



coop
canada.
2026

Portrait du paysage canadien du développement coopératif

Denyse Guy
Mai 2026



Innovation, Science and
Economic Development Canada

Innovation, Sciences et
Développement économique Canada

Coopératives et mutuelles Canada (CMC) reconnaît l'appui d'Innovation, Sciences et Développement économique Canada.

Nous tenons à remercier l'ensemble des personnes ayant contribué à l'élaboration de ce rapport et des documents qui l'accompagnent. Des remerciements particuliers sont adressés à Denyse Guy pour avoir dirigé le projet, mené les entrevues, réalisé les travaux de recherche et rédigé le rapport; à Lacey Chyz pour son appui à l'assemblage et à la révision; ainsi qu'à KAP Design pour la conception graphique du Cadre de l'écosystème canadien du développement coopératif.

Les opinions exprimées sont celles de l'auteur et ne reflètent pas nécessairement le point de vue de CMC.

Please note that this report is also available in English.

À propos de Coopératives et mutuelles Canada

Coopératives et mutuelles Canada (CMC) est l'association nationale bilingue qui représente les coopératives et les mutuelles de tous types, de toutes tailles et de tous les secteurs partout au pays. Organisation dirigée par ses membres et guidée par sa mission, CMC rassemble de grandes entreprises coopératives, des associations provinciales, des fédérations sectorielles et des coopératives de première ligne afin de faire progresser une vision commune : une économie coopérative forte, inclusive et durable. Nous travaillons à renforcer le secteur en :

- collaborant avec le gouvernement fédéral afin de créer un environnement plus favorable aux coopératives et aux mutuelles ;
- faisant la promotion de l'identité coopérative et en la protégeant ;
- favorisant les liens et la collaboration grâce à des activités de mobilisation et de sensibilisation.



Table des matières

Aperçu	1
1.0 Méthodologie	1
2.0 Définitions et terminologie	2
2.1 Leviers et ressources.....	2
2.2 Qu'est-ce qu'une coopérative?.....	2
2.3 Qu'est-ce que le développement coopératif?	3
3.0 Facteurs du développement coopératif.....	3
3.1 Occasions de marché	3
3.2 Mouvements sociaux.....	4
4.0 Cadre: leviers du développement coopératif	4
4.1 Levier 1 - Environnements réglementaires	5
4.2 Levier 2 - Investissement en capital, financement et sources de financement	5
Financement de l'économie sociale et des coopératives	6
Autres sources.....	8
Financement du gouvernement fédéral	11
4.3 Levier 3 - Soutien technique pour le développement coopératif	13
Conversion d'entreprise ou relève vers une coopérative	15
4.4 Levier 4 - Associations, représentation et tables de concertation	15
4.5 Levier 5 - Transfert de connaissances, de compétences et de savoir-faire	17
Institutions post-secondaires	17
Réseaux académiques et de praticiens	18
Réseaux de praticiens du développement coopératif	19
Réseaux jeunesse	20
Autres organisations et initiatives.....	21
4.6 Levier 6 - Collecte de données et mesure des retombées	21
5.0 Analyse et lacunes.....	22
5.1 Environnements réglementaires	22

5.2. Investissements en capital, financement et soutien financier.....	24
5.3. Soutien technique au développement des coopératives.....	25
5.4. Associations, représentation et tables de concertation.....	28
5.5. Transfert des connaissances, des compétences et des aptitudes	29
5.6. Collecte de données et mesure des retombées	30
6.0 Recommandations clés	31
7.0 Conclusion	31
Annexe A: Infographie.....	32
Annexe B: Remue-méninges – analyse FFOM du développement coopératif	33
Références.....	34

Aperçu

Ce rapport vise à cerner les principaux leviers qui soutiennent l'écosystème canadien du développement coopératif. L'objectif de ce rapport est de renforcer l'entrepreneuriat collectif au Canada en rendant les ressources plus accessibles. Cela permettra d'accroître les occasions offertes aux petites et moyennes entreprises (PME) de se lancer, de prendre de l'expansion et de croître.

Les constats mettent en évidence les lacunes ainsi que les recommandations visant à améliorer le développement coopératif.

- Les coopératives ont contribué à hauteur de **52,8 milliards de dollars au PIB du Canada (2021)**
- Elles ont généré **10 milliards de dollars en recettes fiscales pour l'ensemble des ordres de gouvernement**

Le cadre présente les initiatives et les organisations de soutien présentes partout au Canada qui favorisent le développement social et économique au sein des communautés, pour les communautés, et pour les entrepreneurs qui se tournent vers le modèle d'entreprise coopératif.

Les liens figurant dans le rapport mènent vers des organisations qui participent au processus de création collective, de croissance et de pérennisation d'entreprises détenues par leurs membres, communément appelé le développement coopératif.

Il s'agit d'un instantané de l'écosystème canadien du développement coopératif en date de mars 2026.

1.0 Méthodologie

Les travaux de recherche visant à définir le Cadre de l'écosystème canadien du développement coopératif ont débuté le 6 février 2026 et se sont conclus le 23 mars 2026.

Le cadre a été adapté et modifié à partir de l'écosystème québécois de l'économie sociale, développé par le [TIESS](#) dans le cadre du [Programme de préparation à l'investissement](#). Ce programme représentait un investissement de 100 millions de dollars du gouvernement fédéral visant à faire progresser l'innovation sociale et la finance sociale.

Ce rapport propose une cartographie préliminaire de l'écosystème du développement coopératif au Canada (annexe A), sans toutefois constituer un inventaire exhaustif de l'ensemble des ressources disponibles. Des contributions supplémentaires (coordonnées par Coopératives et mutuelles Canada) pourraient alimenter les futures versions du Rapport et de l'infographie sur l'écosystème canadien du développement coopératif.

Ce rapport a été élaboré à la suite d'une analyse approfondie de la littérature et de recherches sur Internet, incluant le recours à l'intelligence artificielle. Des entrevues ont également été menées auprès de plus de vingt personnes ressources œuvrant au sein de l'écosystème canadien du développement coopératif, entre le 12 février et le 23 mars 2026 (annexe D).

2.0 Définitions et terminologie

Aux fins du présent rapport et de l'infographie qui l'accompagne (annexe A), les leviers et les ressources sont définis comme suit.

2.1 Leviers et ressources

Les leviers constituent les éléments fondamentaux de l'écosystème canadien qui façonnent et soutiennent le développement des coopératives. L'infographie présente **six leviers** sous la forme d'un diagramme circulaire. Chaque levier représente un domaine clé dans lequel les capacités en matière de développement coopératif sont mises en place, structurées et maintenues.

Les ressources désignent les entités, programmes et formes de soutien précis qui s'inscrivent dans chacun des leviers. Elles comprennent notamment des fondations, des fonds, des organisations, des programmes spéciaux, des entreprises, des associations et des ministères gouvernementaux qui appuient actuellement le développement coopératif.

Les personnes consultantes spécialisées dans le développement et la pérennité des coopératives ne sont pas mises en évidence dans ce rapport; elles font toutefois partie de l'écosystème.

Le rapport reconnaît la diversité des leviers et des ressources à travers un large éventail de réalités géographiques, politiques et sectorielles. Certains acteurs jouent un rôle à l'échelle locale ou municipale, d'autres à l'échelle régionale, provinciale ou territoriale, et certains exercent une influence et un impact à l'échelle nationale.

2.2 Qu'est-ce qu'une coopérative?

Une coopérative est une société légalement constituée dont l'objectif est de répondre aux besoins sociaux, culturels et/ou économiques de ses membres et de sa communauté.

Les coopératives sont créées lorsque des personnes de la collectivité (ainsi que d'autres entreprises) mettent en commun des ressources (capital, connaissances, compétences et aptitudes) afin de réaliser leur raison d'être et leur mission. Des valeurs telles que la démocratie, l'équité, l'égalité, l'entraide, la responsabilité individuelle et la solidarité constituent une part importante du modèle coopératif. Ces valeurs, principes et pratiques sont plus larges et forment le fondement de l'identité coopérative. La viabilité économique de ces entreprises coopératives repose sur des revenus autogénérés provenant d'activités commerciales. Les excédents des coopératives sont répartis en fonction de l'utilisation que chaque membre fait des services ou des produits de la coopérative.

Ce document se limite aux leviers et aux ressources axés sur des entités légalement constituées. Nous sommes toutefois pleinement convaincus que des travaux futurs devront reconnaître et renforcer les pratiques de coopération sur lesquelles repose l'écosystème du développement coopératif.

2.3 Qu'est-ce que le développement coopératif?

Le développement coopératif est :

- une approche à multiples volets visant à soutenir l'entrepreneuriat ou le repreneuriat collectif,
- le processus de création, de croissance et de pérennisation d'une entreprise détenue par ses membres.

Le processus de développement coopératif comprend :

- l'identification des besoins et des forces à l'échelle locale ou régionale,
- la mobilisation des personnes et des capitaux,
- l'élaboration du modèle d'affaires,
- la mise en place d'une santé financière et d'une stabilité,
- l'établissement d'une structure de gouvernance démocratique.

Les coopératives adoptent une approche centrée sur les besoins des membres, tant dans le développement des affaires que dans leurs activités.

3.0 Facteurs du développement coopératif

Dans le cadre des travaux de recherche et d'élaboration du Cadre de l'écosystème canadien du développement coopératif, quelques thèmes ont émergé. Les occasions de marché et les mouvements sociaux constituent souvent des moteurs du développement coopératif. Il s'agit de deux des conditions les plus fréquentes qui incitent continuellement les personnes à envisager la création d'une nouvelle coopérative.

3.1 Occasions de marché

Les coopératives permettent aux gens de travailler ensemble pour saisir les opportunités dont les petits entrepreneurs, producteurs et entreprises seraient autrement privés.

Les coopératives ne sont pas seulement créées pour répondre à des besoins locaux ; elles peuvent aussi jouer un rôle clé pour acheminer des produits et des services vers les marchés internationaux. Par exemple :

[Citadelle, coopérative de producteurs de sirop d'érable](#) est une coopérative regroupant des productrices et producteurs de sirop d'érable du Québec. La coopérative travaille avec des courtiers et des distributrices et distributeurs à l'international afin de mettre les produits de la coopérative en vente dans plus de 40 pays.

[Canadian Arctic Producers](#) protège et préserve l'art inuit et déné en achetant directement des œuvres auprès des artistes membres de la coopérative dans les communautés de l'Arctique, puis en assurant la gestion de la mise en marché de l'art en gros et au détail afin de garantir une représentation équitable et une rémunération juste des artistes, tout en permettant à leurs œuvres de se retrouver dans des galeries nationales et internationales ainsi qu'entre les mains de collectionneuses et collectionneurs et de marchands d'art haut de gamme.

Une autre façon pour les coopératives de se soutenir entre elles est par l'entremise de politiques d'approvisionnement. Par exemple, [Co-op Cost Cutters](#) est un programme d'achats groupés destiné aux

coopératives réparties dans huit provinces. Il fournit des services et des fournitures liés à l'entretien et à l'administration à 500 coopératives.

3.2 Mouvements sociaux

À l'échelle mondiale et partout au Canada, les mouvements sociaux stimulent la création de nouvelles coopératives et encouragent l'innovation au sein des coopératives existantes.

Les solutions et les structures coopératives émergent souvent des mouvements sociaux et de solidarité, s'en inspirent et s'y alignent, ce qui les rend à la fois résilientes au fil du temps et adaptées aux enjeux actuels.

