

L'ENGAGEMENT COLLECTIF

À la vie, à la mort!

produit par :



CHANTIER DE L'ÉCONOMIE SOCIALE



Depuis près de dix ans, le marché funéraire québécois est envahi par des entreprises multinationales flairant les profits que pourrait engendrer la croissance des décès au cours des 45 prochaines années. Le réseau des coopératives funéraires québécoises veut protéger le caractère public de ce marché et offrir des services funéraires à moindre coût. Portrait d'un réseau d'entreprises d'économie sociale qui favorise la prise en charge des gens de leur destinée, jusqu'au bout de l'aventure humaine!



« Il faut se donner des institutions qui vont nous appartenir et qui vont répondre à nos besoins. Être le reflet de ce nous sommes et non la copie de l'étranger », déclare Michel Marengo, président de la Fédération des coopératives funéraires du Québec.

Prise en charge collective et moindres coûts

« La mort devrait relever du domaine public comme toutes les autres étapes ou besoins inévitables de la vie : la naissance, l'éducation, le mariage, la santé. Pour plusieurs c'est la troisième plus grosse dépense qu'ils font dans leur vie après l'achat de la maison et de la voiture. »¹ Ces propos de Michel Marengo, président de la Fédération des coopératives funéraires du Québec (FCFQ), illustrent assez bien la mission que s'est donnée le mouvement coopératif.

« On s'inscrit dans un cheminement de prise en charge des gens de leur propre destinée. Il faut se donner des institutions qui vont nous appartenir et qui vont répondre à nos besoins. Être le reflet de ce nous sommes et non la copie de l'étranger », ajoute-t-il. « Les multinationales américaines évacuent le sacré. Aux États-Unis, les prêtres protestants se déplacent, la cérémonie peut se faire n'importe où. Les salons funéraires, comme les églises, sont plus petits. Ils veulent reproduire leur modèle alors qu'ici c'est encore le lieu et l'occasion d'un rassemblement de familles et d'amis nombreux », précise Alain Leclerc, directeur général de la Fédération des coopératives funéraires du Québec (FCFQ).

Les coopératives ont également comme mission d'offrir des services funéraires à moindre coût. Avant leur implantation, en 1972, les consommateurs québécois payaient 20 % de plus que les autres Canadiens pour un service funéraire, selon une étude du ministère québécois de l'Industrie et du Commerce. En 1993, le prix des funérailles était de 4 503 \$ pour le Canada, 3 920 \$ pour l'ensemble

du Québec et 2 225 \$ pour les utilisateurs d'une coopérative funéraire québécoise, un écart favorable aux coopératives qui a toutefois tendance à se réduire face aux petites entreprises familiales en région. Aujourd'hui, un service complet peut coûter plus de 4 000 \$ et le service le moins cher, soit l'incinération sans exposition, moins de 1 000 \$ dans une coopérative. Mais les écarts avec le marché canadien et québécois se maintiennent, à l'avantage des coopératives.

Des membres informés mais vieillissants

De plus, les coopératives ne s'intéressent pas à leurs membres-clients qu'au moment de leur décès. « On amène les gens à réfléchir et à décider d'avance de la gestuelle d'accompagnement, à préparer leur famille. On désire donner des services aux membres à partir du moment où ils achètent leur carte de membre »,² explique Michel Marengo. La FCFQ publie à 75 000 exemplaires le magazine Profil et organise un colloque annuel sur le thème : La mort parlons-en!

La direction des coopératives du ministère de l'Industrie et du Commerce se préoccupe toutefois du vieillissement des membres administrateurs : « Sans mettre en doute les capacités et les compétences de ces personnes, il n'en demeure pas moins que les coopératives doivent mettre en place des mécanismes favorisant la venue de nouveaux administrateurs qualifiés »

¹ David contre les Goliath de la crémation, entrevue avec Michel Marengo, *Recto Verso*, numéro 275, novembre-décembre 1998.

² Op cit.

