

*Étude de cas*

# Reprise collective

## Mont-Orignal



Repreneuriat  
Collectif

# Mont-Original

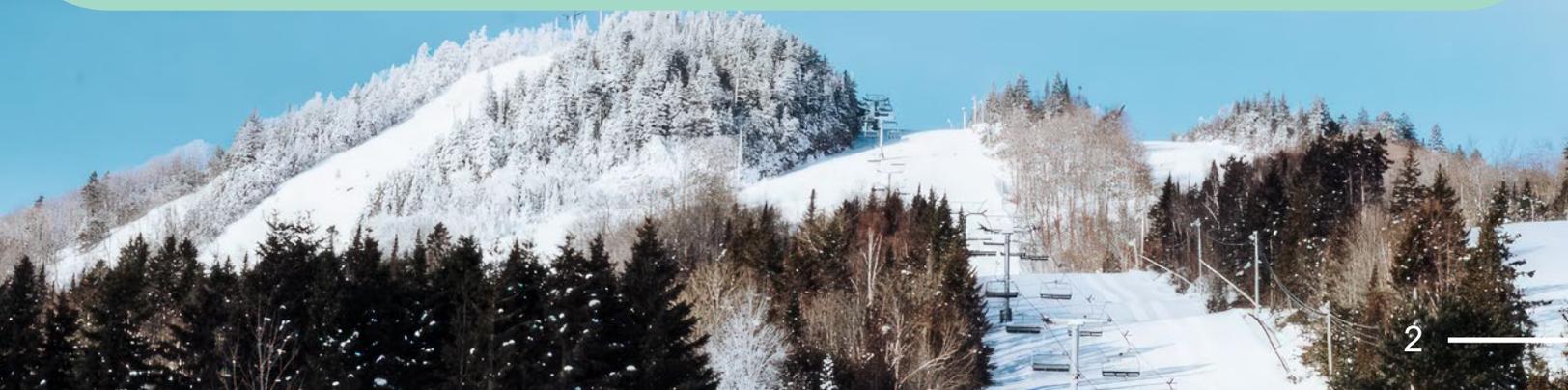


## Mont-Original

158, rang Mont Original, Lac-Etchemin  
(418) 625-1551  
[montoriginal.com](http://montoriginal.com)

En mai 2012, après avoir offert, sans succès, à la municipalité de Lac-Etchemin d'acheter le Mont-Original, le propriétaire de la station de ski, Michel Biron, annonce qu'il souhaite vendre la montagne avant le 1er septembre. De plus, il affirme que s'il ne trouve pas d'acheteurs, il procèdera au démantèlement des équipements pour les vendre à la pièce. **Prix demandé: 2 M\$.**

Michel Biron a approché la municipalité pour sonder son intérêt d'acheter la station, mais il s'agissait d'une transaction impossible à réaliser pour celle-ci. L'annonce de la mise en vente a alors été faite publiquement, et cette annonce a provoqué un mouvement de solidarité instantané dans la communauté, attachée à sa montagne. « *Cependant, considérant les retombées socioéconomiques et les impacts d'une fermeture sur la région, la municipalité a fait preuve de proaction en amorçant des démarches pour soutenir le projet d'une reprise collective* », raconte Laurent Rheault, ancien directeur général de la municipalité.





## Le défi était de taille :

sauver le Mont-Original en amassant les **2 M\$** nécessaires à l'acquisition de la station.

### La solution :

la mise sur pied d'une coopérative de solidarité. Marc Lacroix, un membre de la communauté, était sensible au modèle coop pour avoir travaillé chez Desjardins. Il connaissait également la Coopérative de développement régional du Québec (CDRQ), qu'il a aussitôt interpellée. Au printemps 2012, un comité provisoire a été créé en vue de réunir des expériences diversifiées, établir une stratégie, répartir le travail, préparer le plan d'affaires et s'assurer d'un suivi régulier. Autant de démarches pour lesquelles la Coopérative de développement régional du Québec (CDRQ) a été mise à contribution.

En quelques semaines, la coop a réussi à amasser les 2 M\$ nécessaires. Les parts acquises par les 60 membres fondateurs et les prêts et subventions accordés par la caisse Desjardins, le CLD et le gouvernement du Québec ont constitué une grande partie de ce montant. De plus, la municipalité de Lac-Etchemin a également joué un rôle important en achetant, entre autres, le chalet d'accueil de la station et les stationnements.

## Défis relevés lors de la reprise collective

Le comité provisoire ainsi que la municipalité ont réussi un véritable tour de force grâce à la mobilisation du milieu. Ils ont fait preuve d'un grand leadership.

- **Échéancier très serré**
- **Financement de 2 M\$ amassé en 13 semaines**
- **Constitution de la coop**
- **Mobilisation de la communauté (investissement, bénévolat)**
- **Couverture de presse abondante**

# Les forces de Mont-Orignal

—> Une **clientèle** et une **notoriété** bien établies.

