

# RAPPORT SUR L'IMPLANTATION D'UNE ÉPICERIE AU LAC-DU-CERF



**PRÉSENTÉ À LA MUNICIPALITÉ DE LAC-DU-CERF  
NOVEMBRE 2024**



**RÉALISÉ PAR**

**APCD**  
DÉVELOPPEMENT  
TERRITORIAL

# TABLE DES MATIÈRES

CONTEXTE ET MANDAT	3
MÉTHODOLOGIE	4
PORTRAIT SOCIODÉMOGRAPHIQUE	5
QUESTIONNAIRE D'INTÉRÊT	8
ANALYSE FFOM	11
ÉTUDES DE CAS	16
FICHE SYNTHÈSE - FRR	21
SCÉNARIOS	22
SÉQUENCE DES ACTIONS	27
RECOMMANDATIONS	28
BIBLIOGRAPHIE	30

# CONTEXTE ET MANDAT

Depuis plusieurs années, les résidents de la Municipalité de Lac-du-Cerf, dans les Hautes-Laurentides, peinent à avoir accès à un service complet d'épicerie. En effet, depuis la fermeture de l'Épicerie Marier, quelques tentatives d'ouvrir une épicerie au coeur du village ont été mises de l'avant, mais sans succès. Dans un contexte de vieillissement de la population, mais aussi face à l'augmentation du nombre de résidents permanents, notamment dûe aux bouleversements causés par la COVID-19, la Municipalité souhaite agir de façon proactive pour favoriser l'établissement d'une nouvelle épicerie à court terme.

Dans cette optique, la Municipalité de Lac-du-Cerf souhaite avoir un accompagnement afin de définir les conditions gagnantes à l'établissement et à l'ouverture d'une épicerie sur son territoire ainsi que plusieurs scénarios envisageables. Le mandat consistait à recueillir de l'information à partir d'exemples réels, de les extraire et d'en faire l'analyse en lien avec le contexte particulier de Lac-du-Cerf.

Ainsi, les résultats de cette analyse se trouvent dans les prochaines pages: questionnaire d'intérêt auprès de la population, études de cas, portrait sociodémographique, considérations légales, scénarios et recommandations.

En cours de mandat, une opportunité non attendue, soit l'ouverture d'un programme de subvention du Fonds régions et ruralités conjuguée à l'intérêt de promoteurs privés pour le projet d'épicerie sont venus orienter les conclusions de ce rapport, conformément à la volonté des membres du conseil municipal.

Finalement, il est à noter que cette étude ne constitue ni une étude de marché ni un avis juridique en bonne et due forme. La Municipalité est fortement encouragée à effectuer les vérifications nécessaires préalables dès que le modèle final d'accompagnement aura été identifié.

# MÉTHODOLOGIE

## Revue documentaire

Recensement 2021 - Statistique Canada  
Études de cas - modèles existants  
Lois québécoises (LISM, etc.)

## Rencontres avec la Municipalité

3 rencontres avec le DG  
1 rencontre avec le conseil municipal

## Rencontres ou entretiens individuels

CDR Outaouais-Laurentides  
Fédération québécoise des municipalités  
Martin Léonard  
Fédération intercoopérative en habitation de l'Ouest du Québec  
MRC Antoine-Labelle

## Questionnaire en ligne

420 répondants

# PORTRAIT SOCIODÉMOGRAPHIQUE

Afin de bien saisir les réalités sociales, économiques et culturelles des résidents de la Municipalité de Lac-du-Cerf, les données du recensement 2021 ont été analysées et sont présentées dans la prochaine section.

## Précisions

Tous les chiffres présentés dans les totalisations du recensement font l'objet d'un arrondissement aléatoire, lequel consiste à transformer les chiffres bruts en chiffres arrondis aléatoirement. Cette mesure réduit les risques de divulgation de l'identité des répondants dans les totalisations.

Source: Statistique Canada, Recensement de la population de 2021.

**435**

Population  
2016

**445**

Population  
2021

**+ 2,3 %**

**458**

Total de logements privés

**245**

logements occupés par des  
résidents permanents

**6,2**

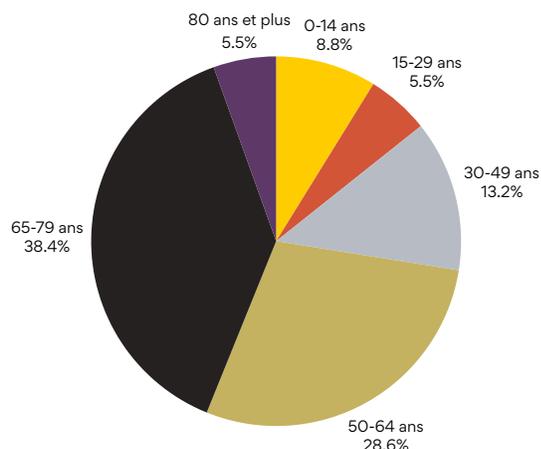
Densité au km<sup>2</sup>

**245**

ménages

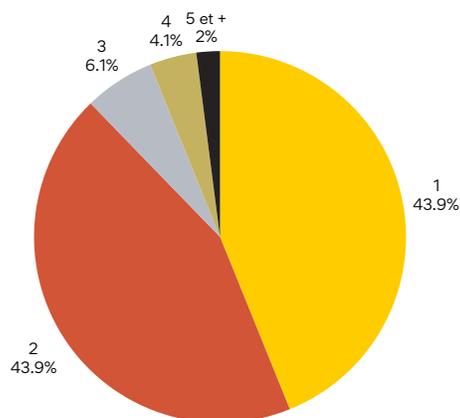
# PORTRAIT SOCIODÉMOGRAPHIQUE

## Âge



**55,7 ans**  
âge moyen

## Taille des ménages



**1,8**  
taille moyenne

## Faits saillants - économie

**20,2 %**

90 personnes sur 445 sont considérées à faible revenu selon leurs revenus après impôts, dont 50 % est âgé de 65 ans et plus

**40**

Nombre de ménages qui consacrent 30 % ou plus de leur revenu total en frais de logement