Les coopératives et les mouvements sociaux s'alignent et se recoupent de multiples façons, notamment :

- Adhésion et participation volontaires des membres
- Réduction de la dépendance à l'égard de systèmes inaccessibles ou excluants,
- Engagement envers l'entraide et la solidarité,
- Mission axée sur l'équité et un meilleur contrôle démocratique et économique.

Les personnes qui recherchent des façons plus démocratiques de faire des affaires, qui réagissent aux impacts des changements climatiques, qui souhaitent exercer davantage de contrôle sur leurs données, qui s'inquiètent du pouvoir de l'intelligence artificielle et de l'accroissement des inégalités de richesse dans la société, voient dans les coopératives une façon de travailler ensemble lorsque les forces géopolitiques amènent les individus à se sentir impuissants.

Les groupes en quête d'équité, y compris les personnes inuites, des Premières Nations et métisses, les personnes racisées, les femmes et les personnes 2SLGBTQ+, les personnes en situation de handicap, les personnes nouvellement arrivées, immigrantes et réfugiées, les jeunes et les étudiantes et étudiants, les personnes âgées et les populations vieillissantes, ainsi que les employés à faible revenu ou en situation d'emploi précaire, créent souvent des coopératives pour répondre à des besoins communs tels que l'emploi, les soins de santé, l'accès au financement, le logement, et plus encore.

Les mouvements sociaux façonnent le développement et l'avenir des entreprises coopératives.

4.0 Cadre: leviers du développement coopératif

Les six leviers de l'écosystème canadien du développement coopératif sont :

1. **Environnements réglementaires**
2. **Investissements en capital, financement et sources de financement**
3. **Soutien technique au développement coopératif**
4. **Associations, représentation et tables de concertation**
5. **Transfert de connaissances, de compétences et de savoir-faire**
6. **Collecte de données et mesure des retombées**

De façon plus générale, le développement coopératif repose sur :

- Règles
- Financement
- Expertise
- Coordination
- Formation
- Données probantes

C'est la combinaison des leviers et de la diversité des ressources présentes, agissant ensemble de manière complémentaire et collaborative (l'écosystème), qui permet le développement coopératif au Canada.

4.1 Levier 1 - Environnements réglementaires

Comme toute entreprise constituée ou organisme sans but lucratif au Canada, **les coopératives doivent se conformer à l'ensemble des lois et règlements applicables, au même titre que les autres organisations de leur secteur industriel.**

Les coopératives peuvent être constituées et exercer leurs activités à l'échelle provinciale ou fédérale. Des lois spécifiques s'appliquent aux coopératives non-financières, aux coopératives financières (*credit unions* et caisses) et aux mutuelles encadrent la constitution, l'organisation et le fonctionnement de ces entreprises détenues par leurs membres. Ces lois définissent notamment les exigences en matière de contrôle démocratique, l'utilisation du capital financier (sa mobilisation et sa répartition), ainsi que certaines pratiques de gouvernance propres à une structure détenue par ses membres.

Il y a environ 100 coopératives constituées sous régime fédéral, régies par la [Loi canadienne sur les coopératives](#). Toutes les autres coopératives sont constituées en vertu de la législation de [leur province ou de leur territoire](#).

Le Québec dispose d'une législation distincte, soit la [Loi sur l'économie sociale](#), qui reconnaît le rôle et l'importance de l'entrepreneuriat collectif. Le [Chantier de l'économie sociale](#) et l'association coopérative provinciale, le [Conseil québécois de la coopération et de la mutualité](#), sont les principaux interlocuteurs du gouvernement en matière d'économie sociale. Ce cadre législatif favorise une société et une économie davantage centrées sur les personnes.

Les *credit unions* et caisses au Canada sont encadrées par un régime législatif similaire. Trois *credit unions* sont constituées sous régime fédéral (en vertu de la Loi sur les banques), toutefois la majorité des *credit unions* (environ 160) sont constituées en vertu de la loi sur les *credit unions* et caisses de leur province respective. Il n'y a aucune *credit union* avec un bureau chef dans les territoires du Nord.

4.2 Levier 2 - Investissement en capital, financement et sources de financement

Les coopératives canadiennes doivent avoir accès aux outils de financement appropriés afin de faire croître leurs activités. Les principales options de financement et de soutien susceptibles d'être utilisées au cours du développement coopératif comprennent :

- Subventions
- Prêts
- Investissements en capital
- Obligations communautaires
- Parts d'investissement des membres

Un continuum de différents types de soutien financier est nécessaire tout au long du processus de développement et des phases de croissance de ces entreprises détenues par leurs membres. Nous estimons également que les mécanismes de financement doivent être liés au renforcement des capacités de la coopérative. Les deux sont interdépendants.

Les entreprises coopératives, sauf indication contraire, devraient pouvoir présenter une demande et recevoir un soutien dans le cadre des programmes et des initiatives pour lesquels elles satisfont aux critères.

Les programmes de soutien comprennent notamment des [subventions et des sources de financement offertes par le gouvernement du Canada](#), ainsi que par d'autres instances aux niveaux provincial, territorial et municipal.

En pratique, les coopératives peuvent se heurter à des obstacles en raison d'une combinaison d'ambiguïté dans les critères d'admissibilité des programmes et de perceptions erronées, chez les administrateurs de ces programmes, quant à la nature des entreprises coopératives. Clarifier l'accès aux programmes existants destinés aux PME et combler les lacunes en matière de services permettra de répondre à des besoins clés en développement des entreprises.

Les entreprises coopératives peuvent accéder à du financement auprès de prêteurs et d'investisseurs traditionnels, mais le manque de sensibilisation et certaines règles liées à l'investissement peuvent en limiter l'accessibilité.

Par conséquent, les investisseurs à impact, les caisses, les coopératives d'épargne et les *credit unions*, les organismes de bienfaisance et sans but lucratif qui accordent des subventions, les personnes contributrices individuelles et les partenaires sont souvent plus enclins à envisager d'offrir un soutien afin d'aider la coopérative (dotée d'un plan d'affaires solide) à atteindre son objectif de répondre à ses besoins en capital.

Financement de l'économie sociale et des coopératives

Fonds canadien d'investissement coopératif (FCIC)

Ce fonds d'investissement de 25 millions de dollars a été mis sur pied par Coopératives et mutuelles Canada (CMC) afin de combler le manque d'accès au capital pour les coopératives nouvelles et en expansion. Ce fonds soutient le développement et la croissance de coopératives individuelles grâce à des [prêts, des garanties de prêt et du quasi-capital](#), allant de 50 000 \$ à 1,25 million de dollars, investis par [le secteur coopératif national](#).

Co-operators

Co-operators est détenue par 45 membres, dont des coopératives, des *credit unions* et des organisations agricoles. Le [Programme de développement des coopératives](#) offre des subventions pouvant atteindre 20 000 \$, selon des critères liés au bien-être social, à une économie inclusive et à la résilience environnementale.

Ces fonds soutiennent les premières étapes du développement coopératif, notamment les études de faisabilité, la recherche de marché, la planification des activités, les frais juridiques et la mobilisation des membres.

Le groupe Desjardins

Le Groupe Desjardins est une coopérative de services financiers canadienne et la plus importante fédération de caisses populaires au Canada.

Desjardins favorise le développement coopératif au Canada en investissant des centaines de millions de dollars, notamment par l'entremise du [Fonds du Grand Mouvement](#) (280 millions de dollars d'ici 2027), dans des projets communautaires, l'entrepreneuriat et des initiatives durables.

Il collabore avec des organisations provinciales comme le [CQCM](#) (Québec) et [Impact ON](#) (Ontario) afin de renforcer l'écosystème coopératif. Desjardins a joué un rôle clé à titre d'investisseur principal dans le FCIC.

Programme REER et CELI « Common Good Capital »

Ce programme des régimes enregistrés permet aux coopératives admissibles de tous types et à des entités similaires (y compris les CEDIF et les organismes sans but lucratif) de financer leurs activités au moyen de titres détenus dans des régimes enregistrés d'épargne-retraite autogérés (REER) et des comptes d'épargne libre d'impôt (CELI).

Tenacity Works Fund

Géré par la Fédération canadienne des coopératives de travail (FCCT), ce fonds investit entre 15 000 \$ et 50 000 \$ spécifiquement dans des coopératives de travail.

Community Forward Fund

Le Community Forward Fund, d'une valeur de 12 millions de dollars, structure du financement et offre des prêts à des organisations communautaires (organismes sans but lucratif, organismes de bienfaisance, coopératives et entreprises sociales) partout au Canada.

Fonds de finance sociale

Lancé en 2023, le Fonds de finance sociale est une initiative à long terme de 755 millions de dollars visant à accélérer la croissance du marché de la finance sociale au Canada. Il s'agit de l'une des principales initiatives de la Stratégie d'innovation sociale et de finance sociale. Le fonds est administré par trois gestionnaires : [Boann Social Impact](#), [Realize Capital Partners](#) et le [Fonds de finance sociale \(CAP\)](#).

Table des praticiens de l'investissement d'impact (TIIP)

Ce réseau pancanadien regroupe des fonds de prêt communautaire, des coopératives de travail, des fonds d'entreprises sociales, des institutions financières axées sur des valeurs, des sociétés d'investissement dirigées par des Autochtones ainsi que des fonds de microcrédit pilotés par et au service de communautés racisées, sous-représentées et vulnérables.

Autres sources

À l'échelle provinciale

Credit Unions

En date de début 2026, on compte 160 *credit unions* au Canada. Certaines *credit unions* soutiennent le développement coopératif dans leurs régions respectives.

Vancity Community Foundation

La Vancity Community Foundation utilise l'investissement d'impact pour soutenir les coopératives, particulièrement dans le secteur du logement. Elle offre des prêts dans le cadre d'initiatives comme le [Affordable Community Housing Accelerator Fund](#) afin d'appuyer les coopératives dans leurs projets de développement, en visant des retombées sociales et environnementales plutôt que des rendements uniquement financiers.

Coopératives d'investissement locales

Les coopératives d'investissement sont des entreprises à but lucratif détenues par leurs membres, qui mettent en commun du capital local afin d'investir dans des projets communautaires et des initiatives entrepreneuriales, comme l'immobilier commercial et la revitalisation des centres-villes, les projets d'énergie renouvelable détenus par la communauté et l'agriculture à valeur ajoutée. La majorité des coopératives d'investissement au Canada se trouvent en Alberta et en Colombie-Britannique.

Tapestry Community Capital

Tapestry facilite la mobilisation de capital pour des projets menés par les communautés grâce aux obligations communautaires. Les obligations communautaires sont des prêts portant intérêt qui offrent un rendement fixe sur une durée déterminée. Tapestry a contribué à mobiliser plus de 129 millions de dollars auprès de plus de 4 000 investisseuses et investisseurs, principalement dans les secteurs des énergies renouvelables, des espaces de travail partagés, des arts et du logement.

Jubilee Fund

Le Jubilee Fund est le seul fonds d'investissement d'impact caritatif au Manitoba. Il offre un [soutien financier aux organismes sans but lucratif et aux entreprises sociales locales](#) qui travaillent à réduire les effets de la pauvreté.

VERGE Capital

Programme de [SVX](#), VERGE Capital est un programme de finance sociale qui soutient les économies et les collectivités locales dans le Sud-Ouest de l'Ontario en investissant dans des entreprises sociales. Les coopératives de l'Ontario peuvent y présenter une demande de financement par emprunt.

Thrive Impact Fund

Ce fonds investit dans des entreprises sociales, y compris des coopératives, au bénéfice des collectivités de la Colombie-Britannique. Thrive offre du financement par dette flexible sous forme de financement relais, de prêts à terme et de financement basé sur les revenus, allant de 50 000 \$ à 500 000 \$. Les organisations doivent démontrer au moins une année de revenus commerciaux ou l'acquisition d'un actif.

