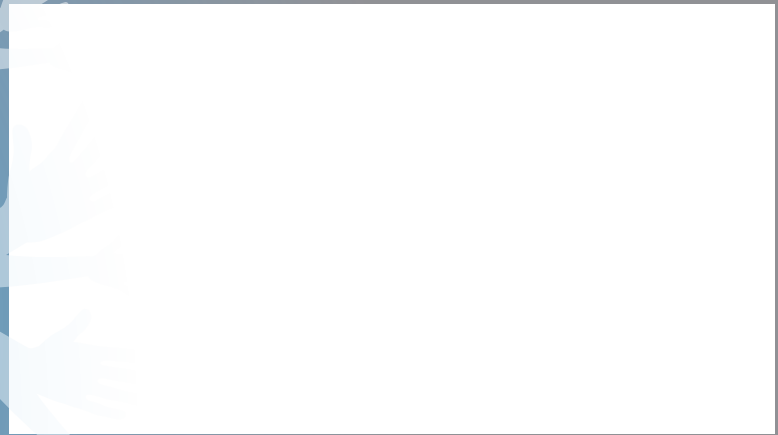


Chaire de recherche Marcelle-Mallet

sur la **CULTURE PHILANTHROPIQUE**



UNIVERSITÉ
LAVAL

Chaire de recherche Marcelle-Mallet
sur la culture philanthropique

La Villa du clocher de Saint-Ubalde
Monographie d'une résidence
pour aînés

Dominique Trudel

Cahier n° EE1304

Cahier de la Chaire de recherche Marcelle-Mallet sur la culture philanthropique
« **La Villa du clocher de Saint-Ubalde. Monographie d'une résidence pour aînés** »
Dominique Trudel

Sous la direction d'Yvan Comeau, professeur titulaire, Université Laval

Avec la collaboration de Claire Boily, professionnelle de recherche, Chaire Marcelle-Mallet

ISBN 978-2-924117-24-8 (version imprimée)

ISBN 978-2-924117-25-5 (version numérique)

Dépôt légal - Bibliothèque et Archives nationales du Québec, 2013

Dépôt légal - Bibliothèque et Archives Canada, 2013

Révision linguistique : Le Graphe

Présentation de la Chaire de recherche Marcelle-Mallet sur la culture philanthropique

La Chaire de recherche Marcelle-Mallet sur la culture philanthropique poursuit une mission de production de connaissances originales sur la culture philanthropique, de diffusion de contenus d'érudition qui rendent compte de sa complexité et d'appui à la mise en pratique des résultats de la recherche pour la progression de la culture philanthropique.

La Chaire conçoit ainsi la culture philanthropique :

Les manifestations comportementales, intellectuelles et morales de même que les structures sociales par lesquelles des personnes donnent volontairement argent, biens ou temps, afin de contribuer au mieux-être de leurs semblables, de leur collectivité et plus généralement de l'humanité, et ce, sans contrepartie pleinement équivalente.

La culture philanthropique prend forme dans une diversité de lieux, de secteurs d'activités, de tâches et de significations portées par différents groupes sociaux. Considérant la variété de ces manifestations, la Chaire privilégie trois axes de recherche :

- les formes et pratiques actuelles de la culture philanthropique : les travaux de cet axe portent sur les actions récentes, innovantes et peu documentées de solidarité, notamment dans les domaines de l'alimentation et du logement. Les études réalisées permettront de décrire la culture philanthropique québécoise contemporaine et d'expliquer sa différenciation ;
- les transformations de la culture philanthropique : les activités de cet axe concernent les changements des pratiques touchant l'entraide, le bénévolat, l'engagement social et la libéralité financière. Les études contribueront à saisir l'influence des phénomènes sociétaux et des logiques d'acteurs qui reconstruisent l'inclinaison à donner pour le bien commun ;
- les interventions en faveur de la culture philanthropique : les travaux de cet axe identifient les principes à la base du succès des démarches éducatives, éducationnelles ou sociales de diffusion de la culture philanthropique, notamment auprès des populations défavorisées et des jeunes.

Les cahiers de recherche représentent un des moyens de diffusion des connaissances produites par la Chaire. Les cahiers de la collection « Études empiriques » rendent compte d'observations originales et systématiques faites par des chercheurs sur diverses manifestations de la culture philanthropique. Les cahiers de la collection « Théories et approches » font état des idées et des concepts permettant de comprendre et d'expliquer les différentes facettes de cette culture. Enfin, la collection « Interventions » expose différentes initiatives menées le plus souvent par des professionnels en vue de développer la disposition à la solidarité sociale.

En rappelant le nom de Marcelle Mallet, la Chaire rend hommage à une femme totalement engagée pour ses semblables et qui a fondé, en 1849, la congrégation des Sœurs de la Charité de Québec.

Yvan Comeau, professeur titulaire
yvan.comeau@svs.ulaval.ca
www.culturephilanthropique.ulaval.ca

Avant-propos

Ce rapport de recherche décrit un projet de résidence pour les aînés soutenu par la communauté. Cette monographie sera suivie de plusieurs autres qui s'inscrivent dans la programmation scientifique 2011-2016 de la Chaire Marcelle-Mallet et plus précisément dans l'axe de recherche portant sur les pratiques récentes et innovantes de solidarité¹. Il est apparu essentiel de s'intéresser à ces pratiques dans le domaine du logement social pour les aînés, et ce, pour diverses raisons. Notamment, la qualité du logement représente un des déterminants de la santé et constitue un facteur d'insertion dans l'espace social. De plus, le vieillissement de la population et la perte d'autonomie qui s'ensuit posent la question de l'accès à un habitat sécuritaire pour un nombre croissant de personnes.

Ces initiatives collectives veulent particulièrement favoriser pour les aînés l'accessibilité financière au logement et la formation de liens sociaux, voire de liens intergénérationnels. Par ailleurs, il apparaît que ce type de projets contribue à développer la culture philanthropique du milieu. Mais ces projets atteignent-ils toujours les objectifs poursuivis ? Quels sont les facteurs de réussite ? S'agit-il d'une solution viable pour une société soucieuse d'offrir des conditions de vie adéquates pour toutes et tous ? Voilà autant de questions auxquelles veut répondre la série de monographies publiées sur ce sujet par la Chaire de recherche Marcelle-Mallet.

¹ La programmation scientifique de la Chaire de recherche Marcelle-Mallet est présentée sur son site Internet (www.culturephilanthropique.ulaval.ca).

Présentation de l'auteur

Dominique Trudel est titulaire d'un baccalauréat en psychologie et d'une maîtrise en administration des affaires (MBA). Faisant quotidiennement la promotion du modèle coopératif et de la coopération par le biais de son emploi à la Coopérative de développement régional Québec-Appalaches, il voit dans les réalisations empreintes de valeurs sociales et communautaires une grande signification. La production de la présente monographie s'inscrit dans son cheminement professionnel et personnel.

Remerciements

L'auteur tient à remercier du plus profond du cœur les personnes qui lui ont ouvert leurs portes et lui ont permis d'avoir accès à leur expérience et à leurs souvenirs. Sans leur contribution, il va sans dire que la réalisation de cette monographie n'aurait pas été possible. Dans son travail, il a rencontré des personnes extraordinaires, passionnées, dévouées et très généreuses de leur temps. Merci infiniment à chacune d'entre elles.

Table des matières

Liste des tableaux et des figures.....	x
Liste des sigles.....	xii
Résumé	xiii
Introduction	1
1. Le contexte d'émergence.....	2
1.1. La chronologie des évènements	2
1.2. Le milieu.....	6
1.2.1. Quelques éléments de l'histoire de Saint-Ubalde.....	6
1.2.2. La population du territoire	7
1.2.3. L'économie du territoire.....	11
1.2.4. Les revenus des individus.....	12
1.2.5. Le capital social	14
1.2.6. La situation du logement et de l'habitat.....	15
1.3. Le développement du projet.....	18
1.3.1. Le projet initial.....	18
1.3.2. Le groupe des promoteurs	20
1.3.3. Les appuis	22
1.3.4. Le démarrage.....	25
2. La présentation des acteurs	26
2.1. Les acteurs à l'interne	26
2.1.1. Sur le plan de la gouvernance	26
2.1.2. Sur le plan opérationnel	29
2.2. Le réseau	31
3. La dimension institutionnelle de l'initiative.....	35
3.1. Les règles internes.....	35
3.1.1. Le statut juridique.....	35
3.1.2. Les règlements et les politiques	35

3.1.3. La distribution formelle du pouvoir	37
3.1.4. Le pouvoir informel et les clivages	38
3.1.5. L'inclusion des acteurs endogènes opérationnels et des acteurs exogènes	40
3.2. Les règles externes et les rapports avec les pouvoirs publics.....	40
3.2.1. Les règles et programmes de la SHQ.....	40
3.2.2. La Loi sur les coopératives.....	41
3.2.3. Les normes des bâtiments patrimoniaux.....	42
3.2.4. Les règles et obligations relatives à la location de logement.....	43
4. La dimension organisationnelle.....	44
4.1. Le profil organisationnel	44
4.1.1. Les objectifs et les priorités.....	44
4.1.2. Les aspects stratégiques	44
4.1.3. Les services produits	45
4.1.4. La situation financière de La Villa du clocher	47
4.2. Les processus organisationnels.....	49
4.2.1. La production des services	50
4.2.2. L'organisation du travail	50
4.2.3. La formation des travailleurs salariés et bénévoles.....	52
4.2.4. La consommation des services.....	52
5. Des éléments de synthèse et de bilan	54
5.1. Sur le plan des réalisations	54
5.2. Sur le plan de l'économie sociale.....	55
5.3. Sur le plan sociétal.....	55
5.4. Les perspectives d'avenir.....	56
Bibliographie	58
Annexe : Nombre d'habitants selon l'âge, Saint-Ubalde, MRC de Portneuf et Québec.....	61

Liste des tableaux et des figures

Les tableaux

Tableau 1.1 :	Sommaire des étapes de réalisation de La Villa du clocher	2
Tableau 1.2 :	Nombre d'habitants et densité sur le territoire, Saint-Ubalde, MRC de Portneuf et Québec, 2001 et 2006.....	8
Tableau 1.3 :	Nombre d'habitants selon l'âge, Saint-Ubalde, MRC de Portneuf et Québec, 2006	8
Tableau 1.4 :	Nombre de familles selon le type, Saint-Ubalde, MRC de Portneuf et Québec, 2006	9
Tableau 1.5 :	Nombre moyen de personnes par famille, Saint-Ubalde, MRC de Portneuf et Québec, 2006	10
Tableau 1.6 :	Revenu médian des familles après impôt, Saint-Ubalde, MRC de Portneuf et Québec, 2005	10
Tableau 1.7 :	Nombre d'emplois par secteur d'activité, Saint-Ubalde, MRC de Portneuf et Québec, 2006	11
Tableau 1.8 :	Revenus des travailleurs et leur source, Saint-Ubalde, MRC de Portneuf et Québec, 2005	12
Tableau 1.9 :	Taux relatifs à la population active de 15 ans et plus, Saint-Ubalde, MRC de Portneuf et Québec, 2006	13
Tableau 1.10 :	Taux de pauvreté, Saint-Ubalde, MRC de Portneuf et Québec, 2006.....	13
Tableau 1.11 :	Logements privés occupés, Saint-Ubalde, MRC de Portneuf et Québec, 2006	16
Tableau 1.12 :	Caractéristiques des logements privés occupés, Saint-Ubalde, MRC de Portneuf et Québec, 2006	17
Tableau 1.13 :	Contributions du milieu lors du démarrage de La Villa du clocher.....	24
Tableau 3.1 :	Dynamique de pouvoir et d'influence à La Villa du clocher	39
Tableau 4.1 :	Coût des loyers selon le scénario d'occupation, 2012	46
Tableau 4.2 :	Revenus et dépenses de La Villa du clocher, 2007 à 2011.....	48
Tableau 4.3 :	Bilan annuel de La Villa du clocher, 2007 à 2011	49

Les figures

Figure 1.1 : La partie résidentielle de La Villa du clocher	4
Figure 1.2 : Armoiries de Saint-Ubalde	7
Figure 2.1 : Structure organisationnelle d'une coopérative	26
Figure 2.2 : Organigramme sur la gouvernance de La Villa du clocher	27
Figure 2.3 : Organigramme du volet opérationnel de La Villa du clocher	29

Liste des sigles

CA	Conseil d'administration
CLD	Centre local de développement
CLSC	Centre local de services communautaires
CSSS	Centre de santé et de services sociaux
CRCDQ	Conseil régional de concertation et développement de la région de Québec
FIER	Fonds d'intervention économique régional
GRT	Groupe de ressources techniques
HLM	Habitation à loyer modique
MRC	Municipalité régionale de comté
MSSS	Ministère de la Santé et des Services sociaux
OBNL	Organisme à but non lucratif
OMH	Office municipal d'habitation
PSL	Programme Supplément au loyer
RCR	Réanimation cardiorespiratoire
SHQ	Société d'habitation du Québec
VIE	Vitalité, Intérêt, Enthousiasme (comité)

Résumé

Née d'une importante mobilisation citoyenne, la Coopérative de solidarité La Villa du clocher accueille depuis 2006 des personnes âgées de plus de 75 ans dans un environnement sécuritaire et dynamique. Située en plein cœur du village de Saint-Ubalde, l'habitation de logement social permet à plus de 17 résidents d'avoir accès à un appartement, subventionné pour certains d'entre eux, et à un service de repas quotidien. Mise sur pied par un groupe de citoyens engagés, la coopérative a vu le jour principalement grâce au leadership et à la détermination de ces femmes et de ces hommes. Sa création vise ainsi à contrer l'exode des personnes âgées de la municipalité et contribue à offrir à l'ensemble de la communauté un lieu de partage intergénérationnel.

Le présent rapport de recherche dresse un portrait de ce qu'est devenue La Villa du clocher au fil du temps. Il s'attarde également aux facteurs ayant favorisé la réalisation de ce projet, de la première rencontre jusqu'à l'ouverture de la résidence, en passant par l'accréditation de la coopérative et la sélection des résidents.

Introduction

Les défis qui se posent aux municipalités rurales sont bien différents de ceux vécus par les grandes villes. En plus des problèmes de pauvreté auxquels doivent faire face plusieurs collectivités rurales, l'exode de la population entraîne de graves conséquences sur l'ensemble de la communauté, tant sur le plan économique, culturel que social. Bien des mesures ont été mises en œuvre par les différents paliers gouvernementaux afin d'encourager et de favoriser le développement et l'attractivité des régions rurales ; l'organisme Place aux jeunes en région, la réforme des municipalités, la Politique nationale de la ruralité ou encore le Fonds d'intervention économique régional (FIER) en sont de très bons exemples.

Au-delà de ces initiatives gouvernementales, certaines communautés ont plutôt choisi de se mobiliser et de lancer différents projets afin de répondre à des besoins collectifs. La municipalité de Saint-Ubalde fait partie de ces communautés. Un groupe de citoyens engagés et passionnés ont en effet pris l'initiative d'y fonder une coopérative de solidarité en habitation pour personnes âgées afin de contrer l'exode des aînés vers d'autres communautés en offrant des services adaptés à cette clientèle. Ouverte en mai 2006, la Coopérative de solidarité La Villa du clocher vient combler un besoin des aînés en matière de logement, notamment grâce au travail de bénévoles.

Cette monographie s'intéresse au contexte d'émergence, aux dimensions institutionnelle et organisationnelle du projet ainsi qu'aux nombreux acteurs qui y sont impliqués. Elle se penche aussi sur les répercussions qu'a eues La Villa du clocher dans le milieu et sur ses perspectives d'avenir. On pourra ainsi vérifier la possibilité de confirmer les conclusions de recherches récentes sur l'innovation sociale qui tendent à montrer que les coopératives de solidarité peuvent renforcer à plusieurs égards la cohésion sociale des collectivités (Langlois et Girard, 2005 ; Langlois, 2006 et 2004).

Pour des raisons éthiques, l'anonymat des informateurs est préservé. En outre, bien que cela puisse engendrer une perte d'informations relatives aux caractéristiques des personnes rencontrées, le genre masculin a été utilisé afin d'alléger le texte. Toutefois, certaines sections précisent de quel groupe d'acteurs il est question.

1. Le contexte d'émergence

Ce chapitre fait le point sur la chronologie des événements ayant conduit à la création de la coopérative de solidarité, de même que sur le contexte qui prévaut en 2006 à Saint-Ubalde et dans la municipalité régionale de comté (MRC) de Portneuf, et ce, sur divers plans. Le chapitre donne ensuite les détails sur le projet initial, le groupe de promoteurs, les appuis reçus et les étapes de démarrage.

1.1. La chronologie des événements

Le tableau ci-dessous rappelle les principaux événements qui ont marqué l'histoire de la coopérative.

Tableau 1.1 : Sommaire des étapes de réalisation de La Villa du clocher

Date	Évènements
Début 2000	Début du processus de réflexion sur l'avenir du presbytère
Février 2001	Distribution du 1 ^{er} questionnaire de Saint-Ubalde en mouvement
Janvier 2002	Distribution du 2 ^e questionnaire, destiné aux 65 ans et plus
De 2002 à 2005	Recherche d'informations
	Visites de coopératives similaires
	Demandes de subventions et de permis de tout genre
2004	Association avec le groupe de ressources techniques (GRT) SOSACO
26 octobre 2004	Réception de l'avis de constitution de la coopérative
26 décembre 2004	Assemblée générale d'organisation
2004 et 2005	Rencontres avec l'architecte, l'arpenteur et SOSACO
Janvier 2005	Ajustements apportés en fonction des intérêts
Mars 2005	Réception de l'engagement conditionnel de la Société d'habitation du Québec (SHQ)
Juin 2005	Présentation des plans et devis définitifs
Août 2005	Publication de l'appel d'offres
	Transmission à la SHQ des documents pour l'engagement définitif
	Début des travaux
Octobre 2005	Réception de l'engagement définitif de la SHQ
	Désignation des signataires et adoption de la politique de sélection des résidents
	Embauche de la cuisinière
Novembre 2005	Certificat d'achèvement substantiel de l'ouvrage
15 décembre 2005	Première rencontre d'information
10 avril 2006	Première assemblée générale
	Embauche des deux aides-cuisinières
Avril 2006	Certificat de fin des travaux
1 ^{er} mai 2006	Ouverture officielle de La Villa du clocher
Juin 2006	Vérification des coûts de réalisation
Juillet 2006	Inspection de l'ouvrage avant la fin de la garantie annuelle

Le projet de La Villa du clocher commence à prendre forme au début des années 2000, au moment où Saint-Ubalde en mouvement, comité de citoyens créé à l'occasion d'une activité de pastorale, sonde l'opinion publique quant aux besoins des citoyens, à leurs intérêts et à la perception qu'ils ont de leur municipalité. Un questionnaire est envoyé à l'ensemble de la population. Les résultats sont éloquentes : les gens réclament plus de services pour les personnes âgées. Afin de mieux connaître les besoins en cette matière, un deuxième sondage est mené, cette fois auprès des 65 ans et plus. L'analyse des réponses confirme un intérêt et un souci marqués pour le logement destiné aux personnes âgées.

Parallèlement à cette démarche, le prêtre de la paroisse informe des résidents – qui deviendront les membres fondateurs de l'initiative – qu'il n'y aura plus de curé à Saint-Ubalde et que la fabrique n'a plus les moyens d'entretenir le presbytère, les rénovations à y apporter étant trop coûteuses. Voulant donner une deuxième vie au bâtiment historique, on envisage de le transformer en appartement. L'idée d'en faire une résidence pour personnes âgées chemine et devient plus sérieuse. Avec l'appui de l'abbé, un groupe de résidents se mobilisent et créent un comité provisoire afin d'évaluer la faisabilité d'un tel projet. De fil en aiguille, le projet prend vie : on visite des logements du même type, on s'informe quant aux différentes normes ministérielles, on rencontre les gens de la Société d'habitation du Québec (SHQ) et on s'engage dans la démarche en remplissant des formulaires officiels.

En 2004, les membres fondateurs s'associent au groupe de ressources techniques (GRT) SOSACO, organisme d'économie sociale offrant soutien et expertise aux groupes promoteurs de projets d'habitation coopérative. Avec son expertise en conception et en réalisation de projets, le groupe envisage la création d'une coopérative de solidarité. Dans ce scénario, le presbytère est utilisé uniquement en tant que salle commune et de cafétéria. On préfère procéder de la sorte, car les travaux nécessaires pour respecter les normes québécoises en matière de bâtiment public seraient trop coûteux. On érigera donc une deuxième bâtisse comportant 14 logements, à savoir 12 unités de 3 ½ pièces et deux unités de 4 ½ pièces. De plus, selon le sondage réalisé précédemment, l'offre de deux repas par jour aux résidents semble être la formule idéale pour attirer et conserver la clientèle visée, c'est-à-dire les personnes retraitées de 75 ans et plus.

Le projet prend officiellement son envol le 26 octobre 2004, jour où La Villa du clocher reçoit l'avis de sa constitution légale en vertu de la Loi sur les coopératives. S'ensuivent une série de rencontres avec l'architecte Jocelyn Boilard pour dessiner et approuver les plans du presbytère et de la nouvelle section résidentielle. On procède également à l'arpentage du terrain, aux mesures d'implantation du bâtiment et à la planification des travaux. Toutes ces démarches ont pour but de s'assurer que La Villa du clocher respecte les normes et qu'elle suit bien les étapes de réalisation prescrites par la SHQ. En mars 2005, la SHQ prend l'engagement conditionnel de soutenir financièrement le projet dans la mesure où les promoteurs suivront les plans établis.

Une série d'étapes sont franchies au printemps et à l'été 2005 : demande de numéros de TPS/TVQ ¹ ; révision du budget pour l'intervention de spécialistes en mécanique en raison de la nature du sol ; signature de contrats avec l'architecte et l'ingénieur en structure.

¹ TPS : taxe sur les produits et services ; TVQ : taxe de vente du Québec.

S'ajoutent innombrables démarches conduites par les membres fondateurs accompagnés d'Alain Marcoux, de SOSACO. Tout est fait pour que les travaux débutent en août 2005, comme prévu.

Issu du milieu de la construction à titre d'entrepreneur, l'un des membres fondateurs est décrit par ses pairs comme le « chien de garde de tout ce qui a trait à la construction ». Il est le maître d'œuvre du chantier et son rôle consiste à garantir la conformité d'exécution selon les plans et la qualité attendue des travaux effectués par les entrepreneurs. Travaillant de concert avec le propriétaire de la quincaillerie, qui deviendra président de la coopérative de solidarité, il peut contrôler les coûts de construction. L'un se charge de la négociation des prix pour les matériaux et l'autre s'assure que chaque étape est réalisée dans un délai convenable et que le résultat est conforme à ce qui a été planifié.

Figure 1.1 : Partie résidentielle de la Villa du clocher*



* La partie résidentielle est située derrière le presbytère (à gauche).
Source : Site Internet de SOSACO, consulté le 8 avril 2013.

Mis à part un problème imprévu concernant la stabilité du sol qui a engendré une augmentation des coûts d'environ 100 000 \$ et un retard des travaux de trois à quatre semaines, la construction s'est déroulée selon les prévisions. En octobre 2005, la SHQ s'engage définitivement dans le projet et accorde un soutien financier essentiel pour sa réalisation (voir la section 1.3.3). Les travaux se terminent en avril 2006 et les bâtiments sont alors prêts à accueillir les premiers résidents.

