

Étude de cas —

Coop le Voisinage du bout du monde

Une vision
rassembleuse



Coopérative
de développement régional
du Québec



S'appuyant sur une vision de développement territorial concerté pour créer une offre touristique distinctive, durable et solidaire, la Coopérative le Voisinage du bout du monde propose aux visiteurs hébergements, produits locaux et activités plein air sous une même bannière, pour leur plus grand bonheur !



À propos de la Coopérative Voisinage au bout du monde

Adresse : 3501, chemin des Trembles,
Saint-Paulin (Québec)

Téléphone : 1 800 789-5968

Site Web : baluchon.com

Modèle juridique :
Coopérative de solidarité

Année de constitution : **2012**

Nombre de membres : **20**

La proposition

La Coop le Voisinage, établie sur un vaste territoire forestier et agricole bordé par la rivière du Loup, représente une destination touristique vraiment magique ! Les visiteurs sont amenés à loger à proximité d'une écurie, à faire connaissance avec les vaches et à pratiquer toutes sortes d'activités, hiver comme été. Randonnée, équitation, vélo de montagne, kayak, traîneau à chiens, etc. La coop dispose aussi d'hébergements rustiques et d'un comptoir agrotouristique où sont mis en valeur plusieurs produits locaux.



Comment tout a commencé

L'histoire commence dans les années 80, lorsqu'un groupe d'universitaires amoureux de leur territoire songe à acquérir des terres afin de les protéger et de les développer. Louis Lessard et Yves Savard assurent alors le leadership du projet. Hydro-Québec, propriétaire initial des terrains, transféra donc leur usage au collectif.

Résultat ? La naissance du concept Éco-Plein-Air le Baluchon. Avec l'appui de la communauté et des gouvernements, l'auberge le Baluchon est construite et ouverte au public en 1990.

Dans les années qui suivent, le Baluchon connaît une croissance significative : table gastronomique valorisant les produits locaux, construction d'une auberge, d'un spa et d'une érablière. Il récolte au passage plusieurs prix, dont le Grand Prix du tourisme québécois « gastronomie » en 1994.

En 2012, les gens derrière le Baluchon, dont Louis Lessard, mettent sur pied la coopérative de solidarité Voisinage du bout du monde, dont le Baluchon est membre. Avec la constitution de la coop, les activités se développent, dont l'agritourisme grâce à la création d'un comptoir gourmand.

« Le Baluchon s'est enregistré comme entreprise privée, car c'était plus facile administrativement, pour toutes sortes de raisons, explique Patricia Brouard, directrice générale adjointe du Baluchon. Mais l'esprit coopératif a toujours été présent. On a toujours travaillé dans un esprit de collaboration et de proximité, notamment avec les producteurs locaux ; ce qui n'était



pas nécessairement populaire à l'époque. » Cet esprit coopératif se traduit également par l'adhésion du Baluchon à la coopérative Origine artisans hôteliers.

« La coop a été constituée en 2012, mais a véritablement pris son envol en 2018. La coop, c'est 22 kilomètres carrés de territoire, dont 70 % ont été cédés à une fiducie environnementale pour que ce territoire soit protégé. » Louis Lessard, cofondateur du Baluchon et de la Coop Voisinage du bout du monde.

Pourquoi une coop ?

L'effet de levier :

« En plus de travailler avec différents partenaires, ceux-ci se trouvent parfois des affinités et décident de travailler ensemble, ce qui me réjouit vraiment », dit Patricia Brouard.

Faire une différence :

« On est une gang de passionnés qui partagent une même vision, celle de créer de la richesse collective », lance Louis Lessard.

Rayonner les uns sur les autres :

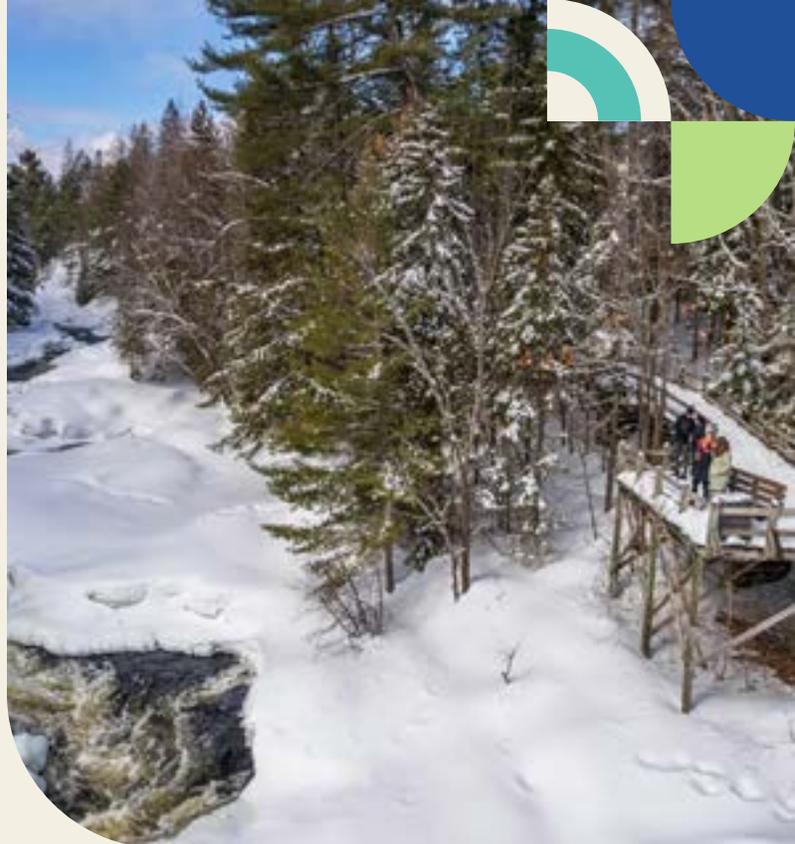
« Il y a une vingtaine de membres et le succès de chacun a un effet sur les autres », estime Nicolas Martel, contrôleur du Baluchon et trésorier du CA de la coopérative.