**285**  
personnes

Population inactive

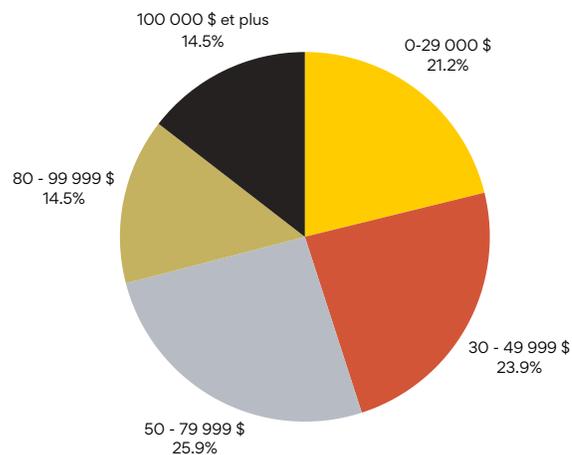
**35,2 %**

Taux d'activité

**12,9 %**

Taux de chômage

## Revenu total des ménages



**56 000 \$**  
Revenu total moyen

**272 000 \$ - Valeur moyenne des logements**

# PORTRAIT SOCIODÉMOGRAPHIQUE

## Connaissance des langues officielles

**62 %**

Seulement français

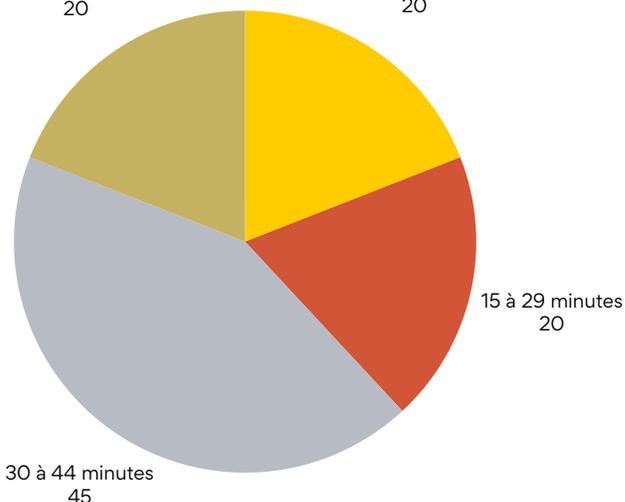
**38 %**

Seulement anglais

## Durée du navettage au travail

60 minutes et plus  
20

Moins de 15 minutes  
20



## Faits saillants - logement

**255**

ménages propriétaires

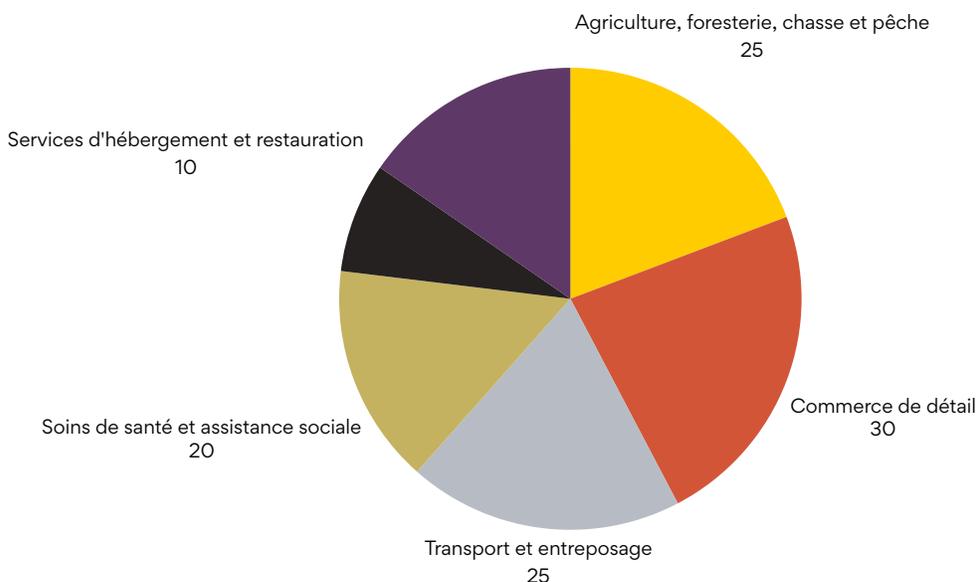
**30**

ménages locataires

L'ensemble des logements sur le territoire est jugé de taille convenable pour les ménages qui les habitent.

30 logements ont besoin de réparations majeures

## Domaine d'emploi (nombre de personnes)



**10**

Nombre de personnes ayant déménagé dans la dernière année (2020)

**135**

Nombre de personnes ayant déménagé dans les 5 dernières années (2015-2020)

## Faits saillants - emploi et éducation

**280**

personnes avec DES ou attestation d'équivalence

**200**

personnes avec certificat, diplôme ou grade postsecondaire

30 personnes travaillaient à domicile

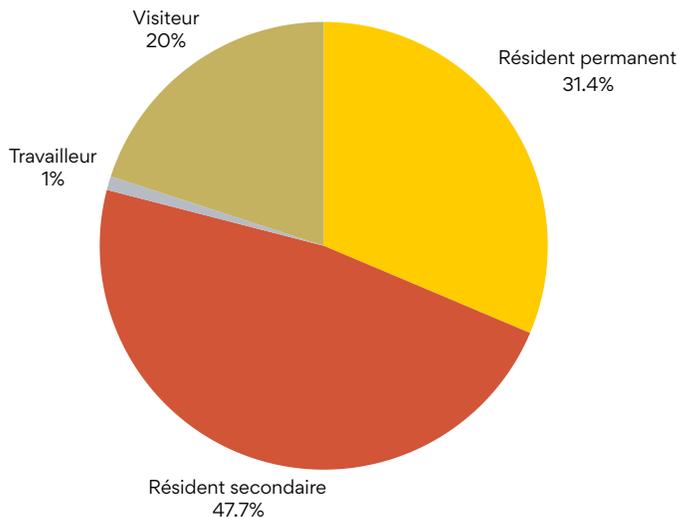
100 % des gens qui se déplacent pour le travail le font en voiture solo

# RÉSULTATS DU QUESTIONNAIRE D'INTÉRÊT

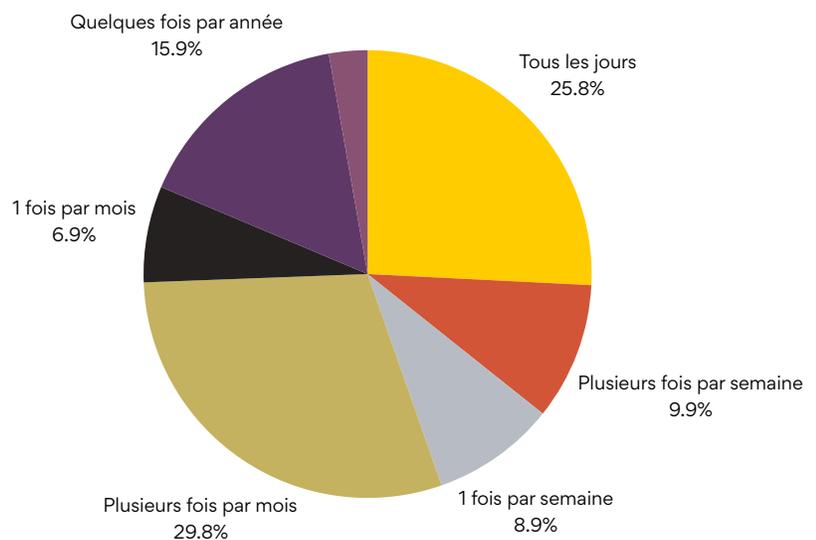
Mise en garde: ce questionnaire d'intérêt ne doit pas se substituer à une étude de marché en bonne et due forme.

Du 29 juillet 2024 au 27 août 2024, les résidents permanents et saisonniers, les travailleurs ainsi que les touristes de Lac-du-Cerf étaient invités à répondre à un questionnaire d'intérêt portant sur la possibilité de l'implantation d'une épicerie dans la municipalité. Au total, ce sont **420** personnes qui ont rempli le questionnaire.