Parallèlement à la construction de l'immeuble et aux rénovations apportées au presbytère, se déroulent une série d'actions visant à structurer le fonctionnement même de la coopérative. C'est ainsi que le 26 décembre 2004 les membres tiennent l'assemblée générale d'organisation. Dans le monde coopératif, cette première rencontre est le moment où les membres fondateurs doivent adopter les règlements de la coopérative, élire les membres du CA et nommer un vérificateur. Ils peuvent également adopter toutes mesures

relatives au fonctionnement de la coopérative (Gouvernement du Québec, 2012). Conformément à la Loi sur les coopératives, l'assemblée adopte les règlements de régie interne, élit les membres du CA et nomme un vérificateur. De plus, la rencontre est l'occasion de faire un suivi de l'avancement du projet, de définir les modalités et les critères de sélection des résidents ainsi que de nommer les membres du comité de sélection.

Dix mois plus tard, en octobre 2005, les membres fondateurs tiennent une nouvelle assemblée afin de désigner les membres du comité de chantier et les signataires officiels. Par ailleurs, les participants à l'assemblée adoptent la politique de sélection des résidents et établissent un échéancier pour le processus de sélection. Ils discutent également de l'embauche des salariés, de leur contrat de travail ainsi que de leur présence au CA. Le plan de formation de la Régie du logement au sujet des baux et du programme Supplément au loyer (PSL) est également à l'ordre du jour de la rencontre.

On procède par la suite aux entrevues de sélection du personnel salarié et des résidents. On débute par l'embauche de la cuisinière afin que celle-ci puisse élaborer des menus équilibrés et sains tout en organisant physiquement l'aire de travail. Les deux aides-cuisinières sont embauchées au printemps 2006, quelques semaines avant l'ouverture de la coopérative. Le recrutement des résidents progresse si bien que le 15 décembre 2005 une première rencontre d'information est organisée à leur intention. Les futurs résidents font connaissance entre eux et on leur fait part de la réglementation de l'immeuble, de la tarification des loyers et des autres frais à payer. On prend également le temps d'informer les résidents de la possibilité qu'ils ont de s'impliquer dans les différents comités voués notamment à l'amélioration de leur qualité de vie et à la dynamisation de la coopérative.

La première assemblée générale annuelle se déroule le 10 avril 2006, soit quelques semaines avant l'ouverture officielle de la coopérative qui aura lieu le 1^{er} mai suivant. Parmi les principaux points à l'ordre du jour, mentionnons les suivants :

- Présentation du rapport annuel des activités.
- Lecture et adoption du règlement d'immeuble et du contrat de membre.
- Modification au règlement de régie interne.
- Présentation des employés.
- Élection du comité d'entretien.
- Élection des administrateurs (cinq membres utilisateurs, un membre travailleur et trois membres de soutien).
- Élection du comité de sélection.

Cette assemblée représente ainsi une des premières occasions pour les résidents d'obtenir les informations utiles pour assurer la qualité de leur séjour. Ils y apprennent également les différentes façons de s'impliquer dans la prise de décisions et de s'exprimer sur la gestion de la coopérative. Quelques résidents qui ont déjà signé leur bail emménagent dans leur logement à la fin d'avril 2006.

Après son ouverture, le bâtiment résidentiel de la coopérative reste inchangé. Par contre, on apporte des améliorations au presbytère afin de le rendre moins énergivore, plus sécuritaire et plus beau. On change le revêtement extérieur en amiante, on rénove la toiture, on

remplace l'ensemble des fenêtres de l'immeuble et on restaure la galerie avant. De plus, on aménage la bibliothèque municipale et des pièces au deuxième étage pour en faire des salles communautaires. Les membres du CA croient qu'avec les prochaines rénovations de la toiture et du système de chauffage, prévues à l'été 2013, la bâtisse sera remise à neuf tout en conservant son cachet patrimonial.

Sur le plan administratif, la coopérative a très peu changé depuis 2006. Les membres du CA sont les mêmes depuis la gestation du projet, à l'exception du vice-président qui a cédé son siège en 2012. Si certains croient que cette stabilité est une bonne chose, d'autres souhaitent un renouveau. Les résidents administrateurs vieillissent et éprouvent de la difficulté à remplir pleinement leurs fonctions, de telle sorte que l'administration repose sur quelques-uns, dont les tâches s'alourdissent. C'est pourquoi La Villa du clocher réfléchit à sa structure administrative depuis 2012.

1.2. Le milieu

Cette partie présente les caractéristiques démographiques, économiques et sociales de la municipalité de Saint-Ubalde au moment où le projet d'habitation voit le jour. Des comparaisons systématiques sont réalisées avec la MRC de Portneuf et l'ensemble du Québec. Le choix de la MRC de Portneuf s'impose du fait que Saint-Ubalde fait partie des 18 municipalités, totalisant 48 500 individus, qui constituent la MRC.

1.2.1. Quelques éléments de l'histoire de Saint-Ubalde

Fondée en 1860 et officiellement reconnue comme municipalité de paroisse en 1873, la municipalité de Saint-Ubalde doit son nom à Ubald Gingras, premier habitant et sacristain de l'endroit, originaire de Pointe-aux-Trembles (Neuville) et beau-frère de monseigneur Charles-François Baillargeon, archevêque de Québec. L'entité municipale telle qu'elle est connue aujourd'hui résulte de la fusion du village et de la paroisse en 1973. L'église a été construite en 1878, alors que le presbytère, maintenant utilisé par la coopérative, a été bâti à même l'ancienne chapelle qui date de 1866 (MRC de Portneuf, 2013a).

Figure 1.2 : Armoiries de Saint-Ubalde



Les armoiries de Saint-Ubalde veulent refléter les valeurs et l'histoire de la municipalité. Les différents symboles revêtent les significations suivantes :

- Le castor représente le travail.
- Le billot représente l'industrie du bois, les vaillants bûcherons, les moulins à scie et les entrepreneurs en construction d'immeubles.
- Le fond rouge rappelle la foi et le sang des ancêtres et des citoyens de Saint-Ubalde.
- La gerbe de blé symbolise les agriculteurs.
- Les trois fleurs de pomme de terre signifient que Saint-Ubalde est l'un des centres les plus florissants de la culture de la pomme de terre au Canada.
- Le chevron représente les menuisiers et les défricheurs.
- La crosse épiscopale rappelle le patron de la paroisse, Saint-Ubalde (Ubaldo Baldassini), qui fut évêque de Gubbio en Italie pendant 31 ans et qui vécut de 1095 à 1160 (environ). L'Église honore sa mémoire le 16 mai.
- La crosse est également présente en l'honneur des curés de Saint-Ubalde, qui furent les fidèles collaborateurs de l'évêque, et elle rend hommage au curé actuel.
- Les dix feuilles d'érable à sucre symbolisent le Canada et ses dix provinces.
- La devise « Dieu et mon domaine » signifie la religion et la patrie (Ville de Saint-Ubalde, 2007).

1.2.2. La population du territoire

Avec plus de 1 400 résidents en 2006, Saint-Ubalde se classe en onzième position des municipalités les plus peuplées de la région de Portneuf. Le nombre de résidents recensés en 2006 est quasi identique à celui de 2001, ce qui nous pousse à dire qu'au début de ce siècle la communauté se trouve non pas dans une phase de croissance, mais plutôt de stabilité démographique. L'utilisation des 140,2 kilomètres carrés de territoire de la municipalité est semblable à celle du territoire de la MRC (11,9 habitants par kilomètre carré). On y compte en effet 10,4 habitants par kilomètre carré, contre 5,6 habitants pour l'ensemble de la province. Il n'est pas surprenant de trouver une densité de population plus faible à Saint-Ubalde que dans les municipalités plus « urbaines » de la MRC, son territoire

étant principalement occupé par des fermes, des champs et des plantations. De plus, on peut difficilement comparer Saint-Ubalde avec le reste du Québec, car, contrairement à la province et à ses territoires nordiques, il n'y a que très peu d'endroits inhabités ou inexploités sur son territoire, ce qui augmente directement l'indice de densité de la population.

Tableau 1.2 : Nombre d'habitants et densité sur le territoire, Saint-Ubalde, MRC de Portneuf et Québec, 2001 et 2006

	Saint-Ubalde	MRC de Portneuf	Québec
Population totale en 2006	1 458	46 507	7 546 131
Population totale en 2001	1 460	44 950	7 237 479
Variation de la population entre 2001 et 2006 (%)	-0,1	3,5	4,3
Densité de la population au km ² *	10,4	11,9	5,6
Superficie des terres (km ²)	140,2	3 922,9	1 356 366

* Km² : kilomètre carré.

Source : Statistique Canada, 2007.

Le recensement de 2006 a permis d'étudier précisément l'âge des résidents de chacune des municipalités de la province. Le tableau suivant est un sommaire de l'analyse en question pour Saint-Ubalde et la MRC à l'étude ; des données plus détaillées sont disponibles en annexe.

Tableau 1.3 : Nombre d'habitants selon l'âge, Saint-Ubalde, MRC de Portneuf et Québec, 2006

	Saint-Ubalde		MRC de Portneuf		Québec	
	N	%	N	%	N	%
14 ans et moins	175	12,0	6 880	14,8	1 252 505	16,6
15 à 29 ans	245	16,8	7 585	16,3	1 440 045	19,1
30 à 44 ans	205	14,1	8 905	19,2	1 588 745	21,1
45 à 59 ans	425	29,2	11 990	25,8	1 756 475	23,3
60 à 74 ans	270	18,6	7 465	16,1	1 011 775	13,4
75 ans et plus	135	9,3	3 675	7,9	496 590	6,6
Population totale	1 455	100,0	46 500	100,0	7 546 135	100,0
Population de 15 ans et plus (%)	88,3		85,2		83,4	
Âge médian de la population	48,9		44,9		41,0	

Source : Statistique Canada, 2007.

Les chiffres montrent une différence marquée entre l'âge médian de la population ubaldienne et celui de l'ensemble des Québécois : un écart de près de huit ans. Combinant cette donnée avec le pourcentage élevé de la population âgée de 15 ans et plus, on peut estimer que la population de Saint-Ubalde est plus âgée que la moyenne québécoise. Les résidents de Saint-Ubalde font également augmenter l'âge moyen des gens du comté. Cela résulte principalement de la faible présence d'enfants et d'adolescents. Et comme c'est aussi le cas pour la MRC dans son ensemble, on ne trouve que très peu de jeunes adultes

à Saint-Ubalde. Le Conseil régional de concertation et développement de la région de Québec (CRCDQ) attribue l'exode des jeunes à l'absence d'établissement d'enseignement postsecondaire dans la MRC (Letarte, 2000 : 31).

La statistique la plus alarmante pour Saint-Ubalde réside cependant dans la très faible proportion de personnes âgées de 30 à 44 ans : à peine 14,1 %, comparativement à 19,2 % et 21,1 % pour la MRC de Portneuf et la province de Québec, respectivement. Ce groupe d'âge est particulièrement important pour une communauté, car il représente la relève. Il est actif professionnellement, contribue financièrement à la santé économique de la collectivité, fonde une famille et envoie ses enfants à l'école.

En 2006, on trouve proportionnellement plus de personnes âgées de 45 ans ou plus à Saint-Ubalde que partout ailleurs en province. La forte représentation de ce groupe d'âge laisse présager un achalandage et une demande grandissante pour des logements destinés aux retraités. De plus, selon les personnes rencontrées dans le cadre de cette étude, ce sont les personnes n'ayant plus d'enfants à charge et les retraités qui sont, en général, les plus actives et les plus socialement impliquées. La présence importante des personnes de plus de 45 ans semble donc essentielle au dynamisme culturel et communautaire de la municipalité.

La situation des familles de Saint-Ubalde est relativement similaire à celle des familles du Québec dans son ensemble. On note cependant une légère différence quant à la proportion de familles monoparentales ; à peine 9 % des familles ubaldiennes sont constituées d'un seul parent, comparativement à 13 % et 17 % pour la MRC de Portneuf et le Québec, respectivement.

Tableau 1.4 : Nombre de familles selon le type, Saint-Ubalde, MRC de Portneuf et Québec, 2006

	Saint-Ubalde		MRC de Portneuf		Québec	
	N	%	N	%	N	%
Nombre total des familles de recensement	405	100	13 885	100	2 121 600	100
Familles comptant un couple marié	225	56	7 645	55	1 156 930	55
Familles comptant un couple en union libre	140	35	4 475	32	611 850	29
Familles monoparentales	40	9	1 765	13	352 820	17
Familles monoparentales où le parent est de sexe féminin	30	7	1 300	9	274 885	13
Familles monoparentales où le parent est de sexe masculin	10	2	460	3	77 935	4

À noter : Statistique Canada (2011) précise ce qui suit : « Afin de protéger le caractère confidentiel des renseignements fournis, les chiffres indiqués aux tableaux ont fait l'objet d'un arrondissement aléatoire qui supprime toute possibilité d'associer des données statistiques à une personne facilement reconnaissable. » C'est pourquoi tous les chiffres sont arrondis jusqu'à un multiple de « 5 » et, dans certains cas, de « 10 ».

Source : Statistique Canada, 2007 pour les données du tableau.

Le nombre moyen de personnes par famille est également semblable dans les territoires comparés, quoique Saint-Ubalde se retrouve légèrement sous la moyenne québécoise. Encore une fois, la principale différence vient des familles monoparentales : à Saint-Ubalde elles ne sont constituées, en moyenne, que de deux individus, comparativement à 2,4 ou 2,5 personnes dans la MRC de Portneuf et au Québec.

Tableau 1.5 : Nombre moyen de personnes par famille, Saint-Ubalde, MRC de Portneuf et Québec, 2006

	Saint-Ubalde	MRC de Portneuf	Québec
Total des familles de recensement	2,7	2,8	2,9
Familles comptant un couple marié	2,7	2,8	3
Familles comptant un couple en union libre	2,9	2,8	2,9
Familles monoparentales	2	2,4	2,5
Familles monoparentales où le parent est de sexe féminin	2	2,4	2,5
Familles monoparentales où le parent est de sexe masculin	0	2,3	2,4

Source : Statistique Canada, 2007.

Enfin, il est intéressant d'analyser les revenus des différents types de familles pour avoir une idée précise de leur statut économique. Comme nous l'avons décrit à la section précédente, le revenu des Ubaldiens est en deçà de la moyenne portneuvoise et québécoise par plus de 5 000 \$ annuellement. Cet écart s'agrandit pour les familles comptant un couple marié et même pour celles qui sont formées d'un couple en union libre. Contre toute attente, le revenu médian après impôt des familles monoparentales est de loin plus élevé à Saint-Ubalde que partout ailleurs en province, y compris dans la MRC de Portneuf : une différence de plus de 12 000 \$, qui s'élève à près de 15 000 \$ par rapport à la MRC de Portneuf.

Tableau 1.6 : Revenu médian des familles après impôt, Saint-Ubalde, MRC de Portneuf et Québec, 2005

	Saint-Ubalde (\$)	MRC de Portneuf (\$)	Québec (\$)
Total des familles de recensement	43 333	49 034	50 719
Familles comptant un couple marié	38 514	49 548	54 307
Familles comptant un couple en union libre	45 406	54 698	55 734
Familles monoparentales	47 749	35 213	35 120
Familles monoparentales où le parent est de sexe féminin	46 137	31 462	33 254

Source : Statistique Canada, 2007.

De façon générale, au moment de la fondation de La Villa du clocher, Saint-Ubalde était dans une situation démographique relativement stable. L'âge moyen des habitants laisse entrevoir un avenir florissant et empreint d'espoir pour cette initiative.

1.2.3. L'économie du territoire

La MRC de Portneuf se distingue de la province de Québec quant aux différents secteurs d'activité qui caractérisent son économie. On remarque, par exemple, que l'agriculture, la construction, la fabrication et les autres services sont légèrement plus actifs, en comparaison de la moyenne provinciale. En revanche, l'enseignement et les services de commerce y sont significativement moins présents. L'agriculture s'avère relativement importante pour la MRC de Portneuf. À l'échelle de la région de la Capitale-Nationale, les 450 fermes portneuvoises représentent 41 % de l'ensemble des activités agricoles, 48 % des zones agricoles décrétées, 42 % du capital des fermes, de même que 39 % des revenus régionaux générés par ce secteur d'activité. Les agriculteurs du territoire se consacrent surtout à la production laitière (45 % des revenus agricoles bruts). Du côté végétal, les principales productions sont l'horticulture (16 % des revenus bruts) et la pomme de terre (14 % des revenus bruts) (MRC de Portneuf, 2013b). Les principaux compléments à l'agriculture sont l'industrie forestière, le secteur de la transformation et le tourisme. La région de Portneuf possède plusieurs atouts économiques, tels que les ressources naturelles et la diversification de ses activités.

Tableau 1.7 : Nombre d'emplois par secteur d'activité, Saint-Ubalde, MRC de Portneuf et Québec, 2006

	Saint-Ubalde		MRC de Portneuf		Québec	
	N	%	N	%	N	%
Agriculture et autres industries relatives aux ressources	125	17	1 425	6	145 985	4
Construction	15	2	1 305	6	205 665	5
Fabrication	135	18	4 250	18	573 500	15
Commerce de gros	30	4	910	4	173 190	4
Commerce de détail	105	14	2 835	12	472 030	12
Finance et service immobilier	40	5	1 040	5	211 230	5
Soins de santé et services sociaux	65	9	2 590	11	441 705	11
Services d'enseignement	75	10	1 415	6	270 895	7
Services de commerce	85	11	2 695	12	673 565	17
Autres services	75	10	4 690	20	761 855	19
Total	750	100	23 155	100	3 929 620	100

Source : Statistique Canada, 2007.

La comparaison entre Saint-Ubalde et le Québec montre bien l'importance de l'agriculture pour la population active de 15 ans et plus de la municipalité. La pomme de terre permet à une bonne partie des 125 travailleurs de ce secteur d'avoir un travail. L'entreprise Patates Dolbec représente d'ailleurs un gros employeur. De plus, l'acériculture est une industrie de plus en plus importante dans le développement économique local et la population en souligne la portée par l'évènement Festi-sucre (MRC de Portneuf, 2013a). Les données du tableau indiquent également que la fabrication, le commerce de détail et l'enseignement sont des secteurs d'activité relativement développés. Une proportion moindre de gens occupent un emploi dans le domaine des soins de santé et services sociaux et très peu travaillent dans le milieu de la construction et le commerce de gros.

1.2.4. Les revenus des individus

Le tableau qui suit indique les revenus ainsi que leur provenance pour les habitants de Saint-Ubalde et ceux des territoires comparés. Dans la municipalité, une partie relativement importante du revenu des personnes provient de transferts gouvernementaux, sans doute à cause des programmes et crédits d'impôt consentis aux contribuables des régions rurales. Ces transferts viennent compenser le faible revenu en espèces qui est généralement constitué de la vente d'immobilisations et d'actions à profit. De plus, en observant uniquement la part du revenu attribuable aux « gains », on constate le manque à gagner de plusieurs milliers de dollars qui sépare les Ubaldiens des salariés de Portneuf et du Québec.

**Tableau 1.8 : Revenus des travailleurs et leur source,
Saint-Ubalde, MRC de Portneuf et Québec, 2005**

	Saint-Ubalde			MRC de Portneuf			Québec		
	Femmes	Hommes	Général	Femmes	Hommes	Général	Femmes	Hommes	Général
Revenu médian (\$)	21 075	13 383	16 778	30 727	16 812	22 858	30 074	19 828	24 430
Revenu médian après impôt (\$)	19 639	13 235	16 648	26 962	16 356	21 424	26 302	18 951	22 471
Gains médians 15 ans et plus (\$)	24 770	11 612	17 878	30 176	17 958	24 019	30 197	20 925	25 464
Gains médians 15 ans et plus ayant travaillé toute l'année à plein temps (\$)	28 944	17 907	26 605	39 998	29 403	34 995	42 021	32 849	37 722
% 15 ans et plus avec gains ayant travaillé toute l'année à plein temps	56	34	47	52	44	48	54	46	51
Gains (% du revenu total)	77,3	58,5	71,5	73,6	63,7	70,0	76,7	68,1	73,2
Transferts gouvernementaux (% du revenu total)	12,9	37,0	20,6	12,9	24,6	17,3	9,9	19,7	13,9
Autres revenus en espèces (% du revenu total)	8,8	5,2	7,6	13,4	11,7	12,8	13,4	12,2	9,9

Source : Statistique Canada, 2007.

Les données indiquent que moins de la moitié des salariés de Saint-Ubalde travaillent à temps plein toute l'année, ce qui pourrait s'expliquer par l'occupation d'emplois saisonniers liés à l'agriculture et au tourisme. Ainsi, plus de la moitié des salariés deviennent à un moment de l'année des employés à temps partiel ou même des chômeurs. La précarité du travail à Saint-Ubalde touche particulièrement les femmes, et ce, de façon encore plus forte qu'ailleurs, puisque 34 % à peine d'entre elles ont un emploi à temps plein pendant l'année.

Bien que la plupart des personnes rencontrées considèrent Saint-Ubalde comme une zone économiquement active, il apparaît pertinent de vérifier les données sur la population active ¹ au moment de la création de La Villa du clocher. Le tableau suivant contient des données sur les taux d'activité, d'emploi et de chômage.

Tableau 1.9 : Taux relatifs à la population active de 15 ans et plus, Saint-Ubalde, MRC de Portneuf et Québec, 2006

(%)	Saint-Ubalde			MRC de Portneuf			Québec		
	♂	♀	Général	♂	♀	Général	♂	♀	Général
Taux d'activité	70,4	53,7	62,2	67,9	53,7	60,8	70,6	59,5	64,9
Taux d'emploi	66,4	52,1	59,3	63,5	51,4	57,4	65,4	55,7	60,4
Taux de chômage	5,7	3,1	3,9	6,5	4,2	5,5	7,4	6,5	7,0

Source : Statistique Canada, 2007.

De fait, le taux de chômage à Saint-Ubalde est relativement bas. Les taux d'activité et d'emploi sont pratiquement équivalents à ceux de la province et même supérieurs à ceux de la MRC. Cette situation avantageuse traduit un certain dynamisme local et, d'après les gens interviewés, cette vitalité a favorisé la mise sur pied du projet de logement social pour les aînés.

Tableau 1.10 : Taux de pauvreté, Saint-Ubalde, MRC de Portneuf et Québec, 2006

	Saint-Ubalde	MRC de Portneuf	Québec
% de faibles revenus avant impôt (toutes les personnes)	11,8	8,7	17,2
% de faibles revenus après impôt (toutes les personnes)	10,5	4,6	12,5
% de faibles revenus avant impôt (moins de 18 ans)	0	7,7	17,6
% de faibles revenus après impôt (moins de 18 ans)	0	3,7	12,5
Population totale	1 440	45 215	7 349 680

Source : Statistique Canada, 2007.

¹ La population active comprend à la fois les personnes occupées (les employés, les travailleurs autonomes et les personnes travaillant sur la ferme familiale) et les chômeurs. Le terme inactif, quant à lui, fait référence « aux personnes de 15 ans et plus excluant les pensionnaires d'un établissement institutionnel qui [...] n'étaient ni occupées ni en chômage. Les inactifs comprennent les étudiants, les personnes au foyer, les retraités, les travailleurs saisonniers en période de relâche qui ne cherchaient pas un travail et les personnes qui ne pouvaient travailler en raison d'une maladie chronique ou d'une incapacité à long terme » (Statistique Canada, 2007).

