

La Coopérative de solidarité de transformation des viandes de Portneuf: une infrastructure solidaire

Maxime Beaudoin – département d’anthropologie, Université Laval

Sous la direction de Manon Boulianne et Pauline Bissardon

Février 2019

Étude de cas produite dans le cadre du projet

Vers une alimentation territorialisée et durable : une recherche participative pour comprendre le système alimentaire de Québec (REPSAQ)

Deschambault-Grondines compte une nouvelle infrastructure dans son secteur agroalimentaire depuis déjà dix ans. Il s’agit de la Coopérative de solidarité de transformation des viandes de Portneuf, située au 181, chemin du Roy. Elle s’adresse à quiconque de la MRC de Portneuf a besoin de faire débiter des carcasses d’animaux d’élevage ou de chasse. Sa mission est d’« offrir un service de vieillissement, de découpe, de transformation aux producteurs de viandes de Portneuf et des environs, afin de donner une valeur ajoutée aux produits de la région et de favoriser l’émergence de ceux-ci sur différents marchés » (Coop des viandes 2019).

Le descriptif de la Coop qui suit découle d’une visite et d’un entretien qui eut lieu le 14 novembre 2018 auprès de madame Carole Marcotte, membre fondatrice, trésorière et secrétaire au conseil d’administration.

Pour alléger le texte, le terme « Coop » ou celui de « Coop des viandes » sera utilisé à partir d’ici au lieu du nom complet de l’entreprise, soit « Coopérative de solidarité de transformation des viandes de Portneuf ».

La création de la Coop des viandes

C’est en discutant entre productrices et producteurs d’animaux de boucherie, à la suite d’une rencontre du syndicat local de l’UPA, alors dit « de la Chevrotière », que l’idée de créer une Coopérative de transformation des viandes a émergé, chaque

personne racontant alors des expériences plus ou moins satisfaisantes avec leurs transformateurs respectifs. Le groupe s’aperçoit que les problèmes rencontrés étaient généralement les mêmes : grande distance à parcourir avec les bêtes ou les carcasses, depuis la ferme, contraintes relatives à la durée de maturation de la viande avant les coupes, manque d’espace pour l’entreposage une fois les coupes effectuées.

Avec une coopérative dédiée à la transformation des viandes, les productrices et producteurs pourraient disposer de tout l’espace requis pour la maturation des carcasses et la congélation des découpes, sur des périodes prolongées, au besoin. Les installations seraient situées à proximité des élevages de la MRC de Portneuf. Bref, elles et ils souhaitaient avoir un établissement de transformation de proximité de qualité et adapté à la réalité des éleveuses et éleveurs locaux.



Crédit photo : Jocelyn Cadieux

Loin de vouloir rester au stade de la réflexion, les six membres fondateurs commencèrent à concrétiser leur idée et démarrèrent le projet en 2008. La structure administrative d'une coopérative de solidarité leur sembla la plus appropriée, pour plusieurs raisons. Premièrement, aucun des fondateurs ne pouvait prendre en charge individuellement le projet parce que tous possédaient des élevages exigeant déjà beaucoup de temps. Deuxièmement, les investissements requis pour la construction de l'infrastructure nécessitaient une mise en commun de fonds financiers. Troisièmement, en vertu du caractère collectif de la Coop, si plusieurs personnes participaient à l'élaboration du projet, les chances de faire des erreurs de conception et d'exécution seraient moindres. Ces raisons se rapportent de près ou de loin à la gestion du risque par la collectivisation des moyens financiers et des idées. Enfin, c'était la forme la plus appropriée, car il s'agissait d'un projet par et pour non seulement les éleveuses et éleveurs, mais aussi la communauté et l'économie locale de Portneuf. En ce sens, créer une structure soutenue par des entités ou des personnes ancrées dans la communauté prenait tout son sens.

Il fut question ensuite de trouver un terrain et de concevoir une bâtisse qui réponde aux nombreuses normes ainsi qu'aux exigences du MAPAQ en matière de salubrité, en vue d'obtenir un permis de transformation des viandes nommé charcuterie générale (C-1) pour l'établissement. La coopérative commença à offrir ses services de transformation des viandes en 2010.



Crédit photo : Jocelyn Cadieux

Au départ, les membres pensaient vendre directement sur les lieux de la transformation et un local fut aménagé à cet effet. Toutefois, les pertes de viande engendrées par le peu d'affluence suscitée par

la vente au détail les a convaincus de fermer cette section.