Type de répondant



Fréquence des visites



Périodes les plus fréquentées

66 %  
Période estivale

43 %  
Période automnale

37 %  
Période printanière

Périodes les moins fréquentées

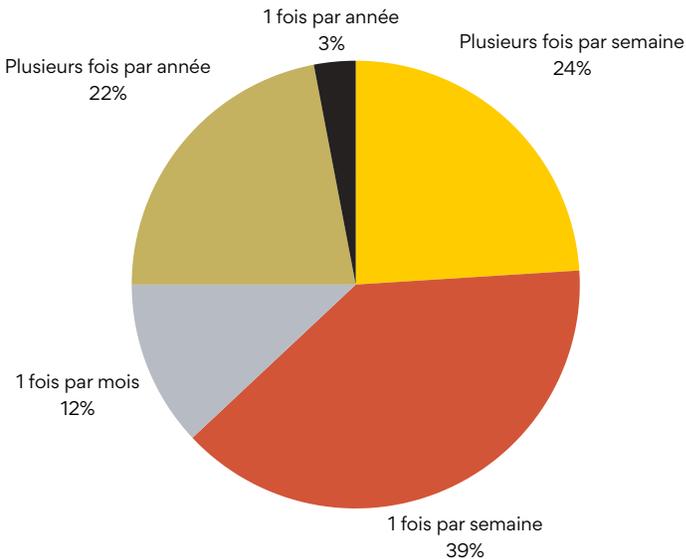
15 %  
Saison de la chasse

16 %  
Saison de la pêche

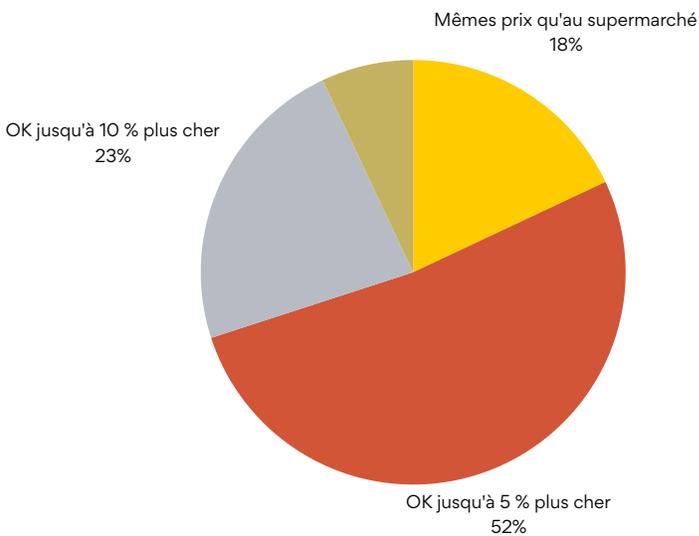
16 %  
Semaine de relâche

# RÉSULTATS DU QUESTIONNAIRE D'INTÉRÊT (SUITE)

Fréquence de fréquentation d'une future épicerie



Prix des produits



## Produits les plus souhaités (+ 75 %)

94 %

Produits laitiers



89 %

Fruits et légumes



80 %

Produits alcoolisés



78 %

Denrées non-périssables



78 %

Viandes et substituts



76 %

Produits locaux et du terroir



moyenne dépensée  
par visite

26-50 \$

27 %

51-75 \$

25 %

76-99 \$

18 %

100 \$ +

20 %

# RÉSULTATS DU QUESTIONNAIRE D'INTÉRÊT (SUITE)

## Commentaires recueillis dans le questionnaire d'intérêt

Sur environ 100 commentaires, 95 % des commentaires étaient de nature positive.

Ça serait vraiment formidable d'avoir une épicerie car c'est très problématique de ne pas en avoir (F 50-64 ans)

On regrette tous l'époque de l'épicerie (H 36-49 ans)

Une épicerie serait très appréciée et mettrait de la vie à la municipalité, par contre elle devrait être subventionnée ex: (local gratuit-électricité gratuite, etc...) (H 50-64 ans)

Nos achats de la période estivale seraient effectués majoritairement à l'épicerie du Lac-du-Cerf. (F 36-49 ans)

SVP pas de vêtements et autres souvenirs du genre, une ÉPICERIE ! Pas de compétition entre commerçants SVP.(F 50-64 ans)

J'aimerais que notre communauté se penche sérieusement sur une épicerie à vocation coopérative. Pareille façon de faire permettant à chaque membre ou sociétaire de s'alimenter dans des conditions qui transcendent la seule vision du marché qui pose le profit comme finalité à toute chose. La dévitalisation de notre communauté pose des défis pressants tel que le transport, l'accès aux denrées à un prix abordable en un contexte d'abaissement significatif des revenus pour les personnes arrivant à la retraite, notamment. Des défis socioéconomiques partagés par d'autres communautés et qui ne peuvent être adressés autrement que par une vision plus audacieuse et généreuse de la part des élus et des citoyens de notre communauté. (H 50-64 ans)

L'important est d'avoir suffisamment de produits et surtout d'avoir l'air d'une épicerie comme dans le temps. Et avoir SAQ serait bien. Avoir les loteries, le journal, du pain frais, aide à faire venir les gens à l'épicerie. Et aussi avoir un bel accueil. Nous serions fiers d'encourager les futurs propriétaires...pourvu que le prix ne soit pas le double qu'à l'épicerie. (F 50-64 ans)

Ça serait vraiment apprécié, on n'a pas d'épicerie depuis minimum 4 ans (H 65-79 ans)

"Nous sommes très excités par la perspective d'une épicerie à LDC. Nous ferons tout ce qui est en notre pouvoir pour soutenir le local, tout comme nous le faisons avec la boulangerie ! Ce qui est le plus important pour nous, c'est l'accès à de la viande et à des produits frais." (H18-35 ans)

Boucherie, SAQ serait un atout( (H65-79 ans)

Je me demande pourquoi on aurait une épicerie à Lac Du Cerf alors qu'il y en a eu au moins trois qui ont fermé boutique dans les dernières années. Il ne faudrait pas reproduire les mêmes erreurs! Bonne chance ! (F 50-64 ans)

# DIAGNOSTIC FFOM

## Forces

Engouement de la population envers un projet d'épicerie

Implication de la Municipalité dans le projet

Intérêt de promoteurs privés envers un projet d'épicerie

Tranche de résidents avec de bons moyens financiers

## Faiblesses

Population vieillissante et majoritairement plus sur le marché du travail

Population en faible croissance

Achalandage très saisonnier

“Concurrence” avec commerces existants

## Opportunités

Subvention Commerces de proximité du FRR

Variété de l'offre de services

Possible conversion d'un bâtiment commercial en résidentiel sur la Principale si l'épicerie ouvre ses portes

## Menaces

Dévitalisation de la municipalité

Habitudes de consommation fortement ancrées

Ouverture prévue d'un maxi à Mont-Laurier en 2025-2026

# DIAGNOSTIC FFOM

Le FFOM est un outil d'analyse des forces, faiblesses, opportunités et menaces liées à un système, à une action ou à un projet. L'analyse peut concerner une entreprise, un territoire, etc. Cet outil est tout indiqué pour faire une analyse globale de notre environnement. Il permet de faire des choix cohérents au contexte dans lequel on évolue et qui s'appuient sur de l'information pertinente (Communagir, 2024)

## Forces

### **Engouement de la population envers un projet d'épicerie**

Le fort taux de réponse au questionnaire en ligne (420 répondants) témoigne du fort engouement de la population envers le projet d'épicerie. Des répondants, 89 % ont mentionné vouloir fréquenter l'épicerie. Presque deux répondants sur trois ont indiqué qu'ils fréquenteraient l'épicerie au moins une fois par semaine. Plus de la moitié des répondants pensent dépenser plus de 50 \$ par visite. Sans consister en une étude de marché en bonne et due forme, ces réponses sont très encourageantes et illustrent l'adhésion de la population envers le projet, ce qui est encourageant pour les futurs propriétaires.