Carrot Cache Fund

Ce fonds offre des subventions allant de 500 \$ à 5 000 \$ pour des groupes et des projets qui contribuent à des changements dans le système alimentaire local en Ontario.

Fonds Trillium de l'Ontario

Ce fonds est accessible aux Ontariens par l'entremise de divers programmes de subventions couvrant les besoins en démarrage, en croissance et en capital. Il a financé de nombreuses coopératives pour divers projets.

Associations d'épargne et de crédit rotatif (réseau ROSCA)

Modèle communautaire d'épargne et de prêt utilisé depuis des générations au sein des diasporas africaines, caribéennes et noires, et actuellement en développement au Canada. Les ROSCA stimulent l'économie par l'achat de logements, le démarrage d'entreprises et le financement des études. Elles ne sont généralement pas constituées officiellement en coopératives.

Community Economic and Development Investment Funds (CEDIF)

Les Community Economic Development Investment Funds (CEDIF) sont des fonds communs de capital recueilli auprès de personnes en Nouvelle-Écosse afin d'investir dans des entités à but lucratif au sein d'une communauté donnée.

Par exemple, les CEDIF de la Nouvelle-Écosse (soutenus par des incitatifs fiscaux) ont mobilisé 200 millions de dollars en investissements de détail, avec 100 % du capital réinvesti dans les économies locales.

Community Economic Development Businesses (CEDB)

Les Community Economic Development Businesses (CEDB) sont propres à l'Île-du-Prince-Édouard, bien qu'ils soient comparables aux CEDIF de la Nouvelle-Écosse. L'Île-du-Prince-Édouard offre également des crédits d'impôt sur les investissements aux personnes admissibles.

Community Economic Development Corporations and Co-operatives (CEDC)

Les Community Economic Development Corporations and Co-operatives (CEDC) constituent un mécanisme comparable aux CEDIF au Nouveau-Brunswick. Le Nouveau-Brunswick offre également des crédits d'impôt aux personnes investisseuses admissibles dans la province.

Le Co-operative Development Fund (Terre-Neuve-et-Labrador)

Le Co-operative Development Fund est un fonds de prêts renouvelable créé par des coopératives, pour des coopératives, à Terre-Neuve-et-Labrador. Il offre des taux d'intérêt avantageux assortis de modalités de remboursement souples, et peut être mobilisé pour répondre à des besoins budgétaires ou pour obtenir du financement supplémentaire auprès d'autres sources.

Ce fonds vise à rendre le soutien financier aux coopératives plus accessible et abordable, afin de renforcer la diversité et la croissance de la collectivité.

Québec

Caisse d'économie solidaire

Une institution financière qui finance des entreprises de l'économie sociale au Québec. Elle met à leur disposition des personnes conseillères spécialisées afin de soutenir une économie sociale et solidaire. La Caisse compte 15 000 membres et plus de 3 000 entreprises de l'économie sociale et solidaire, y compris des coopératives. Son actif s'élève à 770 millions de dollars.

Fiducie du Chantier de l'économie sociale

Sa mission est de favoriser l'expansion et le développement des entreprises collectives en facilitant l'accès au financement. La Fiducie du Chantier offre des produits de capital patient, sous forme d'investissements allant de 50 000 \$ à 1,5 million de dollars, et agit comme levier financier pour les projets de démarrage et d'expansion.

Investissement Québec

La mission d'Investissement Québec est de contribuer au développement économique du Québec, en accord avec la politique économique du gouvernement. Elle vise à stimuler la croissance des investissements et de l'emploi dans toutes les régions du Québec.

Fondation

Fonds de travailleurs qui recueille l'épargne-retraite de milliers de travailleurs et l'investit dans des entreprises québécoises. Il soutient des objectifs de développement social, économique et environnemental. Fondation investit la majorité de ses actifs dans des entreprises du Québec.

RISQ

RISQ est un fonds de capital de risque sans but lucratif au Québec qui intervient dans l'ensemble des régions. Il a été mis sur pied par le Chantier de l'économie sociale et des partenaires privés. Il offre trois types de prêts (assistance technique, pré-démarrage et capitalisation). RISQ soutient les entreprises d'économie sociale (y compris les coopératives) qui reflètent la mission et les valeurs des communautés québécoises.

Territoires

Arctic Co-operative Development Fund (ACDF)

Dans le Yukon, les Territoires du Nord-Ouest et le Nunavut, les coopératives qui exercent leurs activités dans des communautés inuites et des Premières Nations éloignées mettent en commun leurs ressources afin d'accéder à des services financiers qui ne seraient autrement pas disponibles dans le Nord. Ce fonds permet aux coopératives de saisir des occasions d'expansion de leurs activités et d'investir dans des immobilisations et de l'équipement afin d'offrir davantage de services et de créer plus d'emplois locaux.

Autres

Fondations communautaires du Canada

Il existe un réseau de 208 fondations communautaires partout au Canada. Certaines fondations contribuent à la création et au financement d'initiatives détenues par la collectivité et gérées de façon coopérative, comme des projets de logement abordable ou d'énergie renouvelable. Elles offrent un soutien technique — notamment en

matière de planification des activités, d'études de faisabilité et d'appui juridique — afin d'aider les coopératives à devenir prêtes à recevoir des investissements.

Financement du gouvernement fédéral

Agriculture et Agroalimentaire Canada (AAC)

Cet organisme fédéral soutient et finance des initiatives qui favorisent l'innovation et la compétitivité dans le secteur agricole. Par l'entremise du [Partenariat canadien pour une agriculture durable](#), 3,5 milliards de dollars sont investis entre avril 2023 et mars 2028 afin de renforcer la compétitivité, l'innovation et la résilience du secteur agricole, agroalimentaire et des produits agricoles.

Innovation, Sciences and Développement économique Canada (ISDE)

Agences de développement régional (ADR)

Dans le cadre du mandat d'ISDE, ces agences de développement régional travaillent en étroite collaboration avec les entreprises et les innovateurs dans leurs régions et les soutiennent par des subventions et d'autres programmes. Les ADR comprennent :

- [Agence de promotion économique du Canada atlantique \(APECA\)](#)
- [Développement économique Canada pour les régions du Québec \(DEC\)](#)
- [Agence canadienne de développement économique du Nord \(CanNor\)](#)
- [Agence fédérale de développement économique pour le Nord de l'Ontario \(FedNor\)](#)
- [Agence fédérale de développement économique pour le Sud de l'Ontario \(FedDev Ontario\)](#)
- [Développement économique Canada pour les Prairies \(PrairiesCan\)](#)
- [Développement économique Canada pour le Pacifique \(PacifiCan\)](#)

Emploi et Développement social Canada (EDSC)

Emploi et Développement social Canada (EDSC) soutient l'économie sociale en renforçant les organisations à vocation sociale (organismes de bienfaisance, organismes sans but lucratif, coopératives, entreprises sociales) afin de répondre à des défis tels que la pauvreté, l'insécurité alimentaire et le logement.

Grâce à des initiatives comme le Fonds de finance sociale de 755 millions de dollars, EDSC renforce les capacités des collectivités, favorise l'innovation sociale et encourage une croissance économique inclusive.

EDSC offre également du financement pour aider les employeurs à perfectionner les compétences de leur personnel et à soutenir les personnes faisant face à des obstacles à l'emploi. Ces programmes visent à pallier les pénuries de main-d'œuvre tout en améliorant la sécurité d'emploi des Canadiennes et Canadiens.

Le gouvernement fédéral offre 3 milliards de dollars en financement dans le cadre des Ententes sur le développement du marché du travail (EDMT) et des [Ententes sur le développement de la main-d'œuvre \(EDMO\)](#), qui proposent de la formation, des mesures de soutien à l'emploi, des services de counseling de carrière et de l'aide

à la recherche d'emploi. Ce soutien a des retombées importantes pour les jeunes, les personnes en situation de handicap, les peuples autochtones et les personnes racisées au Canada.

Banque de développement du Canada (BDC)

La BDC soutient le développement des entreprises (et des coopératives) grâce à une vaste gamme de programmes de financement, de services-conseils et de partenariats en matière de [services bancaires communautaires et de prêt](#).

Maisons Canada

Cette agence fédérale offre des investissements, des outils financiers flexibles et une expertise en développement afin de construire et de financer des logements abordables, notamment par l'entremise de coopératives et d'organisations sans but lucratif.

Société canadienne d'hypothèques et de logement (SCHL)

Le [Programme de développement de coopératives d'habitation](#) de la SCHL est une initiative fédérale de 1,5 milliard de dollars lancée en 2024 visant à construire des milliers de nouveaux logements coopératifs d'ici 2028. Le programme offre une combinaison de prêts à faible taux d'intérêt et de contributions remboursables conditionnellement.

Centre de transformation du logement communautaire

Appuyé par la SCHL, ce centre offre du financement, des services et des outils afin de soutenir la préservation et le développement du logement communautaire.

Organisations d'entreprises de femmes du Canada

Le [Programme national de prêts](#) des Organisations d'entreprises de femmes du Canada est conçu pour offrir des prêts pouvant atteindre 50 000 \$ sans garantie aux femmes entrepreneures. Le financement peut également être utilisé pour le développement de coopératives.

À l'échelle régionale

Le Réseau de développement des collectivités

Le Réseau de développement des collectivités exploite un réseau de 267 bureaux sans but lucratif à travers le Canada, financés par le gouvernement fédéral par l'entremise des agences de développement régional. Les bureaux du Réseau de développement des collectivités peuvent évaluer l'admissibilité d'une coopérative locale et soutenir le développement coopératif grâce à des prêts aux petites entreprises et à des programmes de subventions.

Centres d'encadrement des petits entrepreneurs (CEPE)

En Ontario, les 47 CEPE offrent aux entrepreneurs tous les outils nécessaires pour démarrer et faire croître leur entreprise.

Québec

Accord sur deux ans d'un montant de 6,72 millions de dollars par année, cet investissement est essentiel au développement économique coopératif dans cette province. Il est conclu entre le ministère de l'Économie, de l'Innovation et de l'Énergie (MEIE), les onze fédérations sectorielles de coopératives, l'association coopérative provinciale ([CQCM](#)) et le réseau provincial de la [CDRO](#).

4.3 Levier 3 - Soutien technique pour le développement coopératif

Les organisations suivantes offrent de l'expertise et de la formation en matière de processus de constitution, de planification des activités, de capitalisation de l'entreprise, d'enjeux juridiques, de marketing, de développement des personnes et de gouvernance coopérative. Cette liste n'inclut pas les personnes consultant individuelles, dont plusieurs sont actuellement répertoriées sur les sites Web de [Coopératives et mutuelles Canada](#) et de [CoopZone](#).

Les services de soutien technique jouent un rôle déterminant dans le développement, ainsi que dans la réussite continue et la pérennité des entreprises coopératives détenues par leurs membres.

Ces formes de soutien technique sont propres au développement et à la gestion des coopératives. Les coopératives reposent sur un modèle particulier d'association et de gouvernance intégré au fonctionnement de l'entreprise, qui ne se retrouve pas dans les autres modèles d'affaires.

À l'échelle nationale

Coopératives et mutuelles Canada (CMC)

CMC tient une liste de diverses organisations et de personnes expertes-conseil. Ces prestataires de services spécialisés offrent des ressources, de la formation et du mentorat à des groupes et à des coopératives partout au pays afin de les aider à se constituer en coopérative et à démarrer leurs activités.

Fédération de l'habitation coopérative du Canada (FHC Canada)

L'organisation nationale de l'habitation coopérative offre des services liés à la construction de nouveaux projets d'habitation coopérative sans but lucratif.

