



coop
canada.
2026

Renforcer l'équité et l'accès au soutien au développement dans l'écosystème de l'entrepreneuriat coopératif au Canada

Auteur(s): Christine Clarke, cofondatrice, Freedom Dreams Co-operative Education; Daniela Guerrero-Rodriguez, éducatrice en résilience communautaire et accompagnatrice en leadership; Naisha Khan, Climate Recentered et développeuse coopérative

Soutien à la recherche: Ben Liegey, fondateur, BetterTable

Mai 2026



Innovation, Science and
Economic Development Canada

Innovation, Sciences et
Développement économique Canada

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

Les opinions exprimées dans les ouvrages cités sont celles des auteurs et ne reflètent pas nécessairement les points 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

| | |
|---|----|
| À propos de Coopératives et mutuelles Canada | 3 |
| Sommaire exécutif | 9 |
| 1.0 Revue de la littérature | 10 |
| 2.0 Méthodologie | 13 |
| 2.1 Question principale de recherche | 13 |
| 2.2 Éthique de la recherche et positionnement | 13 |
| 2.3 Approche de recherche..... | 13 |
| 2.4 Sélection des participants..... | 14 |
| 2.5 Outils de recherche et collecte de données | 14 |
| 2.6 Analyse des données | 14 |
| 2.7 Limites | 14 |
| 3.0 Cadre conceptuel | 15 |
| 4.0 Analyse et résultats..... | 16 |
| 4.1 Mouvements sociaux | 16 |
| La coopération et la gouvernance démocratique existent depuis longtemps au sein des communautés en quête d'équité..... | 17 |
| Le soutien porté par la communauté nourrit l'action collective | 17 |
| L'argument pour une transformation économique et sociale, au-delà de la simple inclusion..... | 18 |
| 4.2 Capital, investissements, financement et subventions | 19 |
| Obstacles et points d'abandon..... | 19 |
| Soutien et leviers d'action | 23 |
| Lacunes et défis de coordination..... | 23 |
| Voies vers la réussite..... | 24 |

| | |
|--|----|
| 4.3 Cadres réglementaires | 25 |
| Obstacles et points d'abandon..... | 25 |
| Soutiens et leviers d'action..... | 26 |
| Lacunes et défis de coordination..... | 28 |
| Voies vers la réussite..... | 28 |
| 4.4 Développement coopératif et soutien technique..... | 29 |
| Obstacles et points d'abandon..... | 29 |
| Soutiens et leviers d'action..... | 31 |
| Lacunes et défis de coordination..... | 33 |
| Voies vers la réussite..... | 34 |
| 5.0 Discussion et recommandations..... | 35 |
| 5.1 Cadres réglementaires | 35 |
| Reconnaître la diversité des formes de coopération dans les lois et les politiques | 35 |
| Renforcer la capacité de représentation des groupes en quête d'équité dans les démarches de plaidoyer..... | 35 |
| 5.2 Capital, financement et subventions..... | 36 |
| Mobiliser les grandes organisations coopératives pour financer les coopératives issues de milieux en quête d'équité | 36 |
| Offrir un accompagnement financier comme étape préalable à la préparation d'une coopérative | 36 |
| Concevoir des mécanismes de financement ciblés et simplifier les processus de demande | 36 |
| Comblent l'écart de démarrage pour les entrepreneurs issus de milieux en quête d'équité | 37 |
| 5.3 Développement coopératif et soutien technique..... | 37 |
| Concevoir des programmes de développement coopératif adaptés aux réalités culturelles et élaborées avec les communautés | 37 |

| | |
|--|----|
| Créer des espaces dédiés pour favoriser les échanges et le réseautage entre coopérateurs issus de milieux en quête d'équité..... | 37 |
| Reconnaître et valoriser la diversité des formes de coopération dans la formation, la programmation et l'adhésion..... | 38 |
| Cartographier l'ensemble des coopératives issues de milieux en quête d'équité au Canada | 38 |
| 5.4. Transfert des connaissances, des compétences et des savoir-faire | 39 |
| Mettre en place une expertise sectorielle en développement coopératif dans les secteurs où les travailleurs issus de milieux en quête d'équité sont surreprésentés | 39 |
| Rendre les services professionnels accessibles et pertinents pour les coopératives issues de milieux en quête d'équité | 39 |
| Comblar les lacunes de la recherche sur le coopérativisme dans les communautés sous-représentées..... | 39 |
| Décoloniser la recherche et les programmes d'études en coopération afin d'y inclure des traditions coopératives informelles et culturellement ancrées | 40 |
| 6.0 Liste des personnes contributrices..... | 41 |
| Annexe 1: Forces et faiblesses des leviers..... | 43 |
| Annexe 2: Recommandations des parties prenantes..... | 44 |
| Annexe 3: Résumé du rapport..... | 45 |
| Références..... | 46 |