### **Implication de la Municipalité dans le projet**

La population a été échaudée par les nombreuses tentatives de faire rouler une épicerie qui ont échouées au courant des dernières années. L'implication de la Municipalité dans un projet permet d'insuffler de la confiance en le projet et de le solidifier. En effet, que l'implication soit de nature technique, financière ou matérielle, elle consiste en une condition de réussite importante pour le projet.

### **Intérêt de promoteurs privés envers un projet d'épicerie**

Dans un contexte où le modèle coopératif nécessiterait une grande implication de la communauté et où la Municipalité ne souhaite pas porter le projet, le fait que des promoteurs privés manifestent un intérêt envers le projet est une bonne chose. En effet, malgré la présence de ressources financières ou matérielles, dans de tels projets, c'est souvent un défi de trouver des porteurs de projets motivés et qui ont les reins assez solides pour démarrer le projet. L'appui de la Municipalité au promoteur ne fera que renforcer la capacité de livrer le projet.

### **Tranche de résidents avec de bons moyens financiers**

Depuis plusieurs années, notamment depuis la normalisation du télétravail amené grâce à la pandémie, de nombreux résidents autrefois saisonniers s'installent de façon permanente à Lac-du-Cerf ou sont présents plus souvent sur place. Comme plusieurs sont encore sur le marché du travail, ils ont des revenus un peu plus élevés et peuvent permettre à l'épicerie de tenir quelques produits un peu plus hauts de gamme ou assurer un marché plus grand aux produits locaux, qui sont souvent plus dispendieux. En effet, en 2021, 14,5 % des ménages avaient un revenu de plus de 100 000,00 \$, ce qui est presque le double que le revenu moyen de 56 000,00 \$ (Statistique Canada, 2021).

# DIAGNOSTIC FFOM

## Faiblesses

### **Population vieillissante et majoritairement plus sur le marché du travail**

Selon les données du Recensement 2021, l'âge moyen de la population est de 55,7 ans. Près de trois personnes sur quatre sont âgées de plus de 50 ans, dont une bonne proportion de gens âgés de plus de 65 ans (43,9%). Il est raisonnable de penser qu'une bonne partie de ces gens ne génère plus de revenus d'emplois et n'a donc que très peu de chances d'augmenter son revenu disponible. Selon le Recensement 2021, 90 personnes sur 445 sont considérées à faible revenu selon leurs revenus après impôts, dont 50 % est âgé de 65 ans et plus. L'alimentation étant le poste budgétaire le plus élastique dans les dépenses des ménages, le coût des denrées en vente à l'épicerie devra être pensé soigneusement afin de demeurer abordable. Il importe aussi de mentionner que ces gens sont plus susceptibles d'être résidents permanents et ainsi, d'être une clientèle annuelle qui sera au rendez-vous durant la période morte. L'offre devrait donc être réfléchiée en fonction des besoins de ces résidents d'abord.

### **Population en faible croissance**

Malgré l'installation de résidents dans les dernières années, il n'en demeure pas moins que la population connaît une faible croissance de façon générale et rien ne laisse entrevoir un renversement de tendance dans les prochaines années. Le bassin de clients demeurera donc sensiblement le même au courant des prochaines années.

### **Achalantage saisonnier**

Du fait de ses attraits naturels, Lac-du-Cerf est une destination très saisonnière. En effet, selon l'évaluation des résidents, la population quadruple durant la période estivale, soit entre juin et septembre. Ceci s'explique aussi par l'ouverture du Camping Lac-du-Cerf durant la période estivale et l'arrivée de centaines de campeurs saisonniers.

Plusieurs attraits de la Municipalité sont aussi ouverts entre mai et octobre seulement, comme le Camping du Petit égaré, le Sentier écologique du Petit Castor ainsi que le Mont Limoges. Quoique les pistes de motoneige passent au village en période hivernale, l'absence d'hébergement suffisant ne contribue pas à générer un achalandage et une activité économique suffisante. Beaucoup de chalets sont 3 saisons seulement, donc ils ne sont pas fréquentés ou loués durant la période hivernale.

Il faudra donc prévoir des périodes moins achalandées et plus creuses au niveau des ventes de l'épicerie.

### **“Concurrence” avec commerces existants**

Malgré l'enthousiasme entourant l'arrivée d'une épicerie, plusieurs réponses au questionnaire ont révélé une perception de concurrence entre le projet de l'épicerie et d'autres commerces actuellement ouverts au village, comme le Garage Martin Léonard, le Bec sucré, etc. Plusieurs personnes s'inquiètent de l'impact de l'arrivée d'une épicerie sur les commerces existants, surtout au niveau des produits semblables qui seraient vendus (ex : pâtisserie, produits de consommation de base, etc.). Une collaboration avec les commerçants existants est encouragée au moment d'identifier l'offre de l'épicerie.

## Opportunités

### **Subvention Commerces de proximité du FRR**

Le 1er octobre 2024, le gouvernement du Québec a annoncé un volet Commerces de proximité au Fonds régions et ruralité. Ce volet prévoit un soutien financier à l'établissement de commerces de proximité dans les municipalités de moins de 20 000 habitants, dans une perspective de vitalité du territoire. Les municipalités sont exclues des demandeurs admissibles, mais les coopératives de solidarité et promoteurs privés peuvent aller chercher entre 10 000 \$ et 150 000 \$ pour mettre sur pied leur projet. Le projet d'implantation d'une épicerie à Lac-du-Cerf rencontre les critères d'admissibilité de ce fonds. Il est fortement encouragé de déposer une demande d'aide financière dans l'un ou l'autre des appels de projets prévus.

### **Variété de l'offre de services**

La Municipalité de Lac-du-Cerf n'ayant pas énormément de commerces et de services, il y a une belle opportunité d'aller au-delà de la simple offre d'épicerie et de profiter de la création d'une nouvelle entreprise pour ratisser plus large. Ceci peut se faire de deux façons :

- 1) Élargir la gamme de services d'alimentation, c'est-à-dire de ne pas se restreindre à l'épicerie seulement, mais développer un service de prêt-à-manger, un service traiteur, une cuisine collective si les installations le permettent ou un service de location de la cuisine pour les entreprises et organisations du territoire, à un coût solidaire.
- 2) Offrir d'autres produits et services sur place (non liés à l'alimentation), par exemple une friperie, un comptoir-dépôt de pharmacie, un comptoir postal, etc. Plusieurs commerces de ce type dans les milieux ruraux ont des quincailleries ou des magasins généraux, toutefois, il est suggéré de faire preuve de prudence au moment d'identifier les autres produits offerts, dans une perspective de collaboration avec les entreprises existantes, tel que mentionné plus haut.

La variété des services offerts rendra le commerce plus résilient et résistant face aux variations d'achalandage ou à la modification soudaine des habitudes de consommation des gens.

### **Possible conversion d'un bâtiment commercial en résidentiel sur la Principale si l'épicerie ouvre ses portes**

La Municipalité explore présentement l'opportunité de modifier la vocation commerciale d'un immeuble sur la rue Principale vers une vocation résidentielle. Toutefois, cette modification au zonage dépend de l'implantation de l'épicerie dans l'un ou l'autre des immeubles visés par cette modification. La concrétisation d'un projet d'épicerie dans un immeuble de la rue Principale permettrait au conseil municipal d'aller de l'avant vers le changement de vocation et ainsi, permettre l'établissement de résidents au cœur du village.