Assurer une équité :

« En créant la coopérative, on assurait à tout le monde, membre et partenaire que le Baluchon n'était pas seul à tirer profit de l'entreprise », explique Nicolas Martel.

Le démarrage

La coopérative a été mise sur pied avec l'appui d'une avocate. Elle a accompagné les promoteurs dans la structuration de l'entreprise et, bien sûr, dans l'aspect légal. Alors conseiller à la Coopérative de développement régional du Québec, Guy Provencher accompagne la coop à ses débuts. Pour lui, la variété de l'offre (plein air, produits locaux, hébergement) constituait un facteur de succès.



« Tourisme Mauricie était là lorsque Louis a présenté le projet de la coopérative. Je me souviens que ce projet avait été bien amené et qu'il y avait une véritable vision dans la démarche, note Catherine Cournoyer, responsable du développement des partenariats à Tourisme Mauricie. Selon eux, cette coopérative était la meilleure façon d'occuper le territoire, tout en respectant la communauté et l'environnement. Il s'agissait en somme de développement durable avant même que cette notion devienne populaire. »

Facteurs de succès

- Vision claire et rassembleuse
- Grande expérience des promoteurs en entrepreneuriat
- Variété de l'offre de services
- Présence d'un bon gestionnaire
- Confiance des partenaires

Les défis

Defi 01 Identifier la structure d'entreprise adéquate. Le modèle choisi a d'abord été la coop de producteurs, mais près quelques années, les membres ont réalisé que ce modèle ne fonctionnait pas dans ce contexte.

« Personne n'avait vraiment le temps de gérer la coop. On a eu plusieurs personnes à la direction, mais ça n'a pas fonctionné malgré ça. De plus, les producteurs avaient tendance à s'en remettre au Baluchon pour la gestion. Or, ce n'est pas ce qu'on voulait ; on voulait une séparation claire entre le Baluchon et la coopérative. » mentionne Paul Hamelin

Solution

Recruter un vérificateur pour le Baluchon, qui est également trésorier au conseil d'administration de la coopérative. En effet, Nicolas Martel était responsable, entre autres, du volet comptable de l'entreprise. Il nous a permis de réaliser que le modèle de coopérative de solidarité était un modèle qui convenait mieux à Voisinage, en raison notamment de la possibilité de diversifier le type de membre.

« J'étais la personne la mieux placée pour faciliter la transition des activités entre le Baluchon et la coopérative, tout en assurant une structure solide et pérenne dans le temps pour la coopérative et ses membres. L'intégration des nouvelles activités reliées aux investissements de la coopérative devait se faire en harmonie avec les activités existantes. Toute information ou décision importante est discutée au CA et je suis ensuite mandaté pour réaliser les résolutions prises par le CA » Nicolas Martel

Defi 02 Développer un modèle d'affaires qui assure la pérennité de la coopérative.

Solution

Développer une offre de services diversifiés permettant d'être en activité toute l'année.

« Certains mettent en opposition l'entreprise privée à la collective, dit Louis Lessard. C'est une erreur. Les deux peuvent très bien travailler ensemble ». En dehors des périodes de vacances, la coop accueille des événements professionnels. Elle propose également une panoplie d'activités, telles que l'équitation, le traîneau à chiens, le yoga, le vélo de montagne et le ski de fond.

Defi 03 Expliquer les avantages de la forme coopérative. Pour y adhérer, les membres actuels et potentiels doivent comprendre comment ils pourront profiter des services de la coopérative et quelles sont ses limites.

Solution

Expliquer, argumenter, comparer et présenter de manière transparente les avantages de cette forme d'entreprise. « Il est aussi important de gérer les attentes des gens intéressés à devenir membre, soutient Nicolas Martel. Ils doivent saisir que ce n'est pas la coop qui s'occupe de tout, mais que chaque membre doit s'impliquer et travailler à son succès. La coop est un facilitateur, mais chacun doit être engagé. »

Y a-t-il une différence entre le CA d'une coop et celui d'une entreprise privée ?