Sommaire exécutif

Le modèle coopératif présente un potentiel important pour les communautés en quête d'équité. Ses principes de propriété démocratique, de gouvernance partagée et de retombées économiques collectives s'inscrivent dans des traditions de développement communautaire que de nombreuses communautés racisées, autochtones, immigrantes et à faible revenu mettent en pratique depuis longtemps, que ce soit par des cercles d'épargne rotatifs, des pratiques de prêt ou des réseaux d'entraide informels ancrés dans des cultures et des réalités territoriales bien antérieures aux cadres corporatifs et coloniaux qui dominent actuellement le droit et les politiques au Canada. Pourtant, malgré cette compatibilité, les personnes entrepreneures issues de communautés en quête d'équité demeurent sous-représentées dans le secteur coopératif formel.

Ce rapport pose la question suivante : pourquoi, et que peut-on faire pour y remédier?

Les constats présentés ici s'appuient sur des entrevues menées auprès de 17 membres de coopératives et fournisseurs de services aux coopératives partout au Canada, représentant une diversité de secteurs, de régions et de contextes communautaires. Les perspectives réunies dans ce rapport reflètent la diversité de l'écosystème coopératif canadien, en portant une attention particulière aux personnes qui se situent à l'intersection de l'entrepreneuriat coopératif et d'identités confrontées à des obstacles systémiques à l'équité : les peuples autochtones, les communautés racisées, les personnes nouvellement arrivées, les personnes réfugiées et demandeuses d'asile, les personnes en situation de handicap, les femmes, les membres de la communauté 2SLGBTQIA+, ainsi que d'autres personnes faisant face à des obstacles à la participation et aux occasions économiques, qui ont choisi le modèle coopératif comme levier d'autodétermination économique.

Les éléments présentés ici s'appuient sur des entrevues menées auprès de 17 personnes engagées dans des coopératives ainsi que de fournisseurs de services aux coopératives à travers le Canada, représentant une variété de secteurs, de régions et de contextes communautaires.

Les personnes participantes ont été recrutées de manière à refléter la diversité de l'écosystème coopératif au Canada, en portant une attention particulière aux voix situées à l'intersection de l'entrepreneuriat coopératif et de réalités identitaires en quête d'équité, et qui ont choisi le modèle coopératif comme levier d'autonomie économique.

Ce qui ressort de ces échanges n'est pas un obstacle unique, mais plutôt un ensemble de barrières imbriquées qui se renforcent mutuellement. Les personnes issues de milieux en quête d'équité engagées dans des coopératives évoluent dans un écosystème de développement des entreprises marqué par des biais inconscients à l'égard de ces groupes (New Power Labs et al., 2025). Cet écosystème privilégie par défaut des structures corporatives hiérarchiques, présume un accès au capital et au temps, et sous-estime systématiquement le travail nécessaire pour bâtir une entreprise à gouvernance démocratique au sein de communautés qui doivent encore composer avec les effets cumulatifs de l'exclusion systémique. Le secteur coopératif lui-même, malgré ses valeurs de

solidarité, d'équité et d'égalité, n'échappe pas à ces dynamiques. L'écart entre les engagements affichés en matière d'inclusion et les expériences concrètes des personnes entrepreneures issues de milieux en quête d'équité constitue un thème récurrent dans l'ensemble de la recherche.

En parallèle, les entrevues ont fait ressortir de véritables sources de résilience, d'innovation et de possibilités. Les personnes participantes ont souligné le potentiel transformateur des coopératives lorsque le soutien au développement est ancré dans des réalités culturelles, soutenu par des relations durables et conçu avec les communautés desservies plutôt que pour elles. Elles ont mis en lumière l'importance d'espaces de pairs dédiés, de personnes accompagnatrices qui partagent des expériences vécues similaires et de programmes qui les reconnaissent comme des personnes à part entière, plutôt que comme de simples bénéficiaires d'interventions ciblées. Elles ont également abordé, de manière directe et concrète, la question du financement : le sous-financement chronique du développement coopératif, l'inaccessibilité des institutions financières traditionnelles, et le besoin urgent d'instruments financiers adaptés aux réalités des personnes entrepreneures issues de milieux en quête d'équité, plutôt que calqués sur des modèles qui perpétuent des déséquilibres de pouvoir dans la circulation du capital (New Power Labs et al., 2025).