## Menaces

### **Dévitilisation de la municipalité**

Quoique le projet d'épicerie est un projet essentiel pour la qualité de vie des résidents, il demeure précaire dans un contexte où la Municipalité n'est pas à l'abri d'une dévitalisation continue. En effet, l'âge moyen de la population et la proportion importante de personnes âgées qui habitent Lac-du-Cerf ne laissent pas présager une activité économique fourmillante dans les prochaines années. Afin de maintenir un achalandage régulier et renouvelé à l'épicerie, la Municipalité doit poursuivre et accentuer son implication en matière de développement socioéconomique, comme elle le fait dans le dossier de l'épicerie et appuyer les différents promoteurs de projets de son territoire.

### **Habitudes de consommation fortement ancrées**

Du fait de la non-pérennité des précédentes épiceries au village, les résidents permanents et saisonniers ainsi que les touristes ont développé des habitudes de consommation à l'extérieur du village. Que ce soit de faire son épicerie à Mont-Laurier ou dans une autre ville avant de se déplacer à Lac-du-Cerf ou de profiter d'un rendez-vous médical pour aller faire quelques commissions, dont l'épicerie, les habitudes de consommation des gens sont bien installées et ce, depuis des années. Si l'épicerie à Lac-du-Cerf se veut compétitive au niveau des coûts (\*le coût du déplacement en temps et en essence vers une autre localité pour y faire son épicerie devrait être comptabilisé du niveau du coût réel de la denrée), il se peut qu'elle parvienne à générer de nouvelles habitudes de consommation chez les résidents. Divers moyens devront être mis en place pour attirer les gens à découvrir l'épicerie, comme des spéciaux hebdomadaires, des concours, peut-être même une carte fidélité de type Freebees, etc.

### **Ouverture prévue d'un Maxi à Mont-Laurier en 2025-2026**

La nouvelle s'est répandue comme une trainée de poudre au début de l'été 2024 : l'ouverture d'un Maxi à Mont-Laurier, aux intersections du Boulevard Albiny-Paquette et de l'Avenue du Moulin est prévue en 2025. Quoique la construction ne soit pas commencée ni ne semble en voie de l'être, la marque Maxi est un produit d'appel fort et elle constitue une option économique intéressante, surtout dans un contexte d'augmentation importante du coût des denrées dans les dernières années. Le Maxi occasionnera probablement un changement au niveau du lieu d'approvisionnement des gens habitant les municipalités limitrophes à Mont-Laurier ou avoisinantes, qui s'approvisionnaient surtout dans les deux autres grandes épiceries de la ville. Il se peut que les résidents de Lac-du-Cerf explorent aussi cette possibilité, du fait de l'abordabilité des produits.

# ÉTUDES DE CAS



Municipalité de Moffet  
Abitibi Témiscamingue  
206 habitants (2021)  
187 habitants (2016)  
Augmentation de 10,2 %  
0,48 habitants / km carré  
Superficie: 431,36 km<sup>2</sup>

En 2010, à Moffet, il n'y avait ni station service ni comptoir postal ni dépanneur. Aujourd'hui, grâce aux efforts de revitalisation de la communauté, sous l'impulsion du maire Alexandre Binette, la population a augmenté et la Municipalité déborde de projets: une serre, un service d'auto partage, une salle de spectacle, un gymnase, une aire de jeux pour enfants, une station service, un magasin général et un terrain de pickleball.

## À propos du magasin général

En 2019, la municipalité de Moffet investit 290 000 \$ pour le rachat et la relance du magasin général et de la pompe à essence. La Municipalité a décidé de prendre en charge les coûts reliés à la réfection du bâtiment et les frais de roulement du marché comme le chauffage et l'électricité. Un investissement calculé, croit le conseil municipal, car en garantissant la viabilité financière de l'entreprise, la Municipalité accroît la confiance des citoyens en la pérennité du projet et les incite à venir y consommer.

Un garage a aussi été rénové afin que les producteurs locaux puissent y vendre, de façon ponctuelle, leur récolte au courant de l'été.



On travaille depuis un certain temps à l'attractivité, à la rétention de la population et à la qualité de vie. On s'est dit que "Si personne n'était prêt à le faire (reprendre le dépanneur) au niveau d'un privé, nous la municipalité, qu'est-ce qu'on fait?"

Nous, on est prêts à trouver des conditions qui sont très avantageuses pour un opérateur afin qu'il puisse opérer pour un montant de un dollar par mois. Un montant symbolique de un dollar, chauffé et éclairé. La municipalité prend le risque relatif au bâtiment. C'est une forme garantie qu'on donne à nos citoyens qu'il va y avoir des services de proximité à long terme.

En bout de ligne, ce que ça représente pour nous au net, c'est entre 1,5 et 2 % de notre budget municipal. Pour se donner un service de proximité comme ça à Moffet, je pense que ça en vaut largement la peine. ”

-Alexandre Binette, maire de Moffet

# ÉTUDES DE CAS



Municipalité de Moffet  
Abitibi Témiscamingue  
206 habitants (2021)  
187 habitants (2016)  
Augmentation de 10,2 %  
0,48 habitants / km carré  
Superficie: 431,36 km<sup>2</sup>





## Action coop : Une épicerie sous le modèle coopératif

Depuis 2009, les résidents de Sainte-Sabine et des environs peuvent compter sur la présence d'une épicerie coopérative sous la bannière Marché Ami, affiliée à Métro. Depuis sa fondation, la coopérative peut compter sur le soutien financier et technique de la Municipalité, sur le travail de nombreux bénévoles ainsi que sur l'engagement constant des résidents. En effet, les bénévoles et membres du conseil d'administration effectuent quelques tâches afin de diminuer la charge financière de la coopérative: réception des fruits et des légumes, emballage et étiquetage, travaux d'entretien divers, etc.

Chez Action coop, les gens ont accès à une variété de produits alimentaires comme les fruits et légumes, de la viande fraîche, des produits non périssables, des produits laitiers, des mets préparés, des produits locaux, etc.

Défis	Conditions de succès
Mobilisation en continu des bénévoles	Implication et engagement citoyen (bénévolat, membership et consommation)
Viabilité financière	Support de la Municipalité au démarrage et en continu
Manque d'espace = pas d'opportunités de croissance et de diversification des revenus	Qualité, variété et accessibilité (\$) des produits offerts
	Diversité des services (épicerie, prêt-à-manger, service-traiteur, terminal Loto-Québec, etc.)

# ÉTUDES DE CAS

## D'autres épiceries coopératives en Outaouais-Laurentides



La Coop de Bouchette

Type de projet: Reprise d'un dépanneur privé et transformation en coopérative de solidarité



Coop Laurel Station. Coût du projet: 310 000\$

Investissement Fiducie Chantier économie sociale: 90 000\$

Type de projet: Achat du dépanneur (bâtisse, fonds de commerce, stock), réaliser des rénovations, acquérir divers équipements et couvrir le besoin en fonds de roulement.



Coopérative alimentaire Val-des-Lacs

Gestionnaire de l'épicerie Le Saint-Agricole, à Val-des-Lacs

# ÉTUDES DE CAS

## LIB dépanneur

Depuis l'été 2023, la Municipalité de Saint-Léandre, dans le Bas-Saint-Laurent, peut compter sur un micro dépanneur de type libre service pour offrir des denrées à sa population locale de 375 résidents.

En effet, ce sont près de 450 produits de consommation qui se trouvent dans le commerce. Lait, pain, jus, grignotines, produits de cuisson, viande surgelée, etc.

