisation a connu une diminution de son nombre d'employés entre la fin de l'année fiscale 2019 et celle de 2020. Ce pourcentage varie toutefois en fonction du type d'organisation, les coopératives de travailleurs présentant le pourcentage le plus élevé à ce sujet (18 sur 43, soit 42 %).

D'un autre côté, seuls 14 % des répondants issus de coopératives de travailleurs font état de mises à pied permanentes. Outre le télétravail, la réduction des heures de travail (44 % des répondants) et les mises à pied temporaires (35 %) figurent parmi les mesures liées à l'emploi les plus fréquemment adoptées. 30 % de ces répondants affirment même avoir recruté de nouveaux employés au cours des 18 premiers mois de la pandémie. Par ailleurs, seuls 12 % d'entre eux rapportent une diminution du nombre de membres de leur organisation au cours de cette période, ce qui suggère que les coopératives de travailleurs ont développé des stratégies pour maintenir leurs membres en emploi. Il n'est pas exclu que certains employés aient adhéré à la coopérative – changeant leur statut d'employé à celui de membre – mais l'enquête ne révèle pas cette information : il est possible que certains répondants aient utilisé indifféremment membres et employés dans leurs réponses aux questions.

Toutefois, plusieurs répondants de coopératives de travailleurs confirment que la pénurie de main-d'œuvre et la difficulté à recruter et retenir des employés ont représenté d'importants défis à surmonter depuis le début de la pandémie. Les raisons expliquant la situation de l'emploi dans les coopératives de travailleurs n'ont pas été abordées dans l'enquête, mais les secteurs d'activité économique dans lesquels elles opèrent ne semblent pas représenter un facteur déterminant.

« Nous avons fondé la coopérative avec 5 membres en 2019. En 2021, nous avons perdu 2 membres. La raison principale de leur départ était le salaire qui n'était pas assez élevé pour leur assurer une retraite confortable. On ne peut pas vraiment savoir si la pandémie a été un facteur dans ces départs, compte tenu que les salaires n'ont pas diminué à cause de la pandémie. »

(Répondant à l'enquête)

Mesures prises en matière de sociétariat

Les CM ont pris diverses mesures concernant leurs membres en réponse à la pandémie (figure 15). Outre les mesures prises pour s'adapter aux contraintes posées par les mesures sociosanitaires (telles que la tenue de réunions du conseil d'administration et de l'Assemblée générale annuelle (AGA) en ligne ou le report de l'AGA), une grande partie des répondants affirment que leur organisation a fourni d'importants efforts pour maintenir la communication et les relations avec ses membres. Un tiers des répondants mentionnent que leur organisation a offert des formations et conférences en ligne afin de maintenir ces relations et leur offrir du soutien. Si le maintien des relations avec les membres a été désigné à plusieurs reprises comme l'un des plus importants défis rencontrés au cours des 18 premiers mois de la pandémie, les mesures prises par les CM pour maintenir ces relations sont également une source de grande fierté pour les répondants à l'enquête. D'ailleurs, 55 % des répondants affirment que les relations avec les membres ont grandement aidé leur organisation à traverser la pandémie.

Ce qui me rend le plus fier, c'est « notre flexibilité, la manière dont le personnel a réagi et s'est levé pour soutenir les membres, le soutien du conseil d'administration, la compréhension de tant de personnes avec lesquelles nous nous engageons et un sentiment général de mutualité ».
(Répondant à l'enquête; notre traduction)