Pour ce qui est de la proportion des faibles revenus, les résidents de Saint-Ubalde occupent une position intermédiaire entre la moyenne de la MRC de Portneuf et celle du Québec. On sait que les gains et les revenus médians sont relativement faibles à Saint-Ubalde, mais les taux d'emploi et d'activité relativement élevés permettent à la population en âge de travailler de se tirer un peu mieux d'affaire qu'ailleurs au Québec.

1.2.5. Le capital social

Éric Forgues décrit le capital social comme étant les « réseaux et liens sociaux plus ou moins actifs grâce auxquels un individu ou une communauté peut accéder à des ressources (économiques, politiques, culturelles ou humaines) nécessaires à l'atteinte de ses objectifs » (Forgues, 2004 : 13).

À l'instar de la MRC de Portneuf, qui compte douze tables de concertation, Saint-Ubalde est une communauté dynamique qui bénéficie d'un réseau associatif diversifié. Dans Portneuf, « il y a une tradition de concertation entre les différents acteurs sociaux et économiques » et « le développement de la fierté et du sentiment d'appartenance très élevé est une manière de résoudre les problèmes locaux » (Letarte, 2000 : 31).

Au moment de la création de La Villa du clocher, la vie associative est très présente à Saint-Ubalde. La liste des comités et organismes contenue dans l'encadré ci-dessous en illustre le dynamisme. Tout en n'ayant pas la prétention d'être exhaustive, cette liste montre bien que, dans cette communauté d'à peine 1 400 habitants, l'unification des forces et la contribution à la croissance de la communauté sont des valeurs partagées par une grande proportion de citoyens engagés.

Liste des comités et organismes à Saint-Ubalde en 2006

1. Accompagnement aux malades	18. Comité d'urbanisme	36. Filles d'Isabelle
2. Âge d'or	19. Comité HLM	37. Groupe de prières
3. Aide aux sinistrés	20. Comité Loisir	38. Hockey mineur
4. Bibliothèque	21. Comité Piste cyclable	39. Jumelage
5. Centre de vacances familiales	22. Comité Récréation Jeunesse	40. Laïcat franciscain
6. Centre Internet	23. Comité socioculturel	41. Les Sapins verts
7. Chambre de commerce	24. Comité Tournoi de hockey	42. Mesure d'urgence
8. Club Alton	25. Comité Soccer	43. Mouvement Cursillo
9. Club chasse et pêche	26. Conseil d'établissement	44. Mouvement des femmes chrétiennes
10. Club de 4 roues	27. Croix-Rouge	45. Noël du pauvre
11. Club de pétanque	28. Domaine de la Fraternité	46. Pastorale au primaire
12. Club Optimiste	29. El Moumundial	47. Pompiers
13. Club de poterie	30. Emploi-Ado	48. Premiers répondants
14. Comité de la chorale	31. Exploratrices	49. Préparation aux sacrements
15. Comité de la pastorale	32. Fabrique	50. Préretraités
16. Comité de liturgie	33. Fermières	51. Répondant pastorale
17. Comité d'embellissement	34. Festi-sucre	52. Sclérose en plaques
	35. Festival de la patate	

Source : La Villa du clocher (2006), document interne.

Outre le nombre de regroupements de tous genres, la perception qu'ont les gens de leur communauté permet également d'en évaluer la vitalité. Lorsqu'on les interroge sur ce sujet, les personnes rencontrées décrivent leur milieu comme un endroit où il fait bon vivre et où l'entraide et la solidarité font partie des valeurs communautaires :

Les comités ont toujours été assez dynamiques [...]. Il y a quelque chose qui se passe ; certaines personnes reprennent ça en main pour donner une qualité de vie à nos personnes vieillissantes. Depuis les 5-6 dernières années, on essaie fort et il y a une belle vie communautaire.

Bien que certains n'y voient pas de lien de cause à effet, l'arrivée de La Villa du clocher coïncide avec une relance ou une redynamisation de la vie communautaire à Saint-Ubalde. En effet, de nouveaux projets se développent parallèlement à celui de la coopérative d'habitation, tels les spectacles de musique qui ont lieu dans le parc voisin, alors que d'autres projets tirent profit de la clientèle de la coopérative en matière de soutien et de main-d'œuvre. À titre d'exemple, les gens de La Villa du clocher se sont impliqués pleinement dans la préparation, l'organisation et la célébration du 150^e anniversaire de la municipalité en 2010 ; certains ont travaillé près de deux ans sur le projet.

À la base même du projet de coopérative d'habitation s'inscrit une action citoyenne visant à sonder l'opinion publique afin d'améliorer les conditions de vie des gens et d'offrir des services qui répondent à leurs besoins. Mobilisation issue d'un petit groupe de résidents, « Saint-Ubalde en mouvement » effectue un sondage auprès de tous les résidents de la municipalité. Le taux de participation de près de 33 %, avec plus de 450 réponses, montre un désir des gens du milieu d'exprimer leurs opinions sur des sujets d'intérêt et de s'impliquer dans la dynamisation et le développement de leur localité. Les réponses obtenues par cette enquête sont l'élément déclencheur de la création de la coopérative d'habitation : la population désire des infrastructures et un établissement pouvant héberger des personnes âgées.

De plus, le mouvement coopératif occupe une place significative au sein de la municipalité. S'arrimant aux valeurs communautaires véhiculées par les membres fondateurs de La Villa du clocher et d'autres organisations, les coopératives sont grandement représentées dans la municipalité. Outre la coopérative d'habitation, une quincaillerie, une épicerie et une institution financière également constituées sous forme de coopératives. Ces établissements, qui sont des centres névralgiques de la municipalité, contribuent activement à la santé économique et sociale de la communauté.

1.2.6. La situation du logement et de l'habitat

L'analyse de la situation du logement et de l'habitation à Saint-Ubalde porte sur 2006, année de la création de La Villa du clocher et de l'installation de résidents dans la coopérative. Comme dans plusieurs municipalités du Québec, les logements privés occupés à Saint-Ubalde sont principalement des maisons individuelles, ainsi que l'indiquent les données du tableau suivant. On n'y trouve que très peu de maisons jumelées et de duplex et aucune maison en rangée ne fait partie du paysage rural. Légèrement supérieur à la moyenne du comté, mais largement en deçà de celui de la province, le taux des appartements construits (dans des immeubles de moins de cinq étages) représentent 13 %

du total des logements privés occupés. Parmi ces établissements, on compte une habitation à loyer modique (HLM), La Villa du clocher et la résidence La Belle vie Dany et Jacques pour personnes âgées semi-autonomes, chacune pouvant accueillir des personnes âgées de 75 ans et plus. Comparativement à la moyenne québécoise et portneuvoise, la communauté de Saint-Ubalde compte un nombre proportionnellement supérieur de maisons individuelles, alors que c'est le contraire pour l'ensemble des autres types de logements privés occupés.

**Tableau 1.11 : Logements privés occupés,
Saint-Ubalde, MRC de Portneuf et Québec, 2006**

	Saint-Ubalde	MRC de Portneuf	Québec
Total des logements privés occupés (N)	1 000	23 762	3 452 300
Logements privés occupés par des résidents habituels (N)	657	19 649	3 188 713
Maison individuelle non attenante – % du total des logements privés occupés	81,7	75,7	45,7
Maison jumelée – % du total des logements privés occupés	3,1	3,5	4,9
Maison en rangée – % du total des logements privés occupés	0,0	0,3	2,4
Appartement, duplex – % du total des logements privés occupés	1,5	9,0	8,0
Appartement, immeuble de moins de cinq étages – % du total des logements privés occupés	13	10,1	32,8
Appartement, immeuble de cinq étages ou plus – % du total des logements privés occupés	0,0	0,0	5,1
Autres logements – % du total des logements privés occupés	0,0	1,4	1,2

Source : Statistique Canada, 2007.

En se penchant un peu plus sur la situation du logement à Saint-Ubalde, on remarque qu'une grande majorité des logements ont plus de vingt ans d'existence en 2006. De plus, c'est dans une proportion supérieure à la moyenne québécoise que des logements ont besoin de réparations majeures. Il semble d'ailleurs qu'en 1996, « dans les régions essentiellement rurales, 10 % des ménages vivaient dans un logement dont les conditions d'habitation sont inférieures aux normes parce que ces logements nécessitaient des réparations majeures, alors que seulement 7 % des ménages des régions essentiellement urbaines se trouvaient dans la même situation » (Rupnik, Tremblay et Bollman, 2001 : 6).

Tableau 1.12 : Caractéristiques des logements privés occupés, Saint-Ubalde, MRC de Portneuf et Québec, 2006

	Saint-Ubalde		MRC de Portneuf		Québec		
	N	%	N	%	N	%	
Nombre de logements possédés	490	74,8	15 245	77,5	1 917 735	60,2	
Nombre de logements loués	165	25,2	4 425	22,5	1 267 945	39,8	
Nombre de logements construits	avant 1986	535	81,6	14 590	74,1	2 340 830	73,4
	entre 1986 et 2006	120	18,4	5 075	25,9	848 515	26,7
Logements ayant besoin de réparations majeures – % du total des logements privés occupés	13,7		7,8		7,7		
Nombre moyen de pièces par logement	6,1		6,1		5,8		
Logement ayant plus d'une personne par pièce – % du total des logements privés occupés	1,5		0,3		1,0		
Valeur moyenne des logements possédés (\$)	86 180		114 945		182 399		

Source : Statistique Canada, 2007.

De plus, le nombre de logements possédés est plus élevé à Saint-Ubalde (74,8 %) que dans l'ensemble de la province (60,2 %). Cela peut certainement être associé au fait que la valeur moyenne des logements est estimée à 86 180 \$, comparativement à 182 399 \$ en moyenne au Québec.

L'avancée en âge conduit plusieurs personnes à changer de type d'habitation. Dans son étude, Lin affirme qu'environ 43 % des personnes âgées ayant vendu leur résidence pour emménager dans un espace plus petit ont opté pour la location d'un loyer, plutôt que pour le rachat d'une résidence, et ce, pour divers motifs : désir de vivre dans une maison plus petite, de se rapprocher de la famille, de vivre dans un meilleur voisinage et d'avoir accès à plus d'activités récréatives et de loisirs (Lin, 2005 : 1, 5). L'option de l'appartement permet entre autres, en habitant un logement plus petit, de réduire les travaux d'entretien et les coûts d'habitation. Cette dernière raison devient particulièrement importante pour bon nombre de retraités, car, « selon l'âge, le taux d'accession à l'habitation augmenterait de façon constante jusqu'à 65 ans, puis ensuite diminuait légèrement » (Lefebvre, 2002 : 1). Par ailleurs, en 2001, près de 18 % des personnes âgées étaient aux prises avec des problèmes liés à l'abordabilité du logement (Clark, 2005 : 2, 3).

Certaines études montrent que les personnes âgées ont tendance à garder leur maison plus longtemps que par le passé et que l'âge autour duquel les gens vendent leur maison pour déménager dans un logement loué se situe entre 60 et 76 ans (Dryburgh et Wendt, 2008). La Villa du clocher n'a pourtant eu aucun problème à louer ses appartements. Lorsque la coopérative publie son offre de services, elle reçoit 49 demandes, dont 18 viennent de gens possédant encore leur résidence personnelle. Parmi les résidents, on compte huit couples, six non-résidents de Saint-Ubalde et une personne de l'extérieur de la MRC. Cette faible représentativité des non-Ubaldiens reflète des données indiquant que près de 75 % des personnes âgées déménagent dans un rayon de 50 kilomètres de leur ancienne résidence (Lin, 2005 : 1).

Or, au moment de l'ouverture officielle de la coopérative, seulement 17 personnes répondent à l'appel et sont prêtes à emménager dans La Villa. Ainsi que le rapportent des membres fondateurs, « *[ils ont] eu beaucoup de "oui, oui ça nous intéresse, gardez-nous une place", mais quand vient le temps de déménager réellement, les choses sont un peu plus complexes et émotionnellement plus difficiles* ». Néanmoins, à défaut d'avoir des noms sur une liste d'attente, chacune des places disponibles à la Villa est comblée. On peut donc dire que l'initiative atteint son objectif dès le début, celui de répondre à une partie de la demande de logements pour les personnes âgées à Saint-Ubalde. Indirectement, l'ouverture de La Villa du clocher crée également un mouvement de vente de maisons qui permet à des citoyens jeunes et moins jeunes de trouver à un prix convenable une habitation correspondant à leurs besoins.

1.3. Le développement du projet

La Villa du clocher repose sur une vision qui s'est développée graduellement grâce à la mobilisation d'un groupe de citoyens. Cette section présente le projet dans sa forme initiale et le groupe des promoteurs qui ont travaillé à sa réalisation. Elle se penche également sur les appuis reçus et sur des embûches rencontrées avant le démarrage de la coopérative d'habitation.

1.3.1. Le projet initial

Le projet se précise au fil de nombreuses rencontres avec des partenaires et des intervenants. Lorsqu'ils sont interrogés au sujet de la vision qu'ils avaient de La Villa du clocher avant sa création, les membres fondateurs sont plutôt fiers de dire qu'elle coïncide avec le résultat final, à quelques exceptions près.

Le projet repose sur le désir des citoyens d'avoir un nouvel établissement pouvant accueillir des personnes âgées autonomes, mais aussi sur l'ambition de donner une deuxième vie au presbytère. Les membres fondateurs se donnent pour mission de rénover celui-ci et d'y installer La Villa du clocher. Cependant, en évaluant les modernisations nécessaires pour rendre cette bâtisse conforme aux normes d'habitation actuelles et les coûts que cela engendre, ils ont l'idée d'y annexer une seconde partie. Ils choisissent alors d'aménager une salle commune, une cafétéria et des bureaux dans le presbytère et d'installer les appartements dans la nouvelle section.

Le choix de constituer La Villa du clocher en coopérative est proposé par le GRT SOSACO. Organisme d'économie sociale, celui-ci encourage les membres fondateurs à opter pour la coopérative de solidarité, car, dans les circonstances, c'est la chose la plus simple à faire. Selon une des membres fondateurs :

Cette option ne nous limitait pas. Nous pouvions prendre les idées du milieu et y greffer d'autres options ; nous n'étions pas limités à juste l'habitation. La coopérative allait avec les gens qui étaient autour de la table. Il y a beaucoup de coopératives dans le milieu et comme nous sommes des gens de la place, nous croyons que c'était la meilleure option.

Cette avenue permet également d'obtenir du financement supplémentaire provenant de différentes sources. Certains programmes gouvernementaux, notamment celui de la SHQ, financent une grande proportion d'un projet si celui-ci est issu de l'économie sociale ou n'a pas de buts lucratifs. En effet, le programme AccèsLogis ne « s'adresse qu'à quatre types d'organismes : les coopératives telles qu'elles sont définies par le présent programme (COOP), les OBNL, les sociétés acheteuses à but non lucratif reconnues par la SHQ ainsi que les offices d'habitation » (SHQ, 2003 : 13).

La construction de la seconde bâtisse en laisse plusieurs perplexes ; certains résidents se plaignent de la disparition d'un espace vert du paysage patrimonial, alors que d'autres y voient la perte d'un endroit leur rappelant leur enfance. Or, une fois la construction terminée, ces personnes constatent finalement que le nouveau bâtiment à l'allure moderne s'arrime bien avec le paysage et que l'habitation qu'il abrite est un atout inestimable pour la municipalité et ses résidents.

À ce moment-là, les promoteurs n'ont pas d'idée précise quant au nombre de logements à construire. En réalité, cela dépend grandement du nombre d'espaces d'habitation autorisés par la SHQ. Croyant n'en obtenir qu'une douzaine, ils ont l'agréable surprise d'apprendre que la coopérative d'habitation peut avoir 14 logements, dont deux de 4 ½ pièces.

La disposition intérieure des appartements est longuement réfléchi. L'idée de ne faire que des chambres et d'aménager des salles communes est le point de départ du projet, un peu comme pour les fondateurs de la résidence La Belle vie Danny et Jacques ¹. Or, en discutant avec les gestionnaires de projet de SOSACO, l'idée d'inclure une petite cuisine dans chacun des appartements prend tout son sens. En effet, ce type d'appartement favorise une bonne transition, puisque les résidents restent autonomes et ne sont pas trop dépayés par le changement parfois radical qui consiste à passer d'une maison possédée à un appartement loué. Une fondatrice décrit ce choix comme suit :

C'est définitivement mieux comme ça. Un jour, si nous ne sommes pas en mesure de louer ces appartements, nous pourrions les louer à un jeune couple, car ils ont tout ce dont ils ont besoin.

En plus de donner une seconde vie au presbytère et de répondre à un besoin exprimé par la population, les membres fondateurs ont le souci de créer de l'emploi et d'engendrer des retombées économiques et sociales pour l'ensemble de la population de Saint-Ubalde. Ainsi, durant les quelques mois que durent les travaux de construction, les commerces, les gîtes, les entreprises et les restaurants connaissent un achalandage supérieur à la normale. Une fois la construction terminée, c'est trois, puis cinq femmes qui trouvent un emploi à La Villa du clocher.

¹ Résidence privée pour personnes âgées autonomes et semi-autonomes. Elle comprend 10 chambres simples et une chambre double et offre divers services (repas, assistance personnelle, soins infirmiers, aide domestique, surveillance, divertissement) (MSSS, 2013).

Ultimement, tout au long du processus allant de la préparation à la réalisation du projet, un grand nombre de personnes ont la chance d'élargir leur réseau de contacts, de rencontrer et d'apprendre à connaître de nouvelles personnes. Désireux de garder leurs aînés dans leur milieu de vie, les Ubaldiens s'unissent dans la genèse, puis dans la pérennisation de cette belle initiative. Le projet devient rassembleur et porteur de sens.

Les appuis reçus, autant sous forme d'argent que de main-d'œuvre et de bénévolat, correspondent grandement à ce qui a été prévu et espéré. L'apport bénévole mérite d'être souligné. Dès la fondation de la coopérative et toujours jusqu'à maintenant, des associations de tous genres soutiennent les fondateurs en mettant à leur disposition un large réseau de contacts et des membres bénévoles pouvant les aider dans les corvées. Annuellement, c'est près de 40 personnes qui se réunissent lors du traditionnel souper des bénévoles, une des façons qu'a trouvées la coopérative pour remercier les gens qui font de La Villa du clocher une aussi belle réussite.

Avec du recul, il est plus facile pour les promoteurs de mettre des mots sur la vision qu'ils avaient du projet. L'un d'entre eux indique qu'il ne pensait pas que leur initiative allait prendre une telle ampleur :

C'est plus maintenant. Je ne pensais pas que ça allait prendre cette ampleur. Maintenant c'est pas pire partout. Le projet a été respecté à la lettre par les constructeurs et avec le suivi de monsieur X.

De délabré et quasi abandonné qu'il était à ce qu'il est devenu aujourd'hui, le presbytère est certainement la plus belle surprise du projet. Ayant tiré profit de près de mille heures de rénovation effectuées par des bénévoles, la bâtisse voisine de l'église s'est refait une beauté et accueille maintenant, en plus de la salle commune et de la cafétéria de La Villa du clocher, la bibliothèque municipale, une salle communautaire et des bureaux. Une entente signée avec la municipalité garantit à la coopérative la location de ces locaux pour une période de dix ans, assortie d'une option d'augmentation annuelle raisonnable de leur coût. Devenu un centre culturel, le presbytère contribue financièrement à la viabilité de la coopérative grâce aux revenus de location et à la diminution des coûts engendrés par les différentes améliorations qui y ont été réalisées.

1.3.2. Le groupe des promoteurs

Rappelons que La Villa du clocher est née d'une mobilisation citoyenne. Dès les premières étapes de réalisation du projet, une quinzaine de citoyens engagés se rallient à la cause et mettent en commun leurs forces, leurs réseaux et leurs compétences afin de donner à une population vieillissante un endroit où il fait bon vivre et où chacun se sentira comme à la maison.

Ces citoyens sont pratiquement tous des préretraités désireux de s'impliquer. Issus de réseaux différents, tous contribuent, chacun à sa façon. Certains assurent le lien avec la municipalité, d'autres avec la fabrique, tandis que d'autres se chargent d'entretenir des liens entre la coopérative et le Centre local des services communautaires (CLSC) ou les commerçants locaux. Ensemble, ils sont en mesure de trouver les ressources nécessaires à l'élaboration du projet. Finalement, quelques personnes désireuses d'habiter la coopérative se joignent au groupe afin de donner leur opinion et de participer à sa réalisation.

Les membres fondateurs sont guidés et dirigés par un petit groupe de cinq leaders. Bien que le tout se déroule de façon informelle, ces personnes chapeautent le projet et le mènent à terme de façon magistrale. Par leur implication dans la collectivité et la crédibilité acquise dans des projets antérieurs, ces leaders représentent des ressources inestimables pour l'avancement et la réalisation du projet. Une personne gravitant autour de La Villa du clocher depuis ses débuts décrit comme suit les principaux fondateurs, et un en particulier :

... des leaders naturels (président, homme d'affaires) qui ont une « drive » naturelle et travaillent en équipe. [...] Il est capable de déléguer et prend en considération nos opinions. Monsieur Y c'est un gars à projet, s'il y a un projet, il embarque.

Ces personnes bénéficient d'une perception favorable de la part des résidents et des commerçants. Lorsqu'arrive le temps de s'associer à l'initiative, les gens sont plus disposés à y participer, car ils ont l'impression que le projet sera une réussite. L'implication de toutes ces personnes découle de différentes sources de motivation, tant individuelles que communes. Or, c'est surtout le désir de ne pas mourir comme communauté qui rassemble tous ces gens. Ils ne veulent pas voir leur presbytère disparaître, au même titre qu'ils ne souhaitent pas voir les personnes âgées, riches d'histoires et de vécu, quitter la municipalité pour une autre qui leur offrirait ce qu'elles recherchent, c'est-à-dire habitation et services. Pour ces gens animés par un désir commun de s'impliquer dans la communauté, l'action s'impose car, s'ils n'agissent pas, c'est une partie de leur patrimoine culturel qui va s'éteindre ou se volatiliser.

Quelques personnes y trouvent une façon de préserver des intérêts personnels ou familiaux, car elles souhaitent résider un jour à La Villa du clocher ou espèrent y installer leurs parents ou leurs proches. Habités par le désir d'offrir à leur entourage un lieu de vie de qualité, certains font des pieds et des mains pour que la coopérative voie le jour. D'autres perçoivent une belle occasion d'affaires, leur commerce pouvant tirer profit de son existence ou de la construction de l'établissement. Finalement, un des leaders de l'initiative travaille d'arrache-pied sur le sondage de « Saint-Ubalde en mouvement », duquel est né le projet de la coopérative d'habitation. Pour lui, s'impliquer a une grande valeur.

Même si chacun a pu retirer des bénéfices personnels de son engagement, ce qui importe « *c'est l'idée d'un projet communautaire et rassembleur d'une ampleur exceptionnelle qui animait les membres fondateurs* », raconte un de ceux-ci. À aucun moment, les membres n'ont eu l'impression qu'une personne travaillait pour ses intérêts personnels, et c'est ce qui rend ce projet spécial et remarquable à leurs yeux.