Le dépanneur a été imaginé à la suite de la fermeture du dépanneur du village. Il vise à répondre aux enjeux de désert alimentaire, de pénurie de main-d'oeuvre ainsi que de relève entrepreneuriale. En effet, ce dépanneur ne nécessite aucune ressource sur place, sauf quand vient le temps de remplir les tablettes et faire la rotation des produits et il est ouvert 24/7, accessible via une carte de membre ou une carte de crédit.

### Quelques chiffres

450 produits sur place

Ouvert 24/7

400 clients au total

50 clients réguliers

Coût de l'équipement: 105 000,00 \$

Gestion hebdomadaire: 10-15 heures

### À propos de Lac-du-Cerf

Dans le cadre de cette étude, ce modèle n'est pas recommandé pour la Municipalité de Lac-du-Cerf, car il ne vient pas répondre aux besoins ciblés par la population et par le conseil municipal. En effet, la majorité des produits offerts dans le LIB dépanneur sont déjà disponibles au Garage Martin Léonard et le LIB n'offre pas de fruits/légumes/viandes fraîches. De plus, aucun alcool n'est possible, car il n'y a aucun moyen d'assurer que l'acheteur est majeur. Finalement, il est possible de voir une certaine limitation au niveau technologique, notamment pour les personnes plus âgées, qui n'ont parfois ni de téléphone intelligent ni de carte de crédit ni de compétences pour manipuler un appareil électronique. Le faible taux d'utilisateurs réguliers au LIB de Saint-Léandre peut peut-être être expliqué par cette fracture technologique.



Lib Dépanneur  
Saint-Léandre  
Bas-Saint-Laurent



# Fiche synthèse - Fonds régions et ruralité - Volet Commerces de proximité

## Objectif

Le volet Commerces de proximité vise à assurer l'accès à des commerces de proximité au sein des communautés, afin de soutenir la vitalité des territoires. On entend par « commerce de proximité » une entreprise engagée dans la vente de produits répondant aux besoins du quotidien d'une communauté. Elle est adaptée aux particularités du territoire et déterminante pour l'établissement durable des populations.

## Admissibilité

- Municipalité de moins de 20 000 habitants ;
- Les entreprises à but lucratif et les entreprises d'économie sociale (ex. coopératives, organismes à but non lucratif) telles qu'elles sont définies dans la Loi sur l'économie sociale (RLRQ, chapitre E 1.1.1) peuvent présenter une demande ;
- Les organismes municipaux (ex: Municipalité Lac-du-Cerf) ne sont pas admissibles ;
- Pour être admissible, le projet doit viser la mise en place, le maintien ou la bonification de l'offre d'un commerce de proximité et permettre d'atteindre l'un ou l'autre des objectifs suivants :
  - L'accès géographique à des aliments;
  - L'approvisionnement en matériaux de construction, en biens de consommation courante ou en carburant.
- Un projet admissible est défini comme une initiative pour laquelle le financement a une durée limitée, c'est-à-dire qu'il est de nature ponctuelle et non récurrente. La réalisation du projet permet d'assurer la viabilité à long terme du commerce. **Les projets visant à offrir des produits sur une base saisonnière ne sont pas admissibles (ex: marché fermier)**

## Dépenses admissibles

- Renflouement du fonds de roulement lorsque celui-ci s'inscrit dans le cadre d'un démarrage ou d'un redressement de l'entreprise et que le demandeur est accompagné par le service de développement de la MRC;
- Coûts d'utilisation ou de location de matériel, d'équipements, de bâtiments ou de terrains;
- Coûts d'acquisition, de conception, d'adaptation, de livraison et d'installation de matériel ou d'équipements;
- Coûts de construction d'un nouveau bâtiment;
- Coûts d'acquisition ou d'amélioration et d'adaptation d'un local, d'un bâtiment ou d'un terrain;
- Dépenses de rémunération de la main-d'œuvre affectées directement aux activités visant la concrétisation du projet, en proportion de cette affectation;
- Dépenses de promotion et de publicité associées au projet.

## Calcul de la subvention

L'aide financière, par commerce, ne peut dépasser 150 000 \$ pour la durée du programme.

La somme minimale de l'aide pouvant être accordée est de 10 000 \$.

La subvention est calculée sur les dépenses admissibles en fonction des paramètres précisés dans le tableau ci-dessous.

	Entreprise à but lucratif	Entreprise d'économie sociale
Taux maximal de subvention	60 %	75 %
Cumul gouvernemental maximal	80 %	80 %
Contribution minimale du demandeur et des partenaires	20 %	20 % dont 10 % en argent

## Période d'appel de projets

Périodes pour déposer une demande		
2024-2025	1 <sup>er</sup> appel de projets	Du 1 <sup>er</sup> octobre au 29 novembre 2024
2025-2026	2 <sup>e</sup> appel de projets	Du 24 février au 11 avril 2025
	3 <sup>e</sup> appel de projets	Automne 2025

## Critères d'évaluation

Viabilité  
Vitalité  
Sécurité  
Complémentarité territoriale  
Concurrence  
Mobilisation  
Ancrage dans la collectivité  
Innovation  
Durabilité

## Pour infos:

[https://cdn-contenu.quebec.ca/cdn-contenu/adm/min/affaires-municipales/publications/developpement\\_territorial/fonds\\_programmes/FRR/volet\\_commerces\\_proximite/GUI\\_commerces\\_proximite\\_demandeurs.pdf](https://cdn-contenu.quebec.ca/cdn-contenu/adm/min/affaires-municipales/publications/developpement_territorial/fonds_programmes/FRR/volet_commerces_proximite/GUI_commerces_proximite_demandeurs.pdf)

# SCÉNARIOS - MODÈLE DE GESTION

- 1. Établissement par la Municipalité**
- 2. Coopérative de solidarité**
- 3. Modèle privé**

Dans les prochaines pages, les différents scénarios sont présentés en ordre décroissant de pouvoir d'influence de la municipalité et des résidents sur le modèle de l'épicerie.

# SCÉNARIOS - MODÈLE DE GESTION

## 1. Établissement par la Municipalité

### Loi sur les compétences municipales

La Municipalité pourrait, si elle le souhaitait, établir un marché public permanent et en assurer l'opération. Le terme *marché public* n'est pas défini dans la Loi sur les compétences municipales ni dans la jurisprudence. Selon l'Association des marchés publics du Québec, un marché public est définie comme :

une extension des activités de production et de transformation à la ferme et aussi comme un service à la communauté, les marchés publics favorisent les échanges directs entre les citoyens et un regroupement significatif de producteurs agricoles et de transformateurs artisans de l'agroalimentaire. D'ailleurs, ces derniers doivent y occuper une place prépondérante. Le marché public doit maintenir des liens officiels avec la municipalité et être en activité sur une période déterminante pour ses membres qui en assurent la pérennité.

La Municipalité peut aussi décider de confier la gestion du marché à un tiers, soit un OBNL, une coopérative ou un privé. L'exemple le plus connu d'un modèle de gestion délégué et certainement la Ville de Montréal et 12 marchés publics sur son territoire (dont le Marché Jean Talon). La Ville de Gatineau a aussi 5 protocoles d'entente avec des organismes à but non lucratif pour la gestion de marchés publics saisonniers. Ce protocole prévoit notamment l'octroi de fonds municipaux en guise de soutien financier et un prêt de terrain municipal sans frais.