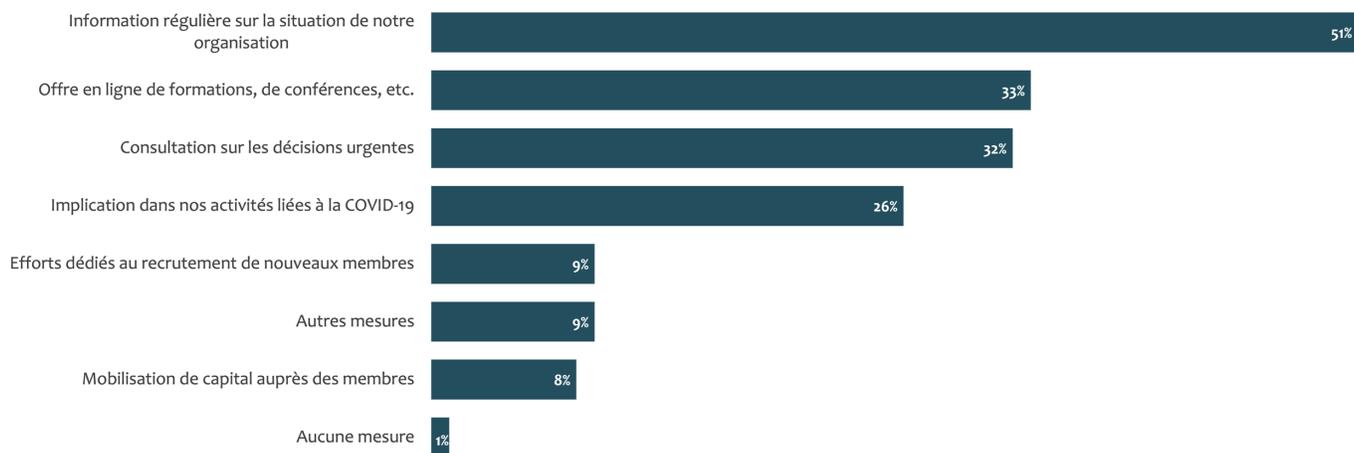


Figure 15. Mesures relatives au sociétariat adoptées par les CM canadiennes au cours des 18 premiers mois de la pandémie de COVID-19

Les coopératives et mutuelles canadiennes ont adopté diverses autres mesures pour appuyer leurs membres au cours des 18 premiers mois de la pandémie. Interrogés sur le soutien offert aux membres, 32 % des répondants indiquent que leur organisation leur a offert de l'assistance technique, et 24 % font mention de l'offre de produits ou services en nature. Dans l'ensemble, les FAC sont celles qui font état du plus grand nombre de mesures de soutien offertes (figure 16), ce qui souligne à nouveau l'importance du rôle qu'elles ont joué auprès de leurs membres. De plus, près de la moitié d'entre elles ont créé un fonds dédié à leurs membres en ces temps difficiles. En ce qui concerne le temps de travail alloué aux membres rapporté par les coopératives de travailleurs, les explications écrites par les répondants indiquent essentiellement des mesures telles que la compensation salariale pour les heures de travail réduites ou la possibilité de prendre plus de congés de maladie afin de maintenir la stabilité de leur revenu.