Fédération canadienne des coopératives de travail (FCCT)

La FCCT est la fédération nationale des coopératives de travail au Canada. Elle offre un soutien aux coopératives de travail qui sont membres, ou qui s'engagent à le devenir, afin d'embaucher une personne spécialisée en développement coopératif ou d'obtenir une assistance technique et professionnelle, ce qui permet à ces coopératives de croître et de prospérer. Au Québec, l'expertise réside avec Réseau Coop.

Co-opZone

CoopZone est un réseau national bilingue composé de personnes expérimentées et émergentes en développement coopératif, ainsi que de prestataires de services connexes (comme des juristes et des comptables).

À l'échelle provinciale

ACCESS - Allied Community and Co-operative Shared Services

ACCESS est une coopérative de services partagés sans but lucratif, créée spécifiquement pour offrir un soutien administratif professionnel en arrière-guichet aux organisations à mission sociale, y compris les coopératives, les organismes sans but lucratif, les organismes de bienfaisance, les centres de garde et les entreprises sociales.

En mai 2021, le gouvernement de l'Alberta a accordé un financement à l'Alberta Community Co-operative Association (ACCA) et à ses associations membres exécutives — Volunteer Alberta (VA), Econocoop et la British Columbia Co-operative Association (BCCA) — afin de collaborer au lancement d'ACCESS.

Co-opératives First

Co-opératives First est financé par [Federated Co-operatives Limited](#) et offre un accompagnement pratique ainsi que des ressources pour le démarrage de coopératives, notamment des études de faisabilité, des plans d'affaires et un soutien à la constitution en société, au bénéfice des entrepreneurs en milieu rural et autochtones dans l'Ouest canadien.

Consortium

Cette coopérative de services-conseils basée au Québec, qui compte plus d'une centaine de membres du personnel, offre un accès à des services spécialisés, notamment en matière juridique, financière, en ressources humaines, en marketing, en planification, etc.

Fédérations et confédérations de coopératives d'habitation

Le secteur de l'habitation coopérative au Canada compte plusieurs fédérations régionales qui offrent du soutien et de la formation; certaines participent également au développement de nouveaux projets. On en trouve une en Colombie-Britannique, deux en Alberta, cinq en Ontario, et au Québec, une fédération provinciale et six associations régionales. Chaque fédération offre divers services de soutien technique liés au démarrage, à la gestion, à la gouvernance et à des projets spéciaux.

Coopérative de développement régional du Québec (CDRQ)

La CDRQ est une coopérative de solidarité qui soutient la création, la croissance et la gestion de coopératives et d'organismes sans but lucratif partout au Québec. Comptant 10 bureaux et plus de 35 personnes conseillères, elle accompagne les entreprises dans le démarrage, la gouvernance, le financement, la transformation numérique, la gestion, les opérations et leur cycle de vie.

À l'échelle régionale

Nous souhaitons mettre en valeur une ressource à l'échelle locale :

Solid State

Solid State Community Industries crée des coopératives à Surrey, en Colombie-Britannique. Ses programmes de formation et ses services soutiennent des groupes qui développent leurs propres entreprises, principalement, mais non exclusivement, sous forme de coopératives de travail.

Conversion d'entreprise ou relève vers une coopérative

Pour les entreprises ayant de solides liens avec leur communauté ainsi qu'une clientèle et un personnel fidèles, le modèle coopératif offre une voie stratégique pour assurer la transition de la propriété et préserver l'héritage. Lorsque les conditions, les mécanismes et l'échéancier s'y prêtent, de nombreuses entreprises existantes peuvent être converties en coopératives et/ou mobiliser du capital de manière coopérative afin de soutenir une transition réussie vers de nouveaux propriétaires. Les ressources comprennent :

Co-op Convert: Conversions to Co-operatives Project

Un projet de recherche conjoint mené par le [Centre for Learning, Social Economy, & Work \(CLSEW\) de l'Université de Toronto](#), l'[Institut de recherche et d'éducation pour les coopératives et les mutuelles \(IRECUS\) de l'Université de Sherbrooke](#) et [Coopératives et mutuelles Canada](#) a donné lieu à plusieurs rapports visant à mieux comprendre la conversion d'entreprises en coopératives (reprise collective), les raisons pour lesquelles cette option est souvent négligée, ainsi que les mesures pouvant être prises pour y remédier.

Fédération canadienne des coopératives de travail (FCCT)

La FCCT est une fédération nationale, bilingue et enracinée dans les communautés, qui regroupe des coopératives de travail et des coopératives de solidarité partout au Canada. La Fédération soutient la croissance et le développement des coopératives de travail grâce à de la formation, des subventions d'assistance technique, des projets spéciaux et plus encore.

Co-Active

Co-Active est une organisation détenue par ses travailleurs en Colombie-Britannique qui soutient la planification de la relève des entreprises grâce à des analyses de faisabilité, du soutien au financement, au développement des employés et à la conversion d'entreprises en coopératives.

Québec

Les conversions d'entreprises vers des coopératives au Québec sont principalement accompagnées par la [Coopérative de développement régional du Québec](#) (CDRQ), [Réseau COOP](#) (Transfert Coop) et le [Centre de transfert d'entreprise du Québec](#) (CTEQ).

Ces organismes offrent un accompagnement spécialisé pour convertir des entreprises existantes en coopératives, en mettant l'accent sur le maintien des entreprises locales en activité et la préservation des emplois grâce à des rachats par les employés ou par la communauté.

4.4 Levier 4 - Associations, représentation et tables de concertation

Au fil des années, les coopératives ont uni leurs forces pour former leurs propres associations et fédérations, travaillant ensemble afin de partager leur expertise, mutualiser et centraliser des services, réaliser des économies d'échelle et surmonter des défis communs. Ces tables de concertation sont essentielles au développement, à la croissance et à la pérennité des entreprises coopératives au Canada. Certaines de ces associations regroupent des

membres (coopératives et organisations partageant des valeurs communes) issus de divers secteurs de l'économie (tels que le logement, les services de garde, les soins de santé, le commerce de détail, les énergies renouvelables, l'agriculture, les services financiers, et bien d'autres).

Ces associations jouent un rôle de représentation important au sein de l'écosystème coopératif :

- [British Columbia Co-operative Association](#)
- [Upper Columbia Co-operative Council](#)
- [Alberta Community and Co-operative Association](#)
- [Parallèle Alberta](#)
- [Saskatchewan Co-operative Association](#)
- [Conseil économique et coopératif de la Saskatchewan](#)
- [Manitoba Co-operative Association](#)
- [Conseil de développement économique des municipalités bilingues du Manitoba](#)
- [Ontario Co-operative Association](#)
- [Impact ON](#)
- [Conseil québécois de la coopération et de la mutualité](#)
- [Nova Scotia Co-operative Council](#)
- [PEI Co-operative Council](#)
- [Newfoundland and Labrador Federation of Co-operatives](#)

Les associations francophones sont souvent soutenues par le [RDÉE Canada](#), qui favorise le développement des communautés francophones et le développement économique au Canada. Cet organisme reçoit chaque année quelques références liées au développement de coopératives.

[Arctic Co-ops Limited](#) et la [Fédération des coopératives du Nouveau-Québec \(FCNQ\)-Ilagiisag](#) représentent plusieurs communautés nordiques et fournit des entreprises et des services essentiels, notamment dans les secteurs de l'alimentation, de l'énergie, du commerce de détail, de l'hôtellerie, du tourisme et des arts. Ces fédérations génèrent des revenus de plusieurs millions de dollars en ventes.

Au Québec, plusieurs secteurs possèdent leurs propres associations et fédérations, notamment en [foresterie](#), [dans les services funéraires](#), [les soins à domicile](#), [les services paramédicaux](#), [la santé](#), [les coopératives de travail](#), [les coopératives étudiantes](#), [le câble et les télécommunications](#), [l'habitation](#), et [l'alimentation](#).

En Alberta, des coopératives ont créé des fédérations dans les secteurs du [gaz naturel](#), [de l'électricité](#), [de l'eau](#) et de [la transformation des semences](#) afin d'assurer une gestion responsable et la pérennité des services essentiels et des infrastructures en milieu rural.

En 2023, à l'échelle nationale, la [Coopérative Énergétique Communautaire Canada](#) (CECC) a été créée. La CECC soutient et représente les coopératives d'énergie renouvelable ainsi que les défenseurs de l'énergie communautaire partout au Canada.

4.5 Levier 5 - Transfert de connaissances, de compétences et de savoir-faire

Il existe des programmes d'enseignement supérieur et postsecondaires axés sur l'éducation, la formation et le développement coopératifs.

De plus, d'autres types de programmes de formation et d'apprentissage sont offerts partout au Canada. Le secteur coopératif a toujours œuvré à la mobilisation des connaissances, puisqu'il s'agit de l'un de ses principes. Les organismes professionnels, tels que les spécialistes du développement économique, les analystes d'affaires, les juristes et les comptables, pourraient bénéficier d'une formation propre au secteur.

Institutions post-secondaires

International Centre for Co-operative Management (ICCM), Saint Mary's University

ICCM at Saint Mary's University est un centre dédié à l'enseignement et à la recherche en matière de gestion et de gouvernance coopératives. Le Centre s'articule autour de trois axes principaux d'engagement : l'éducation, la recherche et la diffusion des connaissances. Il offre des programmes en présentiel et en ligne d'une durée allant d'une journée à trois ans.

Centre for the Study of Co-operatives (CCSC), University of Saskatchewan

Le Canadian Centre for the Study of Co-operatives (CCSC) est un centre interdisciplinaire d'enseignement et de recherche situé à l'University of Saskatchewan. Il offre notamment un certificat d'études supérieures en économie sociale, coopératives et secteur sans but lucratif, en partenariat avec la Johnson Shoyama Graduate School of Public Policy.

The Centre for Learning, Social Economy and Work (CLSEW), University of Toronto

Le Centre for Learning, Social Economy and Work (CLSEW), aussi connu comme le Social Economy Centre de l'University of Toronto, fait partie de l'Ontario Institute for Studies in Education (OISE). Il constitue un pôle important de recherche, d'analyse des politiques publiques et d'engagement communautaire, avec un intérêt particulier pour les coopératives. Le Centre favorise la justice sociale, offre des cours et des ateliers, et contribue à créer des ponts entre le milieu universitaire et l'économie sociale, y compris les entreprises coopératives.

Université Laval

Au sein du département de management, l'Université Laval offre des cours axés sur la gestion des entreprises d'économie sociale et solidaire.

Université de Sherbrooke

L'Université de Sherbrooke propose une spécialisation en gestion des coopératives dans le cadre du baccalauréat en administration des affaires (B.A.A.). Elle a également mis en place une entreprise de recherche et de services-conseils (IRECUS) afin de soutenir l'étude des pratiques exemplaires et des innovations au sein de l'écosystème coopératif.

IRECUS

L'IRECUS est un institut de l'Université de Sherbrooke dédié à la recherche et à l'enseignement en matière de coopératives et de mutuelles. Sa mission est de concevoir et de réaliser des activités de recherche et de formation multidisciplinaires portant sur la gestion et le développement des coopératives et des mutuelles.

Institut international des coopératives Alphonse-et-Dorimène-Desjardins (IICADD)

L'IICADD soutient le secteur coopératif grâce à des travaux de recherche fondés sur des données probantes. Il est également responsable de PortailCoop, la plus vaste bibliothèque numérique consacrée aux coopératives et aux mutuelles.