La Municipalité de Moffet, dont il a été question plus haut, semble fonctionner sur ce modèle de gestion délégué, les installations appartenant à la Municipalité et le tout étant géré par un tiers.

# SCÉNARIOS - MODÈLE DE GESTION

## 1. Établissement par la Municipalité

### Extraits de la Loi sur les compétences municipales

#### CHAPITRE III DÉVELOPPEMENT ÉCONOMIQUE LOCAL

🕒 9. Toute municipalité locale peut, dans le but de favoriser son développement économique, établir et exploiter:

- 1° un centre de congrès ou un centre de foires;
- 2° un marché public;
- 3° un embranchement ferroviaire;
- 4° un bureau d'information touristique.

Elle peut confier à une personne l'exploitation d'un équipement visé au premier alinéa.

Tout contrat visé au deuxième alinéa peut également prévoir que la personne assure le financement des travaux effectués en vertu du contrat. Dans un tel cas, la Loi sur les travaux municipaux (chapitre T-14) ne s'applique pas à ces travaux.

**(la LISM ne s'applique pas dans ce cas, article 90 LCM);**

La Loi sur l'interdiction de subventions municipales (chapitre I-15) ne s'applique pas à une aide accordée:

- 1° pour l'établissement ou l'exploitation d'un marché public, d'un centre de congrès ou d'un centre de foires;

# SCÉNARIOS - MODÈLE DE GESTION

## 2. Coopérative de solidarité

### Qu'est-ce qu'une coopérative de solidarité?

Les coopératives de solidarité sont majoritairement des petites et moyennes entreprises, implantées sur tout le territoire du Québec, en milieux urbain comme rural. Elles opèrent dans des secteurs très variés, notamment dans les services (commerce, restauration hôtellerie, services-conseils, services sociaux, ...). Elles témoignent d'une bonne longévité, affichant un taux de survie égal à la moyenne des coopératives (celui-ci étant largement supérieur à celui des entreprises québécoises en général\*). Elles fonctionnent avec un système de membres et les orientations sont données via un conseil d'administration élu démocratiquement par l'ensemble des membres en assemblée générale.

\*64% de coopératives toujours en activité après 5 ans, contre 35% en moyenne pour les entreprises québécoises. Source : enquête du ministère de l'Économie et de l'innovation (2022)

Source: Réseau COOP, 2022.

Si la Municipalité opte vers le soutien à l'établissement d'une coopérative de solidarité pour l'épicerie, voici ce que ça implique:

- Création d'un comité provisoire composé d'au moins 5 personnes, de préférence non élues ou employées de la Municipalité. La Municipalité pourrait y déléguer un observateur ;
- Accompagnement possible par la Coopérative de développement régional Outaouais-Laurentides et le Pôle d'économie sociale des Laurentides ;
- Développement du modèle d'affaires, des règlements de régie interne, tenue de l'assemblée de fondation, etc. ;
- La Municipalité peut agir comme donataire reconnu (Agence de revenu du Canada) ;
- La Municipalité a plus de pouvoirs pour soutenir financièrement une coopérative de solidarité qu'une entreprise privée ;
- La coopérative de solidarité est admissible à l'appel de projets du FRR - volet Commerces de proximité.

# SCÉNARIOS - MODÈLE DE GESTION

## 3. Modèle privé

Advenant un scénario dans lequel la gestion d'une épicerie au village serait de nature privée, donc via un promoteur unique ou un regroupement de personnes, la Municipalité serait en mesure d'apporter un soutien financier à une entreprise privée pour l'implantation d'un commerce de détail en alimentation. Voici de quelles façons elle peut intervenir:

- Via un programme de crédit de taxes, si ce programme est inscrit dans le plan de développement économique de la Municipalité (article 92.1 al.1 Loi sur les compétences municipales). La LISM est expressément écartée.
- Via un programme de revitalisation sur une partie ou la totalité de son territoire pour lequel le plan d'urbanisme contient un tel objectif. Un tel programme peut permettre l'octroi d'une aide financière d'une durée maximale de 10 ans, y compris sous forme de crédit de taxes, à toute fin qu'il prévoit (article 87 de la Loi sur l'aménagement et l'urbanisme)
- Par le versement d'une aide financière directe (Article 92.1 alinéa 2 de la Loi sur les compétences municipales).

**92.1.** Toute municipalité locale peut, par règlement, adopter un programme aux fins d'accorder une aide sous forme de crédit de taxes aux personnes visées à l'article 92.2 et à l'égard des immeubles visés à celui-ci.

Elle peut également accorder une aide à toute personne qui exploite une entreprise du secteur privé et qui est le propriétaire ou l'occupant d'un immeuble autre qu'une résidence, sauf s'il s'agit d'une résidence privée pour aînés visée à l'article 346.0.1 de la Loi sur les services de santé et les services sociaux (chapitre S-4.2). La valeur de l'aide qui peut ainsi être accordée ne peut excéder, pour l'ensemble des bénéficiaires et par exercice financier, 300 000 \$ pour la Ville de Montréal et pour la Ville de Québec et 250 000 \$ pour toute autre municipalité.

Une aide ne peut toutefois pas être accordée lorsque l'immeuble visé au premier ou au deuxième alinéa est dans l'une des situations suivantes:

- 1° on y transfère des activités qui sont exercées sur le territoire d'une autre municipalité locale;
- 2° son propriétaire ou son occupant bénéficie d'une aide gouvernementale destinée à réduire les taxes foncières.

# SÉQUENCE D' ACTIONS

Selon la vision et la volonté partagées par les membres du conseil municipal lors d'une rencontre de travail en octobre 2024, voici une proposition d'une séquence d'actions à poser par la Municipalité pour l'implantation d'une épicerie au Lac-du-Cerf

## Plan A - modèle de gestion privé

1. Faire connaître l'intention de la Municipalité d'appuyer un projet d'implantation d'épicerie au sein du village et partager l'appel de projets du FRR - volet Commerces de proximité
2. Rencontrer les promoteurs intéressés à déposer un projet dans le cadre du fonds
3. Développer une grille de sélection du projet que la Municipalité soutiendra, si requis
4. Établir les modalités d'appui offertes par la Municipalité au projet (financier, technique, administratif, légal, etc.)
5. Soumission du dossier au FRR
6. Selon la réponse obtenue:
  - a. Réponse positive: accompagner le promoteur dans la réalisation du projet
  - b. Réponse négative: valider avec le promoteur s'il est en mesure d'aller de l'avant sans la subvention du FRR / explorer d'autres sources de financement possibles avec le promoteur au besoin

## Plan B - modèle de gestion coopératif

1. En collaboration avec la CDR Outaouais-Laurentides et le Pôle d'économie sociale de l'Outaouais, organiser une séance d'information citoyenne sur le modèle coopératif
2. Déterminer, à l'issue de la soirée, si les conditions sont réunies au sein de la communauté pour démarrer un projet coopératif
  - a. Réponse positive
    - i. établir les modalités d'appui offertes par la Municipalité au projet (financier, technique, administratif, légal, etc.)
    - ii. soutenir le comité provisoire dans les étapes d'implantation d'une épicerie coopérative
  - b. Réponse négative
    - i. travailler vers l'atteinte de ces conditions OU
    - ii. abandonner l'idée du modèle coopératif pour l'épicerie

# RECOMMANDATIONS

## Avis juridique

Avant d'officialiser tout choix de modèle ou scénario retenu, il est recommandé de procéder à la réalisation d'un avis juridique en bonne et due forme qui a pour but d'analyser toutes les composantes du projet en question. Les considérations légales contenues dans ce document sont d'ordre général et ne constituent pas un avis juridique en soi. Il s'agit toutefois d'une bonne base sur laquelle appuyer l'avis juridique.