Parmi les promoteurs, les femmes sont motivées par les mêmes préoccupations que les hommes et elles désirent contribuer au développement et à l'amélioration de leur milieu de vie. Elles tiennent à offrir à leurs aînés une place bien à eux, où ils se sentiront chez eux. Leur rôle dans la réalisation du projet est semblable à celui des hommes. Elles entreprennent des démarches pour obtenir des informations quant au besoin en logements dans la localité, en plus de s'occuper d'une grande partie des tâches administratives. L'une d'entre elles s'est également donné le mandat de jouer à l'avocate du diable et de remettre en question les décisions ou les orientations prises afin de s'assurer que l'option choisie, une fois définitive, sera la meilleure.

Les gens croient en ce qu'ils font et ont la conviction que, peu importe les embûches à surmonter, ils vont arriver à leurs fins et fonder une coopérative d'habitation qui sera une réussite. Accompagnés et soutenus par des acteurs extérieurs à la démarche, les porteurs du projet n'abandonnent jamais et continuent à s'investir pleinement, malgré les longues périodes d'attente ou d'arrêt. Certains moments sont plus difficiles que d'autres, notamment lors des rencontres avec la SHQ et d'autres acteurs, mais il y a toujours des gens prêts à motiver les troupes et à faire en sorte que le projet avance. De l'avis d'un des membres fondateurs :

Monsieur Y était un homme très politisé qui savait à qui parler et comment « tirer les ficelles ». S'associer avec le député du temps, monsieur Jean-Pierre Soucy, a été un atout majeur dans la réalisation du projet. Il nous avait promis qu'on allait l'avoir notre Villa, et il s'est battu pour nous.

Au cours des dernières années, on a observé un léger épuisement chez les personnes impliquées. Ce ralentissement n'est cependant pas le fruit d'une baisse de motivation, mais plutôt du vieillissement des bénévoles. Pour certains, il ne leur est plus possible de s'impliquer autant qu'ils le voudraient. La relève n'est malheureusement pas toujours au rendez-vous, si bien qu'elle est devenue une préoccupation pour les porteurs du projet. En 2012, pour la première fois depuis l'enregistrement officiel de la coopérative, on assiste à des changements de siège au CA. Il est impossible pour l'instant de dire si ces changements sont porteurs d'une vague de rajeunissement. Ce qui est certain, c'est que La Villa du clocher assurera sa pérennité si elle trouve un moyen de garder un niveau d'implication bénévole constant.

1.3.3. Les appuis

Les appuis dont bénéficie la coopérative d'habitation sont nombreux. Ils sont de deux ordres : non financiers et financiers.

Les appuis non financiers

La démarche entreprise par les Ubaldiens suscite beaucoup d'enthousiasme dans le milieu, si bien que des acteurs à l'extérieur du groupe de promoteurs viennent prêter main-forte à ces derniers. En compagnie du GRT SOSACO qui prend l'initiative de diriger les assemblées et de faire la comptabilité, les membres fondateurs se réunissent aux deux ou trois semaines pour effectuer un suivi de l'avancement du projet et planifier les prochaines étapes de réalisation. Une représentante du CLSC se greffe au groupe afin de répondre aux préoccupations concernant la santé et les services normalement offerts aux personnes âgées. En raison de leurs expériences respectives, ces deux ressources peuvent guider les promoteurs dans la concrétisation de leur projet tout en s'assurant qu'ils respectent les normes de construction, d'habitation, de salubrité et de santé.

L'implication de SOSACO et du CLSC est bénéfique à la fois pour ceux-ci et pour La Villa du clocher. Les intervenants sont payés par la coopérative ou par le gouvernement, tandis que le projet accroît sa crédibilité et qu'il répond ainsi à certains critères qui lui permettent d'obtenir une subvention plus élevée. De plus, en regroupant plusieurs personnes âgées sous un même toit, La Villa du clocher facilite les interventions à domicile des employés du CLSC. Une des membres fondateurs décrit ces collaborations comme suit :

On n'a pas eu de bâtons dans les roues, jamais. Ces gens de l'extérieur étaient des professionnels, leur appui était nécessaire et nous permettait d'avoir des subventions. Le CLSC nous a appuyés et je crois que c'était une bonne chose pour eux qu'on garde nos gens ici, mais également qu'on les regroupe tous sous un même toit.

Notons également l'appui du député de l'époque, monsieur Jean-Pierre Soucy, qui est un fervent défenseur du projet auprès de la SHQ afin que la coopérative obtienne des unités de logement et une subvention. Qualifié de député « *qui ne lâche pas le morceau* », M. Soucy fait honneur à ses concitoyens en leur obtenant, non sans effort, ce qu'il leur a promis.

Finalement, l'implication bénévole de la communauté mérite d'être soulignée à nouveau ; sans elle, rien n'aurait été possible. Le dévouement des citoyens et des entreprises permet à Saint-Ubalde de donner une deuxième vie à son presbytère tout en offrant une possibilité aux aînés de demeurer dans leur localité.

Les appuis financiers

Bien qu'issue d'actions communautaires bénévoles et de partenariats solides avec différents intervenants du milieu, la réalisation d'un projet d'une telle ampleur nécessite l'implication financière de plusieurs acteurs. Afin d'obtenir des subventions de la SHQ dans le cadre du programme AccèsLogis (décrit à la section 3.2.1), les membres fondateurs ont besoin de trouver des partenaires financiers. C'est en s'associant avec la municipalité et avec différents organismes des secteurs public et privé que les promoteurs sont en mesure de réunir près de 405 000 \$. Examinons plus en détail ces contributions.

Désirant contribuer au développement de sa collectivité, la fabrique de Saint-Ubalde décide de faire don de son presbytère à La Villa du clocher, n'étant plus en mesure de s'en occuper et voulant lui donner un second souffle. Elle lui fait également cadeau du terrain vacant avoisinant pour la construction d'une annexe où habiteront les futurs résidents. Sa contribution s'élève ainsi à 110 000 \$.

S'ajoute un don de 150 000 \$ de la Caisse populaire Desjardins de la Seigneurie des Grondines, devenue Caisse Desjardins de l'Ouest de Portneuf en janvier 2007 ¹. Ce don n'a pas été facile à obtenir. En raison de leur implication au CA de la Caisse populaire de Saint-Ubalde avant qu'elle ne devienne un point de service après les fusions, quelques promoteurs du projet réussissent à obtenir cet engagement. Ils misent sur leur réseau de contacts, sachant par ailleurs que la Caisse populaire de Saint-Ubalde était très rentable et qu'on tirerait profit de cette rentabilité, à partir des fusions, pour compenser les pertes engendrées par d'autres caisses fusionnées. Misant sur l'intercoopération et les répercussions du projet, aussi bien à Saint-Ubalde que dans le reste de la MRC, les trois résidents de Saint-Ubalde siégeant au CA de la Caisse (dont le mari d'une membre fondatrice), aidés par les représentants des autres municipalités, font pression pour obtenir ce don. Finalement, la Caisse populaire y voit une belle occasion d'affaires et de visibilité et décide de se lancer dans l'aventure.

¹ La Caisse Desjardins de l'Ouest de Portneuf résulte de la fusion, en janvier 2007, de la Caisse populaire Desjardins de la Seigneurie des Grondines et de la Caisse Desjardins de La Chevrotière.

Par la suite, le Centre local de développement (CLD) de Portneuf alloue 15 000 \$ et 25 000 \$ au projet dans le cadre du Fonds de développement régional. Sa contribution s'inscrit dans son mandat qui consiste, entre autres, à accompagner et encourager les initiatives entrepreneuriales créatrices d'emplois et source de revitalisation dans le milieu. Ces dons ont pour but de couvrir une partie des dépenses de la coopérative rattachées aux salaires des employés pour les deux premières années d'existence.

La municipalité et le GRT SOSACO contribuent également au projet. La municipalité de Saint-Ubalde offre un congé de taxes foncières d'une durée de 25 ans à La Villa du clocher. Ce don est évalué à environ 93 000 \$. Pour sa part, SOSACO ne facture pas une partie de ses honoraires à titre de partenaire, somme estimée à un peu plus de 12 000 \$. Le tableau suivant résume l'ensemble des appuis reçus du milieu. Chacune de ces contributions joue un rôle déterminant dans l'obtention de la subvention de la SHQ.

**Tableau 1.13 : Contributions du milieu
lors du démarrage de La Villa du clocher**

Contributeurs	Nature de la contribution	Valeur de la contribution (\$)
Fabrique de Saint-Ubalde	Terrain	34 000
	Presbytère (bâtiment)	76 000
Caisse populaire locale	Don en argent	150 000
GRT SOSACO	Don en honoraires	12 155
Municipalité de Saint-Ubalde	Rabais de taxes capitalisé	92 741
CLD de Portneuf	Don en argent	15 000
	Don en argent	25 000
Total des contributions		404 896

Source : Données extraites de la fiche d'information du programme AccèsLogis Québec (engagement définitif) datée du 30 septembre 2005.

Grâce à l'ensemble de ces contributions, les membres fondateurs peuvent adresser une demande de subvention en règle à la SHQ dans le cadre du programme AccèsLogis. Malgré un coût de réalisation totalisant 1 661 051 \$, seulement 1 373 600 \$ sont admissibles au programme. L'organisme gouvernemental consent un prêt garanti d'une valeur de 1 348 896 \$ à La Villa du clocher. De ce montant, 686 800 \$ sont remboursés par la SHQ elle-même, alors que la coopérative est responsable de la somme restante, soit 662 096 \$. La subvention gouvernementale comprend également un prêt de démarrage de 49 000 \$ qui est remboursé par le programme AccèsLogis. De plus, dans le cadre du Supplément au loyer, la SHQ, conjointement avec la municipalité de Saint-Ubalde, verse 94 000 \$ à la coopérative d'habitation sur une période de cinq ans.

À la lumière de tous ces dons, on constate que la coopérative a bénéficié d'un soutien précieux tout au long du développement du projet. Sans l'appui financier des nombreux partenaires, les membres fondateurs auraient eu à organiser plusieurs collectes de fonds et activités de financement. Bien que ce genre d'évènement soit de nature à créer un sentiment d'appartenance au projet, il cause aussi un épuisement chez les organisateurs

qui aurait pu se traduire par une démobilisation ou par un ralentissement marqué dans leur implication. Or, avec du recul, les membres fondateurs sont très heureux d'avoir pu compter sur ces partenaires.

1.3.4. Le démarrage

Les principales étapes qui ont mené au démarrage de la coopérative ayant été décrites précédemment, il est question ici principalement des difficultés auxquelles les promoteurs ont dû faire face avant l'ouverture de La Villa du clocher.

Comme dans plusieurs nouveaux projets, certaines personnes font preuve d'une certaine résistance aux changements. Outre la lourdeur administrative qu'engendre une telle démarche, les principales difficultés rencontrées lors de la mise sur pied de La Villa du clocher sont le fait d'une partie minime de la population qui veut préserver l'espace vert inexploité à proximité de l'église et du presbytère. Or, cet espace étant privé, les citoyens n'ont pas vraiment leur mot à dire dans le transfert de propriété. Ce n'est qu'une fois les travaux achevés que la plupart d'entre eux acceptent le projet. Si bien que certaines personnes jusqu'alors réfractaires au projet entreprennent à ce moment-là des démarches pour emménager dans la coopérative ou y faire entrer un proche.

De l'opposition a été également manifestée par les anciens propriétaires de la résidence La Belle vie Danny et Jacques pour personnes âgées semi-autonomes. Selon quelques membres fondateurs, l'administration de jadis avait fait pression auprès de la SHQ pour ralentir le projet, croyant que la coopérative prendrait une partie de leur clientèle. Or, après une rencontre où tous avaient pu discuter de la nature du projet et de la clientèle ciblée, les propriétaires d'alors en ont compris les implications et sont devenus une source d'informations fiables.

Sur un plan plus technique, La Villa du clocher rencontre quelques obstacles durant la construction de la bâtisse. Comme c'est la première fois que le gestionnaire de projet SOSACO doit rattacher un nouveau bâtiment à un presbytère considéré comme appartenant au patrimoine historique, il doit effectuer plusieurs recherches et adapter sa façon de travailler. À cela s'ajoute le problème de sol mentionné précédemment. Ces irritants créent du mécontentement chez quelques membres fondateurs. Le travail de certains entrepreneurs doit être vérifié et contreverifié, mais le résultat final est celui qu'on avait escompté. C'est grâce au travail et à l'implication d'un des promoteurs (un ancien entrepreneur) que La Villa du clocher est devenue ce qu'elle est, c'est-à-dire quasi identique à ce qui avait été planifié.

Outre ces petits ennuis, la plupart des membres fondateurs s'entendent pour dire que cette aventure s'est déroulée sans réels problèmes. Selon eux, chacun y a contribué à la hauteur de ses capacités, le partage d'informations s'est fait de façon fluide et tous ont travaillé dans la même direction. De plus, personne n'a l'impression qu'un des alliés a cherché à satisfaire ses intérêts propres. Ce n'est pas pour rien que la totalité des membres fondateurs, à deux exceptions près, est toujours active auprès de la coopérative, le degré d'implication de chacun variant selon son âge. Ces onze années de participation active sont la preuve en quelque sorte de leur passion et de leur constance.

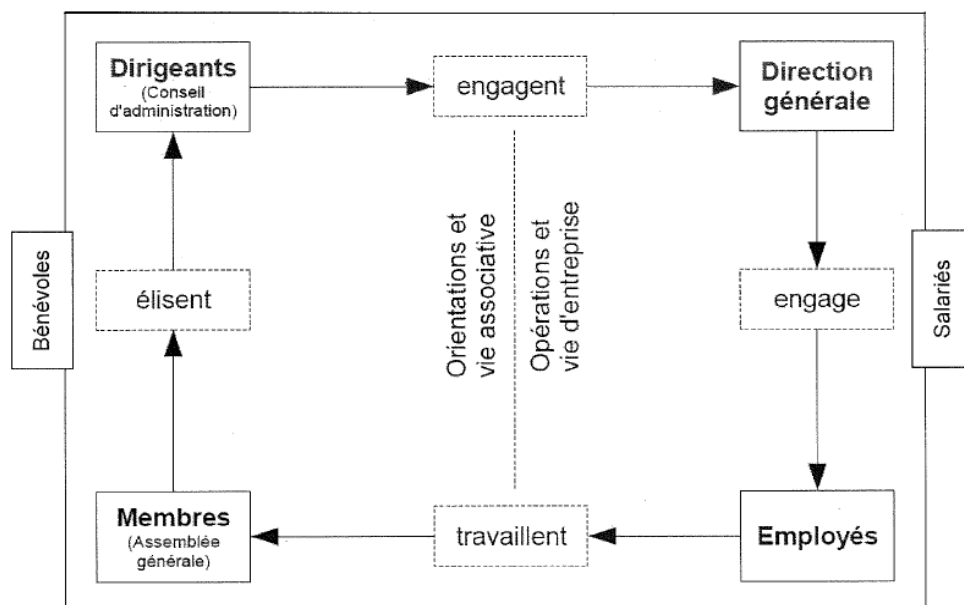
2. La présentation des acteurs

Le présent chapitre se penche sur les acteurs qui sont impliqués de près ou de loin dans le fonctionnement actuel de La Villa du clocher. Ce sont des personnes qui œuvrent au sein de la coopérative ou qui composent un réseau de collaborateurs.

2.1. Les acteurs à l'interne

Nous nous penchons ici principalement sur la structure organisationnelle d'une coopérative, qui se caractérise par ses deux dimensions : la gouvernance et les opérations. C'est en quelque sorte une entreprise gérée par une association. Comme une coopérative de solidarité est composée à la fois de membres travailleurs, de membres utilisateurs et de membres de soutien, il devient primordial de bien comprendre chacune des dimensions et l'effet de l'une sur l'autre. La figure suivante illustre cette structure.

Figure 2.1 : Structure organisationnelle d'une coopérative

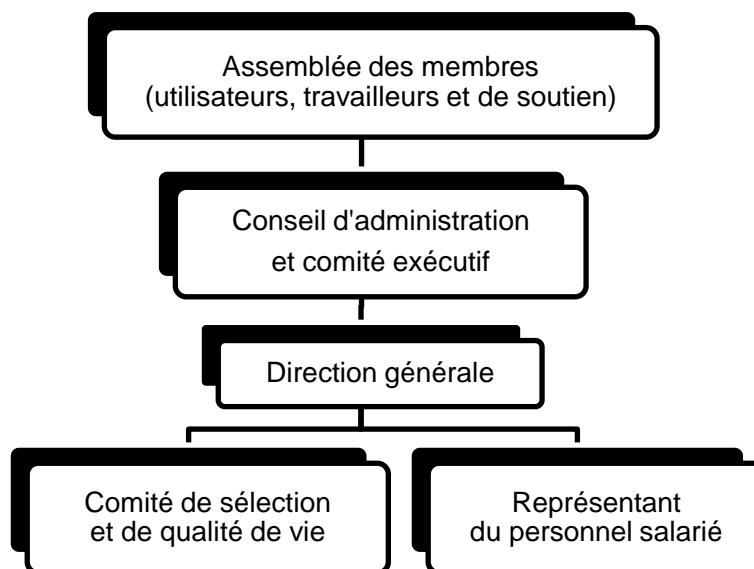


Source : Schéma tiré de Fédération des coopératives de développement régional du Québec, 2012 (inspiré de Desroche, 1976).

2.1.1. Sur le plan de la gouvernance

La gouvernance renvoie aux différents mécanismes qui délimitent les pouvoirs et encadrent les décisions des dirigeants (Comeau, 2012, non publié). L'organigramme suivant illustre la structure hiérarchique adoptée par les membres fondateurs et qui est toujours en vigueur à ce jour.

Figure 2.2 : Organigramme sur la gouvernance de La Villa du clocher



Les membres

En date du premier février 2013, La Villa du clocher compte plus d'une trentaine de membres. En raison du modèle de coopérative choisi, c'est-à-dire une coopérative de solidarité, les membres sont divisés en trois grandes catégories : les membres utilisateurs (pouvant aussi être appelés membres résidents), les membres salariés et les membres de soutien. Toutes ces personnes se réunissent lors des assemblées des membres pour prendre des décisions et élire les membres du CA qui les représenteront tout au long de l'année.

Le conseil d'administration

Le CA est composé de neuf administrateurs. Comme le prévoit la Loi sur les coopératives, toutes les catégories de membres sont représentées au CA et un maximum d'un tiers des administrateurs sont des membres de soutien. La composition du CA est la suivante : cinq membres utilisateurs, un membre salarié et trois membres de soutien. Actuellement, un poste d'administrateur (utilisateur) est à pourvoir. Parmi ces huit personnes (quatre hommes et quatre femmes), sept y siègent depuis l'assemblée d'organisation de la coopérative.

Malgré leur désir de s'engager et leur bonne volonté, certains administrateurs utilisateurs montrent parfois une plus faible capacité à s'impliquer pleinement dans de longs processus décisionnels en raison de leur avancement en âge. Ainsi, il arrive que ces administrateurs résidents, même s'ils sont majoritaires aux réunions mensuelles, s'en remettent au bon jugement des autres membres du CA pour statuer sur un sujet.

Le comité exécutif

En plus d'occuper un poste au CA, les trois membres de soutien composent également le comité exécutif à titre de président, de vice-président et de secrétaire-trésorière. Présents depuis les débuts, le président et la secrétaire-trésorière ont accompli un travail considérable dans la mise sur pied et la gestion de la coopérative. On peut les considérer comme deux retraités actifs, car leur implication bénévole dépasse largement ce qu'on peut attendre de membres de soutien. La contribution de ces deux membres, bien qu'ils ne

soient pas rémunérés, équivaldrait à un emploi annuel demandant entre dix et quinze heures de travail par semaine.

Le vice-président est un des rares membres du CA à ne pas y siéger depuis l'ouverture de la coopérative. Membre depuis 2012, il s'est quand même impliqué dès les débuts et sa femme est une des membres fondateurs toujours actifs. Son soutien et sa participation ont été mis à contribution dans de nombreuses circonstances. Lorsque son prédécesseur a quitté le CA pour des raisons personnelles, il n'a pas hésité à exprimer son intérêt pour le poste et il a été élu rapidement. Depuis, les trois membres de soutien chapeautent un CA vieillissant qu'ils tentent par tous les moyens de redynamiser.

La direction générale assumée par le comité exécutif

Habituellement, on trouve dans une organisation d'une certaine envergure une personne qui s'occupe de la coordination (poste à la direction générale). Cette personne exerce une fonction de supervision générale et de liaison avec le CA, les salariés et les usagers. Or, à La Villa du clocher, c'est le comité exécutif qui remplit cette fonction de coordination. Dans l'organigramme ci-dessus, le poste de direction générale est mentionné uniquement pour rappeler la double contribution du comité exécutif. Ainsi, les décisions normalement prises par la direction générale le sont par cette instance qui fait rapport au conseil d'administration.

Le comité de sélection et de qualité de vie

Ce comité est plus étroitement lié à la gouvernance qu'aux opérations, car il a le mandat de gérer la liste d'attente, de sélectionner les futurs résidents et de soumettre leur choix au CA, d'attribuer les logements, d'accueillir et d'intégrer les nouveaux membres ainsi que de veiller au maintien et à l'évaluation de l'autonomie des membres utilisateurs. Il doit également promouvoir le respect des usagers et leur assurer une qualité de vie en offrant des repas équilibrés, un climat convivial, des activités favorisant la préservation de leurs capacités tout en entretenant des liens avec les intervenants du CLSC et en facilitant, au besoin, le passage d'un résident à une autre ressource d'hébergement (Coopérative de solidarité La Villa du clocher, 2005a : 1).

Ce comité est composé de sept personnes (dont une secrétaire) nommées par le CA. Il regroupe principalement des gens ne participant pas aux activités quotidiennes de la coopérative ; ce sont des membres de soutien. Trois de ces personnes sont impliquées auprès de l'initiative depuis ses premiers pas. S'ajoutent à ces gens le diacre du village, une travailleuse de la quincaillerie Coop et un enseignant retraité. La diversité au sein du groupe se traduit de bien des façons. Voici ce que dit une des personnes rencontrées à propos du comité auquel elle siège :

La force du comité provient du fait qu'on est tous assez différents et qu'on a chacun un bon caractère. Quand on prend une décision, ce n'est pas parce que le voisin a dit quelque chose... Nous sommes tous capables de dire ce que nous avons à dire de façon respectueuse et d'arriver à un consensus. Nous sommes un comité uni et nous prenons des décisions en comité.