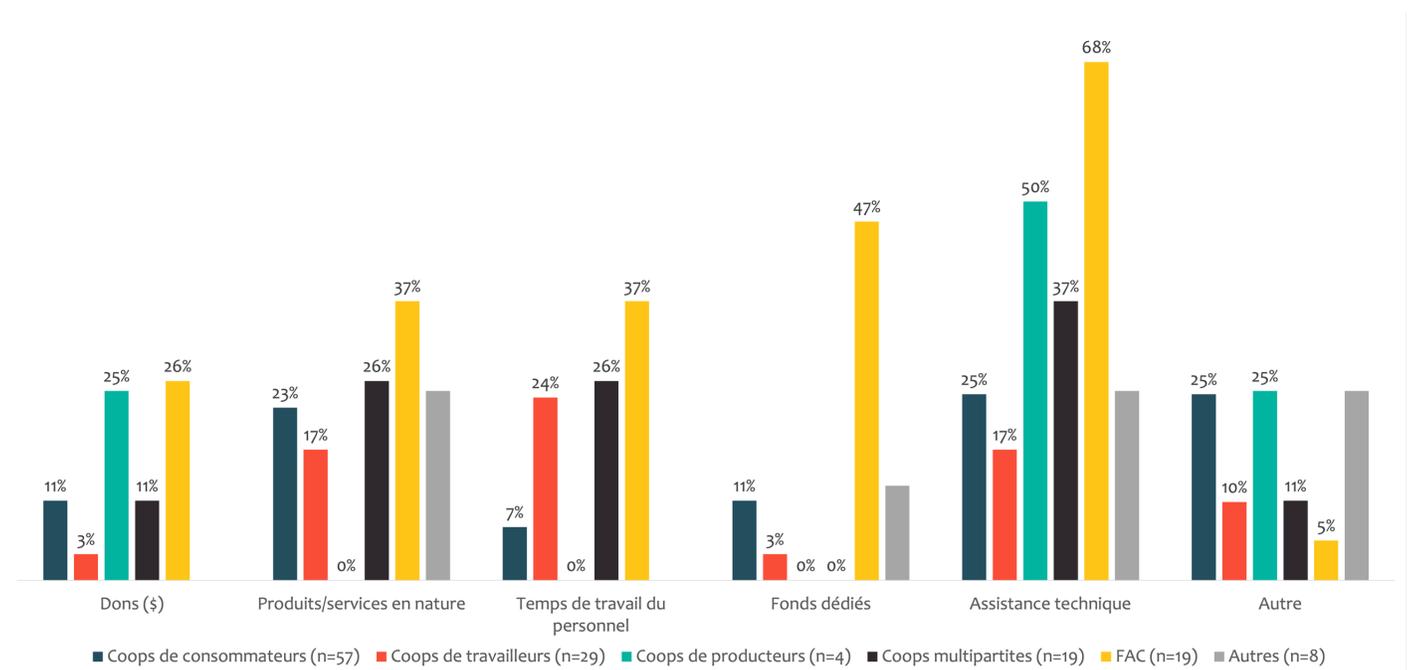


Figure 16. Type de soutien fourni par les CM canadiennes à leurs membres au cours des 18 premiers mois de la pandémie de COVID-19, par type d'organisation

Les coopératives d'habitation et leurs membres

Les coopératives d'habitation se distinguent des autres types de CM, notamment en raison de leur relation unique avec leurs membres. Les répondants à l'enquête issus de coopératives d'habitation font d'ailleurs état de mesures uniques prises à l'égard de leurs membres. Parmi les exemples donnés, les répondants mentionnent le report du paiement des loyers, la décision de ne pas augmenter les loyers et l'offre de cartes-cadeaux pour l'achat de nourriture ou d'équipement de protection individuelle. La plupart d'entre eux déclarent également que leur coopérative s'est assurée de fournir des services supplémentaires de nettoyage et de désinfection dans leurs bâtiments.

Plusieurs répondants des coopératives d'habitation ont soulevé les défis associés à la limitation des interactions sociales. « Maintenir un sentiment de communauté au sein de la coopérative sans activités et événements communautaires » a été rapporté comme un défi important, de même que de « continuer à offrir des services aux membres (c'est-à-dire, l'entretien et les fonctions quotidiennes de la coopérative) tout en assurant la sécurité du personnel et des membres ».

D'autre part, de nombreux répondants affirment être fiers de la manière dont leur coopérative a su adapter ses méthodes de communication et assurer la sécurité de ses membres et de ses bâtiments. Dans l'ensemble, la pandémie semble avoir été l'occasion pour les membres de se mobiliser pour maintenir un milieu de vie de qualité.

« Nous sommes une coopérative d'habitation. La pandémie a imposé des limites aux interactions en face à face qui sont l'un des éléments clés de presque tous les aspects de notre fonctionnement. » (Répondant à l'enquête; notre traduction)

« Nous sommes surtout fiers de la manière dont la coopérative a conservé l'essence même d'une coopérative d'habitation, où les membres aident volontairement les autres membres et contribuent à l'entretien de la coopérative. »
(Répondant à l'enquête; notre traduction)

Soutien offert aux autres parties prenantes

Alors que les répondants ont indiqué la continuité de leurs activités, le bien-être de leurs employés et la réponse aux besoins des membres comme les principaux facteurs ayant influencé leur prise de décision (c.f. tableau 1), un peu plus du tiers des répondants à l'enquête (34 %, soit 65 sur 192) affirment que leur organisation a offert du soutien à leur communauté locale et à d'autres organisations coopératives et non-coopératives (figure 17). Parmi ceux-ci, 42 % rapportent l'offre de dons et 40 %, l'offre de produits ou services en nature, principalement à l'intention des citoyens ou de la communauté. Le soutien offert aux organisations coopératives et non-coopératives demeure minimale.