Institut international des coopératives Alphonse-et-Dorimène-Desjardins, HEC Montréal

HEC Montréal n'offre pas de programme formel en études coopératives. Toutefois, l'établissement propose de nombreuses occasions de stages et accorde une place importante aux modèles d'affaires coopératifs dans ses activités de recherche et dans les initiatives étudiantes.

MBA, Community Economic Development, Cape Breton University

Le MBA in Community Economic Development propose un cursus de pointe qui comprend l'ensemble des disciplines d'un MBA traditionnel, avec un accent particulier sur le développement économique, le leadership, la gouvernance et la gestion du changement au sein des organisations communautaires et des entreprises.

Réseaux académiques et de praticiens

Il existe des réseaux universitaires qui partagent des connaissances et des recherches sur le développement coopératif, notamment :

Association canadienne pour l'étude de la coopération (ACÉC)

Réseau multidisciplinaire de personnes chercheuses et praticiennes dont les travaux portent sur les coopératives et la coopération. Certains de leurs travaux de recherche portent sur le commerce équitable, l'économie sociale et les économies de solidarité.

Association de recherche sur les organismes sans but lucratif et de l'économie sociale (ARES)

Cette organisation met en relation des chercheurs, des étudiantes et étudiants ainsi que des praticiennes et praticiens afin de favoriser le partage des connaissances et de renforcer leurs réseaux. Elle se concentre sur les organismes sans but lucratif et les organisations de l'économie sociale, y compris les coopératives.

Association of Cooperative Educators (North America) (ACE)

ACE regroupe des personnes chercheuses, formatrices, praticiennes et développeuses du secteur coopératif au sein d'une même association principalement active au Canada, aux États-Unis et dans les Caraïbes. Elle tient un congrès annuel.

Le Centre de recherche sur les innovations sociales (CRISES)

Il s'agit d'un centre basé à l'Université du Québec à Montréal, rattaché aux départements de sciences sociales ([FSH](#)) et à l'École des sciences de la gestion ([ESG](#)). Il regroupe une cinquantaine de personnes chercheuses provenant de 12 établissements universitaires.

Centre interdisciplinaire de recherche et d'information sur les entreprises collectives (CIRIEC)

Cette association s'intéresse aux entreprises collectives, notamment à travers des recherches sur la démocratie, la participation, l'équité, la solidarité et la préservation des ressources collectives.

Territoires innovants en économie sociale et solidaire (TIESS)

TIESS est un vaste réseau qui regroupe plus de soixante organisations régionales et provinciales issues de divers secteurs liés à l'économie sociale, à la recherche, à la transition socioécologique et au développement territorial.

Réseaux de praticiens du développement coopératif

Les praticiens du développement coopératif et du développement économique des collectivités sont également organisés en réseaux formels. Ils travaillent à organiser des événements, offrir de la formation, faciliter l'apprentissage entre pairs et les possibilités de mentorat, et à accroître la sensibilisation au modèle d'entreprise coopératif et au processus de développement coopératif. Cela comprend :

CoopZone

CoopZone est un réseau national bilingue regroupant des personnes expérimentées et émergentes en développement coopératif, ainsi que des prestataires de services connexes (comme des juristes et des comptables). Le réseau offre un programme de [certificat](#) sur deux ans visant à former des personnes au développement et à la création de coopératives prospères. Le programme comprend des sessions virtuelles, favorise l'apprentissage entre pairs et jumelle chaque personne participante à des spécialistes expérimentés du développement coopératif, aux fins de mentorat individuel durant la formation.

Réseau canadien de développement économique communautaire (RCDÉC)

Le RCDÉC aide les organisations à devenir plus efficaces et durables en offrant un réseau d'apprentissage entre pairs riche en connaissances sectorielles, ainsi que des programmes de perfectionnement professionnel et des ressources pour le renforcement des capacités

Coalition for Community Capital

La Coalition for Community Capital est un réseau qui regroupe des émetteurs d'obligations communautaires, des coopératives, des plateformes d'investissement et des fonds qui travaillent à bâtir des économies locales solides. Son objectif est d'aider les Canadiens et Canadiennes à utiliser l'investissement communautaire afin de générer des retombées sociales, environnementales et économiques durables.

Fédération canadienne des coopératives de travail (FCCT)

La fédération nationale des coopératives de travail offre une gamme de programmes et de subventions visant à soutenir la réussite des entreprises détenues par leurs travailleurs partout au pays. Elle propose notamment des webinaires fréquents et gratuits, des conférences annuelles, ainsi que des [subventions d'assistance technique](#)

permettant aux coopératives de travail de faire appel à des personnes consultant·es spécialisées. Elle offre également [des bourses de formation](#) qui accordent une priorité aux personnes s'identifiant comme noires, autochtones ou racisées (BIPOC), ainsi qu'à d'autres groupes en quête d'équité (EDG). Ces initiatives contribuent à assurer un accès équitable à la formation, au réseautage et au développement des compétences.

L'institut canadien du crédit (ICC)

Ce partenariat entre l'[Université Dalhousie](#) et l'[Association canadienne des coopératives financières](#) offre du perfectionnement professionnel spécialisé et des programmes d'accréditation aux *credit unions* du Canada (qui sont gouvernées par plus de 1 600 membres bénévoles au conseil d'administration et exploitées par plus de 30 000 personnes employées à temps plein).

Réseaux jeunesse

Coopérateur·trice·s émergent·e·s du Canada de CMC

Coopérateur·trice·s émergent·e·s du Canada de CMC, est un comité consultatif stratégique national, bilingue et multi-sectoriel composé de jeunes professionnels (18 à 35 ans) issus du secteur coopératif.

National Young Leaders Committee de l'ACCF

Ce comité rassemble de jeunes professionnels émergents du secteur des coopératives financières à travers le pays, qui travaillent ensemble à renforcer le système canadien des *credit unions* en favorisant le passage du leadership entre les générations. Il propose également un important programme de prix ainsi que le programme NEXTGEN Leadership Intensive, destiné aux leaders émergents lors de la conférence nationale annuelle des *credit unions*.

Prix des jeunes leaders Co-operators

Co-operators soutiennent le développement professionnel de jeunes leaders âgés de 18 à 35 ans dans les secteurs coopératifs et des *credit unions* et caisses au Canada par l'entremise de leur programme de prix Jeunes leaders. Les personnes sélectionnées bénéficient d'une année d'occasions de perfectionnement en leadership afin de faire progresser leur carrière à la tête d'entreprises coopératives.

Le financement et la mise en œuvre du programme visent à refléter la pleine diversité des collectivités canadiennes, y compris, sans s'y limiter, les communautés autochtones, les personnes racisées, les personnes LGBTQ2S+ et les personnes en situation de handicap.

Programmes de leadership jeunesse coopératif (camps d'été coopératifs)

Plusieurs associations provinciales offrent des camps d'été spécialisés pour les jeunes, notamment en [Alberta](#), au [Manitoba](#) et en [Ontario](#). Ces programmes estivaux uniques intègrent un contenu pédagogique visant à développer les compétences en leadership et en communication, et à établir des bases solides pour encourager l'engagement citoyen des jeunes au sein de leurs communautés et des coopératives locales.

Business Not As Usual

Cette campagne éducative bénéficie de l'appui du gouvernement de l'Alberta, d'Alberta Co-operative Energy, de Federated Co-operatives Limited et de l'Alberta Community and Co-operative Association. Elle vise à rejoindre les étudiantes et étudiants du postsecondaire et à leur faire découvrir le modèle d'entreprise coopératif.

Coop d'initiation à l'entrepreneuriat collectif (CIEC)

Une coopérative de services jeunesse regroupe généralement un groupe de 10 à 15 jeunes (âgés de 13 à 17 ans) qui créent une entreprise coopérative pendant l'été afin d'offrir des services à leur communauté locale, comme la tonte de pelouse, la peinture ou l'entretien ménager.

Autres organisations et initiatives

Co-operatives First (Ouest canadien)

Co-operatives First est financée par [Federated Co-operatives Limited](#). L'organisation offre un accompagnement pratique, de nombreux ateliers, des [formations en ligne](#), des webinaires, ainsi qu'une bibliothèque complète de ressources en développement coopératif, notamment la plateforme [Co-op Creator](#).

Co-operative Incubator Program (Terre-Neuve-et-Labrador)

Programme de développement des entreprises unique, ce programme comprend deux volets interconnectés — *Build Your Co-op* et *Grow Your Co-op* — afin d'offrir un soutien dès les premières étapes du parcours de développement coopératif des groupes. Les personnes participantes bénéficient d'une formation pratique, de mentorat et d'un accès à des ressources spécialisées, ce qui leur permet de développer et de faire croître des entreprises coopératives dans différents secteurs à Terre-Neuve-et-Labrador.

4.6 Levier 6 - Collecte de données et mesure des retombées

Quelques organisations collectent des données sur la performance et les retombées des coopératives au Canada. À l'échelle fédérale, on retrouve notamment [Innovation, Sciences et Développement économique Canada](#) (ISDE), [Statistique Canada](#), ainsi que l'organisation faitière nationale des coopératives, [Coopératives et mutuelles Canada](#) (CMC).

D'autres ressources incluent les associations coopératives provinciales et les milieux académiques (p. ex. ACÉC, ANSER). Ces acteurs contribuent à la production de nouvelles connaissances et de données pour l'écosystème coopératif.

CEARC - Centre of Excellence in Accounting and Reporting for Co-operatives

Ce centre a été créé en 2007 et est situé à la Sobey School of Business de l'Université Saint Mary's, à Halifax (Nouvelle-Écosse). Les travaux de recherche du [CEARC](#) permettent de mieux comprendre les retombées des coopératives ainsi que leur contribution aux [Objectifs de développement durable des Nations Unies](#).

Certaines grandes coopératives participent également à la mesure des retombées, notamment [Sollio](#), [Co-operators](#), ainsi que d'autres organisations.

5.0 Analyse et lacunes

L'écosystème canadien du développement coopératif est complexe et en constante évolution afin d'assurer que les coopératives demeurent compétitives, pertinentes et durables pour les générations à venir. L'infographie (annexe A) ne montre pas les interactions ni les échanges entre les différents leviers.

Cette section présente un résumé des défis et des lacunes au sein de l'écosystème du développement coopératif, tels qu'identifiés lors du processus d'entrevues mené d'un océan à l'autre au début de 2026.

5.1 Environnements réglementaires

Harmonisation des cadres législatifs à l'échelle du pays

Comme chaque province dispose de sa propre loi sur les coopératives, il est difficile pour les professionnels de l'écosystème de développement coopératif de maîtriser pleinement le cadre réglementaire applicable aux coopératives émergentes et en croissance. Les coopératives qui souhaitent exercer des activités à l'échelle interprovinciale, ou dans plusieurs territoires comme ceux de l'Arctique, doivent habituellement se constituer en vertu de la loi fédérale.

Opportunité: Une analyse approfondie de l'ensemble des lois pourrait permettre d'identifier les meilleures pratiques réglementaires pour les coopératives non financières au Canada. Certaines lois n'ont pas été révisées depuis plusieurs décennies, tandis que d'autres, comme celles du [Québec](#) et de la [Saskatchewan](#), ont été mises à jour récemment.

Simplification de la réglementation (selon la taille et le secteur)

La taille et l'envergure des entreprises coopératives varient considérablement, allant de petites coopératives de services de garde sans but lucratif desservant une douzaine de familles à des raffineries, sociétés d'assurance et institutions financières détenues de façon coopérative valant plusieurs milliards de dollars. À mesure que les environnements réglementaires évoluent, les législateurs négligent souvent la façon dont les changements législatifs et réglementaires affectent différemment les coopératives selon leur taille et leur secteur.