Quant à l'achalandage au service de transformation des viandes, il s'est avéré aussi plus faible que prévu : les activités de mise en marché auprès des consommatrices et consommateurs ne sont pas souhaitées par la majorité des producteurs et productrices. Ils préfèrent envoyer directement leur animaux à l'encan. Ainsi la Coop n'a pu profiter d'autant d'achalandage qu'inscrits dans son étude de faisabilité. Pour les éleveuses et éleveurs, c'est du travail de plus qui nécessite de l'organisation et des compétences tout autres que celles développées pour la production. C'est un détail d'importance qui s'est imposé de force à la Coop dès les premiers mois.

Une organisation solidaire et de proximité

La Coop des viandes repose sur un statut juridique et une structure administrative adaptés à sa mission et aux gens qui l'ont portée. Nous n'avons pas affaire ici à une initiative privée orientée vers l'accroissement de capitaux, mais bien à une entreprise collective qui vise à offrir un service à prix décent pour les personnes pratiquant l'élevage et la chasse.

Lors de l'ouverture, en 2010, les six membres fondateurs avaient réuni vingt-huit membres au total (Info Portneuf 2010). Cependant, avec les années, des imprévus à la Coop, des cessations d'activités chez des producteurs membres et le prix des cotisations ont réduit le nombre de membres. Celui-ci atteint actuellement le nombre de vingt-deux. Des mesures furent prises afin d'améliorer l'accessibilité du membership pour les productrices et producteurs, comme la diminution du coût de la cotisation. Comme dans toute coopérative, les orientations générales et les décisions de grande importance, dont la modification de la charte ou le changement des tarifs de la coupe, relèvent de l'assemblée générale. Cette dernière regroupe tous les membres de la Coop.

La Coop est une coopérative de solidarité. Cette structure doit comprendre au moins deux types de membres parmi ces trois types suivants : des

membres utilisateurs qui sont ici les producteurs et productrices qui utilisent le service de transformation des viandes, des membres travailleurs qui sont ses employés et des membres de soutien qui sont des personnes ou des sociétés qui tiennent, par intérêt ou par conviction, à « soutenir » financièrement la coopérative, via des « parts sociales » qui sont essentiellement des dons (Québec MDEIE 2007). Qu'elles soient acquises par une entreprise ou une entité administrative, les parts sociales contribuent au soutien matériel et financier de la Coop. Les entités donatrices incluent entre autres la MRC de Portneuf, l'UPA, le MAPAQ et d'autres prêteurs, tel qu'une compagnie d'assurance et le service d'incendie. Pour l'instant, les deux types de membres admis par la coopérative sont les membres utilisateurs et les membres de soutien. Toutefois, intégrer les membres employés reste une possibilité pour la Coop.

Le conseil d'administration comporte un poste à la présidence, un à la vice-présidence, un au secrétariat et à la trésorerie (ces deux derniers pouvant être combinés), un poste d'administration des membres de soutien et un autre des membres utilisateurs (productrice ou producteur). Une assemblée générale a lieu annuellement pour communiquer les états financiers ainsi qu'un bilan de la dernière année. Durant cette assemblée générale, on tient des élections pour remplir les postes en question. Les mandats sont de deux ans; chaque année, il y a deux ou trois postes qui sont assumés par de nouveaux membres.

Les décisions administratives telles l'achat de nouveaux outils ou l'embauche d'une nouvelle personne salariée sont déterminées par le conseil d'administration, qui tient une rencontre mensuelle ainsi qu'au besoin. Ses membres sont consultés de vive voix ou par courriel; dans tous les cas, le conseil d'administration reste au centre du processus décisionnel. Les personnes qui y siègent ne sont pas rémunérées; elles font leur travail sur une base bénévole. Cela exige plusieurs heures d'implication par semaine.

Sur le plancher, il y a quatre personnes employées : une coordonnatrice et trois commis à temps plein, d'octobre à décembre, la saison de plus grande

affluence. Au cours des autres saisons, les emplois exigent une présence d'environ deux jours par semaine ou sur appel. La coordonnatrice, en plus d'organiser le travail des employées et des bouchers, veille au bon fonctionnement général de la Coop : les multiples outils, comme les systèmes de réfrigération, sont autant de machines à surveiller. La coordonnatrice, suivant son mandat, prend en charge les problèmes qui entravent directement le fonctionnement de la Coop et agit, au besoin, sans passer par le conseil d'administration. Par exemple, le remplacement d'une lame de scie à os ou la réparation du système de réfrigération seront faits sur-le-champ, car il est convenu que ce sont des dépenses nécessaires.