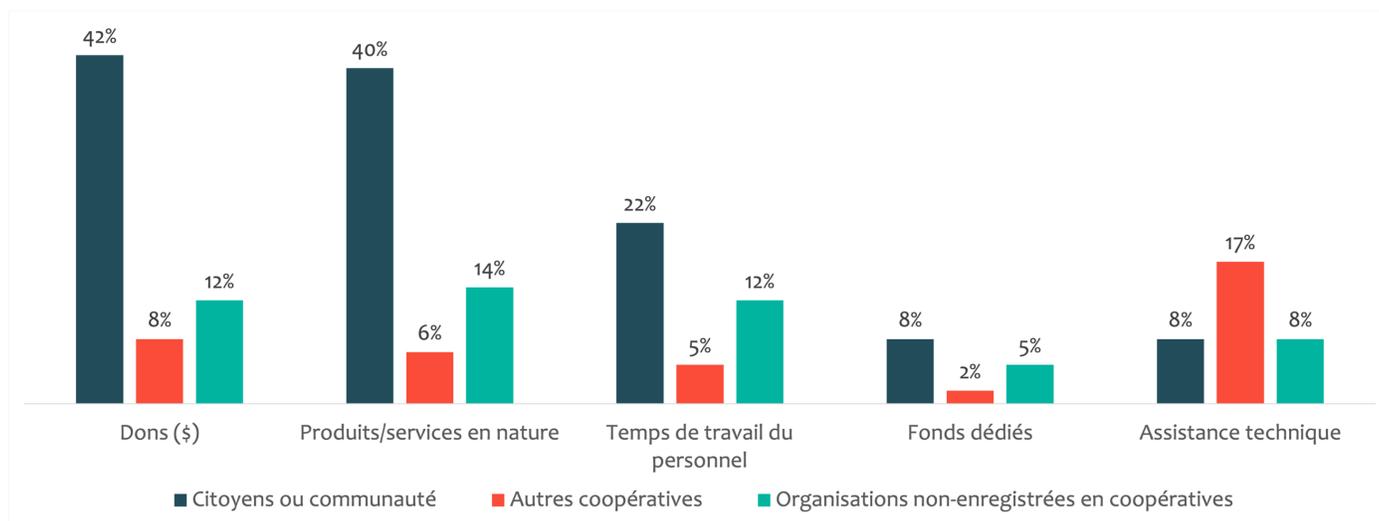


Figure 17. Type de soutien fourni par les CM canadiennes à différentes parties prenantes (n=65)

Parmi les 25 répondants provenant de CM avec un chiffre d'affaires annuel de 5 millions de dollars ou plus, 76 % déclarent que leur organisation a offert un soutien à ses parties prenantes au cours des 18 premiers mois de la pandémie de COVID-19. Tous indiquent l'offre de dons, et 58 % précisent que ces dons étaient destinés aux citoyens et à la communauté¹². Un chiffre d'affaires moins élevé ne semble pas avoir été un obstacle à l'offre de soutien. Par exemple, 52 % des 31 répondants issus de CM dont le chiffre d'affaires est inférieur à 100 000 \$ affirment que leur organisation a offert une quelconque forme de soutien à ses parties prenantes, et 19 % d'entre

¹² Pour des exemples plus détaillés, consultez : El-Youssef, H., Charbonneau, J., Fouquet, É., Guillothe, C.-A., Jankovic, I., Merrien, A.-M., Novkovic, S., & Duguid, F. (2021). *Industry Reports & Media Review on Co-operative Responses to the Pandemic*, Working paper 2021 | 06, [https://www.smu.ca/webfiles/PartIIFindings\(Feb22022\).pdf](https://www.smu.ca/webfiles/PartIIFindings(Feb22022).pdf).

eux indiquent l'avoir fait sous la forme de dons, de produits ou de services en nature et de temps de travail de leur personnel à l'intention de leur collectivité.

« Je suis fier de la manière dont nos membres se sont mis au service de la communauté – en veillant à ce que nos programmes d'aide soient allègrement disponibles pour toute personne de la communauté dans le besoin, sans se préoccuper outre mesure de savoir si cette personne est membre ou non de la coopérative. »

(Répondant à l'enquête; notre traduction)

« Notre programme d'aide alimentaire est passé d'un dépôt deux fois par semaine à une opération sept jours sur sept, 600 livres par jour, et nous travaillons dur pour répondre à ce besoin, malgré l'absence d'une allocation budgétaire dédiée à cette activité. » (Répondant à l'enquête; notre traduction)

« Nous avons été là pour tous les citoyens et les plus vulnérables. Nous avons offert de nouveaux services, adapté nos façons de faire et pris soin de nos membres. »

(Répondant à l'enquête; notre traduction)

Pour être en mesure d'apporter du soutien à l'ensemble de leurs parties prenantes, les répondants mentionnent que leur organisation a mis en œuvre de nouveaux projets (32 %), développé de nouveaux produits ou services (40 %) ou établi de nouveaux partenariats (30 %). 82 % des répondants indique que leur organisation n'a compté que sur ses propres ressources financières, humaines et techniques pour ce faire. Dans l'ensemble, 29 % des 192 répondants déclarent toutefois que leur organisation n'a offert aucune forme de soutien – que ce soit à l'intention des membres, des employés ou d'autres parties prenantes – au cours des 18 premiers mois de la pandémie de COVID-19.