La représentante du personnel salarié

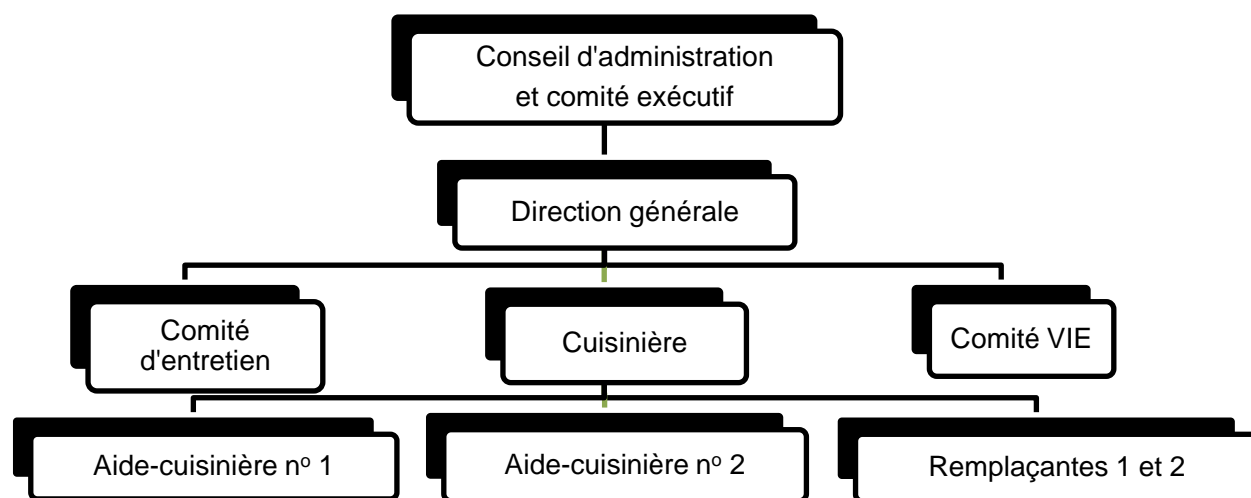
La personne représentant le personnel salarié est originaire de la localité et elle occupe cette fonction depuis l'ouverture de la coopérative. Elle travaillait auparavant à la

boulangerie-pâtisserie du village. Sa contribution au CA consiste principalement à faire valoir son point de vue sur les services offerts par La Villa du clocher, sur le travail réalisé par les employés et sur leurs besoins. Elle est aussi porteuse des opinions et des commentaires émis par les aides-cuisinières et les remplaçantes.

2.1.2. Sur le plan opérationnel

Le volet opérationnel de La Villa du clocher est indispensable au bon fonctionnement de la coopérative. Bien qu'il relève directement des membres au moment des assemblées annuelles, cet aspect de la vie associative est abordé ici en tenant compte du fait qu'il est régi par le CA, comme le montre l'organigramme ci-dessous. Celui-ci reflète le fonctionnement de la coopérative en 2013.

Figure 2.3 : Organigramme du volet opérationnel de La Villa du clocher



Avec l'appui des autres administrateurs, les membres du comité exécutif, assumant les fonctions de la direction générale, supervisent et approuvent les activités du personnel salarié, du comité Vitalité, Intérêt, Enthousiasme (VIE) et du comité d'entretien.

Le personnel salarié

La Villa du clocher compte cinq membres salariés : la cuisinière, les deux aides-cuisinières et les deux remplaçantes. Outre le fait qu'il s'agit de femmes du milieu, ce sont des personnes d'expérience qui ont à cœur leur travail et qui veulent faire de la coopérative un endroit où il fait bon vivre. Les membres du CA rencontrés parlent de ces femmes comme étant autonomes, passionnées, entreprenantes, propres et structurées.

La coopérative est l'une des rares organisations qui peuvent se vanter d'avoir gardé la totalité de leurs ressources humaines depuis leur fondation, celle de La Villa du clocher remontant à plus de six ans maintenant. La cuisinière est recrutée à l'automne 2005, près de six mois avant l'ouverture, afin d'organiser physiquement la cuisine, faire les achats et préparer les recettes et menus de concert avec des nutritionnistes du CSLC. Dès avril 2006, la coopérative ajoute deux aides-cuisinières à son équipe afin de pouvoir répondre à la demande potentielle et de s'assurer que l'établissement respecte les standards de propreté préalablement établis.

Finalement, dans le but d'éviter une surcharge de travail durant les périodes de vacances, la coopérative décide d'embaucher deux remplaçantes que l'on peut considérer comme des travailleuses occasionnelles. Le contrat de la première débute en 2007 et celui de la deuxième, en 2010. Malgré le fait que ces travailleuses soient relativement peu sollicitées, les membres s'estiment très chanceux de pouvoir compter sur ces femmes lorsque c'est nécessaire et planifient de les intégrer progressivement afin qu'elles remplacent éventuellement le personnel permanent lors d'un départ.

Bien que ces femmes soient toutes relativement autonomes dans leur travail, c'est la cuisinière qui est officiellement responsable de chacune d'elles. Celle-ci siège au CA afin de représenter les intérêts des travailleuses et de « *faire le pont entre la vie de tous les jours à La Villa et le CA* », selon ses dires. L'ensemble des tâches, des responsabilités et des façons de faire des employées sera abordé plus en profondeur à la section 4.2.

Le comité VIE

Ce comité s'occupe d'offrir des loisirs et des activités aux résidents de la coopérative. « Il offre des occasions de contacts joyeux entre les résidents, d'avoir du plaisir ensemble. Il vise à les divertir, les faire bouger, les garder bien vivants et actifs le plus longtemps possible et à leur amener un plus grand confort » (Coopérative de solidarité La Villa du clocher, 2005b : 1). Les personnes siégeant à ce comité sont les mêmes que celles du comité de sélection. On y compte sept membres, dont un qui agit comme responsable du comité et qui établit la liaison avec le CA et un autre qui joue le rôle de secrétaire.

Ces gens ont pour mandat de créer un calendrier et d'organiser des activités et des loisirs pour l'ensemble des résidents. Comme l'ensemble des comités que chapeaute le CA, ce comité n'a qu'un pouvoir de recommandation. Il doit donc soumettre ses projets aux administrateurs afin de les faire approuver, informer ces derniers des activités et des dépenses du comité et respecter le budget alloué. Voici une courte liste des activités thématiques, fêtes, sorties et rencontres intergénérationnelles pouvant être organisées par le comité :

- Marche autour de La Villa ou dans l'église
- Massage et plantes médicinales
- Bingo
- Astrologie
- *Scrapbooking*
- Lecture/bibliothèque
- Musique
- Conteur
- Dames/échecs/cartes/jeux de société
- Natation
- Séances de prière
- Activités thématiques sur place (épluchette, cabane à sucre)
- Tai-chi
- Chant
- Spectacles par les jeunes du primaire
- Jardin suspendu
- Whist militaire*
- Centre de jour à Saint-Casimir*
- L'âge d'or*

Les activités marquées d'un astérisque (*) sont des activités organisées par des groupes de l'extérieur de La Villa du clocher, auxquelles participent certains de ses résidents. Les membres du comité VIE ont le souci d'intégrer ces activités au calendrier et s'assurent que chacun peut y participer s'il le désire.

Ce comité organise des activités en essayant de répondre aux besoins et aux désirs des locataires. Ces activités sont cependant complémentaires aux services offerts par La Villa

du clocher et chacun est libre d'y participer ou non. Elles sont organisées à l'initiative des membres et ne constituent pas un engagement ferme de la direction. La coopérative n'est donc pas tenue de continuer à offrir ces services si personne ne veut s'impliquer dans le comité. Vu la contribution bénévole remarquable de la communauté et des membres, il serait toutefois surprenant de voir ce comité disparaître au cours de prochaines années.

Le comité d'entretien

En complément au travail d'entretien réalisé quotidiennement par le personnel salarié, le comité d'entretien a pour mandat le « maintien en bon état de l'immeuble, du presbytère, des logements et du terrain appartenant à la coopérative. Il voit à l'entretien annuel et cyclique des bâtiments et des logements. Il veille à ce que les travaux nécessaires se fassent rapidement. Il gère les demandes des membres concernant l'entretien ». Ses responsabilités sont ainsi « la planification des travaux, l'entretien routinier, le suivi régulier des réparations et l'entretien préventif assurant une longévité aux immeubles et aux aménagements extérieurs de la coopérative. Le comité d'entretien contribue donc à garder l'immeuble et le terrain en bon état afin que les membres soient bien dans la coopérative » (Coopérative de solidarité La Villa du clocher, 2005c : 1).

Le comité d'entretien se compose de quatre membres ayant signifié leur intérêt et ayant reçu l'approbation du CA. On y trouve principalement des hommes désireux de mettre à profit leurs habiletés manuelles et physiques. Une personne agit à titre de responsable du comité et fait le lien avec les administrateurs, alors qu'une autre joue le rôle de secrétaire. Ces gens se réunissent une fois par saison pour « discuter de l'avancement des projets, faire le bilan et planifier les prochains travaux d'entretien, préparer la corvée d'automne, traiter les nouvelles demandes et apporter les ajustements nécessaires à l'exécution des travaux » (Coopérative de solidarité La Villa du clocher, 2005c : 1).

Tout comme le comité VIE, le comité d'entretien n'a aucun pouvoir décisionnel. Il ne peut que formuler des recommandations qui tiennent compte des priorités annuelles de la coopérative et du budget alloué à l'entretien. Il doit également rendre compte de ses activités au CA afin que ce dernier puisse évaluer précisément les besoins de la coopérative en matière d'entretien et faire un suivi de l'avancement des travaux.

2.2. Le réseau

En plus des acteurs extérieurs à la coopérative présentés préalablement dans la partie portant sur le contexte d'émergence, La Villa du clocher dispose d'un réseau de partenaires et d'alliés indispensables à son bon fonctionnement. Ces personnes ou ces entités interviennent à différents niveaux et de différentes façons afin de répondre aux besoins de la coopérative et de ses membres. On peut les classer dans quatre grandes catégories : les donateurs, les fournisseurs, les régulateurs et les alliés.

Les donateurs / redistributeurs

Bien que de nombreux donateurs se soient manifestés pour soutenir financièrement La Villa du clocher lors de sa fondation ¹, seuls deux des principaux redistributeurs sont toujours actifs financièrement auprès de la coopérative. La municipalité s'est engagée à appuyer

¹ Voir la section 1.3.3 portant sur les appuis reçus.

l'initiative en lui faisant cadeau d'un congé de taxes foncières pour une durée équivalente à vingt-cinq ans. Il est entendu que la coopérative doit tout de même payer les taxes qui couvrent les frais des services d'aqueduc, d'égout, de ramassage des ordures et de police. En plus de cette exemption de taxes, la municipalité contribue également à l'entretien bénévole de certaines aires extérieures. En effet, durant la saison hivernale elle s'occupe du déneigement, alors que durant l'été elle peut nettoyer les « grandes dalles » ou prêter de l'équipement servant à l'entretien ou à des rénovations.

Ce partenariat dure depuis le transfert de propriété (terrain et presbytère) de la fabrique à la coopérative et ne s'épuisera pas d'ici peu, du moins pour l'aspect économique de la chose. Il n'est écrit nulle part que la municipalité a l'obligation de s'occuper du déneigement du stationnement ou de l'entretien extérieur. Il se peut donc qu'un jour ces services ne soient plus fournis gratuitement. Pour l'instant, rien ne laisse présager une rupture éventuelle de cette collaboration, d'autant plus que depuis 2011 la municipalité paye un loyer à la coopérative pour loger la bibliothèque municipale, une salle communautaire et des bureaux dans le presbytère.

La Villa du clocher reçoit également un soutien financier annuel grâce au Pacte rural. Voici une brève description de cette mesure de redistribution :

Le 7 décembre 2006, le premier ministre du Québec, M. Jean Charest, et la ministre des Affaires municipales et des Régions, M^{me} Nathalie Normandeau, ont signé à l'Assemblée nationale l'Entente de partenariat rural avec les partenaires de la ruralité et lancé la Politique nationale de la ruralité 2007-2014. L'Entente de partenariat rural exprime la volonté d'assurer la pérennité des milieux ruraux et de préserver l'identité rurale.

La Politique nationale de la ruralité 2007-2014 vise à assurer le développement des communautés rurales en misant sur leur diversité et leurs particularités et à garantir l'occupation dynamique du territoire québécois. Grâce à cette politique, les communautés rurales auront à leur disposition des moyens d'intervention souples et adaptés totalisant 280 M\$ dont 238 M\$ seront gérés par les MRC.

Pour la MRC de Portneuf, c'est une somme de 3 204 000 \$ qui est dédiée à la revitalisation, à la prospérité et au développement des communautés constituantes de la MRC de Portneuf. Au cœur du renouvellement de cette mesure de soutien à la ruralité, on retrouve notamment la mobilisation et la concertation des acteurs ruraux, l'autonomie de gestion, la promotion du mode de vie rural, une attention particulière aux communautés dévitalisées et l'occupation dynamique du territoire rural (CLD Portneuf – Site Internet).

Dans la MRC de Portneuf, le CLD répartit annuellement 50 % de l'enveloppe budgétaire entre chacune des municipalités pour des projets locaux et en réserve 30 % pour des projets à caractère régional. La proportion restante (20 %) est allouée aux municipalités dévitalisées. Chaque année, Saint-Ubalde dispose ainsi d'une somme approximative de 20 000 \$, redistribuée aux organismes et initiatives locaux qui font une demande au Pacte rural. Une demande ne garantit cependant pas un financement automatique.

Au cours des dernières années, à Saint-Ubalde, seules La Villa du clocher et la municipalité ont adressé des demandes au CLD. Comme leurs projets répondent aux critères de sélection du Pacte rural, il n'est pas rare que la coopérative obtienne les sommes désirées et que la municipalité conserve le solde de l'enveloppe prévue pour les Ubaldiens. Il est cependant difficile de chiffrer précisément l'ampleur de la contribution du Pacte rural depuis l'ouverture de la coopérative, car cette dernière l'a comptabilisée dans une catégorie très large et non détaillée de ses rapports financiers annuels, celle des subventions d'aide à l'exploitation/subventions. Les gens rencontrés mentionnent néanmoins que la mesure gouvernementale a financé environ 70 % des rénovations du presbytère, ce qui équivaut au montant maximum possible pour des projets locaux subventionnés par le Pacte rural.

Enfin, il ne faut pas passer sous silence la contribution des bénévoles fidèles et dévoués. Malgré le fait que leurs dons ne soient pas sous forme d'argent, le temps qu'ils investissent pour faire de cette coopérative un modèle pour d'autres initiatives de logements associatifs doit être mis en valeur au même titre que les dons financiers. Bien que la contribution des bénévoles ne puisse être chiffrée avec exactitude, chacune des personnes à qui la question a été posée affirme qu'elle s'élève largement au-delà de 500 heures de travail par année, ce qui correspond à environ 7 500 \$, à raison d'un salaire horaire de 15 \$.

L'apport volontaire des acteurs de la communauté varie beaucoup, comme le montrera la section 4.2.2. Pensons aux corvées saisonnières, à l'entretien quotidien, à l'animation ponctuelle et à la gestion ou aux autres tâches administratives remontant à la phase de démarrage de la coopérative. Peu importe la nature du bénévolat exercé, les membres utilisateurs de la coopérative sont très reconnaissants et contribuent, dans les limites du possible, à l'organisation du souper annuel des bénévoles afin de leur exprimer leur gratitude.

Les fournisseurs

Présents à différents niveaux, les fournisseurs sont des ressources essentielles au bon déroulement des activités opérationnelles. Agissant comme intermédiaires ou comme fournisseurs directs, ils ont su, année après année, offrir des prix compétitifs et un soutien inconditionnel au personnel de la coopérative. Selon certains membres du comité exécutif, les entreprises et les commerçants de la municipalité ont une perception positive de La Villa du clocher, sachant qu'elle est née d'initiatives bénévoles. Ils n'hésitent donc pas à lui venir en aide.

De façon plus régulière, la coopérative se tourne vers deux principaux fournisseurs pour offrir aux résidents les services promis. Tout d'abord, elle opte pour les Laboratoires Choisy pour l'ensemble de ses produits d'hygiène et de nettoyage. Fidèle à sa propre philosophie, elle adhère au principe d'intercoopération en se procurant pratiquement la totalité des produits alimentaires à l'Intermarché de la localité, géré par la Coop St-Ubalde. En échange, cette coopérative d'alimentation lui propose des prix avantageux et stables sur plusieurs produits essentiels tout au long de l'année, ce qui facilite grandement la tâche de la cuisinière dans la planification des menus hebdomadaires et du budget. De plus, elle lui offre de lui obtenir ce dont celle-ci a besoin si jamais cela ne se retrouve pas en magasin. Finalement, en tant que membre de la coopérative d'alimentation, La Villa du clocher reçoit un remboursement qui correspond à 1 % du montant total de ses achats mensuels.

Pour sa part, la firme de comptables professionnels agréés Bédard Guilbault inc. lui fournit un soutien administratif. Elle agit à titre de vérificatrice des rapports financiers annuels depuis l'ouverture de la coopérative. Son mandat est renouvelé à chaque assemblée annuelle des membres.

Il nous apparaît également pertinent de mentionner que la coopérative s'est dotée d'une liste de fournisseurs de services locaux à qui elle peut s'adresser en cas de besoin. Comme ces fournisseurs ne sont pas attirés et peuvent varier d'une fois à l'autre, il aurait été trop long et peu utile d'approfondir le sujet. Finalement, puisque les services de câblodistribution et de téléphonie sont choisis et payés par les résidents, La Villa du clocher n'a pas à s'en charger et ne dispose donc d'aucun fournisseur pour ce type de services.

Les régulateurs

Lorsqu'on parle des régulateurs, on fait référence « aux instances gouvernementales et municipales qui peuvent fixer et appliquer des règles auxquelles doit se soumettre l'initiative » (Comeau, 2012, non publié). En raison de son statut légal, La Villa du clocher doit se conformer à la Loi sur les coopératives. De plus, plusieurs organismes ou programmes du gouvernement du Québec ont un impact direct sur La Villa du clocher. La SHQ offre des programmes d'accès aux logements sociaux et communautaires encadrés par des règles. De concert avec l'OMH et la municipalité de Saint-Ubalde, elle doit également voir à l'application des règlements en matière d'attribution des logements à loyer modique. La Régie du logement, pour sa part, définit les règles et obligations relatives à la location des logements par la coopérative. Comme le presbytère est un patrimoine culturel, la municipalité doit respecter la Loi sur le patrimoine culturel que le ministère de la Culture et des Communications a le mandat d'appliquer. Ces lois et ces programmes ministériels sont approfondis à la section 3.2.

Les alliés

Les alliés peuvent être décrits comme étant « les associations, les entreprises, les agences gouvernementales et les personnes qui, sans être donateurs, favorisent le déroulement des activités de la coopérative en donnant de l'information, en prodiguant des conseils, en mettant des personnes en lien ou en donnant une visibilité publique » (Comeau, 2012, non publié). Bien que La Villa du clocher ait beaucoup de partenaires et qu'elle entretienne des liens étroits avec de nombreuses personnes habitant la municipalité, on ne peut pas vraiment trouver d'alliés ayant accompagné la coopérative depuis son démarrage jusqu'à aujourd'hui.

Ainsi que nous l'avons souligné préalablement, le député de Portneuf, M. Soucy, a certainement joué ce rôle en représentant la coopérative et en militant en sa faveur auprès des instances gouvernementales responsables du dossier en vue d'obtenir des places de logement. Toutefois, depuis que la coopérative est lancée, il n'y a pas eu de changements majeurs apportés à l'établissement, à ses activités et à ses façons de faire. Les occasions pour les alliés de se manifester sont donc plutôt rares. Dans le cadre d'événements spéciaux, il se peut que certains acteurs locaux mettent la main à la pâte et utilisent leur réseau afin d'aider la coopérative, mais ces actions sont ponctuelles et ne peuvent donner à ces acteurs le statut d'alliés de tous les instants.

3. La dimension institutionnelle de l'initiative

La gestion d'une coopérative relève de l'adoption démocratique de règlements et de politiques administratives. Ce chapitre explore les règles de fonctionnement de la coopérative et les dynamiques relationnelles qui en découlent. Elle se penche également sur les règles externes qui ont un impact sur La Villa du clocher, de même que sur les rapports qu'entretient cette dernière avec les pouvoirs publics.

3.1. Les règles internes

Les règles internes portent sur le texte de loi conférant son statut juridique à La Villa du clocher ainsi que sur les règlements et politiques qui régissent le fonctionnement de la coopérative. Elles définissent la distribution formelle du pouvoir, bien qu'un pouvoir informel puisse également prendre place malgré ce cadre de référence.

3.1.1. Le statut juridique

La Villa du clocher a été constituée selon la Loi sur les coopératives, ainsi qu'en fait foi l'avis reçu le 26 octobre 2004 par lequel elle porte officiellement le nom de « Coopérative de solidarité La Villa du clocher » (voir le chapitre IV de cette loi). Le siège de la coopérative est situé dans le district judiciaire de Québec. Son territoire de recrutement est le Québec. Ainsi qu'on peut le lire dans ses lettres patentes, la coopérative est constituée aux fins suivantes : « fournir à ses membres utilisateurs un logement et autres services connexes, ainsi que du travail à ses membres travailleurs œuvrant au sein de la coopérative » (Document interne).

Le type de coopérative choisi – la coopérative de solidarité – permet de regrouper différentes personnes qui poursuivent un même objectif. Ce sont des travailleurs, des utilisateurs et toute autre personne qui s'unissent pour satisfaire leurs besoins et aspirations (Ministère des Finances et de l'Économie – Site Internet). En adoptant cette formule, les gens de la communauté peuvent participer activement à la vie associative de la coopérative et exercer une influence sur ses activités.

3.1.2. Les règlements et les politiques

Plusieurs politiques et règlements ont été approuvés lors de l'assemblée générale d'organisation. Ils servent à encadrer les pratiques et les actions de l'ensemble des membres de la coopérative, autant les membres résidents que les membres travailleurs et les membres de soutien. Ces politiques écrites dans un mode coopératif n'ont pas pour objectif de brimer les droits des membres, mais plutôt de doter la coopérative d'une manière de faire permettant de prévenir d'éventuels conflits ou, du moins, d'apporter des pistes de solution à des problèmes toujours possibles.

De façon générale, la coopérative est régie par un document très important nommé Règlement de régie interne. Celui-ci sert de guide au CA sur plusieurs aspects : la constitution de la coopérative ; les membres et l'assemblée des membres ; la composition du CA, ses dirigeants et leurs fonctions ; les comités sous la gouverne du CA ; autres

dispositions qui peuvent influencer de près ou de loin la vie sociale, démocratique et financière de La Villa du clocher. Ce document a été adopté en janvier 2005 et modifié en avril 2011 afin de s'adapter à la réalité des résidents. Comme dirait un membre, « *on s'ajuste à ce qui arrive, on corrige à mesure* ».

À titre de locataires, les résidents de La Villa du clocher doivent signer un bail avant de prendre possession de leur logement. Ces baux sont standards et comprennent sensiblement les mêmes clauses que celles des logements locatifs de propriété privée. La coopérative a cependant ajouté une annexe au bail pour détailler les services additionnels qui sont offerts. De plus, la vie à la coopérative est régie par les règlements d'immeuble. Ce document comprend vingt et une clauses traitant de sujets aussi variés que les animaux de compagnie, l'usage du tabac, l'entreposage, les responsabilités du locataire et les abris d'auto. Les règlements d'immeuble sont révisés plus fréquemment que la majorité des documents. Ainsi, à l'assemblée générale, certains règlements sont discutés et peuvent faire l'objet d'un amendement. Par exemple, les membres de la coopérative ont décidé d'interdire systématiquement l'usage de tabac dans les aires de vie de la coopérative, ce qui n'était pas le cas à l'ouverture de la résidence. Ou encore, en 2011, un règlement relatif à l'utilisation des abris d'auto a été ajouté afin d'en régir l'usage. Au fil des ans, les politiques peuvent être modifiées afin de s'adapter à la situation actuelle des résidents.