Le ministère de l'Industrie et du Commerce
partenaire des entreprises
d'économie sociale

Québec
Industrie et
Commerce

www.mic.gouv.qc.ca



Photo: Alain Chagnon

TALON D'ACHILLE DE GOLIATH ET LES ALLIÉS DE DAVID

Alain Leclerc, directeur général de la Fédération des coopératives funéraires du Québec

La Fédération des coopératives funéraires du Québec (FCFQ) a officiellement déposé une offre à la multinationale états-unienne Stewart pour acquérir les salons funéraires Urgel Bourgie (et Lépine-Cloutier de Québec). La Fédération pourrait ainsi plus que doubler ses actifs, s'accaparer de plus du quart du marché québécois et mettre les pieds sur l'Île de Montréal, terrain dont elle est absente et qu'elle convoite depuis de nombreuses années. Il s'agit d'un réel revirement de situation en l'espace de seulement trois ans. Goliath avait un talon d'Achille et David a déniché des partenaires financiers pour livrer la bataille et assurer son développement.

Au début des années 90, des multinationales se lançaient à l'assaut du marché en faisant des acquisitions en série, souvent sans égard à la valeur réelle des entreprises et sans se soucier, au Québec, de la présence des coopératives. Très agressives, elles ont tenté de s'emparer du marché funéraire en Amérique du Nord, en Europe et en Australie en achetant des entreprises à prix fort avec l'objectif de monter les prix une fois le marché sous leur contrôle. Depuis 1997, la valeur des actions de ces principales multinationales funéraires lourdement endettées est en chute libre, l'action ayant tombé d'environ 30 \$ à près de 2 \$ dans la plupart des cas.

Les multinationales en difficulté

Service Corporation International (SCI) traite environ 5 000 décès par année au Québec, principalement au Saguenay-Lac-Saint-Jean, en Outaouais, à Québec, à Montréal et sur sa rive sud. Ne pouvant percer le marché du Bas du Fleuve où les coopératives sont bien implantées, elle s'est départie de ses salons en Gaspésie, trop isolés. Pour réduire sa dette de près de 3,5 milliards \$, l'entreprise texane a mis en vente toutes ses activités non directement liées aux services funéraires et plus de 400 salons mais pas encore ceux du Québec.

L'entreprise Loewen de Vancouver possède les salons funéraires Papermint & Sons à Montréal et Guay sur sa rive nord, gérant ainsi près de 2 400 décès québécois. Placé sous la Loi de la protection de la faillite depuis juin 1999, elle a mis en vente 200 salons funéraires et 170 cimetières aux États-Unis.

Mais la palme du nombre de décès revient à l'entreprise Stewart de la Nouvelle-Orléans qui en faisant l'acquisition des 75 salons d'Urgel Bourgie et Lépine-Cloutier en 1996 au coût de 135 millions \$ s'accapare de 9 000 funérailles par an sur le marché québécois. Devant supporter une dette de près de 1 milliard \$, Stewart s'est

lancé, elle aussi, dans une opération de délestage, mettant en vente ses actifs situés à l'extérieur des États-Unis, dont ses salons québécois.

L'opportunité des coopératives

Avec l'aide du Réseau d'investissement social du Québec pour les études de marché et du potentiel de développement et un partenariat financier avec la Caisse d'économie des travailleuses et travailleurs (Québec), la Caisse centrale Desjardins, le FondAction de la CSN et Investissement Québec (pour la garantie de prêt), le mouvement coopératif funéraire a pu faire progresser sa part du marché québécois de 7 à plus de 12 %, entre 1993 et 1999. Cette croissance a résulté en l'ouverture de six nouvelles coopératives, une multiplication des points de service et une augmentation de plus de 100 % du chiffre d'affaires grâce à un investissement de l'ordre de 27 millions \$.

La prochaine manche se déroule sur le terrain des ligues majeures. Lors d'une première rencontre exploratoire, la Banque de développement du Canada et le Fonds de solidarité de la FTQ se sont joints aux partenaires financiers initiaux pour étudier une éventuelle participation, confirme Réjean Wathier de FondAction. Assisterons-nous à un premier partenariat des deux fonds syndicaux?