La simplification de la réglementation peut contribuer à réduire les obstacles à l'entrepreneuriat collectif. Des obstacles systémiques sont intégrés dans divers types de lois, au-delà des différentes lois sur les coopératives, et freinent le développement de nouvelles coopératives par des groupes sous-représentés.

Un exemple récent est la façon dont le gouvernement fédéral, dans le [budget de 2025](#), agit pour réduire certains obstacles réglementaires pour les *credit unions* et caisses.

Opportunité: Examiner le rôle des différents organismes de réglementation, le niveau de supervision requis pour les petites coopératives et les moyens de simplifier le processus de constitution. Est-il nécessaire que la constitution d'une coopérative exige davantage d'expertise, de ressources et de temps que celle d'autres formes d'entreprises ou d'organisations sans but lucratif dans la plupart des administrations?

Élaboration de politiques publiques plus solides

Certains des cadres réglementaires et des politiques les plus progressistes pour les entreprises coopératives se trouvent en Espagne, en Italie et au Québec.

Opportunité: Les changements de politiques qui peuvent renforcer les coopératives comprennent notamment des réglementations permettant des réserves impartageables ainsi que des incitatifs fiscaux inscrits dans leur cadre législatif.

Les exemptions liées à la mobilisation de capital doivent être élargies afin de tenir compte de l'inflation et des coûts de développement. Ces limites rendent difficile le passage à l'échelle des entreprises coopératives.

Coordination des efforts de représentation

Les activités de représentation des coopératives doivent se déployer à travers l'ensemble des ministères, puisque le modèle coopératif peut contribuer à la résolution d'enjeux publics dans des domaines tels que l'agriculture, le vieillissement à domicile, les arts et la culture, l'énergie, l'éducation, la santé, le logement, le développement du marché du travail, ainsi que le développement social et économique, et bien d'autres.

Opportunité: L'intercoopération est un levier puissant qui démontre l'importance des coopératives au Canada. La coordination des efforts de représentation entre les différentes administrations et secteurs peut permettre aux petites coopératives de partager les ressources en relations gouvernementales dont disposent les grandes coopératives. Les activités d'information, les séances de mobilisation et les recommandations peuvent être renforcées en veillant à ce que la diversité du secteur et de ses leaders soit représentée dans les démarches de représentation.

Faciliter les activités internationales

Les coopératives disposent d'occasions de marché leur permettant d'exercer leurs activités au-delà des frontières. Des coopératives détenues par des artistes et des travailleurs, comme [Stocksy](#), [Sustainable Solutions Group](#) et [La Siembra](#), démontrent qu'il existe une demande. Toutefois, leurs initiatives novatrices n'ont pas permis d'atténuer la complexité des cadres juridiques et réglementaires, qui continuent de freiner la reproduction de tels modèles par d'autres coopératives.

Récemment, en janvier 2026, La Siembra a fusionné avec Equal Exchange, donnant lieu à un partenariat transfrontalier unique détenu par les travailleurs. La Siembra exerce désormais ses activités en tant que filiale canadienne détenue en propriété exclusive par Equal Exchange, renforçant ainsi le commerce équitable, la propriété collective et les pratiques de solidarité à l'échelle de l'Amérique du Nord.

Opportunité: Déterminer comment les structures d'entreprise coopératives qui fonctionnent au Canada peuvent évoluer afin de permettre des activités commerciales à l'international. Comment les coopératives ayant leur siège au Canada peuvent-elles gérer des membres et du personnel situés dans d'autres pays?

5.2. Investissements en capital, financement et soutien financier

Financement du démarrage et du développement

L'un des défis inhérents au niveau de base est d'appuyer de petits groupes d'entrepreneur-e-s dans le développement des capacités et des connaissances nécessaires pour transformer leur idée d'entreprise en coopérative constituée et opérationnelle. À ce stade précoce de développement, les groupes disposent de capacités limitées pour présenter des demandes de financement.

Le processus pour obtenir du financement de démarrage, notamment pour l'assistance technique requise durant le développement d'une coopérative (animation de groupe et accompagnement, étude de faisabilité, modélisation financière, services juridiques, etc.), est long et complexe.

Opportunité: Les options de financement doivent pouvoir soutenir les activités de renforcement des capacités. Les initiatives et programmes de développement coopératif (mis en œuvre par des organisations comme l'*Ontario Co-operative Association* et la Fédération canadienne des coopératives de travail) ont démontré l'efficacité de ce type de financement précoce pour soutenir les entreprises en démarrage.

Croissance et compétitivité

La croissance constitue un défi majeur, ce qui explique pourquoi plusieurs secteurs (des coopératives de détail aux *credit unions* et caisses) ont tendance à collaborer par le biais d'acquisitions, de fusions et de partenariats, afin de demeurer détenus par leurs membres tout en améliorant l'efficacité, en réalisant des économies d'échelle, en investissant dans la technologie et en demeurant compétitifs dans un système économique en constante évolution.

Opportunité: Lorsque les coopératives sont trop petites pour croître de manière indépendante, elles peuvent envisager de se structurer en consortium, en se regroupant pour accroître leur taille et leur portée. Dans plusieurs secteurs, les coopératives adoptent déjà cette approche afin de mutualiser leur pouvoir d'achat et ainsi obtenir de meilleures conditions auprès des fournisseurs, par exemple.

Accès au capital grâce à la planification des activités et au-delà

Au cours des dernières années, on observe une meilleure coordination entre les principaux acteurs de l'écosystème de la finance sociale, notamment avec l'émergence de forums nationaux et de tables de concertation. Malgré ces progrès, de nombreux groupes en démarrage coopératif continuent d'éprouver des difficultés à accéder au capital, en particulier après avoir complété les premières étapes de planification.

Bien qu'un plan d'affaires solide soit essentiel, il ne garantit pas l'accès au financement. Les coopératives doivent également démontrer des projections financières réalistes et des modèles d'affaires viables, indépendamment de leur mission sociale et de leur volonté de contribuer au bien commun.

Opportunité: Améliorer le passage de la planification au financement en adaptant les mécanismes d'investissement et de prêt aux réalités des coopératives. Soutenir les entreprises en démarrage dans l'élaboration de plans financiers crédibles et fondés sur des données probantes afin de faciliter leur accès au capital.

Explorer le rôle du Fonds canadien d'investissement coopératif (FCIC). Le FCIC ajuste actuellement son mandat afin d'être plus accessible aux entreprises en démarrage. Serait-il prêt à agir comme garant pour des projets de développement coopératif?

5.3. Soutien technique au développement des coopératives

Favoriser l'entrepreneuriat coopératif

Les entrepreneurs coopératifs font généralement le choix de renoncer à une partie de leur enrichissement personnel (caractéristique du modèle capitaliste traditionnel) au profit du bien commun et des retombées économiques pour leur communauté.

Celles et ceux qui s'engagent dans le développement d'une nouvelle entreprise coopérative démontrent souvent un fort engagement envers des résultats collectifs, un impact à long terme et une prise de décision collaborative. La sensibilisation, l'engagement et le leadership sont des compétences et des qualités essentielles pour développer une coopérative.

Opportunité: Renforcer les parcours de sensibilisation et de développement du leadership afin de favoriser l'acquisition des compétences et des mentalités propres à l'entrepreneuriat coopératif. Les écoles de gestion, ainsi que les programmes en comptabilité, en droit et autres disciplines connexes, devraient inclure une initiation de base au modèle coopératif.

Création d'une infrastructure cohérente de développement coopératif

La disponibilité et l'accès au soutien technique pour le développement des coopératives varient considérablement à travers le Canada. Les groupes en quête d'équité font souvent face aux obstacles les plus importants pour accéder à du soutien, alors qu'ils sont aussi ceux qui bénéficieraient le plus de la création de nouvelles coopératives.

Le développement coopératif est une profession spécialisée et non réglementée, et les règles varient selon la localisation, la taille et le type de coopérative, ainsi que selon plusieurs autres facteurs, ce qui peut entraîner de la désinformation ou des erreurs, ainsi qu'une variabilité dans la qualité et les approches.

Opportunité: Poursuivre l'exploration et le partage des pratiques exemplaires, des processus, des normes et des outils par l'intermédiaire de réseaux comme CoopZone. CoopZone, un réseau de praticiens du développement coopératif, a mis en place un processus d'autoévaluation permettant aux personnes de reconnaître les connaissances, les compétences et les aptitudes requises pour exercer ce rôle.

Les associations et les tables de concertation pourraient envisager de s'aligner afin d'établir un niveau standardisé de services de soutien à travers les différentes administrations, et/ou d'harmoniser les approches de développement coopératif, notamment en matière de constitution, d'accompagnement, de soutien aux groupes et de planification des activités.

Vieillesse des développeuses et développeurs coopératifs et planification de la relève

Le groupe actuel de personnes expérimentées en développement coopératif est vieillissant, et la relève demeure limitée.

Un mentorat intentionnel, approfondi, clair, intuitif et évolutif permet à la prochaine génération de développeuses et développeurs coopératifs de développer les compétences nécessaires, tout en offrant à l'occasion des occasions d'observation en milieu de travail.

En 2021, il a été observé que, parmi les personnes impliquées dans le développement coopératif dans les Maritimes, 8 sur 12 avaient plus de 65 ans. Une perception persiste selon laquelle le développement coopératif n'offre pas un parcours professionnel stable ni évolutif, ce qui limite l'intérêt des nouvelles professionnelles et nouveaux professionnels.

Opportunité: Investir dans des parcours structurés pour la prochaine génération de développeuses et développeurs coopératifs (comme des bourses pour des programmes d'éducation et de formation ou des programmes d'incubation coopérative), où le mentorat, les stages, les séances de formation et l'apprentissage pratique peuvent offrir le soutien technique nécessaire à la réussite des développeuses, développeurs et entrepreneurs coopératifs.

Accès à un soutien adapté

Il est essentiel d'obtenir le bon type de soutien professionnel à chaque étape du processus de développement coopératif.

Toutes les personnes en comptabilité, en tenue de livres, en droit ou en développement coopératif ne possèdent pas nécessairement les connaissances requises pour soutenir ces entreprises uniques détenues par leurs membres. Les coopératives se distinguent des autres structures d'entreprise, notamment en matière de gouvernance, d'équité des membres et de structuration financière. Des lacunes en littératie financière chez les membres peuvent également accentuer ces défis.

Opportunité: Mobiliser les prestataires de services professionnels (juridiques, comptables, etc.) afin d'intégrer des études de cas sur les coopératives dans leurs programmes de formation et d'accroître la connaissance du modèle. Sensibiliser les entrepreneur·e·s et les membres des coopératives afin de renforcer leur littératie financière et leur compréhension de la gestion des flux de trésorerie, de la structure du capital et de la planification financière à long terme.

Équilibrer flexibilité et structure

Le développement coopératif exige un investissement important en temps et en efforts au stade de la création, en raison de l'importance accordée à la prise de décision collective et à une gouvernance inclusive. Ce niveau d'investissement en temps non rémunéré constitue souvent un obstacle à la participation, en particulier pour les jeunes professionnel·le·s, les personnes nouvellement arrivées et les groupes en quête d'équité, qui disposent de moins de temps ou de ressources à consacrer bénévolement. Cela peut créer des tensions dans un environnement où la rapidité et l'adaptabilité sont de plus en plus valorisées. Des questions subsistent quant à la capacité des coopératives à préserver leurs principes fondamentaux tout en s'adaptant aux attentes changeantes en matière d'efficacité et de réactivité.

Opportunité: S'adapter. Réfléchir attentivement à la manière dont le développement coopératif doit évoluer à l'ère actuelle (rapidité, connaissances, innovation et capacité), en tenant compte des influences sociales contemporaines.