Être membre d'une coopérative implique également qu'on signe un contrat. Ce contrat est une façon de préciser les droits et les obligations de la coopérative envers les membres et vice-versa. Ce contrat entre en vigueur à la date de la signature et demeure effectif aussi longtemps que le membre maintient son adhésion.

Le CA, quant à lui, procède conformément à la politique de gestion. Il doit tenir compte des politiques de dépenses, de gestion de la petite caisse, d'arrérages (paiement du loyer et arrérages) et de remboursement de certains frais. C'est le règlement général d'emprunt qui dicte la façon d'autoriser les dépenses. L'assemblée générale délègue ainsi au CA des responsabilités en matière d'emprunts, d'hypothèques de créances et d'obligations, dans un cadre et des procédures très stricts.

Le comité de sélection est encadré par des règles et des politiques qui lui permettent de prendre des décisions objectives. En adoptant un ensemble réglementaire conforme au règlement sur l'attribution des logements à loyer modique, il dispose de critères rigoureux pour classer les demandes. De plus, il s'est doté d'une politique de sous-location et de cession de bail pour empêcher qu'un résident loue son logement à un sous-locataire qui ne conviendrait pas au CA. De cette manière, la coopérative se protège de résidents jugés indésirables et préserve son droit de sélection des locataires.

Il apparaît pertinent de mentionner que les travailleurs de La Villa du clocher ne sont pas syndiqués et que personne n'a jugé utile ou nécessaire de produire un document régissant les relations de travail. Un membre travailleur siège au CA de manière à faire valoir les intérêts de ses collègues. L'attitude d'ouverture du CA et la latitude qu'il laisse au personnel semblent compenser l'absence de cadre législatif ¹.

¹ Toutefois, au Québec, la Loi sur les normes du travail régit les relations de travail des personnes employées par une entreprise de compétence provinciale.

L'ensemble de ces règlements et politiques se veulent en quelque sorte des balises facilitant la gestion et la prise de décisions. Bien que La Villa du clocher ne dispose pas de documents qui portent spécifiquement sur la résolution de différends, l'ensemble de la réglementation sert de cadre de référence favorisant le respect des individus et de leur milieu de vie.

3.1.3. La distribution formelle du pouvoir

Le mouvement coopératif se veut démocratique. La Villa du clocher ne fait pas exception à cette règle et propose une structure qui place l'ensemble de ses membres au sommet de la hiérarchie (voir la figure 2.2). En effet, c'est durant les assemblées générales, les assemblées annuelles et les assemblées extraordinaires que les grandes décisions sont prises collectivement et que les représentants sont élus aux différentes instances internes de pouvoir. La Fédération des coopératives de développement régional du Québec (2011) décrit ainsi le rôle de l'assemblée générale des membres d'une coopérative et les responsabilités qui lui incombent : 1) élire le conseil d'administration ; 2) adopter et modifier des règlements ; 3) définir les grandes orientations de la coopérative ; 4) recevoir le rapport annuel incluant le rapport du vérificateur et les états financiers ; 5) nommer le vérificateur.

Chaque membre a un droit de parole et la notion de « un membre = une voix » répartit équitablement le pouvoir décisionnel. Seul le président de la coopérative dispose d'un avantage, celui d'avoir une voix prépondérante en cas d'égalité des votes. Il est également intéressant de mentionner qu'afin de s'assurer de toute impartialité, La Villa du clocher a choisi de faire appel à une personne non membre de la coopérative pour agir à titre de président lors des assemblées générales.

Le règlement de régie interne de La Villa du clocher aborde plus spécifiquement les rôles, devoirs et pouvoirs du CA. En plus de chapeauter les comités, les neuf administrateurs doivent se rencontrer une dizaine de fois par année afin de remplir les tâches suivantes, selon les besoins : 1) engager un directeur général ou un gérant ; 2) désigner les personnes autorisées à signer des documents au nom de la coopérative ; 3) rendre compte de leurs réalisations et présenter un rapport annuel à l'assemblée annuelle ; 4) faciliter le travail du vérificateur ; 5) encourager l'éducation coopérative des membres, dirigeants et employés ; 6) favoriser la coopération entre les membres et entre les coopératives ; 7) fournir au ministre une copie des règlements, renseignements et documents qu'il pourrait requérir relativement au présent titre ; 8) assurer la coopérative contre les risques qu'il détermine ; 9) s'assurer que les déductions applicables sont prélevées à la source sur le salaire des membres travailleurs ; 10) refuser dans un délai de 10 jours une demande de sous-location d'une durée de plus d'un an ou de cession de bail qui empêche la coopérative de choisir elle-même ses membres.

Des mesures ont également été prises pour éviter tout conflit d'intérêts. Chaque personne risquant se trouver en conflit d'intérêts dans un dossier à l'ordre du jour doit s'abstenir de voter et se retirer de la réunion durant le temps des délibérations sur le dossier à l'étude. De plus, pour prévenir une attribution de contrat inéquitable, un minimum de trois soumissions est exigé pour tout projet impliquant un montant supérieur à 5 000 \$. Les contrats et les chèques sont signés par deux personnes mandatées par le CA.

Bien que l'organigramme sur la gouvernance en fasse état à titre indicatif (figure 2.2), il n'existe pas officiellement de direction générale à La Villa du clocher. Les tâches associées à une direction générale sont prises en charge par les membres de l'exécutif du CA qui sont, par le fait même, des membres de soutien. Ces bénévoles assurent conjointement la gestion administrative de la coopérative, tout en rendant des comptes au CA. Le rôle et les responsabilités qu'assume habituellement une direction générale dans une coopérative sont les suivants : 1) rendre compte au conseil d'administration ; 2) choisir, embaucher, encadrer et évaluer le personnel ; 3) mettre les politiques en action lorsqu'elles sont adoptées ; 4) gérer les opérations de l'entreprise ; 5) fournir au conseil d'administration toute l'information nécessaire pour assurer des décisions éclairées (Fédération des coopératives de développement régional du Québec, 2011).

Quant aux différents comités et au personnel salarié, ils n'ont qu'un pouvoir de recommandation et de consultation auprès du CA. Ils peuvent statuer en groupe sur un sujet en particulier, mais doivent obtenir l'approbation du CA avant d'aller de l'avant.

3.1.4. Le pouvoir informel et les clivages

Malgré la structure hiérarchique mise en place, il arrive que des caractéristiques personnelles, des compétences particulières ou des habiletés de communication influencent la façon dont les gens sont perçus et leur confèrent un plus grand pouvoir. Il se peut également que le malaise ressenti par certains membres face au pouvoir laisse plus de place à ceux qui désirent l'exercer.

La Villa du clocher ne fait pas exception en ce qui a trait aux pouvoirs informels. Les membres du CA, principalement les membres composant l'exécutif, ont une influence significative sur l'ensemble des membres de la coopérative. Les rôles de président, vice-président et secrétaire-trésorière étant assumés par trois membres de soutien, il va sans dire que cette catégorie de membres est bien représentée à la table de discussion. Heureusement pour l'initiative, ce sont des personnes qui ont à cœur l'intérêt de tous. Cette concentration de membres de soutien au CA peut s'expliquer de deux façons. Tout d'abord, l'ensemble des membres ont une perception très positive des membres de soutien, autant les résidents que les travailleurs et les autres administrateurs. On les qualifie de leaders naturels, de gens impliqués et indispensables au développement de la coopérative.

Il faut également tenir compte du vieillissement des résidents. Leur capacité ou leur désir de s'investir diminue avec les années. Pour certains, s'impliquer pleinement dans le CA ou être très participatif en assemblée des membres devient une tâche plus lourde. Ces personnes d'expérience n'hésitent pas à donner leurs opinions, à poser des questions ou à argumenter, mais, en général, elles sont moins proactives que par le passé.

Alors que les membres du comité exécutif prennent plus de décisions en assumant également les tâches de la direction générale, ils sont en mesure de faire sentir à chaque personne qu'elle est importante pour la coopérative et que tout le monde est sur un pied d'égalité. Le respect et la confiance qu'ils manifestent envers les membres des différents comités et le personnel salarié allègent quelque peu leur tâche. Pour leur part, les membres des différents comités, même s'ils n'ont qu'un pouvoir limité de recommandation et de consultation auprès du CA, savent qu'ils seront toujours écoutés, entendus et pris en considération. Selon les propos des personnes interviewées, non seulement ces derniers

vont recommander quelque chose ou quelqu'un au CA, mais la décision qu'ils auront prise sera habituellement entérinée par l'ensemble des administrateurs.

Les salariés ont également l'impression d'être estimés par le CA. Leur représentante affirme qu'on lui demande souvent son opinion relativement à la dynamique de groupe, à l'autonomie des résidents, à la charge de travail à effectuer et aux ressources nécessaires pour y arriver. Là encore, les administrateurs font entièrement confiance au personnel salarié et respectent les suggestions émises.

Les personnes rencontrées sont fières d'avoir un CA et des comités qui n'ont pratiquement pas été modifiés depuis leur constitution. Les membres fondateurs, à deux exceptions près, participent encore activement à la vie coopérative de La Villa du clocher. On peut dès lors supposer que l'entente dans le groupe a toujours été relativement cordiale.

En fait, les gens du comité de sélection affirment qu'on sent parfois certaines tensions, notamment lorsque vient le temps d'annoncer à un résident potentiel que sa candidature n'a pas été retenue ou lorsque la coopérative doit entreprendre des démarches pour transférer vers une autre ressource un résident en perte d'autonomie. Toutefois, c'est plutôt avec des gens de l'extérieur, tels que les familles des membres ou des résidents potentiels, que des frictions peuvent survenir. Les membres du comité, tout comme le CA, sont très à l'aise avec leurs décisions, car elles ont été longuement débattues et analysées par l'ensemble des membres et que le verdict n'est pas le fruit d'un vote ou de l'influence d'une seule personne, mais plutôt d'une concertation et de la mise en commun d'opinions complémentaires.

Le tableau suivant dresse un portrait sommaire de la dynamique de pouvoir et d'influence au sein de la coopérative en 2013.

Tableau 3.1 : Dynamique de pouvoir et d'influence à La Villa du clocher

Acteurs internes	Principaux rôles	Pouvoir décisionnel	Statut des acteurs
Assemblée des membres	Idéation, discussion, décision	Très important	Locataires, bénévoles, salariés
CA	Décision, proposition, animation, représentation	Important	Locataires, bénévoles, salariés
Membres de soutien	Gestion, coordination, animation, soutien logistique	Important, surtout aux assemblées des membres et au CA	Bénévoles
Membres travailleurs	Coordination, gestion des inventaires, cuisine, entretien	Modéré, variable selon les postes occupés	Salariés
Membres utilisateurs	Participation, information, consultation	Modéré	Locataires
Comité de sélection et de qualité de vie	Recommandation, consultation	Modéré, important lors de la sélection de résidents	Bénévoles
Comité VIE et comité d'entretien	Recommandation, consultation	Faible	Bénévoles, locataires

Au sein de cette dynamique, on trouve des rapports de confiance et d'égalité entre les différentes composantes de gouvernance et opérationnelles.

3.1.5. L'inclusion des acteurs endogènes opérationnels et des acteurs exogènes

Comme La Villa du clocher est enregistrée en tant que coopérative de solidarité, certaines règles s'appliquent relativement à la composition du CA. En effet, chaque catégorie de membres est représentée lors des processus décisionnels, comme il a été mentionné précédemment. Ainsi, les membres résidents, les membres travailleurs et les membres de soutien décident conjointement des actions à réaliser pour le bien de l'initiative. Les membres de soutien sont cependant limités quant à leur représentation au CA ; seulement le tiers des administrateurs peuvent venir de la communauté.

Les salariés sont représentés au CA par la cuisinière en chef. Il était évident pour les fondateurs qu'il fallait l'intégrer dans la prise de décisions en raison de ses responsabilités en matière de gestion et de répartition quotidienne des tâches. Les membres rencontrés la désignent comme étant leurs yeux et leurs oreilles à l'intérieur des murs. En plus de ses tâches, celle-ci est consultée quand vient le temps d'évaluer l'autonomie des résidents et elle peut orienter les décisions opérationnelles de la coopérative. L'exécutif est convaincu l'apport de la cuisinière est indispensable au bon déroulement des activités de La Villa du clocher.

Les acteurs exogènes, à savoir les acteurs de la communauté ayant un impact sur les activités de la coopérative sans en être membres, ne sont pas représentés au CA. Ainsi, les fournisseurs, les donateurs, les bénévoles non membres, les associations de citoyens et la municipalité n'ont aucune influence en ce qui concerne la gestion de la coopérative. Leurs actions peuvent influencer positivement ou négativement la vie associative, le dynamisme ou les finances de l'initiative, mais ces acteurs ne peuvent participer à la prise de décisions. Certaines politiques et lois gouvernementales, abordées dans la prochaine section, encadrent les pratiques de la coopérative à bien des égards. Finalement, à l'instar de plusieurs coopératives, La Villa du clocher fait appel à un non-membre pour présider les assemblées de membres. De cette manière, elle s'assure d'un processus impartial et d'une animation exempte d'influence.

3.2. Les règles externes et les rapports avec les pouvoirs publics

Le fonctionnement de La Villa du clocher est influencé et régi par un certain nombre de règlements, de lois et de programmes instaurés par les différents paliers gouvernementaux. La présente partie résume les règles encadrant les activités de la coopérative.

3.2.1. Les règles et programmes de la SHQ

Depuis le début du projet de la coopérative d'habitation, la SHQ est étroitement liée à La Villa du clocher. Elle en influence le développement en raison du soutien financier offert dans le cadre du programme AccèsLogis Québec :

AccèsLogis Québec est un programme d'aide, qui favorise le regroupement des ressources publiques, communautaires et privées afin de réaliser des logements sociaux et communautaires. Les logements ainsi créés sont destinés à des ménages à revenu faible ou modeste de même qu'à une clientèle ayant des besoins particuliers en habitation.

Grâce à AccèsLogis Québec, des coopératives, des offices d'habitation, des organismes et des sociétés acheteuses à but non lucratif peuvent réaliser, avec une contribution minimale de leur milieu, des projets d'habitation communautaire et sociale. Pour préparer un projet, ils peuvent s'assurer du soutien d'un groupe de ressources techniques ou d'une société acheteuse reconnue par la SHQ. De plus, s'ils disposent des ressources compétentes, ils peuvent aussi préparer eux-mêmes leur projet.

Les projets AccèsLogis Québec vont inclure l'acquisition d'un terrain ou d'un immeuble ainsi que l'exécution des travaux, s'il y a lieu. Un projet peut être constitué par la rénovation de logements existants, la transformation-recyclage de bâtiments non résidentiels en logements, en chambres ou encore la construction de logements neufs (SHQ, 2003 : 6).

Lors du démarrage de l'initiative, la SHQ a ainsi subventionné près de 50 % du projet et a garanti un prêt hypothécaire à 100 % à la coopérative pour la partie qu'elle devait rembourser. Ce genre de contribution est encadré par une multitude de critères, le plus important résidant dans le fait que le projet doit également bénéficier d'une contribution financière provenant du milieu. Comme il a été discuté dans la section portant sur les appuis reçus, la contribution de la communauté dans le cadre du programme AccèsLogis représentait environ 30 % du projet.

Le programme Supplément au loyer (PSL) subventionne sept logements de la coopérative. Encadré par la Loi sur la Société d'habitation du Québec, et particulièrement par le Règlement sur les conditions de location des logements à loyer modique (chapitre S-8, r. 3) et le Règlement sur l'attribution des logements à loyer modique (chapitre S-8, r. 1), il offre un soutien financier au logement aux ménages et à des personnes à faible revenu. La gestion des unités subventionnées dans le cadre de ce programme est confiée à l'Office municipal d'habitation (OMH) de la région où le projet est mis en œuvre. À cet effet, la SHQ conclut une entente tripartite avec l'OMH et la municipalité. L'OMH signe, par la suite, une entente avec l'organisme. Pour chaque projet, le nombre de ménages admissibles au PSL dépend du type de clientèle servi. Le comité de sélection des locataires doit donc prendre ces règles en considération. Les coûts du PSL sont supportés à 90 % par la SHQ et à 10 % par la municipalité (SHQ, 2013).

3.2.2. La Loi sur les coopératives

Autre loi du gouvernement québécois, la Loi sur les coopératives est probablement celle qui encadre et influence le plus la structure de l'initiative et ses activités. Cette loi définit une coopérative comme étant « une personne morale regroupant des personnes ou sociétés qui ont des besoins économiques, sociaux ou culturels communs et qui, en vue de les satisfaire, s'associent pour exploiter une entreprise conformément aux règles d'action

coopérative » (Gouvernement du Québec, 2012, chapitre I, article 3). Ces règles d'action sont étroitement liées aux valeurs coopératives et peuvent être énumérées comme suit :

1. L'adhésion d'un membre à la coopérative est subordonnée à l'utilisation réelle par le membre lui-même des services offerts par la coopérative et à la possibilité pour la coopérative de les lui fournir ;
2. Le membre n'a droit qu'à une seule voix, quel que soit le nombre de parts qu'il détient, et il ne peut voter par procuration ;
3. Le paiement d'un intérêt sur le capital social doit être limité ;
4. L'obligation de constituer une réserve ;
5. L'affectation des trop-perçus ou excédents à la réserve et à l'attribution de ristournes aux membres au prorata des opérations effectuées entre chacun d'eux et la coopérative ou à d'autres objets accessoires prévus par la loi ;
6. La promotion de la coopération entre ses membres, entre ses membres et la coopérative et entre celle-ci et d'autres organismes coopératifs ;
7. La formation des membres, administrateurs, dirigeants et employés en matière de coopération et l'information du public sur la nature et les avantages de la coopération ;
8. Le soutien au développement de son milieu (Gouvernement du Québec, 2012, chapitre I, article 4).

La Villa du clocher et ses membres fondateurs ont dû se référer à la loi dès qu'ils ont entamé des démarches pour mettre la coopérative sur pied. En effet, cette dernière régit les initiatives coopératives avant même leur constitution et a son mot à dire dans le nom choisi pour la coopérative. Une fois ces formalités réglées, la loi encadre l'assemblée générale d'organisation, le capital social de la coopérative (parts sociales), les membres, les assemblées des membres, les administrateurs, le comité exécutif et les autres comités tout comme les dirigeants de la coopérative (le comité exécutif et la direction générale). Les changements de statut de la coopérative, ses règlements, ses activités, le processus de vérification annuelle, la façon de traiter les trop-perçus et les excédents et même la liquidation d'une coopérative sont également des sujets légiférés par ladite loi. Des sections plus spécifiques précisent les exigences auxquelles doivent se plier les coopératives d'habitation ainsi que les coopératives de solidarité. Le texte de loi est volumineux et ne peut être énuméré dans le cadre de cette monographie, mais celui-ci encadre la façon dont La Villa du clocher gère sa coopérative, oriente ses actions et prend ses décisions.

3.2.3. Les normes des bâtiments patrimoniaux

Le presbytère de Saint-Ubalde étant inscrit au Répertoire du patrimoine culturel du Québec, il est assujéti aux règles de la Loi sur le patrimoine culturel (L.R.Q., c. P-9.002) ¹. Celle-ci accorde de nouveaux pouvoirs aux municipalités. Selon cette loi, les municipalités ont le droit de citer patrimoine culturel tout bien mobilier ou immobilier sur son territoire dont la protection, la mise en valeur ou la transmission a un intérêt public (article 127). Le propriétaire doit assurer la préservation du bien patrimonial et recevoir les autorisations de la municipalité pour poser des actes et se conformer aux règles fixées par le conseil municipal. La municipalité peut délivrer ou refuser l'autorisation d'intervenir sur des biens

¹ Remplace la Loi sur les biens culturels depuis octobre 2012.

patrimoniaux cités en consultant au préalable le conseil local du patrimoine ou le comité consultatif d'urbanisme qu'elle a constitué. Elle a aussi la responsabilité de faire le suivi des travaux (Gouvernement du Québec, 2013). Or, certaines associations soulèvent le fait que les municipalités n'ont pas toutes les connaissances et les ressources techniques pour bien mener leurs tâches et responsabilités en matière de patrimoine et que ce sont parfois des associations bénévoles qui doivent les assumer (Monty, 2008).

En termes de fonctionnement, les nouvelles dispositions de la Loi sur le patrimoine culturel viennent en alléger le processus. Elles permettent désormais au ministre de la Culture et des Communications du Québec d'autoriser toute demande de travaux à effectuer sur des bâtiments ou sites patrimoniaux sans avoir à demander automatiquement l'avis du Conseil du patrimoine culturel (Vallée, 2012).

3.2.4. Les règles et obligations relatives à la location de logement

La Loi sur la Régie du logement (L.R.Q., c. R-8.1) encadre les activités contractuelles entre un locateur et un locataire. La Régie du logement, responsable de son application, est chargée, entre autres : de renseigner les locateurs et les locataires, liés par un bail, sur leurs droits et obligations et sur tout aspect visé par la loi ; de prendre les mesures nécessaires pour favoriser la conciliation entre les deux parties en cas de litiges ; de réaliser des études et de développer des statistiques sur la situation du logement. Dans le cadre de son mandat, la Régie du logement doit prendre connaissance, par exemple, de toute demande liée à un bail, à une éviction d'un locataire, à une demande de dédommagement que lui adresse un locataire ou à toute modification aux dispositions relatives à la conservation des logements (aliénation de l'immeuble, démolition d'un logement, conversion d'un immeuble locatif en copropriété divisé).

La Loi sur la Régie du logement et les dispositions du Code civil du Québec précisent les droits et les obligations des locateurs et des locataires en matière de bail résidentiel. La principale obligation du locataire est de payer son loyer et de le payer au moment convenu, mais il est soumis à d'autres obligations, telles que respecter les lois relatives à la sécurité et à la salubrité du logement. La principale obligation du locateur est de délivrer un logement dans un bon état d'habitabilité et de le maintenir dans cet état. L'un comme l'autre doivent s'assurer de la jouissance normale des lieux et ne pas changer la forme ou la destination du logement (Régie du logement – Site Internet).

À titre de locateur, La Villa du clocher doit donc respecter des obligations par rapport aux occupants des logements. Elle doit également assumer ses responsabilités par rapport à la municipalité qui lui loue des locaux pour abriter la bibliothèque et une salle communautaire dans le presbytère. Dans ce contexte, la coopérative est en partenariat d'affaires avec la municipalité et non seulement dans un rapport d'organisme bénéficiaire d'un soutien financier.

4. La dimension organisationnelle

Le présent chapitre dresse le profil organisationnel de la coopérative tout en évaluant les processus qui en découlent. Y sont décrits les objectifs, les priorités, les services offerts et leur consommation, les données financières des dernières années, la production des services, la formation des travailleurs salariés et l'organisation du travail.

4.1. Le profil organisationnel

Il convient ici de rappeler les objectifs et les priorités de la Villa du clocher, mais aussi de se pencher sur les stratégies pouvant orienter ses actions futures, sur le type de services offerts et sur l'évolution de sa situation financière.