La tête achète, la base construit

Si la transaction se concrétise, le défi reste important selon plusieurs personnes interrogées. La FCFQ avait l'objectif de mettre les pieds à Montréal en 1999, révélait Michel Marengo, président de la Fédération, à l'automne 1998. En 2001, elle a la chance de la faire mais la mobilisation du milieu, nécessaire à l'implantation de coopératives funéraires, est encore au stade embryonnaire.

Le développement imposé par en haut comporte des risques. Le directeur général de la FCFQ, Alain Leclerc, reconnaît le danger mais demeure confiant : « Pour les quatre entreprises dont nous avons fait l'acquisition au cours des dernières années, nous avons recruté entre 1 000 et 2 000 membres, en s'appuyant sur les réseaux en place et privilégiant le contact personnel pour la vente des cartes de membres. De plus, nous conservons les employés des entreprises. Il faut les informer, les intégrer au fonctionnement de la coopérative, gérer leur insécurité. Les employés de deux des quatre entreprises acquises se sont syndiqués mais ce n'est pas un problème. C'est une pratique commune dans les coopératives funéraires. »



Un réseau en plein développement

Les 34 coopératives québécoises ont traité 6 649 funérailles en 1999 dans leurs 100 points de service, s'accaparant 12,2 % du marché funéraire québécois. En 1993, elles ne traitaient que 3 636 décès, soit 7 % du marché. Prises globalement, elles occupent maintenant la première position pour le nombre de points de service et la deuxième position pour le nombre de funérailles traitées et la part de marché, derrière les Salons funéraires Urgel Bourgie.

Les 28 coopératives membres de la Fédération des coopératives funéraires du Québec (FCFQ) possédaient des actifs de 77,3 millions \$ en 1999, soit 50 M \$ de plus que six ans auparavant. Elles ont un budget d'opération global de 21 millions \$ dont 5 M \$ sont consacrés à la masse salariale. Elles comptent plus de 120 000 membres, versant une part sociale à vie de 10 à 20 \$ et des membres siègent bénévolement sur différents comités de gestion, de recrutement et de formation.

Les 28 coops emploient près de 600 personnes, dont une centaine à temps plein, près de 200 à temps partiel et environ 300 porteurs à contrat.

Les porteurs sont essentiellement des hommes mais des femmes occupent près de 75 % des postes d'accompagnement et de conseillers aux familles. Le salaire horaire moyen tourne autour de 14,50 \$. Des étudiants du Collège de Rosemont à Montréal effectuent des stages comme embaumeurs dans 52 % des coopératives du réseau.¹

Une deuxième vague

La première coopérative funéraire fut fondée à Château-Richer, près de Québec, en 1942 mais le mouvement a réellement pris son envol dans les années 70, dans un contexte où la volonté populaire de se prendre en main a également atteint ce secteur. L'arrivée des multinationales états-uniennes sur le territoire québécois et d'une nouvelle direction dynamique à la tête de la fédération a stimulé une deuxième vague de création de coopératives funéraires depuis 1993.

Les coopératives funéraires sont bien implantées dans le Bas-Saint-Laurent, au Saguenay-Lac-Saint-Jean, dans la région de Québec-Charlevoix, en Estrie et en Abitibi-Témiscamingue. 70 % des décès traités par les coopératives le sont dans ces cinq régions qui

comptent 63 % des points de service du réseau.

Une rentabilité accrue

Malgré le développement rapide du mouvement et un endettement qui est passé de 4,7 à 27,4 millions \$ en six ans, les coopératives ont réussi à accroître la rentabilité du réseau avec des marges nettes de 7,2 % en 1999, en hausse de 1 % par rapport à 1995. À titre comparatif, la marge de profit net de l'industrie funéraire canadienne était de 11 % en 1995.