Le rapport est structuré autour des grands thèmes qui se sont dégagés des entrevues, en partant des questions fondamentales liées à l'identité coopérative et à sa résonance culturelle, jusqu'à l'accès au capital, à l'environnement réglementaire et au soutien technique au développement. Chaque section met en lumière les obstacles identifiés par les personnes répondantes, les formes de soutien jugées significatives et les lacunes qui persistent. Le rapport se conclut par une série de recommandations destinées aux bailleurs de fonds, aux responsables des politiques publiques, aux praticiennes et praticiens, aux chercheuses et chercheurs ainsi qu'aux prestataires de services, qui contribuent collectivement à façonner les conditions dans lesquelles les personnes entrepreneures coopératives issues de milieux en quête d'équité peuvent, ou non, se développer pleinement.

Le fil conducteur à travers l'ensemble du rapport est la confiance. Une confiance qui doit s'établir grâce à la représentation, à la co-construction et à des relations durables. Une confiance qui, à l'heure actuelle, demeure insuffisante pour un trop grand nombre de personnes entrepreneures issues de milieux en quête d'équité.

1.0 Revue de la littérature

Les coopératives naissent souvent de situations de crise. C'est l'une des caractéristiques les plus marquantes de ce modèle. Les pionnières et pionniers de Rochdale, considérés comme les fondateurs du modèle coopératif, suscitent encore l'intérêt parce que leur histoire raconte comment des ouvriers de filatures de coton en Angleterre, au milieu du XIXe siècle, ont réussi à surmonter des conditions de travail difficiles et des salaires très faibles grâce à l'action collective. En mettant en commun leurs ressources limitées, ils ont créé un modèle d'entreprise qui leur permettait d'accéder à des biens de première nécessité à des prix abordables, tout en intégrant le partage des excédents et la

prise de décision démocratique pour les travailleuses et travailleurs ainsi que pour la clientèle (Alliance coopérative internationale, s.d.).

Une revue de la littérature portant sur l'histoire des coopératives et sur les pratiques contemporaines des communautés en quête d'équité au Canada soulève une question essentielle : « la crise de qui ? ». Le concept d'intersectionnalité, développé par la juriste Kimberlé Crenshaw, montre que les inégalités ne sont pas toutes équivalentes, puisqu'une même personne peut être exposée à des formes de discrimination qui se recoupent en fonction de plusieurs dimensions identitaires, comme le genre, l'orientation sexuelle, le handicap ou le statut d'immigration (Steinmetz, 2020). Cette analyse intersectionnelle n'a pas été appliquée au secteur coopératif (Redekop, 2022), de sorte que la question de « la crise de qui » demeure largement peu explorée.

Dans le contexte canadien, on observe un effacement des contributions des personnes engagées dans des coopératives issues de milieux en quête d'équité, ainsi qu'une dévalorisation des formes de coopération qu'elles ont mises en place pour résister à leurs réalités particulières d'oppression (Hossein, 2020; Lee et al., 2016; Redekop, 2022; Sengupta, 2015).

Sengupta (2015) met en lumière le fait que la complicité du secteur coopératif dans le colonialisme de peuplement est souvent absente de la littérature. Les coopératives dirigées par des colons européens sur des territoires autochtones traditionnels ont servi « d'outil de colonisation, d'assimilation du travail autochtone et de consolidation du contrôle des colons européens sur les terres et les ressources » (Sengupta, 2015, p. 122). Les communautés autochtones contemporaines ont transformé ce modèle en y intégrant des formes culturelles de savoir et de pratiques, pour en faire un levier de décolonisation, d'autodétermination et de revitalisation des modes de vie communautaires autochtones (Sengupta, 2015).

Hossein (2020) montre que des formes de coopération ont été développées et pratiquées par des communautés noires au Canada dès le XIXe siècle, notamment avec les True Bands, des sociétés d'entraide qui soutenaient les personnes ayant fui l'esclavage par le chemin de fer clandestin. Ces pratiques se poursuivent aujourd'hui, par exemple avec les associations d'épargne et de crédit rotatif (ROSCAs) mises en place par des femmes issues de communautés diasporiques, deux réponses à des environnements marqués par le racisme et l'hostilité.