—> Des revenus de **1,3 M\$**

—> et des retombées économiques estimées à **2,6 M\$**

—> **80** emplois

## Objectifs de la reprise

- Maintenir le centre de ski en opération.
- Préserver les **80 emplois**.
- Accroître la notoriété de la station vers la grande région de Lévis, et même hors de Chaudière-Appalaches.

# Conditions gagnantes ayant favorisé la reprise

- Une volonté unanime du conseil municipal et de l'équipe de direction de la municipalité d'agir sur le développement local.
- Une volonté rigoureuse d'utiliser son territoire et ses éléments structurants en matière de tourisme comme effet levier favorisant le développement.
- Une grande transparence auprès de la population locale et l'utilisation des fonds d'aide financière disponibles auprès des instances de développement tels que MRC, SADC, institutions financières, etc.
- Collaboration, aide technique, disponibilité tout au long du projet de relance, de la part de la municipalité.
- Un tandem fort, solide et empreint de confiance doit être présent entre le maire et le DG.
- Un projet dont le plan favorise l'engagement des acteurs économiques locaux et régionaux.



Comme le cédant, Michel Biron, tenait à vendre rapidement et à son prix, cela rendait parfois la relation avec les repreneurs un peu plus difficile. Mais le soutien de la communauté et des différents partenaires (Desjardins, CLD, gouvernement) a beaucoup aidé. « *La CDRQ a joué un rôle très important aussi, ajoute M. Lacroix. Elle a permis au comité provisoire de choisir la forme de coop la plus appropriée, et de procéder à la création de celle-ci, des règlements, de la mise en place de la gouvernance, des démarches administratives, attacher le financement, etc.* » De plus, la CDRQ a participé à plusieurs rencontres avec les membres, les partenaires, des gens d'affaires et autres acteurs de la communauté. Autant de démarches qui se sont bouclées en quatre mois seulement. « *On peut dire que c'est un exploit d'avoir réussi en si peu que 13 semaines, ajoute M. Lacroix. Je suis très fier de voir le Mont-Original poursuivre son développement et participer à la vitalité socioéconomique de la région.* »

# La municipalité : un partenaire à ne pas négliger

La municipalité a convaincu Desjardins d'investir dans le projet grâce à un fonds de développement régional. Comme ce n'était pas suffisant, elle a proposé un règlement d'emprunt pour lequel il n'y a eu aucune opposition. De plus, elle a sollicité des dons auprès de la population permettant d'amasser 118 000 \$!

Pour en faire l'acquisition, la municipalité a proposé d'élargir la vocation du chalet pour en faire un centre communautaire, tout en le louant à la coop pour la saison de ski. Cette mécanique a permis d'apporter une contribution financière substantielle à la coop (environ 700 000 \$) tout en se dotant d'une nouvelle infrastructure servant à la population. Pour la coop, c'était moins de soucis puisque le prix de location comprenait l'entretien et les réparations assurées par la municipalité.

Pour Laurent Rheault, « *si une infrastructure de tourisme et de loisir devait cesser ses activités,*

*je recommanderais au DG de la municipalité de rassembler les informations démontrant l'importance de son impact socioéconomique sur la municipalité et, plus largement sur la région, pour ensuite sensibiliser le maire et le conseil municipal des impacts qui en découleraient. »*

Selon M. Rheault, si le conseil municipal démontre une volonté de sauvegarder cette infrastructure, le DG devrait alors faire preuve de rigueur et consulter les autorités et les partenaires potentiels pour respecter la législation et la réglementation, mais aussi pour identifier les outils et les ressources disponibles. Il pourra alors proposer une stratégie pour soutenir une entreprise collective, nouvelle ou existante, qui fera l'acquisition de cette infrastructure et poursuivre l'opération. Pour obtenir le soutien de la population, il faudra démontrer sa pertinence et son impact sur la collectivité.



# Quelques chiffres 2023

- Nombre d'employés : de **80 en 2012 à 130**, dont plusieurs personnes de municipalités environnantes.
- Chiffre d'affaires : **1 M\$ en 2012 à 1,7 M\$**.
- Nombre d'habitations privées alentour : **30 de plus**.
- **48 chalets** autour de la montagne.
- Ajout de **15 km** de sentiers de ski de fond, représentant un investissement de plus de **125 000 \$** au cours des trois dernières années.
- Ajout de **45 km** de sentiers de raquette.
- Ajout d'un sentier pédestre.
- Ajout d'**une dizaine** de sentiers de vélo de montagne.
- Ajout de **15 sites** de camping.
- Création d'**une offre de ski adaptée** pour les gens ayant des motricités réduites ou des handicaps physiques ou intellectuelles.
- Achalandage record de **33 200 skieurs** malgré une baisse du nombre de jours d'opération pour maximiser les heures d'ouverture et réduire les frais fixes.
- Plus de **50 000 personnes** se rendent au Mont-Orignal annuellement.

## Et l'avenir?

Grâce à la mobilisation engendrée par la coopérative, et le sentiment d'appartenance et d'engagement de ses membres, le Mont-Orignal a pu bénéficier de nombreux développements au cours des dernières années. Résultat? La coop Mont Orignal est en train de réaliser son objectif d'être un pôle d'attraction 4 saisons pour la région.