Les coopératives traitant moins de 50 décès par année et n'ayant pas de permanence ainsi que celles traitant plus de 100 décès par année font des surplus d'opération. Le passage de 50 à 100 funérailles traitées annuellement s'avère une étape de croissance charnière. Trop petites pour rentabiliser les opérations reliées à leur permanence, ces coopératives sont condamnées à agrandir leur territoire ou à partager une direction générale à deux ou trois coopératives, selon Alain Leclerc, directeur général de la FCFQ.

¹ Statistique tirée du Portrait sectoriel de la main d'œuvre de l'économie sociale et de l'action communautaire, CSMO-ESAC, automne 2001.

« Il ne suffit pas de faire plus, il faut aussi faire mieux »

—Robert Gaudreault, coopérant au Lac-St-Jean

« La qualité, c'est un tas de petits détails, comme l'allure du bureau où on reçoit les familles, la propreté des véhicules, la tenue vestimentaire des porteurs, le confort des salons, la qualité de l'accueil. Ce travail n'est jamais terminé, il faut toujours chercher à améliorer nos façons de faire », précise Robert Gaudreault. Retraité depuis quelques mois, Robert Gaudreault a fait carrière dans les services financiers. Il était directeur du Centre financier Desjardins à Alma. Il a accepté de siéger au conseil d'administration de la Coopérative funéraire du Lac Saint-Jean en 1989 et il y occupe la fonction de président depuis trois ans.

« Il ne suffit pas de faire plus, il faut aussi faire mieux. Ça ne coûte pas tellement plus cher de bien faire les choses. On se rend compte chez nous qu'on a une clientèle plus sophistiquée qui vient pour nos services. Il y a quelques années, certaines catégories de personnes ne seraient pas venues à la Coopérative. Maintenant, elles nous font confiance » Au sein de la Fédération, Robert Gaudreault apporte donc une solide et vaste expérience. « Je n'ai pas l'intention d'être passif! J'ai travaillé avec beaucoup de gens dans mon travail, j'ai œuvré sur le développement d'un grand nombre de projets. C'est ça qui m'attire au plan provincial. »

Témoignage extrait du bulletin de la Fédération des coopératives funéraires du Québec, avril 2001.

MODÈLES COOPÉRATIFS

La FCFQ privilégie le modèle des coopératives de consommateurs, favorisant avant tout des services aux membres au moindre coût. Il existe également d'autres modèles coopératifs. La Coopérative de développement régional (CDR) de Montréal promeut la formation de coopératives de travailleurs ou de solidarité, formule permettant un partenariat entre les usagers, les travailleurs et des groupes de soutien. Elle travaille actuellement à l'implantation d'une coopérative de travailleurs comme actionnaire partiel d'une entreprise funéraire montréalaise et informe régulièrement la FCFQ de ses démarches. Le directeur général de la CDR, Guy Bisailon, croit qu'il est théoriquement possible pour deux formes de coopérative de se côtoyer mais reconnaît que l'homogénéité du mouvement rend sa dynamique plus facile.

LES TENDANCES D'UN MARCHÉ EN EXPLOSION

L'urbanisation a entraîné la commercialisation des pompes funèbres. Le salon funéraire a remplacé le salon familial et l'entreprise familiale a tassé l'artisan croque-mort. La majorité de ces entreprises ont quitté le giron familial depuis une dizaine d'années ou le quitteront au cours des 15 prochaines années, pour être vendues à une multinationale, un autre directeur de funérailles ou une coopérative.