Conclusion

Ce rapport fait le portrait de la situation des coopératives et mutuelles canadiennes au cours des 18 premiers mois de ce qui est devenue une crise pluriannuelle. La résilience organisationnelle est toutefois une question de pérennité, et d'autres recherches seront nécessaires, dans les années à venir, pour évaluer l'impact à long terme de la pandémie de COVID-19 sur les CM. Ces recherches devraient également s'intéresser aux stratégies qu'adopteront les CM pour se préparer à de futurs événements perturbateurs, c'est-à-dire au-delà des stratégies d'adaptation mises en place pour faire face à l'urgence de la situation. En ce sens, plusieurs éléments devraient retenir l'attention des acteurs coopératifs et de la recherche dans les années à venir, tels que :

- la capacité des CM à prospérer après la fin des programmes de soutien gouvernementaux;
- les caractéristiques et les stratégies à long terme des CM qui auront le mieux traversé la pandémie;
- l'importance relative de la coopération entre les coopératives, les fédérations et les associations coopératives et du soutien gouvernemental dans la capacité des CM à surmonter des crises prolongées ou particulièrement sévères;
- les changements mis en œuvre pour s'adapter aux procédures et pratiques de gouvernance virtuelle;
- les stratégies adoptées par les coopératives nouvellement créées pour survivre et prospérer en pleine pandémie;
- les retombées à plus long terme des activités des CM sur la résilience des communautés;

- L'émergence de CM en tant que réponse aux défis sociétaux mis en évidence ou catalysés par la pandémie, tels que la sauvegarde d'entreprises fragilisées ou la création de nouvelles manières collectives d'offrir des produits et services.

La réalisation d'une enquête n'offre qu'une image partielle d'une situation donnée à un moment donné. Les personnes qui choisissent de répondre à une telle enquête le font sur une base volontaire et les réponses obtenues ne sont pas nécessairement représentatives de l'ensemble. Pour cette raison, la collecte systématique de données à l'échelle nationale, sur les coopératives et les mutuelles canadiennes dans ce cas, demeure essentielle. Des informations sur les caractéristiques spécifiques à ces types d'organisations – tels que le nombre de membres, le niveau de capitalisation ou la répartition des surplus ou excédents - devraient également être recueillies afin d'offrir une meilleure vue d'ensemble de l'évolution du mouvement coopératif canadien.

Bibliographie

ⁱ Eum, H. (2012). Chapter 2. Quantitative Analysis. In B. Roelants, D. Dovgan, H. Eum & E. Terrasi (Eds), *The Resilience of the Cooperative Model: How Worker Cooperatives, Social Cooperatives and other Worker-owned Enterprises Respond to the Crisis and its Consequences* (p. 17-29). CECOP-CICOPA Europe.

https://issuu.com/cicopa/docs/report_cecop_2012_en_web

ⁱⁱ Merrien, A.-M., Charbonneau, J., Duguid, F., El-Youssef, H., Fouquet, É., Guillotte, C.-A., Jankovic, I., & Novkovic, S. (2021). *Literature Review on Co-operative Resilience in Times of Crisis*. Working Paper 2021 | 05, [https://www.smu.ca/webfiles/CoopsCovid19PartIFindings\(July212020\).pdf](https://www.smu.ca/webfiles/CoopsCovid19PartIFindings(July212020).pdf).

ⁱⁱⁱ El-Youssef, H., Charbonneau, J., Fouquet, É., Guillotte, C.-A., Jankovic, I., Merrien, A.-M., Novkovic, S., & Duguid, F. (2021). *Industry Reports & Media Review on Co-operative Responses to the Pandemic*. Working paper 2021 | 06, [https://www.smu.ca/webfiles/PartIIFindings\(Feb22022\).pdf](https://www.smu.ca/webfiles/PartIIFindings(Feb22022).pdf).