Les commis assurent les multiples tâches de manutention : transporter les pièces de viandes coupées, emballer les pièces, transporter les boîtes et les ordonner dans la salle de congélation, faire des recettes demandées par les productrices et producteurs, etc. Elles facilitent le travail des bouchers, qui peuvent se concentrer sur la découpe. Ces bouchers dits « experts » travaillent à forfait, car les besoins varient beaucoup selon les saisons. Ces derniers se sont aussi avérés plus efficaces en proportion de leur coût qu'un boucher avec un horaire régulier. Les employées et les bouchers peuvent travailler de deux à six jours par semaine, selon l'achalandage.

Les revenus de la Coop proviennent en très grande partie des clientes et clients, membres ou non, qui viennent faire débiter leurs bêtes à la Coop. Des subventions ou des parts sociales d'institutions de la communauté s'y ajoutent. Elles représentent de petites aides qui, seules, ne peuvent assurer la pérennité de la coopérative.

Les deux plus grandes dépenses sont les salaires et les frais d'électricité. Les coûts importants d'électricité sont dus principalement au maintien des températures adéquates dans la salle de maturation (4 °C et moins) et la salle d'entreposage (-18 °C et moins). Le fonctionnement des multiples outils nécessaires à la découpe, ainsi que la scie à os ou l'emballieuse, est également énergivore.

La Coop entretient des relations avec plusieurs organismes, pour différentes raisons : d'affaires, financières, pour le conseil et à des fins de promotion. Outre les différentes transactions entretenues pour l'approvisionnement et pour des réparations, la coopérative fait affaire avec deux abattoirs à proximité, car elle-même ne détient pas les permis pour ce type d'opération et aucun animal, sauf ceux de la chasse, n'entre s'il ne provient d'un abattoir normalisé.

Sur le plan financier, plusieurs arrangements furent conclus au départ de la Coop; certains prévalent encore aujourd'hui. Le service d'incendie, par exemple, offrait une forme de commandite en réalisant une inspection de la Coop sans charger de frais. Ce genre de contributions était commun durant la construction de la bâtisse. Plus récemment, la Caisse Populaire, avec l'accord de la Financière agricole du Québec, attribue des congés de capital soutient le projet à sa manière.

La Coop des viandes entretient aussi des relations avec des organisations qui la conseillent. L'agent de développement de la MRC de Portneuf et la division Québec-Appalaches de la Coopérative de développement régional du Québec (CDRQ) fournissent régulièrement des avis au conseil d'administration de la Coop des viandes. L'agent de développement se spécialise dans la logistique, informe la Coop des programmes dont elle pourrait bénéficier et la met en contact avec de nouveaux partenaires potentiels. La CDRQ intervient surtout en ce qui concerne la structure administrative de la Coop, comme sa charte, ses lois et ses règlements. Ses services sont payants, mais importants pour le conseil d'administration la Coop.

Cette dernière commence aussi à développer des liens avec deux autres organismes à des fins promotionnelles, pour faciliter la mise en marché des produits des membres de la Coop. Il s'agit du Pop café et de la coopérative Le PRÉ (acronyme de « Producteurs et restaurateurs écoresponsables »). Le Pop café, une initiative de la Coopérative de solidarité des Grondines, est un dépanneur, café et bistro situé tout près des locaux la Coop. Il met en valeur les produits de la MRC et de la région. La

coopérative Le PRÉ a pour but de faciliter le contact et les relations d'affaires entre des producteurs écoresponsables locaux et des restaurateurs de Chaudière-Appalaches et de la Capitale-Nationale.

Des accomplissements et des défis

Durant l'année 2018, la Coop a fait affaire avec environ 50 productrices et producteurs et 40 chasseurs et chasseuses. L'infrastructure a une bonne capacité, qui permet de faire vieillir les carcasses le temps que les clients le désirent, d'avoir des coupes de qualité et personnalisées selon les besoins, un service de transformation si nécessaire et des espaces de congélation suffisamment spacieux pour permettre un service d'entreposage, le tout à proximité et à des prix compétitifs. Bon an mal an, la Coop fournit un service qui était espéré par les gens qui l'ont fondée, au grand avantage de ces derniers et des clients non membres, qui sont un peu plus nombreux chaque année.