Trouver une expertise propre aux secteurs

Les activités de développement coopératif sont concentrées dans certains secteurs, notamment le logement, les services de soutien et de soins, la création d'emplois, le développement des énergies renouvelables, l'agriculture et les services destinés aux personnes immigrantes et nouvellement arrivées.

Il existe une vision parfois nostalgique des coopératives comme étant de petite taille et locales. Toutefois, comme toute entreprise ou organisation de services, leur marché évolue, tout comme leur besoin de croître afin de répondre efficacement et durablement aux besoins de leurs membres.

Opportunité: Favoriser le développement d'une expertise propre à chaque secteur, tout en explorant des approches permettant aux entrepreneurs coopératives et aux communautés partageant des intérêts communs d'apprendre ensemble.

Exemples:

Co-operatives First, avec le soutien financier de PrairiesCan, a offert une série de webinaires destinés aux personnes souhaitant créer des coopératives de services de garde dans les provinces de l'Ouest.

Le Consortium de coopération des entreprises collectives a d'abord offert des services au secteur des soins à domicile avant d'élargir ses services de conseils professionnels à d'autres secteurs.

Soutenir les coopératives à toutes les étapes de leur développement

Chaque coopérative traverse différentes étapes de développement. Après environ cinq années d'existence, la plupart des coopératives, comme d'autres types d'entreprises, ont mis en place des structures de gestion et de gouvernance.

Opportunité: Déterminer les facteurs clés qui contribuent à l'échec du lancement ou à la fermeture d'une coopérative. Co-operatives First étudie cette question auprès des 150 coopératives qu'elle a accompagnées dans leur processus de constitution. Cinquante ont cessé leurs activités, tandis que cent demeurent actives.

Offrir un soutien technique essentiel en période de difficultés opérationnelles

Lorsqu'une coopérative est confrontée à des difficultés financières, opérationnelles ou de gouvernance importante mettant en péril sa survie, ses dirigeants se tournent rarement vers le secteur coopératif pour obtenir du soutien. Les systèmes d'appui aux grandes coopératives en difficulté sont peu développés, et ces organisations choisissent souvent de se démutualiser. Parmi les exemples, on peut citer Mountain Equipment Co-operative, Ontario Natural Foods Co-operative et BC Tree Fruits Cooperative.

Dans le secteur de l'habitation, les fédérations locales de coopératives d'habitation jouent un rôle essentiel en soutenant les coopératives par la formation, l'accompagnement des conseils d'administration, l'accès à des services de gestion, etc.

Opportunité: Analyser les cas récents de démutualisation afin d'en comprendre les causes et d'identifier les formes de soutien technique qui auraient été les plus utiles durant ces périodes difficiles. Explorer des enjeux tels que les défis de gouvernance, les conflits d'intérêts, la non-viabilité ou l'échec des modèles d'affaires, ainsi que la dérive de mission. Examiner également les responsabilités du secteur coopératif existant dans ces situations.

5.4. Associations, représentation et tables de concertation

Renforcer la sensibilisation à l'écosystème coopératif

La responsabilité (et les ressources) liées à la sensibilisation aux coopératives ne sont pas clairement définies. Les associations provinciales et nationales sont perçues comme des acteurs clés, aux côtés des grandes coopératives qui disposent des ressources financières et humaines nécessaires pour influencer et soutenir l'écosystème dans son ensemble.

Cependant, certains signes indiquent que de grandes coopératives se désengagent des associations sectorielles, remettant en question la valeur d'appartenir à de multiples réseaux. Lorsque chaque coopérative se concentre sur ses propres membres et ses opérations, il peut être difficile de maintenir un engagement sectoriel et une solidarité en matière de renforcement des capacités, tant sur le plan financier (cotisations) qu'humain (bénévolat) au sein des associations.

Opportunité: Redéfinir une proposition de valeur commune pour la participation aux associations coopératives provinciales et fédérales, et renforcer l'engagement du secteur à faire progresser la sensibilisation, les capacités et l'impact collectif. Déterminer les meilleures approches pour y parvenir.

Reconnaître les limites des capacités organisationnelles

De manière générale, à l'extérieur du Québec et de l'association provinciale francophone de l'Ontario, les associations coopératives provinciales disposent de ressources limitées (ressources humaines, financières et organisationnelles). Elles fonctionnent avec une capacité comparable à celle d'il y a 20 ans. La plupart des associations comptent une petite équipe composée d'une direction générale et de quelques autres membres du personnel, souvent affectés à des projets ponctuels.

Opportunité: Explorer des modèles de financement durables pour les associations coopératives.

Renforcer l'intercoopération

À travers le Canada, les leaders coopératifs s'interrogent de plus en plus sur l'opportunité de se rassembler autour d'une stratégie nationale de développement coopératif. Cette question est à la fois pertinente et complexe. La vaste géographie du Canada, ses réalités régionales ainsi que la diversité de ses populations et de ses secteurs d'activité rendent difficile la mise en place de structures efficaces pour tous. Toutefois, ces mêmes facteurs soulignent l'importance d'une coordination intentionnelle.

Opportunité: Revoir et renforcer l'intercoopération entre les différentes régions. En amorçant une réflexion nationale sur l'écosystème de développement coopératif, les stratégies et les priorités communes, le secteur pourra bâtir des parcours de développement plus solides, mieux connectés et plus efficaces.

Priorisation et coordination des demandes de développement coopératif

La capacité de répondre efficacement aux demandes liées au développement coopératif varie selon les régions. Certaines organisations jouent un rôle central dans le triage et le traitement des demandes, appuyées par un financement dédié, tandis que d'autres redirigent ces requêtes. La dépendance à des financements à durée limitée

(comme les subventions de projet) soulève des questions quant à la durabilité à long terme et à la constance de la prestation de services d'un territoire à l'autre.

Opportunité: Les petites associations provinciales peuvent coordonner leurs approches en matière de triage et de réponse aux demandes de développement coopératif. Collectivement, ces associations doivent également tenir compte des risques actuels, ainsi que des modèles de financement durables et d'une clarification des rôles liés au développement coopératif à travers l'écosystème.

Exemple:

Dans l'Ouest canadien, Co-operatives First est perçue comme un acteur clé dans le traitement des demandes de référence provenant des associations provinciales. Actuellement, elle est en mesure d'offrir ce travail « gratuitement » grâce à un financement de Federated Co-operatives Limited.

5.5. Transfert des connaissances, des compétences et des aptitudes

Intégration du développement coopératif dans les programmes de financement public

D'importants efforts de représentation ont été déployés afin d'obtenir l'adhésion des institutions pour intégrer la formation en développement coopératif dans l'ensemble des centres de développement économique et entrepreneurial financés publiquement au Canada. Les coopératives sont souvent sous-représentées au profit de structures d'entreprise plus familières (entreprises individuelles, organismes sans but lucratif, etc.), perçues comme moins complexes.

La participation récente d'agentes et agents de développement économique de Terre-Neuve-et-Labrador au programme de formation des développeuses et développeurs coopératifs de CoopZone illustre que ces efforts commencent à porter fruit.

Opportunité: Mettre en place des occasions de formation régulières et continues pour le personnel des centres d'affaires, des sociétés d'aide au développement des collectivités et des services de développement économique municipaux. Veiller à ce que le financement public soutienne la formation des fonctionnaires et des professions connexes souhaitant acquérir les compétences et les connaissances nécessaires pour accompagner la création ou la croissance de coopératives.

Intégration des coopératives dans les programmes éducatifs (du primaire à l'université)

Accroître l'exposition au modèle coopératif à tous les niveaux d'enseignement, au primaire, secondaire et postsecondaire, peut contribuer à renforcer la sensibilisation de base et à positionner les coopératives comme une voie viable.

Opportunité: Poursuivre le développement du soutien gouvernemental et travailler à intégrer progressivement des contenus liés aux coopératives dans les établissements d'enseignement et les programmes de formation financés publiquement.

Incubation des entreprises coopératives

Les incubateurs d'entreprises offrent une plateforme efficace pour le transfert de compétences pratiques et de connaissances en développement coopératif. Les modèles existants, comme le Co-operative Business Incubator Program de Terre-Neuve-et-Labrador, démontrent la valeur de combiner l'apprentissage pratique avec des environnements structurés.

L'élargissement de ces approches à d'autres régions pourrait renforcer les capacités des entrepreneurs coopératives émergentes.

Opportunité: Explorer la reproduction d'incubateurs d'entreprises axés sur les coopératives afin de soutenir l'apprentissage expérientiel et le développement d'entreprises coopératives partout au Canada.

Maintenir les programmes d'apprentissage et de mentorat portés par le secteur

Les initiatives menées par le secteur jouent un rôle important dans l'offre de formation, de mentorat et d'occasions d'apprentissage entre pairs. Plusieurs des personnes qui participent à des formations offertes par l'écosystème coopératif ont développé un réseau de pairs qui soutient leur parcours professionnel.

Ces programmes contribuent au renforcement des capacités et au développement des réseaux, mais fonctionnent souvent avec un financement limité et instable. Leur viabilité à long terme demeure incertaine sans un soutien plus stable.

Opportunité: Identifier des pistes pour assurer des investissements durables dans les programmes de formation et de mentorat portés par le secteur, afin de garantir la transmission des connaissances, le développement professionnel et le renforcement des réseaux.

5.6. Collecte de données et mesure des retombées

Recherche continue et cartographie du système

La poursuite des activités de recherche est essentielle pour appuyer l'innovation et la croissance de l'écosystème coopératif et de l'économie canadienne.

Opportunité: Soutenir les initiatives de recherche en continu ainsi que les processus de collecte et de diffusion de données. Poursuivre le développement et l'amélioration de la carte virtuelle du système coopératif canadien accessible sur le site de Coopératives et mutuelles Canada.

Financement des initiatives de recherche et de collecte de données

Le financement des projets de recherche de grande envergure est compétitif et limité. Les programmes de financement précédents, comme « *Measuring the Co-op Difference* », ne sont plus disponibles.

Les approches collaboratives réunissant des établissements universitaires et des organisations communautaires ont démontré leur valeur pour faire progresser les connaissances et renforcer les données probantes en matière de développement coopératif.

Opportunité: Élargir le financement et les partenariats en recherche coopérative, en mettant l'accent sur des modèles collaboratifs qui intègrent l'expertise des milieux académique et pratique.

6.0 Recommandations clés

1. Continuer de renforcer la connaissance de l'identité et de la structure coopératives, à l'interne comme à l'externe, dans l'ensemble de l'écosystème.
2. Travailler à mieux comprendre et à harmoniser les lois et la réglementation en matière de coopératives partout au Canada.
3. Soutenir une gamme de financement adaptée aux différentes étapes, du démarrage à la maturité, avec les ressources et outils appropriés.
4. Institutionnaliser les leviers et les ressources de développement coopératif à l'échelle du pays, avec un mandat favorisant la collaboration et la diversité.
5. Travailler avec le gouvernement fédéral afin de mettre en place du financement spécialisé et de la planification pour le développement coopératif partout au Canada, à l'image de la Convention de subvention du Québec, qui soutient l'expertise technique et les associations de secteur/prestation de services.
6. Soutenir la relève en développement coopératif à travers des stages, du mentorat et des incubateurs.
7. Collaborer avec les institutions financées publiquement (écoles, cégeps, universités ainsi que centres de développement économique et entrepreneurial) pour accroître la connaissance des entreprises coopératives et de l'entrepreneuriat collectif.

7.0 Conclusion

Le moment est venu de renforcer la cohésion et les capacités au sein de l'écosystème canadien du développement coopératif.