Possédant une grande expérience du milieu des affaires, le président du CA de la Coopérative, Paul Hamelin, a aussi été administrateur de CA d'entreprises privées et d'organisations. C'est la personne tout indiquée pour répondre à cette question.

Selon lui, l'une des différences est que, sur le conseil d'administration d'une coop, une attention particulière est portée à la représentativité des membres (agroalimentaire, hébergements, activités). « Également, le CA des entreprises privées est un peu plus près des opérations et a plus d'interactions avec la direction », note-t-il. En ce qui concerne le CA de la coop, on parle de six à dix rencontres par année, en plus des lectures et des préparations essentielles à faire.

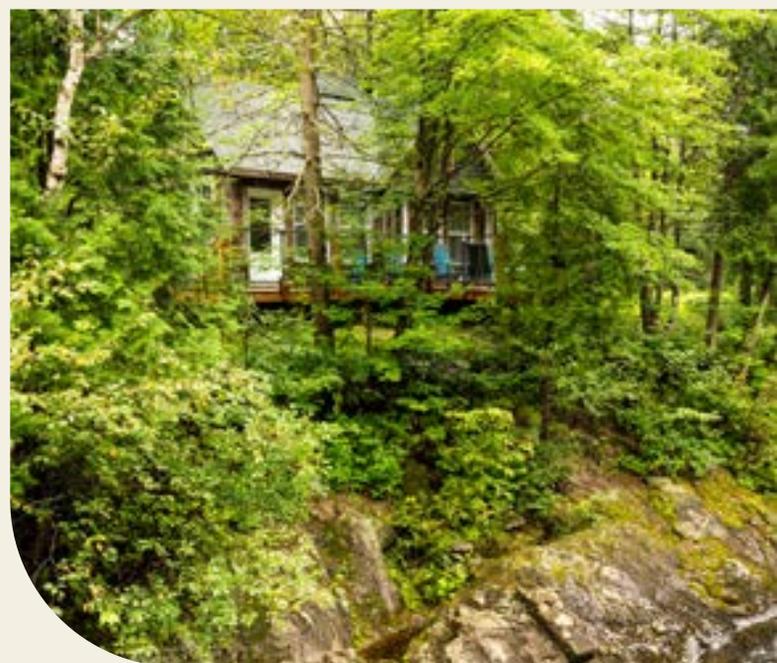
Il est également bon de se rappeler qu'une coopérative est un « regroupement de personnes ou de sociétés qui décident ensemble de satisfaire certains de leurs besoins communs, en exploitant une entreprise, conformément aux règles d'action coopérative ». De ce fait, les membres participent activement aux décisions entourant les grandes orientations et le fonctionnement de la coopérative. C'est lors de l'assemblée des membres qu'ils confient la mise en œuvre au conseil d'administration.

Mutualisation : les avantages

Les expertises de chaque membre sont partagées pour bonifier le développement de la coopérative et enrichir son offre.

« Mutualiser génère plus de valeur », estime Louis Lessard

Plus de valeur signifie aussi de meilleures chances de générer des profits. « On aimerait qu'une part des profits soit investie dans de nouveaux projets, pour de nouveaux membres », explique Paul Hamelin.



Quelques chiffres

—> Nombre de visiteurs (2023) :
11 388

—> Chiffre d'affaires (2023) :
400 000 \$



Et l'avenir ?

« 2024 est la première année où nous dégageons un surplus, dit Paul Hamelin. Notre intention est de réinvestir ce surplus auprès de nos membres et de nos futurs membres. » Et ce, toujours dans une perspective de développement diversifié, avec une proposition annuelle.

Une grande salle de conférence est actuellement en construction. Un musée et un sentier ont récemment vu le jour. Bref, ce ne sont pas les projets qui manquent !

« Les petits entrepreneurs locaux qui se regroupent, qui travaillent ensemble, je pense que c'est ça l'avenir », conclut Louis Lessard.

« Je crois que le modèle d'affaires choisi a été un facteur de succès. Le modèle de Voisinage est unique, car il s'agit d'une coopérative née de la volonté d'un développement respectueux du territoire, soutient Catherine Cournoyer. Si les régions du Québec s'inspiraient de ce modèle pour se développer, ça serait vraiment génial ! »



Coopérative
de développement régional
du Québec

Carnet de ressources

[Démystifier le fonctionnement d'une coopérative – CDRQ](#)

[Guide de référence : La mutualisation – TIESS](#)

[La mutualisation comme stratégie d'affaires : tes ressources, notre richesse! – Tourisme durable Québec](#)

[Les entreprises collectives, une affaire de valeurs – Blogue CDRQ](#)

[Coop le voisinage du bout du monde | Le Baluchon - Le Baluchon Éco-villégiature](#)

Réalisé avec la participation financière
du Gouvernement du Québec

Québec 