4.1.1. Les objectifs et les priorités

Les objectifs principaux de La Villa du clocher sont de « fournir à ses membres utilisateurs un logement et autres services connexes, ainsi que du travail à ses membres travailleurs œuvrant au sein de la coopérative » (Lettres patentes de La Villa du clocher, document interne). Cela consiste à offrir aux résidents deux repas par jour et un entretien hebdomadaire des logements.

Dans les documents internes de la coopérative, il n'est nullement question d'objectifs supplémentaires guidant les actions du CA. Or, les administrateurs ont une idée claire et partagée de ce qu'ils souhaitent pour les locataires et la coopérative en général. Ils ont décidé de faire tout leur possible pour que les résidents aient une qualité de vie supérieure et qu'ils vivent dignement. L'intention des membres fondateurs de briser l'isolement des personnes âgées est toujours présente et chacun s'emploie à mettre en place les éléments qui permettront aux membres d'avoir une vie sociale répondant à leurs attentes.

D'un point de vue global, l'initiative ne se fixe pas d'objectif financier outre celui d'atteindre un équilibre budgétaire et de ne pas être dans une position déficitaire. Si la coopérative a des ressources financières suffisantes, elle peut continuer d'offrir un produit de qualité aux résidents.

4.1.2. Les aspects stratégiques

Les administrateurs de La Villa du clocher n'ont pas encore produit un document ou un plan stratégique pour orienter leurs actions futures. Ils poursuivent très peu d'objectifs à court, moyen et long terme ; ce qui importe pour eux, c'est le confort et la satisfaction des résidents. Il leur est difficile de prévoir l'avenir avec une clientèle âgée dont la santé est parfois fragile. La situation de la coopérative pourrait changer rapidement si deux ou trois résidents venaient à partir en raison de problèmes de santé ou d'un décès. La coopérative continue d'offrir des services de qualité à prix modique, tout en réfléchissant à des solutions pour trouver une relève non seulement pour les résidents actuels, mais également pour les membres du CA et les membres salariés.

Interrogés sur l'absence de planification stratégique pour orienter leurs actions, les membres du CA ne semblent aucunement préoccupés par cette situation. Ils ont une grande confiance en leur président et sont persuadés qu'ensemble ils peuvent arriver à faire face à n'importe quelle situation. Ces gens s'en remettent au bon jugement de celui qu'ils considèrent comme un visionnaire. Ils savent que, si celui-ci leur suggère un projet, il le fait dans le but de faire grandir la coopérative, tant sur le plan organisationnel que social, et dans l'intérêt de chacun des membres. Finalement, chacun a son mot à dire et les décisions sont prises collectivement.

4.1.3. Les services produits

En plus d'offrir un service de logement, La Villa du clocher fournit à ses membres utilisateurs un service de repas et d'entretien. De plus, le personnel salarié entretient quotidiennement les aires communes, telles que les corridors, la salle à manger et les entrées.

Le service de repas

Le service de repas comprend deux repas par jour (dîner et souper). Bien que le prix des repas soit comptabilisé séparément de celui de la location et de l'entretien ménager, l'adhésion à ce service est obligatoire pour tous les résidents. Chaque résident débourse un montant mensuel de 410 \$ pour ses repas en plus de payer le coût mensuel du loyer qui inclut des frais d'entretien. Le prix unitaire du repas, composé de trois services, s'élève à 6,74 \$. Chaque locataire est libre de ne pas prendre un repas, mais celui-ci ne peut lui être crédité. Les repas sont servis entre 11 h 30 et 12 h 30 et entre 16 h 30 et 17 h 30, après quoi la salle à manger fait office de salle communautaire. Les membres résidents ont donc la responsabilité de s'occuper de leur déjeuner.

La Villa du clocher offre la possibilité à des invités d'accompagner les résidents pour la somme de 7 \$ le repas. La cuisinière doit toutefois en être avisée plus de 24 heures à l'avance de façon à planifier les quantités nécessaires. De plus, depuis près de deux ans, la coopérative permet à une personne de la communauté (bientôt à trois) de bénéficier du service de repas. Ces personnes ont fait une demande d'adhésion comme locataires et, sur une base quotidienne, viennent chercher leurs repas du dîner et du souper. Elles peuvent même manger sur place et profiter de la vie communautaire de l'établissement. Elles paient le même montant mensuel que les résidents.

Le service d'entretien ménager

L'entretien ménager des appartements est également un service inclus dans le coût mensuel de location ; il ne peut être crédité aux résidents. Un entretien ménager de 45 minutes est effectué dans chacun des logements sur une base hebdomadaire. C'est un entretien de surface qui comprend l'époussetage et le nettoyage des planchers, le reste devant être fait par le résident. À la demande de ce dernier, il est possible de procéder à un ménage en profondeur, mais des coûts supplémentaires y sont associés. Le prix est établi en fonction de la complexité de la tâche à accomplir et de la durée d'exécution.

La location de logement

La coopérative propose des logements de 3 ½ pièces et de 4 ½ pièces. Le coût mensuel d'un logement de 3 ½ pièces est de 617 \$ et celui d'un 4 ½ pièces, de 717 \$. Les revenus

de La Villa du clocher varient selon les différents scénarios d'occupation. Ainsi, le fait qu'un couple vive dans un 3 ½ pièces entraîne des revenus supplémentaires par l'ajout d'un service de repas. À l'inverse, une personne seule ne peut loger dans un 4 ½ pièces, sauf dans des circonstances exceptionnelles. Dans ce dernier cas, elle devra tout de même payer un montant mensuel de 1 537 \$ (logement et deux services de repas). Le tableau suivant indique le coût mensuel des frais de résidence (logement et service de repas), selon le scénario d'occupation.

Tableau 4.1 : Coût des loyers selon le scénario d'occupation, 2012

Scénario d'occupation	Coût mensuel (\$)
Personne seule dans un 3 ½	1 027
Couple dans un 3 ½	1 437
Couple dans un 4 ½	1 537

Ces montants sont sujets à une hausse au premier janvier 2013, mais les augmentations devront être préalablement acceptées par le CA. Les membres qui bénéficient uniquement de leurs revenus de pension ou qui disposent de faibles revenus peuvent être admissibles au PSL, ce qui peut réduire significativement le montant de la facture mensuelle. En 2012, 18 résidents vivent à La Villa du clocher. La variation du nombre de résidents a une influence directe sur les revenus de la coopérative. Le volume des activités de l'initiative et son évolution sont abordés dans la section suivante.

Finalement, on ne peut pas parler de l'offre de services de La Villa du clocher sans se demander si cette dernière se trouve en situation de concurrence ou de complémentarité avec les autres services d'hébergement existants. Outre La Villa du clocher, Saint-Ubalde dispose de deux autres établissements pouvant accueillir des personnes âgées. Le HLM, d'abord, peut s'avérer une option pour les gens autonomes et en légère perte d'autonomie. Cette ressource n'est cependant pas réservée à cette clientèle ; de jeunes familles peuvent y loger. Aucun service n'est offert aux résidents du HLM et le loyer mensuel correspond à un pourcentage du revenu du ménage. Il y a aussi l'entreprise privée La Belle vie Danny et Jacques, résidence pour personnes âgées en légère perte d'autonomie dont l'offre de services est plus diversifiée que celle de La Villa du clocher. En plus de fournir les services de repas et d'entretien, cette entreprise propose à ses résidents une assistance constante, une supervision à la médication et du soutien médical. L'animation y est également plus présente et assurée par les employés de l'établissement plutôt que par des bénévoles du milieu.

Les gens qui ne sont plus autonomes peuvent, de leur plein gré ou sur recommandation, emménager dans un centre d'hébergement de soins de longue durée. La région de Portneuf en compte cinq et les deux centres les plus près de Saint-Ubalde se trouvent dans les municipalités de Saint-Casimir et de Saint-Marc-des-Carières.

Il convient d'ajouter que les personnes âgées qui vivent dans une maison privée ou dans un établissement n'offrant pas de soutien médical, comme le HLM et La Villa du clocher, ont la possibilité de profiter des services d'aide à domicile fournis par le centre de santé et de services sociaux (CSSS) de Portneuf. Elles peuvent recevoir de l'aide pour l'entretien de leur résidence, pour les soins d'hygiène (dont le bain) et pour la préparation des repas.

À la lumière de ces informations, on comprend que l'offre de logements de La Villa du clocher est un complément à celle des autres établissements. L'offre de services de la coopérative et la clientèle qu'elle vise diffèrent de celles des initiatives semblables. Bien que d'autres coopératives d'habitation aient vu le jour ou soient sur le point de le faire dans les localités avoisinantes, ces initiatives ne sont pas en concurrence directe, car elles ont pratiquement toutes pour mission de garder les aînés dans leur milieu. L'ensemble des membres du CA n'a pas l'impression que le fait que d'autres coopératives voient le jour affectera leur capacité à garder les quatorze logements occupés et qu'à l'inverse elle-même causera un préjudice à ces nouvelles initiatives. Chaque initiative cherche avant tout à servir une clientèle locale. Son activité est complémentaire à celle des autres qui, prises collectivement, couvrent un plus vaste territoire.

4.1.4. La situation financière de La Villa du clocher

Les données présentées ci-dessous dressent le portrait de la santé financière de la coopérative. Elles permettent d'évaluer l'évolution des finances de la Villa du clocher entre 2007 et 2011. Aux fins de comparaison, l'année de démarrage n'a pas été prise en compte, car elle s'étend sur une période plus courte et beaucoup de dépenses d'ajustement liées au lancement de la coopérative y sont comptabilisées. De plus, les rapports de vérification soumis par Bédard Guilbault inc. ont changé de format en 2010, ce qui explique certaines combinaisons d'éléments financiers à compter de la quatrième année.

Le tableau ci-dessous indique que les principales sources de revenus sont la location résidentielle et commerciale ainsi que les revenus de pension (nourriture). Elles représentent annuellement entre 58 et 65 % des revenus totaux et cette proportion tend à augmenter au fil du temps. Les autres revenus sont générés principalement par la subvention d'aide à l'exploitation, la subvention de la SHQ pour le prêt hypothécaire et le PSL.

Ce même tableau montre que les dépenses sont liées en grande partie au remboursement hypothécaire (approximativement 50 %) et aux coûts associés aux services à la clientèle, c'est-à-dire la nourriture et les salaires (près de 25 %). Les autres dépenses sont portées sur l'entretien des bâtisses, l'administration, l'électricité, les assurances et les taxes. Bien que parfois imprévisibles, certaines dépenses sont le résultat de remplacements nécessaires, d'amélioration ou de modernisation des lieux. Une partie des revenus est également placée dans des comptes de réserve pour parer aux imprévus.

Tableau 4.2 : Revenus et dépenses de La Villa du clocher, 2007 à 2011

Revenus	2007 (\$)	2008 (\$)	2009 (\$)	2010 (\$)	2011 (\$)
Loyers	74 856	78 456	80 724	88 782	90 234
Loyers commerciaux	6 780	6 000	6 000		
Supplément au loyer	22 152	20 040	19 032	18 234	18 642
Pension	73 950	75 480	76 500	74 480	78 670
Intérêts	29	210	6 041	1 816	1 127
Revenus d'intérêts et ristournes	5 469	4 127	976		
Autres (nettoyage d'un logement)	0	0	0	0	666
Dons	400	0	0	0	0
Subvention d'aide à l'exploitation	10 000	3 581	6 580	73 877	71 416
Subvention SHQ – Prêt hypothécaire	72 613	61 442	67 027		
Total des revenus	266 249	249 336	262 880	257 189	260 755
Dépenses	2007 (\$)	2008 (\$)	2009 (\$)	2010 (\$)	2011 (\$)
Administration	6 364	6 486	6 713	7 671	7 878
Conciergerie et entretien	20 531	21 959	21 879	26 173	20 253
Énergie, taxes, assurance et sinistres	29 808	24 814	23 958	23 848	29 391
Remplacement, amélioration et modernisation	0	9 439	6 192	6 986	20 758
Remboursement hypothécaire	136 128	134 096	133 154	132 476	125 729
Réserves de remplacement	6 321	6 321	6 321	6 321	6 366
Services à la clientèle	55 917	57 427	60 137	63 094	67 406
Total des dépenses	255 069	260 542	258 354	266 569	277 781
Excédent des revenus sur les dépenses					
Total général	11 180	-11 206	4 526	-9 380	-17 026

Bien que les revenus dépassent annuellement le quart de million de dollars, les dépenses sont plus élevées certaines années. La variation des surplus est étroitement liée aux dépenses d'entretien, de remplacement, d'amélioration et de modernisation des lieux. En observant de près les trois années déficitaires, on remarque qu'elles correspondent à des périodes de rénovation, combinées avec une diminution des subventions d'aide à l'exploitation et de la SHQ pour le prêt hypothécaire. L'année 2011 se termine avec un surplus de dépenses de près de 17 000 \$ par rapport aux revenus.

Le tableau ci-dessous est un bilan annuel de l'état financier de la coopérative regroupant l'actif, le passif et l'avoir.

Tableau 4.3 : Bilan annuel de La Villa du clocher, 2007 à 2011

Actif	2007 (\$)	2008 (\$)	2009 (\$)	2010 (\$)	2011 (\$)
Actif à court terme	7 1477	34 588	56 867	36 370	9 969
Actif à long terme	10 008	16 329	23 126	29 436	36 503
Immobilisation	1 714 968	1 699 138	1 585 532	1 527 768	1 470 816
Immobilisation acquise à même les revenus	47	47	47	47	47
Total de l'actif	1 796 500	1 750 102	1 665 572	1 593 621	1 517 335
Passif	2007 (\$)	2008 (\$)	2009 (\$)	2010 (\$)	2011 (\$)
Passif à court terme	39 610	49 481	19 533	8 116	6 736
Total dette à long terme	1 508 871	1 457 287	1 402 567	1 344 803	1 279 756
Total des réserves*	31 233	37 554	32 966	29 436	36 503
Total du passif	1 579 714	1 544 322	1 455 066	1 382 355	1 322 995
Avoir	2007 (\$)	2008 (\$)	2009 (\$)	2010 (\$)	2011 (\$)
Avoir des membres – parts sociales	3 500	3 700	3 900	4 100	4 200
Compte des surplus	20 381	9 175	1 3701	4 321	-12 705
Surplus d'apports	192 905	192 905	192 905	202 845	202 845
Total de l'avoir	216 786	205 780	210 506	211 266	194 340
Total, passif et avoir	1 796 500	1 750 102	1 665 572	1 593 621	1 517 335

Finalement, bien que pour trois des cinq dernières années la coopérative ait réalisé des pertes, ce n'est qu'en 2011 que le solde du compte des surplus a été négatif. Par le passé, les surplus des années précédentes couvraient les déficits enregistrés. En 2012, la coopérative amorce son année fiscale avec plus de 12 700 \$ de dettes. Cela ne veut cependant pas dire que La Villa du clocher est en manque d'argent ; l'avoir des membres lié aux parts sociales ne cesse d'augmenter année après année et la coopérative continue de mettre de l'argent de côté dans des comptes de réserve.

4.2. Les processus organisationnels

Cette partie porte sur les processus associés à la production des services, à l'organisation du travail, à la formation du personnel (salariés et bénévoles) et à la consommation des biens et des services.

4.2.1. La production des services

Depuis son ouverture, la coopérative n'a pratiquement pas modifié son approche en matière de prestation des services. La cuisinière prépare les repas, tandis que les deux assistantes se chargent principalement de l'entretien ménager hebdomadaire des logements et des aires communes. L'expérience acquise au cours des six dernières années a certainement permis d'améliorer les manières de faire.

En ce qui concerne la préparation des repas et les tâches de la personne responsable de la cuisine, la journée de travail commence normalement vers 7 h 30. La cuisinière prépare son plan de travail en vérifiant le menu de la journée et en faisant l'inventaire des aliments en réserve. Elle passe la commande des produits manquants auprès de la coopérative alimentaire de la municipalité, idéalement deux ou trois fois par semaine pour limiter les frais de livraison. Il est important de bien planifier les repas pour ne pas perdre de nourriture, car la cuisinière dispose d'un budget d'environ 500 \$ pour un peu moins de 240 repas ¹. Celle-ci doit donc faire un inventaire fréquent et assurer la conservation des aliments. Par ailleurs, si elle doit s'absenter une journée, elle prépare des repas simples pour le lendemain afin d'éviter un surplus de travail aux aides-cuisinières, qui doivent aussi vaquer aux tâches d'entretien ménager. Avant l'ouverture de la coopérative, la cuisinière avait planifié, avec l'aide d'une nutritionniste, des menus étalés sur six semaines. À la fin des six semaines, elle procède donc à une rotation et réorganise ainsi les menus des prochaines semaines.

Les deux aides-cuisinières, quant à elles, sont chargées principalement de faire le ménage des appartements des résidents et de nettoyer les espaces communs. Cet entretien régulier occupe la majorité de leurs heures de travail hebdomadaires. Elles complètent ces heures en aidant la cuisinière à terminer la préparation des repas, en servant ceux-ci et en effectuant l'entretien quotidien de la cuisine.

4.2.2. L'organisation du travail

La section qui suit concerne la répartition et la coordination du travail salarié et bénévole et s'attarde aux motivations des gens à travailler au sein de la coopérative.

Tout d'abord, le travail salarié est effectué en grande partie par trois personnes, une cuisinière et deux aides-cuisinières. Il arrive parfois, principalement durant la saison estivale, qu'une ou deux d'entre elles s'absentent. La Villa du clocher recourt alors à deux remplaçantes qui travaillent sur une base occasionnelle. Celles-ci aspirent à faire partie de l'équipe de la coopérative dans un avenir relativement rapproché.

La responsabilité d'organiser les horaires de travail incombe à la cuisinière. Cette dernière et les aides-cuisinières ont conclu une entente : chacune travaille une fin de semaine sur trois. Durant ces fins de semaine, les aides-cuisinières se présentent uniquement aux heures de repas et la cuisinière en profite pour préparer les repas des prochains jours. Les semaines de vacances sont réparties en fonction des besoins de chacune d'elles. La

¹ Données disponibles relatives au contexte de 17 résidents, 2 repas par jour durant 7 jours.

possibilité de recourir à des remplaçantes a permis d'éliminer pratiquement toute problématique liée à la prise de vacances.

Les tâches sont réparties en fonction du poste. La cuisinière s'occupe exclusivement de la planification et de la préparation des repas ; son horaire de travail est établi à 35 heures par semaine. Les aides-cuisinières sont principalement responsables de l'entretien des aires communes et des appartements. Elles apportent cependant une contribution dans la cuisine au moment des repas et prennent la relève lorsque la cuisinière s'absente. Leur horaire de travail hebdomadaire s'élève à 22 heures. Chacune d'elles sait qu'elle peut joindre en tout temps la cuisinière ou un administrateur en cas de problème, ce qui est de moins en moins nécessaire avec le temps.

Ces employées sont considérées comme très autonomes et elles gèrent collectivement la charge de travail à accomplir. La cuisinière a pratiquement carte blanche. Si elle veut acheter du nouveau matériel ou lancer une nouvelle idée ou un nouveau projet, elle demande la permission au CA, mais ce processus n'est qu'une formalité : le CA a entière confiance en son jugement. Les administrateurs tiennent les employées en haute estime et admirent leur intégrité, leur transparence et leur dévouement. Pour reprendre les propos d'un des membres de soutien, « *ces femmes sont tellement honnêtes qu'elles n'oseraient jamais inscrire 10 heures sur leur feuille de temps si elles n'ont fait que 9 ½ heures* ».

La Villa du clocher n'a mis en place aucun processus pour évaluer le travail du personnel salarié et n'en ressent pas le besoin. Le CA préfère se fier aux commentaires reçus des locataires, lesquels se résument à une grande satisfaction. Une des personnes rencontrées confie qu'elles n'ont jamais reçu de plaintes relatives à la qualité de la nourriture ou à la propreté de l'établissement.

Le travail bénévole représente annuellement plus de 500 heures. Il inclut les heures réalisées par l'ensemble des membres du CA et par ceux qui siègent aux comités. Le bénévolat peut également être exercé sous forme de corvée. À l'automne, la coopérative organise une corvée pour ramasser les feuilles mortes. Il arrive également qu'une ou plusieurs personnes, membres ou non, se proposent pour exécuter certaines tâches, telles que le déneigement, l'entretien du gazon, l'aménagement de bureau ou simplement un peu de ménage. De plus, certaines personnes de l'extérieur viennent divertir les résidents en animant un bingo, en jouant aux cartes avec ceux-ci ou en donnant de simples ateliers de tai-chi ou de macramé, par exemple. Enfin, des jeunes de l'école primaire viennent parfois présenter une pièce de théâtre ou d'autres spectacles aux résidents.

Les membres résidents participent également aux activités bénévoles, parfois pour l'entretien, mais principalement dans la cuisine. Une résidente dresse la table et lave une partie de la vaisselle à chacun des repas, alors que d'autres aident la cuisinière en apprêtant des fruits ou légumes qui serviront dans la préparation de plats saisonniers. Malgré le fait que cela lui impose une charge de travail supplémentaire, la cuisinière participe également à ces projets de façon bénévole, sachant que cela rend les locataires heureux : « *Ils sont tellement contents que moi je suis contente de les voir comme ça. Pour moi, ça m'apporte une surcharge de travail, mais ça vaut la peine.* »

Interrogés sur les raisons qui motivent leur implication, les bénévoles ont sensiblement le même discours : ils éprouvent un fort sentiment d'appartenance à leur milieu et ont un intérêt marqué pour l'engagement communautaire. Ils ont choisi ce projet auquel ils croient et savent qu'ils contribuent indirectement à améliorer la qualité de vie dans leur municipalité. Ils sentent que les résidents les apprécient et leur sont très reconnaissants. Quant aux personnes salariées, elles ne peuvent s'empêcher de sourire devant le bonheur des locataires de vivre dans cet environnement. Enfin, les résidents s'impliquent pour embellir leur milieu de vie, mais également pour continuer à se sentir utiles et à participer activement à la vie communautaire de la coopérative, mais également à celle de leur communauté.

4.2.3. La formation des travailleurs salariés et bénévoles

Très peu de formations ont été offertes aux travailleurs et aux résidents de La Villa du clocher. À vrai dire, seule une formation de réanimation cardiaque (RCR, premier répondant) a été dispensée à la cuisinière et à ses collègues. Puisque la coopérative n'accepte que des gens autonomes, il n'est pas essentiel que le personnel reçoive des formations particulières en accompagnement ou en intervention. Les intervenants du CSSS qui rencontrent les résidents sur demande ont les connaissances requises pour intervenir en cas de besoin. Comme la profession de cuisinier n'est pas régie par un ordre professionnel, aucun cours de mise à niveau n'est exigé. La cuisinière et les aides-cuisinières peuvent toutefois demander l'aide d'une nutritionniste pour apporter des modifications aux menus. Elles ont également reçu du soutien dans l'aménagement des lieux pour les rendre conformes aux normes gouvernementales en matière d'hygiène, de salubrité et de santé et sécurité au travail.

De leur côté, les membres fondateurs et les membres du comité de sélection ont bénéficié de quelques séances de formation sur le rôle qu'ils ont à jouer et sur la façon de procéder dans certaines situations. Dispensées par les gens du CLSC et de SOSACO, ces capsules d'information ont été présentées avant l'ouverture officielle de La Villa du clocher afin de les préparer à toute éventualité et de leur procurer une base solide pour assumer leurs fonctions. Elles sont encore fort pertinentes pour permettre à chacun de mieux remplir son rôle au sein de la coopérative.