Suivant la courbe d'augmentation des gens âgés de plus de 65 ans, le nombre de décès au Québec, tout comme dans le reste de l'Amérique du Nord, doublera d'ici les 45 prochaines années. Selon une étude menée aux États-Unis, les raisons avancées par plus de 40% des gens pour justifier le choix d'une entreprise funéraire sont le fait qu'elle a déjà servi la famille, sa réputation et son emplacement. L'arrangement préalable et le prix ne comptent que pour 14 et 9% des répondants. Le cumul de ces deux facteurs explique aisément l'engouement pour l'acquisition des salons funéraires existants de ceux qui ont flairé la bonne affaire.¹



Michel Marengo

L'avenir se joue maintenant

L'utilisation commune de véhicules, laboratoires et fours crématoires sur une base régionale est génératrice d'économies. Le pouvoir d'achat de cercueils l'est également. L'entreprise privée a compris l'équation, les coopératives aussi et leur taille joue en leur

faveur. L'entreprise funéraire états-unienne moyenne traite 117 décès par année comparativement à 153 décès pour l'entreprise québécoise et 237 pour la coopérative funéraire moyenne.

Les revenus des grandes entreprises reposent de plus en plus sur l'exécution de contrats de préarrangements funéraires. De 300 à 400 millions \$ profitent actuellement dans les coffres des entreprises funéraires québécoises à ce seul chapitre. Les coopératives disposent de l'avantage de leur membership. Les coopératives vendent un préarrangement pour trois décès traités, un taux comparatif à celui de la moyenne des grandes entreprises. C'est là, présentement, que se joue le marché des funérailles de demain se joue présentement.

Le phénomène de la disposition du corps des défunts par la voie de la crémation augmentera dans les années à venir. Le taux de crémation québécois est actuellement de 33%. L'industrie réagit en offrant de nouveaux produits et services: installation d'un columbarium, vente d'urnes en bronze ou en marbre, cérémonies particulières. La montée des baby-boomers, la baisse de la pratique religieuse et la recherche de nouveaux rites provoquent une modification de la demande. Les gens cherchent de nouvelles formes de célébration, des funérailles axées sur les valeurs ou les expériences du défunt. L'avenir appartient aux entreprises qui s'ajusteront au changement.

¹ Le marché funéraire au Québec, Fédération des coopératives funéraires du Québec, janvier 2001, 3^e édition.

Ce cahier d'information de quatre pages traitant du développement de l'économie sociale au Québec est édité conjointement sous l'entière et seule responsabilité des trois organisations suivantes:



Le Chantier de l'économie sociale est une organisation autonome et permanente visant la promotion et le développement de l'économie sociale. Le Chantier est une corporation à but non lucratif regroupant les grands mouvements sociaux, les acteurs du développement local et les promoteurs d'entreprises d'économie sociale.



Le Comité sectoriel de main-d'œuvre de l'économie sociale et de l'action communautaire (CSMO-ÉSAC), organisme à but non lucratif, vise à élaborer et à mettre en œuvre des stratégies de développement et de formation à l'intention de la main-d'œuvre et des entreprises et organismes du secteur, en favorisant et en consolidant la concertation et le partenariat sur une base sectorielle. Le CSMO est financé par Emploi-Québec.



Le Réseau d'investissement social du Québec (RISQ) est un fonds de capital de risque à but non lucratif qui a pour mission de rendre accessible un financement adapté à la réalité des entreprises d'économie sociale. Il vise à soutenir l'essor des entreprises collectives par l'injection de capital de connivence servant de levier financier pour la réalisation de leurs projets.

Les bureaux de ces trois organisations sont situés au Complexe Desjardins à Montréal. On peut les contacter aux numéros de téléphone suivants:

Chantier: (514) 281-2320
CSMO: (514) 281-7359
RISQ: (514) 281-2355

Ligne sans frais commune pour les trois organismes: 1-888-251-3255

Production de ce cahier: Gaétan Beaudet, Jean Robitaille et Élise Tessier.

Graphisme: Composition Fleur de Lysée.

Ce cahier d'information est publié six fois par année et inséré à 100 000 exemplaires dans chaque édition du magazine *Recto Verso*. Les coûts d'achat de cet espace sont assumés par ces trois organisations et leurs commanditaires.

FONDACTION
CSN POUR LA COOPÉRATION ET L'EMPLOI

La Caisse d'économie Desjardins des Travailleuses et Travailleurs (Québec)