^{iv} Statistics Canada (2021). *COVID-19 in Canada: A One-year Update on Social and Economic Impacts*. Consulté le 9 décembre 2021 à <https://www150.statcan.gc.ca/n1/pub/11-631-x/11-631-x2021001-eng.htm>

^v Grieder, T., Khan, M., Ortega, J. & C. Symmers (2021). *Évaluation préliminaire de l'impact de la COVID-19 sur la santé financière des entreprises canadiennes*. Consulté le 15 décembre 2021 à https://www.banqueducanada.ca/2021/05/note-analytique-personnel-2021-8/?_ga=2.40711394.1952294910.1645038329-1580223473.1645038329.

Annexe 1. Portrait détaillé des répondants à l'enquête

Les tableaux présentés dans cette annexe sont basés sur les réponses fournies par les 192 répondants à l'enquête. Ils montrent que les répondants proviennent d'organisations diverses en termes de leur type (tableau 2), année de fondation (tableau 3), nombre de membres (tableau 4), nombre d'employés (tableau 5), chiffre d'affaires annuel (tableau 6) et secteurs d'activité économique (tableau 7).

Tableau 2. Distribution des répondants selon le type de leur organisation

Type	#	%
Coopératives de consommateurs, incluant les caisses d'épargne et de crédit et les mutuelles	75	39%
Coopératives de travailleurs, incluant les coopératives de travailleurs actionnaires	43	22%
Coopératives de producteurs	10	5%
Coopératives multipartites	32	17%
Fédérations et associations coopératives	20	10%
Autres types	12	6%
TOTAL	192	100%

Tableau 3. Distribution des répondants selon l'année de constitution de leur organisation

Année de constitution	#	%
< 1970	33	17%
1970-1979	15	8%
1980-1989	26	14%
1990-1999	25	13%
2000-2009	29	15%
2010-aujourd'hui	56	29%
Aucune réponse	8	4%
TOTAL	192	100%

Tableau 4. Distribution des répondants selon le nombre actuel de membres de leur organisation

Nombre de membres	#	%
3-9 membres	40	21%
10-49 membres	44	23%
50-249 membres	45	23%
250 or more membres	53	28%
Aucune réponse	10	5%
TOTAL	192	100%

Tableau 5. Distribution des répondants selon le nombre actuel d'employés de leur organisation

Nombre d'employés en équivalent temps plein	#	%
Aucun employé	29	15%
1-4 employés	70	36%
5-9 employés	27	14%
10-19 employés	20	10%
20-49 employés	18	9%
50-99 employés	7	4%
100-249 employés	5	3%
250-499 employés	3	2%
500 employés ou plus	5	3%
Incertain	1	1%
Aucune réponse	7	4%
TOTAL	192	100%

Tableau 6. Distribution des répondants selon le chiffre d'affaires annuel approximatif de leur organisation

Chiffre d'affaires annuel	#	%
Moins de 100 000 \$	31	16%
100 000 \$ à 249 999 \$	30	16%
250 000 \$ à 499 999 \$	23	12%
500 000 \$ à 999 999 \$	28	15%
1 million \$ à 5 millions \$	38	20%
Plus de 5 millions \$	25	13%
Incertain	9	5%
Aucune réponse	8	4%
TOTAL	192	100%

Tableau 7. Distribution des répondants selon le secteur d'activité économique de leur organisation

(SCIAN) Secteur d'activité économique	#	%
(11) Agriculture, foresterie, pêche et chasse	18	9%
(21) Extraction manière, exploitation en carrière, et extraction de pétrole et de gaz	0	0%
(22) Services publics	5	3%
(23) Construction	4	2%
(31-33) Fabrication	7	4%
(42) Commerce de gros	2	1%
(44-45) Commerce de détail	18	9%
(48-49) Transport et entreposage	3	2%
(51) Industrie de l'information et industrie culturelle	8	4%
(52) Finance et assurances	12	6%
(53) Services immobilier et services de location à bail	35	18%
(54) Services professionnels, scientifiques et techniques	12	6%
(55) Gestion de sociétés et d'entreprises	1	1%
(56) Services administratifs, services de soutien, services de gestion des déchets et services d'assainissement	1	1%

(SCIAN) Secteur d'activité économique	#	%
(61) Services d'enseignement	2	1%
(62) Soins de santé et assistance sociale	16	8%
(71) Arts, spectacles et loisirs	12	6*
(72) Services d'hébergement et de restauration	6	3%
(81) Autres services (sauf les administrations publiques)	15	8%
(92) Administrations publiques	0	0%
Incertain	10	5%
Aucune réponse	5	3%
TOTAL	192	100%