Ce rapport met en lumière les six leviers clés du développement coopératif, ainsi qu'un vaste éventail de ressources qui façonnent le développement des coopératives partout au pays.

Le rapport répond aux objectifs du projet, soit de cartographier l'écosystème, d'examiner les principales lacunes et de formuler des recommandations quant à l'utilisation de ces informations.

Ce travail constitue un premier aperçu et doit être compris comme faisant partie d'un processus évolutif. La mise à jour continue des répertoires de ressources et l'affinement progressif des leviers identifiés seront essentiels pour assurer, au fil du temps, la pertinence et l'exactitude de ce cadre.

Ce rapport est destiné à être largement diffusé au sein des réseaux et à servir de point de référence pour les échanges, la collaboration et les recherches futures.

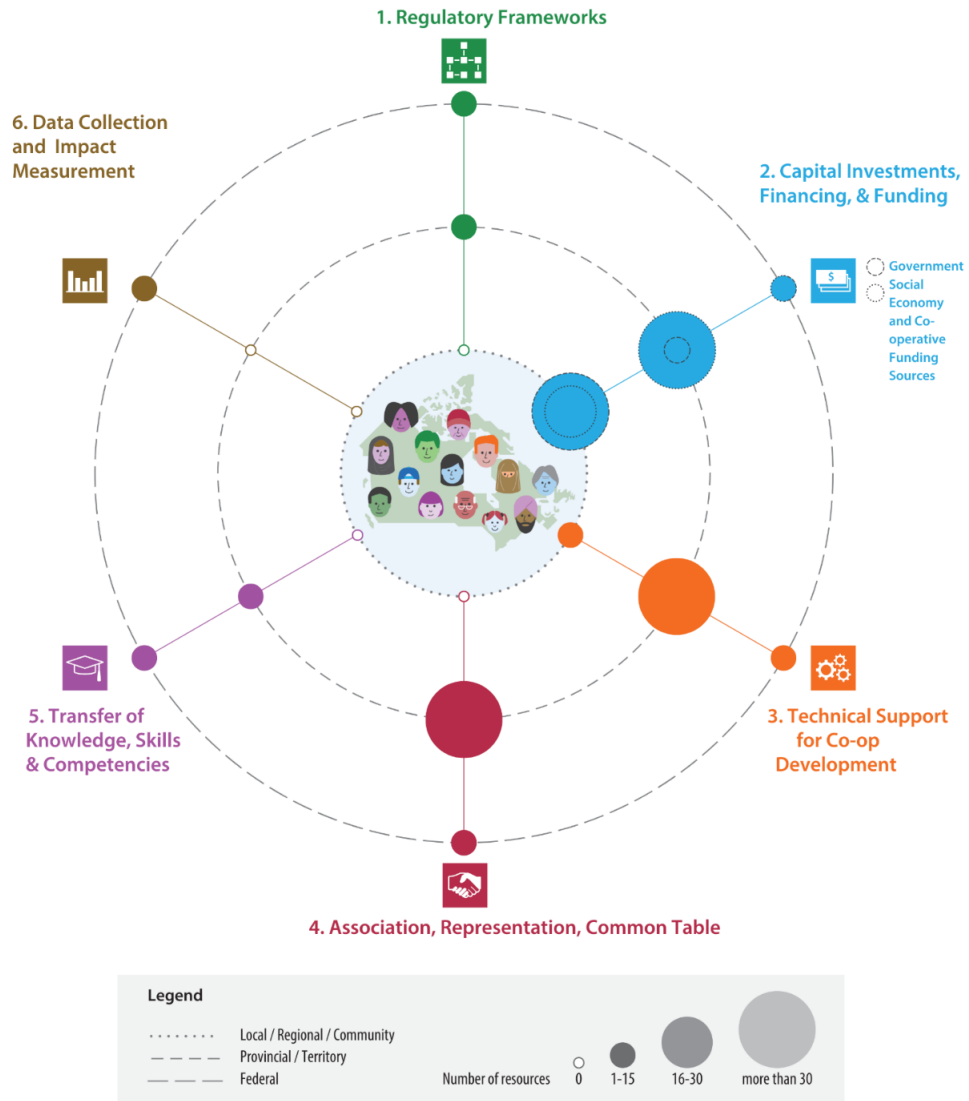
Il pourrait également fournir des éléments probants à l'appui de l'élaboration d'un plan stratégique pancanadien pour le développement coopératif au Canada. Il pourrait servir de feuille de route pour la prochaine décennie, en orientant une approche plus intentionnelle et collaborative du développement coopératif au pays.

Annexe A: Infographie

L'infographie a été élaborée à partir d'un exercice de remue-méninges visant à recenser et à documenter chacun des leviers. Une représentation visuelle de l'ampleur et de la portée des ressources permet de mieux cerner les lacunes potentielles et les occasions de développement. Elle confirme également nos atouts.

L'infographie est disponible en anglais seulement.

Canadian Co-op Development Ecosystem Infographic



Annexe B: Remue-méninges – analyse FFOM du développement coopératif

CoopZone a tenu une rencontre virtuelle des membres le 26 février 2026 afin de mener un exercice collectif de remue-méninges dans le cadre d’une analyse FFOM. Voici les questions-guides utilisées :

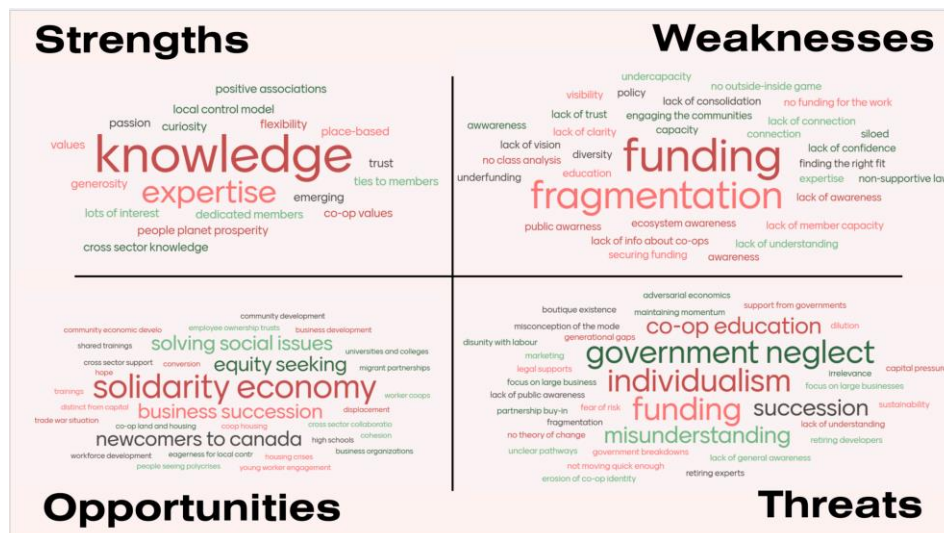
Forces: Quelles sont les principales forces de l’écosystème de développement coopératif actuellement?
 Qu’est-ce que nous faisons bien comme domaine?
 Qu’est-ce qui rend ce travail puissant?
 Qu’est-ce qui distingue le développement coopératif des autres domaines?

Faiblesses: Où le secteur du développement coopératif éprouve-t-il le plus de difficultés actuellement?
 Qu’est-ce qui nous ralentit de manière constante?
 Où manque-t-on de capacité?
 Qu’est-ce qui frustre les praticiennes et praticiens lorsqu’ils travaillent sur un projet?

Opportunités: Où se trouvent les plus grandes occasions de croissance pour le secteur du développement coopératif?
 Quelles tendances émergentes pouvons-nous exploiter?
 Où la demande est-elle en hausse?
 Quels nouveaux partenariats ou synergies sont possibles?

Menaces: Quels sont les principaux risques ou menaces pour le développement coopératif actuellement?
 Quelles pressions externes sont en augmentation?
 Quels obstacles structurels persistent?
 Qu’est-ce qui pourrait compromettre les progrès réalisés?

L’infographie ci-dessous est seulement disponible en anglais.



Références

Birchall, J., & Hammond-Ketilson, L. (2009). Resilience of the cooperative business model in times of crisis. Geneva: International Labour Organisation.

Bouchard, M.J., & Fontan J-M, & Levesque, B, (2014). Écosystème de l'économie sociale et solidaire: Éléments d'une recherche exploratoire. CJINSER/RECROES, Vol 16, No 1, pp1-23, U of Quebec, Montréal.

Charette, P. & Dorion, C. (2024) Guide For Analysis of Social Economy Enterprises. 2nd Edition. CAP Finance, Le Réseau de la Finance Solidaire et Responsable.

Côté, D. (2007). Best practices and co-operative development in Quebec. In J. Emanuel & L. Cayo (Eds.), Effective practices in starting co-ops: The voice of Canadian co-op developers (pp.97-116). Victoria: New Rochdale Press / British Columbia Institute for Co-operative Studies, University of Victoria.

Duguid, F & Tarhan, M.D., & Vieta, M (2015). New Co-operative Development in Canada. Findings from Research Emerging from 2009-2013. Report from Measuring the Co-operative Difference Research Network.

Friedel, S., & Beishenaly, N., & Dufays, F. (2025). [Co-operatives and their Ecosystems](#). Center of Expertise for Cooperative Entrepreneurship, Faculty of Economics and Business, Belgium.

International Cooperative Alliance. (2017). Guidance Notes to the Cooperative Principles.

Heneberry, J., & Laforest, R. (2011). Cooperatives and the state: The case of Ontario. Canadian Journal of Nonprofit and Social Economy Research, 2(2): 57-73.

MacPherson, I. (2002). Encouraging associative intelligence: Co-operatives, shared learning and responsible citizenship. Journal of Co-operative Studies, 35(2): 86-98.

MacPherson, I. & McLaughlin, E. (Eds.). (2008). Integrating diversities within a complex heritage: Essays in the field of co-operative studies. Victoria, BC: New Rochdale Press. SeSee

Martins Rodriguez, Julia, Miner, K, Novkovic, S. (2024). Complex Networks for Co-operative Economy, ICCM, Halifax.

Miner, K. & Novkovic, S. (2025). [Sustainable Co-operative Networks and Ecosystems](#). ICCM, Saint Mary's University, Halifax.

Vieta, M., Duguid, F., Tarhan, D. (2015) New Co-operative Development in Canada - Findings from Research Emerging from the Co-operative Development Initiative (2009-2013).

Final Report Submitted to Agriculture and Agri-Food Canada. Summary and Overview of the 2009-2013 CDI. March 2013. Submitted by The Canadian Co-operative Association (CCA) and the Conseil canadien de la coopération et de la mutualité (CCCM).

Autres ressources :

Power point par Michael Toye, [deck of ecosystem models](#) (en anglais seulement)

[Ressources du Programme de préparation à l'investissement](#)

Le projet pilote du Programme de préparation à l'investissement (IRP) représentait un investissement de 100 millions de dollars destiné à favoriser [l'innovation sociale et la finance sociale \(IS/FS\) au Canada](#)

Gouvernement du Canada, Innovation, Sciences, et Développement économique Canada est le ministère qui gère les informations relatives aux coopératives, [Les coopératives au Canada](#)

Gouvernement du Canada, Innovation, Sciences, et Développement économique Canada, [Ce que nous avons entendu : Consultation sur la motion M-100 - Coopératives au Canada](#)

Gouvernement du Canada, Agriculture et Agroalimentaire Canada, [Évaluation du développement des régions rurales et du développement des coopératives \(2013\)](#)



123 rue Slater, #610
Ottawa, ON K1P 5H2
T. 613.238.6712