Crédit photo : Jocelyn Cadieux

Ainsi, la coopérative se taille graduellement une place dans le secteur de la transformation de la viande. Lors de l'élaboration du Plan de développement de la zone agricole (PDZA) de la MRC, elle a été qualifiée d'infrastructure prioritaire pour la MRC de Portneuf, car elle permet de mettre en valeur les produits locaux. Elle constitue en quelque sorte un porte-étendard de ces derniers.

Or, tout ne s'est pas passé exactement comme les membres fondateurs l'avaient prévu au départ. La

vente en boutique, sur les lieux de la coopérative, a dû être abandonnée en 2017. Les habitudes des consommatrices et consommateurs, combinées à la faible visibilité de la Coop, lors de sa création, peuvent sans doute expliquer la faible affluence que connaissait alors la boutique et conséquemment, les pertes de viandes comme les pertes financières qu'elle a entraînées. Cette expérience démontre que la disponibilité de produits recherchés et de qualité n'est pas garante, en soi, de la capacité d'une organisation à les écouler. Davantage de visibilité ainsi que l'émergence de nouvelles habitudes de consommation seraient nécessaires pour que le kiosque soit viable. Afin d'assurer sa consolidation, la coopérative investit actuellement dans la publicité et le développement de liens avec des distributeurs et des restaurateurs.

Des imprévus se sont également produits au niveau des intrants. Les productrices et producteurs qui ont participé au sondage réalisé en amont de la création de la Coop ont identifié le nombre de bêtes qu'elles et ils enverraient, en principe, faire débiter à la Coop. Le problème, c'est qu'il n'était pas clair pour toutes et tous que la Coop n'allait pas prendre en charge la mise en marché de la viande transformée. La distribution représente un travail que les productrices et producteurs n'ont pas l'habitude de réaliser, sans parler du fait qu'il s'ajoute à leurs tâches usuelles. Le nombre de bêtes traitées par la Coop fut donc considérablement moins important qu'espéré. De fait, les installations étaient beaucoup plus spacieuses qu'il n'était nécessaire, du moins durant les premières années.

Aujourd'hui, la Coop opère au maximum de sa capacité durant l'automne; c'est le moment où, en général, les animaux d'élevage sont prêts pour l'abattage; en outre, cette période coïncide avec celle de la chasse, ce qui crée une demande pour les services de dépeçage. Durant les autres saisons, les coûts de réfrigération sont au moins aussi élevés, voire plus (la température s'élève en été), même si le roulement n'y est pas. Trouver des clientes et clients pour assurer un usage optimal des installations et une rentabilité des opérations toute l'année représente un défi pour la coopérative.

Enfin, identifier des personnes prêtes à assumer des tâches bénévoles au sein du conseil d'administration n'est pas facile, car une grande partie des membres ont déjà à leur charge un élevage, une activité exigeante en soi. Cette réalité se répercute parfois dans la réserve de certains membres à s'impliquer au conseil d'administration.

À venir

La Coop caresse le projet de s'investir davantage dans la mise en marché des produits transformés dans ses installations. Ce serait une nouvelle mission pour l'organisation, car elle n'avait au départ pour vocation que d'assurer un bon service de transformation des viandes, laissant la mise en marché aux productrices et producteurs. En plus de faciliter les contacts entre les personnes faisant de l'élevage et des entreprises désireuses d'acquérir de la viande, elle pourrait servir d'intermédiaire en bonne et due forme, achetant aux premières et revendant aux secondes la viande transformée sur place. La clientèle serait constituée de boucheries, d'épiceries fines et de de restaurants.

Plusieurs avenues sont envisagées pour atteindre cet objectif. D'abord, la Coop envisage un lien avec la Coopérative le PRÉ. Par son entremise, elle est entrée en contact avec des restaurateurs, prenant le pouls de leurs besoins. Parallèlement, un agent de développement engagé par la Coop a démarché des clients potentiels qui pourraient être intéressés aux produits qu'elle offrirait.

La Coop pourrait aussi envisager de développer, si elle dégage la marge de manœuvre financière nécessaire, un service de transport. Il aurait deux rôles : offrir la livraison aux clientes et clients de la Coop, comme le font d'autres fournisseurs et, simultanément, assurer le transport de viande prête à la consommation au profit des éleveurs et éleveuses de Portneuf qui ont leurs propres clients. Cela permettrait à la Coop d'être encore plus intéressante pour les clients potentiels, de faciliter la tâche des productrices et producteurs qui assument la mise en marché et de rentabiliser le service.