## Étude de marché

Afin de bien saisir les habitudes de consommation des résidents permanents et saisonniers, il peut être opportun de réaliser une étude de marché un peu plus poussée, prenant appui sur les résultats obtenus dans le cadre du questionnaire d'intérêt. Des organisations comme le Pôle d'économie sociale de l'Outaouais ou la Fédération des coops d'alimentation du Québec peuvent appuyer une telle démarche.

## Implication de la Municipalité

Le facteur de réussite le plus important pour le projet d'implantation d'une épicerie au village de Lac-du-Cerf est sans aucun doute l'implication continue de la Municipalité dans le projet. Il est recommandé que la Municipalité joue un rôle de premier rang dans ce projet et qu'elle soutienne celui-ci de toutes les manières qu'elle le peut, que ce soit en matière de crédits de taxes, de soutien financier à l'implantation, de campagnes en matière d'achat local, de partage de coûts, en donnant accès à des infrastructures municipales, en assistance à l'obtention de permis ou de subventions régionales, provinciales ou fédérales, en cautionnant des prêts, etc. L'implication soutenue dans le projet aura aussi effet de rassurer les résidents et donnera confiance que l'épicerie peut être pérenne.

## La diversification de l'offre

Afin d'assurer la viabilité financière de l'épicerie, il est recommandé de prévoir plusieurs services complémentaires à l'épicerie et d'explorer la possibilité d'élargir à d'autres secteurs d'activités. Par services complémentaires, nous entendons le développement d'un service de traiteur et de prêt-à-manger, par exemple. Par autres secteurs d'activités, nous entendons l'installation d'un comptoir-dépôt de médicaments, un coin friperie ou bistro, par exemple. Un comptoir SAQ ainsi qu'un terminal Loto-Québec nous semblent aussi des incontournables dans ce projet.

# RECOMMANDATIONS

## L'accessibilité des produits

Depuis plusieurs années, il existe de grandes disparités économiques entre les résidents. En effet, des résidents secondaires ou de nouveaux venus semblent avoir des moyens importants, comparativement aux moyens des résidents permanents établis depuis plusieurs années. En effet, selon le recensement 2021, le revenu total moyen des ménages est de 56 000,00 \$ annuellement. De plus, le questionnaire d'intérêt a démontré que les gens sont soucieux du coût des denrées et ne voudront pas payer beaucoup plus cher que dans une grande surface. Des efforts devraient donc être faits pour assurer l'abordabilité des denrées, surtout en période "morte" de façon à pouvoir répondre aux besoins des résidents les moins bien nantis autant que les résidents plus en moyens.

## L'identification d'un projet de relance d'envergure

Au-delà de la réflexion sur le modèle d'implantation d'une épicerie au village, le conseil municipal ainsi que l'administration sont fortement invités à définir une vision de développement économique à long terme en vue de la revitalisation de la Municipalité, via par exemple l'identification de créneaux de développement économique, pôles récréotouristiques, etc. Cette vision et les actions en découlant viendront renforcer la vitalité de la Municipalité et ainsi, de tous les commerces.

## Droit de préemption

Considérant le peu de locaux commerciaux disponibles dans le village et sur la rue Principale et considérant l'importance névralgique de cette artère pour le coeur villageois, il est recommandé d'assujettir les locaux commerciaux le plus rapidement possible.

# ANNEXE 1 - BIBLIOGRAPHIE

Action coop (2024) En ligne: <https://ste-sabine.com/milieu-de-vie/action-coop> (page consultée le 17 septembre 2024)

Association des marchés publics du Québec (2014), Caractérisation des marchés publics membres de l'AMPQ, Saint-Rédempteur (Québec), juin 2014. En ligne : [www.ampq.ca/wpcontent/uploads/2016/04/ampq\\_etude\\_caracterisation\\_marches\\_publics\\_2014.pdf](http://www.ampq.ca/wpcontent/uploads/2016/04/ampq_etude_caracterisation_marches_publics_2014.pdf), p. 6. (page consultée le 10 septembre 2024)

Communagir (2024), Analyse FFOM: Forces - Faiblesses - Opportunités - Menaces. <https://communagir.org/contenus-et-outils/communagir-pour-empporter/les-outils-d-animation/analyse-ffom-forces-faiblesses-opportunités-menaces/> (page consultée le 3 octobre 2024)

Coopérative alimentaire Val-des-Lacs (2024), Groupe Facebook: <https://www.facebook.com/groups/158861132105490>

Coopérative de solidarité Bouchette (2024), Page Facebook: <https://www.facebook.com/coopbouchette>

Coopérative de solidarité Laurel-Station (2024), Page Facebook: <https://www.facebook.com/profile.php?id=100064686833414>

Fédération québécoise des municipalités, 2023, Le droit de préemption, un nouvel outil, disponible au <https://fqm.ca/chronique-sam/le-droit-de-preemption-un-nouvel-outil/> (page consultée le 10 septembre 2024)

Gouvernement du Québec (2024). Fonds régions et ruralité - Volet commerces de proximité. En ligne: [https://cdn-contenu.quebec.ca/cdn-contenu/adm/min/affaires\\_municipales/publications/developpement\\_territorial/fonds\\_programmes/FRR/volet\\_commerces\\_proximite/GUL\\_commerces\\_proximite\\_demandeurs.pdf](https://cdn-contenu.quebec.ca/cdn-contenu/adm/min/affaires_municipales/publications/developpement_territorial/fonds_programmes/FRR/volet_commerces_proximite/GUL_commerces_proximite_demandeurs.pdf) (page consultée le 4 octobre 2024)

Gouvernement du Québec (2024). Loi sur les compétences municipales. En ligne: <https://www.legisquebec.gouv.qc.ca/fr/document/lc/C-47.1?&cible=> (page consultée le 29 septembre 2024)

Journal de Montréal (2023). Les régions au secours des commerces de proximité. Des villages se mobilisent pour sauver ou faire revivre leurs épiceries ou leurs dépanneurs. En ligne: <https://www.journaldemontreal.com/2023/01/14/les-regions-au-secours-des-commerces-de-proximite> (page consultée le 23 août 2024)

LIB Dépanneur (2024). En ligne: <https://www.libdepanneur.ca/> (page consultée le 7 octobre 2024)

OHdio (2023) Le Lib dépanneur officiellement inauguré à Saint-Léandre. En ligne: <https://ici.radio-canada.ca/ohdio/premiere/emissions/au-coeur-du-monde/segments/reportage/447598/lib-depanneur-st-leandre-magasin-autonome-desert-alimentaire>

Radio-Canada (2023). Le miracle de Moffet: le petit village québécois revitalisé avec audace. En ligne: <https://ici.radio-canada.ca/nouvelle/2009033/moffet-revitalisation-village-temiscamingue-maire> (page consultée le 20 août 2024)

Réseau d'information municipale (2019) Moffet: la municipalité ouvrira son marché public en 2020. En ligne: <https://rimq.qc.ca/social/h6b6/article/municipal/categorie/Economie/68/801330/La-municipalite-ouvrira-son-marche-public-en-2020.html> (page consultée le 18 août 2024)

Statistiques Canada (2021) Recensement lac-du-cerf (page consultée le 14 août 2024)