4.2.4. La consommation des services

Les trois principaux services offerts par La Villa du clocher sont le logement, le service de repas, à raison de deux par jour, et le ménage hebdomadaire des appartements. Ils sont actuellement utilisés par tous les résidents, sans exception, car un montant mensuel fixe leur est facturé pour l'ensemble de ces services, sans possibilité de crédit pour ceux qui ne sont pas utilisés. Les membres résidents prennent leur repas à la cafétéria, à l'exception de quelques-uns qui préfèrent manger dans leur appartement.

On pourrait qualifier la consommation des services par les résidents comme étant passive, car elle est tributaire des décisions prises par les gestionnaires de La Villa du clocher. Les résidents n'ont pas vraiment leur mot à dire sur la livraison des services et sur la façon dont les choses se font, à l'exception de l'entretien ménager des appartements dont ils déterminent, de concert avec les aides-cuisinières, le moment d'exécution.

Au regard des repas, les locataires ont l'option de manger autre chose s'ils n'aiment pas ce qui est au menu du jour. Il n'est jamais arrivé qu'un résident suggère des repas à la cuisinière ou lui fasse une demande spéciale ; chacun y trouve son compte et peut se satisfaire à prix modique. Ainsi, au dire de la cuisinière, il arrive parfois que certains résidents préfèrent se faire des sandwichs, des « *grilled-cheese* », des rôties ou qu'ils transforment leur soupe en soupe-repas. Chaque résident peut manger à sa faim et revenir se servir autant de fois qu'il le désire.

Les locataires peuvent néanmoins contribuer aux activités de la coopérative, de leur propre initiative. S'ils le désirent, ils peuvent s'impliquer auprès des différents comités, donner un coup de main aux employés pour mettre la table, ranger la vaisselle ou encore entretenir la propriété. Un résident fait quotidiennement le ménage de la cour arrière en ramassant les déchets et les feuilles mortes. D'autres s'occupent d'y faire pousser des légumes, alors que d'autres encore peuvent déneiger l'entrée principale de la coopérative lors des premières bordées. Au grand plaisir de la cuisinière, certains résidents se proposent année après année pour lui donner un coup de main lorsque vient le temps de faire du ketchup aux fruits maison, du coulis de fraise ou de peler des pommes qui serviront éventuellement à préparer des tartes et des croustades.

À la lumière de l'ensemble des actions que peuvent poser les résidents, on peut affirmer que les résidents ne sont pas uniquement dépendants des services qu'ils consomment. Ils s'impliquent également, à leur façon, pour rendre leur environnement plus agréable et améliorer ainsi leur qualité de vie.

5. Des éléments de synthèse et de bilan

En conclusion, il convient d'évaluer les répercussions qu'a eues l'implantation d'une coopérative d'habitation à Saint-Ubalde. Ce chapitre porte sur l'influence des réalisations de La Villa du clocher sur l'économie sociale et solidaire, tout comme sur la société ubaldienne et portneuvoise en général. Il y est également question des perspectives d'avenir évoquées par les membres rencontrés.

5.1. Sur le plan des réalisations

Affichant un taux d'occupation de 100 % depuis son ouverture, La Villa du clocher est bien plus qu'une coopérative d'habitation viable. Elle se trouve au centre d'un mouvement de rétention des aînés à Saint-Ubalde, en plus d'offrir une opportunité de partage entre les générations. En effet, l'initiative a su répondre à l'appel lancé par la population au début des années 2000 et offrir des logements pour les personnes âgées autonomes. C'est maintenant 18 personnes du milieu qui y habitent, et quelques individus, non locataires, peuvent y bénéficier du service de repas et y trouver du réconfort.

Dynamisant son milieu grâce, entre autres, à l'implication bénévole des résidents dans leur municipalité et des gens de la communauté auprès de la coopérative, l'initiative est devenue une source de fierté à Saint-Ubalde. Bon nombre de partenaires s'y sont ralliés et les partenariats se sont déclinés en de nombreuses associations commerciales. L'achat local et l'intercoopération étant des valeurs importantes au sein de la coopérative, plusieurs entreprises, organisations et particuliers y ont trouvé leur compte et en bénéficient grandement.

L'ensemble des réussites et succès qu'a connus la coopérative au cours de ses premières années d'existence n'aurait pas été possible sans la contribution importante de plusieurs acteurs clés. Les bénévoles très actifs auprès de La Villa du clocher sont des exemples de dévouement, de constance, de détermination et d'altruisme. Les membres de soutien siégeant au CA en sont également de grands artisans. Leur implication bénévole quasi quotidienne dans la gestion et l'administration de la coopérative a su faire positivement, au fil du temps, une grande différence. Finalement, il ne faut pas passer sous silence la contribution sans égale du personnel salarié, selon les mots des membres du CA :

Les femmes qui travaillent ici le font comme si elles étaient chez elles, c'est toujours propre et nous n'avons pas à leur demander quoi que ce soit, elles s'occupent de tout. Trouver des gens comme ça, ce n'est pas toujours évident. [...] L'équipe de travailleurs en place, on se le dit tout le temps, c'est un cadeau qu'on a eu du ciel.

De rendre les gens heureux et de savoir que c'est en partie grâce à eux que de nombreux aînés restent dans leur municipalité sont les motifs qui expliquent le dévouement des bénévoles et des travailleurs de La Villa du clocher durant toutes ces années. Leur passion se traduit par leur implication et par leur désir de contribuer à un projet porteur de sens. Les commentaires toujours très positifs qu'ils reçoivent des résidents de l'établissement deviennent en quelque sorte leur récompense et les motivent à poursuivre ce qu'ils font.

5.2. Sur le plan de l'économie sociale

Née d'une mobilisation citoyenne, La Villa du clocher s'inscrit dans une dynamique de complémentarité avec les interventions étatiques. En effet, la coopérative répond à des besoins de la population de Saint-Ubalde sans toutefois concurrencer ce qui est entrepris par l'État québécois. Autant elle reçoit une partie de son financement grâce aux différents programmes gouvernementaux, autant cette initiative facilite le travail de nombreux intervenants en réunissant sous un même toit des personnes âgées ayant besoin de services particuliers et autant elle offre du travail à des gens qui n'en avaient pas ou qui étaient des prestataires de l'assurance emploi.

De plus, de nombreux indices laissent croire que La Villa du clocher s'insère dans un scénario autogestionnaire, notamment par ses pratiques favorisant la démocratisation, la prise en charge et l'*empowerment*. L'implication omniprésente et essentielle de tous les types de membres lors de la prise de décisions ou encore celle de la communauté en général lors des corvées annuelles, par exemple, indiquent clairement que la population de Saint-Ubalde est capable de s'occuper de la coopérative et de la faire vivre par ses propres moyens. Ainsi, depuis le lancement du projet, La Villa du clocher a renforcé la capacité d'agir de la population en lui démontrant qu'ensemble les membres d'une municipalité peuvent arriver à de grandes choses et que la coopération et l'entraide sont parmi les meilleurs moyens d'y parvenir.

Finalement, en enregistrant La Villa du clocher en tant que coopérative, les membres fondateurs ont solidifié les liens qui unifiaient Saint-Ubalde à l'économie sociale depuis déjà un bon moment. Accueillant déjà plusieurs coopératives et mutuelles, la communauté ubaldienne a une fois de plus fait confiance à ce modèle éprouvé pour répondre à un besoin collectif. Bien que la coopérative ne fasse pas – sinon très peu – de profits année après année, les membres ne semblent pas regretter leur choix. À leurs yeux, leur engagement est une occasion pour eux de contribuer activement à l'épanouissement de la coopérative. Or, le vieillissement des bénévoles et des administrateurs actifs exige une réflexion sur des façons d'assurer une relève, comme nous le verrons dans la section 5.4 sur les perspectives.

5.3. Sur le plan sociétal

En plus de créer de l'emploi et d'établir de nouveaux partenariats d'affaires avec de nombreux commerces et institutions de la localité, La Villa du clocher a permis à des gens seuls ou isolés géographiquement de rencontrer de nouvelles personnes et de redynamiser leur vie sociale. Certains y ont trouvé une nouvelle famille, alors que d'autres se sont rapprochés des services et de la vie communautaire. Les plus jeunes bénéficient également de la création de la coopérative en raison des associations que celle-ci a développées avec l'école primaire. Ces moments de dialogue, d'interaction et de partage encouragent un élan d'échanges intergénérationnels dont tous semblent tirer profit.

Les communautés avoisinantes ont aussi tiré profit de l'expérience vécue par les membres fondateurs de La Villa du clocher en démarrant leur propre coopérative d'habitation. Des personnes impliquées dans sept ou huit initiatives similaires sont venues s'entretenir avec

les membres fondateurs pour connaître les étapes de réalisation, se renseigner sur les avantages d'opter pour le modèle coopératif, s'inspirer des documents de régie interne pour rédiger les leurs (règlements, contrat des membres, etc.) ou encore s'informer sur les ressources financières et techniques existantes susceptibles de leur offrir du soutien. De plus, en obtenant un don de 150 000 \$ auprès de la Caisse populaire Desjardins de la Seigneurie des Grondines, La Villa du clocher a créé un précédent qui allait être bénéfique à toutes les initiatives similaires. En effet, la Caisse populaire offre à chaque projet du même type qui s'établit sur son territoire un financement équivalent à celui qu'a obtenu La Villa du clocher.

5.4. Les perspectives d'avenir

S'exprimant à l'unisson, les membres de la coopérative affirment que La Villa du clocher est là pour rester. À la blague, les membres de soutien soulignent qu'ils feront tout leur possible pour que la coopérative soit encore en action dans dix, quinze ou même vingt ans, quand ils seront en âge d'y emménager. Cependant, pour assurer sa pérennité et sa viabilité, la coopérative doit relever deux défis. Le premier concerne l'élargissement de sa base d'adhérents qui assurera une relève au CA et une source d'appui à ses projets futurs. Cela peut être fait en procédant notamment à des consultations plus étendues sur différents aspects de la résidence ; on pourrait également tenter d'être le plus près possible de la population avec des activités publiques à caractère culturel, par exemple (bibliothèque, exposition, etc.). Le deuxième défi concerne la responsabilité des fonctions de direction générale qu'assument actuellement certains membres du CA. On pourrait ainsi envisager une forme de collaboration avec l'OMH de la municipalité.

Pour sa part, l'organisation entrevoit la possibilité d'apporter des modifications au processus de sélection des résidents. En modifiant certains critères d'admissibilité, elle envisage de recruter des résidents moins âgés afin de rajeunir la clientèle. Partant de la prémisse que des retraités autonomes s'impliquent beaucoup plus et que la coopérative compose encore avec sa première cohorte, La Villa du clocher se doit de trouver une façon de se renouveler et de raviver l'engouement du départ.

La gestion responsable des membres du CA permet à La Villa du clocher de se détacher d'une dynamique de survie et de rêver au développement ou à l'expansion du projet. Or, sur le plan financier, les projets demeurent au stade du rêve. Comme la coopérative termine ses exercices financiers avec de légers gains ou parfois des pertes, il lui est plus difficile de s'engager dans des projets d'expansion. Les administrateurs souhaitent conserver leur image, qui est celle d'une organisation responsable et prudente. L'une des membres fondateurs estime qu'il est important de rester prudent et qu'avant de penser au développement il faut s'assurer de bien maîtriser les actions mises en place. Elle insiste sur l'importance de disposer d'une liste d'attente pour d'éventuels locataires afin de répondre aux besoins et d'assurer la viabilité de la coopérative.

À défaut de pouvoir rêver à l'ajout d'un troisième étage et de quelques logements supplémentaires, les administrateurs évaluent plus réalistement la possibilité d'offrir un service de repas à des gens de l'extérieur, à raison de quelques repas par semaine. On viserait alors les gens dans le besoin, incapables de préparer leurs repas, ou encore les

résidents du HLM. Cela demanderait cependant une réorganisation du travail dans la cuisine, ce qui compliquerait les choses. On songe également à terminer les dernières rénovations du presbytère en réparant une partie de la toiture et en complétant l'aménagement des bureaux du deuxième étage à des fins de location.

Pour terminer, La Villa du clocher est un exemple d'initiative et de mobilisation citoyennes. Des gens d'une petite communauté se sont réunis et ont créé de toutes pièces une coopérative d'habitation répondant à un besoin du milieu. Les bénévoles ont à cœur leur engagement et croient qu'un comité dont les membres s'entendent bien et travaillent en équipe déplace des montagnes. Ils ont cru au projet et y croient toujours ; pour ces raisons, ils continuent de s'impliquer.

Ça prend des gens qui s'en occupent. C'est nos gens, nous sommes originaires d'ici et c'est un projet qui nous tient à cœur. On ne compte pas nos heures bénévoles. Nous sommes fiers de notre Villa et de ce que nous avons accompli jusqu'à maintenant.

Bien que les perspectives d'avenir soient encourageantes pour la coopérative d'habitation de Saint-Ubalde, les membres fondateurs et les administrateurs sont unanimes : La Villa du clocher doit assurer une relève, tant pour ses bénévoles que pour ses travailleurs et ses administrateurs.

Bibliographie

Clark, W. (2005). *Combien d'argent les personnes âgées consacrent-elles au logement ? Tendances sociales canadiennes*. Ottawa, Statistique Canada, n° 11-008 au catalogue.

Centre local d'emploi (CLD) de Portneuf – Site Internet. *Aides financières. Politique nationale de ruralité*. En ligne.
[<http://cld.portneuf.com/fr/site.asp?page=element&nIDElement=896>].
Consulté le 3 décembre 2012.

Comeau, Y. (2012, non publié). *Monographie d'une initiative de logement social soutenue par la communauté. Guide de collecte et de catégorisation des données*. Québec, Chaire de recherche Marcelle-Mallet sur la culture philanthropique.

Coopérative de solidarité La Villa du clocher (2005a). *Comité de sélection / qualité de vie*. Saint-Ubalde.

Coopérative de solidarité La Villa du clocher (2005b). *Comité V.I.E. (Vitalité, Intérêt, Enthousiasme) – Rôle et mandat*. Saint-Ubalde.

Coopérative de solidarité La Villa du clocher (2005c). *Comité d'entretien – Rôle et mandat*. Saint-Ubalde.

Desroche, H. (1976). *Le projet coopératif. Son utopie et sa pratique, ses appareils et ses réseaux, ses espérances et ses déconvenues*. Paris, Les Éditions Ouvrières.

Dryburgh, H. et M. Wendt (2008). *Enquête sociale générale. Les tendances d'occupation des logements possédés ont-elles changé depuis 1985, comparativement aux logements loués ?* Ottawa, Statistique Canada, n° 89-630-X au catalogue.

Fédération des coopératives de développement régional du Québec (2011). *Accueil et formation des administrateurs de coopératives de développement régional (2^e éd.)*. Québec, Fédération des CDR du Québec.

Forgues, É. (2004). *Capital social, gouvernance et rationalisation des pratiques communautaires ; outils théoriques et méthodologiques*. Moncton, Cahier de recherche de l'Institut canadien de recherche sur les minorités linguistiques.

Gouvernement du Québec (2012). *Loi sur les coopératives (L.R.Q., c. C-67.2)*. En ligne.
[http://www2.publicationsduquebec.gouv.qc.ca/dynamicSearch/telecharge.php?type=2&file=/C_67_2/C67_2.html]. Consulté le 26 octobre 2012.

Gouvernement du Québec (2013). *Loi sur le patrimoine culturel (L.R.Q., c. P-9.002)*. En ligne.
[http://www2.publicationsduquebec.gouv.qc.ca/dynamicSearch/telecharge.php?type=2&file=/P_9_002/P9_002.html]. Consulté le 5 avril 2013.

Langlois, G. (2004). *La Coop de solidarité en soins et services de Saint-Camille et son impact sur la cohésion sociale*. Montréal, Les Cahiers du CRISES, Collection Études de cas d'entreprises d'économie sociale, n° ES0409.

Langlois, G. (2006). *La Coopérative de solidarité récréotouristique du Mont Adstock et son impact sur la cohésion sociale*. Montréal, Les Cahiers du CRISES, Collection Études de cas d'entreprises d'économie sociale, n° ES0601.

Langlois, G et J.-P. Girard (2005). *La coopérative de solidarité en alimentation saine L'Églantier du Kamouraska et son impact sur la cohésion sociale*. Montréal, Les Cahiers du CRISES, Collection Études de cas d'entreprises d'économie sociale, n° ES0505.

La Villa du clocher (2006). *Comités et organismes de Saint-Ubalde*. Document interne.

Lefebvre, S. (2002). *Le logement, une question de revenu*. Ottawa, Statistique Canada, n° 75-001-XIF au catalogue, vol. 3, n° 6.

Letarte, G. (2000). *Le développement social de la région de la Capitale-Nationale – Partie A : le portrait de la région*. Document de travail. Québec, Conseil régional de concertation et de développement – région de Québec.

Lin, J. (2005). *Les changements de logement chez les personnes âgées. Tendances sociales canadiennes*. Ottawa, Statistique Canada, n° 11-008 au catalogue.

Ministère de la Santé et des Services sociaux du Québec (MSSS) (2013). *Résidence La Belle vie Danny et Jacques (2322)*. En ligne. [<http://wpp01.msss.gouv.qc.ca/appl/K10/public/formulaire/K10FormCons.asp?noForm=2322>]. Consulté le 28 octobre 2012.

Ministère des Finances et de l'Économie – Site Internet. *Catégories des coopératives*. En ligne. [http://www.economie.gouv.qc.ca/objectifs/informer/cooperatives/page/apercu-10306/?tx_igaffichagepages_pi1%5Bmode%5D=single&tx_igaffichagepages_pi1%5BbackPid%5D=68&tx_igaffichagepages_pi1%5BcurrentCat%5D=&cHash=efb512b873f4ba1fe7b19de85b1eac30&tx_igaffichagepages_pi1%5BparentPid%5D=10304]. Consulté le 15 décembre 2012.

Monty, P. (2008). L'Association du patrimoine d'Aylmer et la révision de la Loi sur les biens culturels, *Au fait*, n° 4, vol. 13, p. 6.

MRC de Portneuf (2013a). *MRC de Portneuf. Territoire. Saint-Ubalde*. En ligne. [<http://mrc.portneuf.com/fr/site.asp?page=element&nIDElement=763>]. Consulté le 28 décembre 2012.

MRC de Portneuf (2013b). *MRC de Portneuf. Territoire. Économie régionale*. En ligne. [<http://mrc.portneuf.com/fr/site.asp?page=element&nIDElement=700>]. Consulté le 29 décembre 2012.

Régie du logement du Québec – Site Internet. *Droits et obligations des locataires et des locateurs*. En ligne. [<http://www.rdl.gouv.qc.ca/fr/droits/droits.asp>]. Consulté le 4 avril 2013.

Rupnik, C., J. Tremblay et R. D. Bollman (2001). Conditions d'habitation dans les régions essentiellement rurales. *Bulletin d'analyse – Régions rurales et petites villes du Canada*. Ottawa, Statistique Canada, n° 21-006-XIF au catalogue, vol. 2, n° 4.

Société d'habitation du Québec (SHQ) (2013). *Programme Supplément au loyer (PSL)*. En ligne.

[http://www.habitation.gouv.qc.ca/espace_partenaires/municipalites/municipalites_acceslogis_quebec/programmes/acceslogis_quebec/participation_financiere_de_base/programme_supplement_au_loyer_psl.html]. Consulté le 16 décembre 2012.

Société d'habitation du Québec (SHQ) (2003). *Programme AccèsLogis Québec. Information générale*. Québec, SHQ.

En ligne. [<http://www.habitation.gouv.qc.ca/fileadmin/internet/publications/M16854.pdf>]. Consulté le 16 décembre 2012.

Statistique Canada (2011). *Annexe C du recensement. Qualité des données, confidentialité et arrondissement aléatoire*. En ligne. [<http://www12.statcan.gc.ca/census-recensement/2011/ref/dict/app-ann003-fra.cfm>]. Consulté le 21 mars 2013.

Statistique Canada (2007). *Saint-Ubalde, Québec (Code 2434090) (tableau). Profils des communautés de 2006, Recensement de 2006*. Ottawa, Statistique Canada, n° 92-591-XWF au catalogue. En ligne. [<http://www12.statcan.ca/census-recensement/2006/dp-pd/prof/92-591/index.cfm?Lang=F>]. Consulté le 4 octobre 2012.

Vallée, Pierre (2012). Conseil du patrimoine culturel – La transition s'opère dans la continuité. « Nous allons pouvoir être davantage à l'écoute de la population », *Le Devoir*, 27 octobre, Actualités culturelles.

Ville de Saint-Ubalde (2007). *Les armoiries*. En ligne.

[<http://www.saintubalde.com/saintubalde.asp?no=3>]. Consulté le 28 décembre 2012.

Annexe 1

**Nombre d'habitants selon l'âge,
Saint-Ubalde, MRC de Portneuf et Québec, 2006**

Tranche d'âge	Saint-Ubalde			MRC de Portneuf			Québec		
	♂	♀	Total	♂	♀	Total	♂	♀	Total
0 à 4 ans	30	30	55	975	975	1 950	191 565	183 710	375 270
5 à 9 ans	25	25	50	1 080	1 075	2 160	203 985	195 000	398 980
10 à 14 ans	45	30	70	1 415	1 360	2 770	243 595	234 655	478 255
15 à 19 ans	40	45	90	1 425	1 400	2 830	242 185	232 820	475 005
20 à 24 ans	45	40	80	1 225	1 065	2 290	238 440	233 730	472 170
25 à 29 ans	40	35	75	1 280	1 180	2 465	245 335	247 540	492 870
30 à 34 ans	30	25	50	1 230	1 140	2 370	232 800	234 525	467 325
35 à 39 ans	25	25	55	1 360	1 350	2 710	250 340	251 960	502 300
40 à 44 ans	50	50	100	1 980	1 850	3 825	308 570	310 550	619 120
45 à 49 ans	70	55	125	2 160	2 040	4 200	318 145	325 895	644 040
50 à 54 ans	70	70	140	2 090	1 980	4 070	289 780	298 300	588 085
55 à 59 ans	85	80	160	1 905	1 815	3 720	257 790	266 560	524 350
60 à 64 ans	70	55	130	1 610	1 505	3 115	208 805	219 270	428 070
65 à 69 ans	40	40	80	1 150	1 185	2 330	150 165	165 395	315 560
70 à 74 ans	35	30	60	950	1 070	2 020	121 940	146 205	268 145
75 à 79 ans	20	35	50	725	935	1 655	92 485	128 045	220 530
80 à 84 ans	25	30	55	460	725	1 190	58 075	98 695	156 775
85 ans et plus	10	20	30	240	590	830	33 695	85 585	119 285
75 ans et plus	55	85	135	1 425	2 250	3 675	184 255	312 325	496 590
75 ans et plus (%)	7,3	11,8	9,3	6,1	10,2	7,9	5,0	8,5	6,6
Âge médian de la population	48,4	50,1	48,9	44,2	45,5	44,9	39,9	41,9	41,0
15 ans et plus (%)	87,8	89,6	88,3	85,1	85,3	85,2	82,7	84,1	83,4

Source : Statistique Canada, 2007.