Avec ces projets, la Coop élargirait son rôle ; elle ne ferait pas qu'offrir un service pour des particuliers ou des entreprises, mais assumerait aussi la mise en marché et la distribution des produits pour les éleveuses et éleveurs souhaitant se prévaloir de ce service.

Parralèlement, la Coop possède une section cuisine toute équipée qu'elle aimerait louer à des cuisiniers ou charcutiers intéressés à produire dans un établissement déjà normalisé (permis C1), qui permet la revente.

La Coop dans le système alimentaire

Les activités de la Coop permettent de contourner certains verrous qui empêchent le développement d'un système alimentaire plus territorialisé et durable (Stassart et al. 2013). En premier lieu, elle offre des produits issus de la région, qui sont ensuite transformés et distribués localement. Les transformateurs de viande à plus petite échelle, qui ont surtout des particuliers comme clients, n'ont pas nécessairement la capacité d'offrir un débouché aux productrices et producteurs et les grandes usines de transformation, quant à elles, sont souvent très centralisées et n'offrent pas un service personnalisé. Les exploitations misant sur la vente directe et les circuits courts n'ont donc pas nécessairement des infrastructures ajustées à leurs besoins. Conséquemment, la Coop, en offrant un tel service, contribue à l'émergence et la pérennité de l'agriculture de proximité. Depuis sa création, elle a d'ailleurs pour vocation de contribuer à l'économie locale de la MRC de Portneuf.

En second lieu, la recherche de partenaires et la prise en charge de la mise en marché par la coopérative contribuent à l'élaboration de circuits courts, permettant aux productrices et producteurs d'avoir un bon prix ainsi qu'aux clients d'avoir des produits frais et de qualité tout en réduisant le transport. Ce

type de mise en marché peut-être un obstacle pour nombre de productrices et producteurs, faute de temps, d'intérêt, de connaissance ou de compétences spécialisées. En servant d'intermédiaire, la Coop permet ce type de mise en marché, tout en simplifiant la tâche des productrices et producteurs ainsi que des clients et clientes. Il s'agit de permettre un circuit court, en tentant de simplifier la logistique et les complications qui peuvent y être associées.

Plus généralement, la Coop des viandes, un projet mené par et pour des productrices et producteurs, donne l'exemple quant aux types d'initiatives collectives et locales qui sont nécessaires pour une transition dans le système alimentaire. Dans le cas de la Coop des viandes, les productrices et producteurs refusent de se cantonner dans le maillon de la production et prennent aussi en charge celui de la transformation. Il faut rappeler qu'actuellement, les animaux qui passent par la Coop sont mis en marché par les productrices et producteurs eux-mêmes, alors que dans le circuit conventionnel, on assiste à une centralisation et une division du travail entre les maillons de la chaîne d'approvisionnement. Bref, la Coop des viandes est une initiative territorialisée dans tous les sens du terme, par ses productrices et producteurs, par ses partenaires de la communauté et bien sûr, par son ancrage dans un terroir spécifique.



Crédit photo : Jocelyn Cadieux

Références

COOP DES VIANDES, 2019, Site web, <http://www.coopdesviandes.com/>, consulté le 15.01.19.

MARCOTTE, Carole, 2018. Communication personnelle. Entretien réalisé par Maxime Beaudoin, 14.11.18.

MINISTÈRE DU DÉVELOPPEMENT ÉCONOMIQUE, DE L'INNOVATION ET DE L'EXPORTATION (MDEIE), 2007, *Coopérative de solidarité : constitution, organisation, fonctionnement*. Collection « Outils coop », <https://www.economie.gouv.qc.ca/bibliotheques/outils/gestion-dunecooperative/cooperative-de-solidarite-outil-coop/>, consulté le 09.02.2018.

ROBERGE, Eric, 2010, « La Coopérative de transformation des viandes s'établit sur le chemin du Roy », *InfoPortneuf*, <https://infoportneuf.com/2010/10/14/la-cooperative-de-transformation-des-viandes-setablit-sur-le-chemin-du-roy/>, consulté le 09.02.2018.

STASSART, Pierre, Philippe BARET, Gaëtan VANLOQUEREN et Jullie VAN DAMME, 2013. « Dépasser les verrouillages de régimes socio-techniques des systèmes alimentaires pour construire une transition agroécologique » in *Actes du Premier Congrès Interdisciplinaire du Développement Durable : Quelle transition pour nos sociétés ?* 5-14, <https://hdl.handle.net/2268/136905>, consulté le 20.11.2018.