Lee et al. (2016) décrivent les modèles coopératifs hybrides développés par des pêcheurs canadiens d'origine japonaise en Colombie-Britannique au début du XXe siècle. En établissant des liens entre les pratiques de coopération issues de leurs villages ruraux au Japon et le système canadien formalisé, ils ont mis sur pied des coopératives de pêche sur la côte ouest qui revendiquaient des lois et des pratiques commerciales équitables face à la discrimination anti-asiatique parrainée par le gouvernement.

Ces travaux ont en commun une critique d'une perspective ethnocentrique restreinte dans la littérature coopérative canadienne, qui ne reconnaît pas ces formes de coopération parce qu'elles ne correspondent pas pleinement au modèle issu de Rochdale (Hossein, 2020; Lee et al., 2016; Sengupta, 2015). Les conséquences sont importantes et éclairantes lorsqu'on examine la difficulté du secteur coopératif à accroître son attrait auprès des communautés en quête d'équité ou à mieux les soutenir.

La littérature montre que cette situation ne s'explique pas par un manque de connaissances ou de sensibilisation à la coopération de la part des communautés en quête d'équité (distincte du modèle coopératif constitué juridiquement). Elle ne s'explique pas non plus par un manque de préparation ou de ressources pour la mettre en pratique, puisque les coopératives sont, par définition, particulièrement utiles lorsque les ressources sont limitées. Il revient plutôt aux responsables du secteur coopératif d'assumer une responsabilité dans la résolution des obstacles persistants qui limitent la pleine participation des groupes en quête d'équité.

Bien que des progrès aient été réalisés en matière de diversité de genre au sein des instances de direction des coopératives, les chiffres n'atteignent toujours pas la parité observée dans la démographie canadienne (Pigeon et al., 2025). En revanche, la représentation des autres groupes en quête d'équité demeure beaucoup plus faible. Dans un sondage mené auprès de 136 coopératives et *credit unions* par Pigeon et al., 73 % des organisations répondantes ont indiqué ne compter aucun membre du conseil d'administration appartenant à un groupe de minorités visibles, et 15 % ont déclaré n'en avoir qu'un seul. Soixante-dix-sept pour cent des répondants ont indiqué qu'aucun membre de leur conseil n'était autochtone, et 85 % ont précisé n'avoir aucune personne en situation de handicap au sein de leur conseil. De même, 84 % ont indiqué n'avoir aucune personne au sein de leur conseil s'identifiant comme lesbienne, gaie, bisexuelle, transgenre, queer, non binaire ou bispirituelle.

L'écosystème coopératif gagnerait à reconnaître les formes d'oppression systémique qui influencent ses propres approches en matière de recrutement de membres issus de milieux en quête d'équité, plutôt que de conclure que ces écarts s'expliquent par un manque d'intérêt ou par un problème de relève au sein de ces groupes.

Le corpus de la littérature coopérative reflète également cette négligence par ses lacunes. Les travaux portant sur les coopératives au sein de groupes ethniques et culturels sont déjà peu nombreux, et les recherches sont encore plus limitées en ce qui concerne les pratiques coopératives des personnes en situation de handicap, des membres des communautés 2SLGBTQIA+, des personnes nouvellement arrivées, des personnes réfugiées ou demandeuses d'asile, ainsi que les analyses fondées sur les classes sociales incluant les personnes faisant face à des obstacles à l'accès aux possibilités économiques et à la participation.

Des recherches récentes (*Investment Readiness Program* et al., s.d.) recommandent de passer d'une analyse historiquement axée sur les déficits, largement présente dans la littérature coopérative, à une approche davantage fondée sur les forces. Cette approche met en valeur l'histoire, les avantages, les compétences ainsi que les savoirs culturels et techniques que les personnes engagées dans des coopératives issues de milieux en quête d'équité apportent au secteur coopératif et à la société canadienne dans son ensemble.

Ce cadre peut être utile pour les lectrices et lecteurs de ce rapport, en particulier les prestataires de services coopératifs, afin de réfléchir à leur propre positionnement et aux hypothèses qu'ils peuvent entretenir quant à ce que signifie « soutenir » les personnes engagées dans des coopératives issues de milieux en quête d'équité. Les retombées des coopératives pour ces communautés sont considérables. Les groupes en quête d'équité se mobilisent en coopération pour préserver la culture, offrir du soutien communautaire et répondre à des besoins sociaux et économiques — notamment en matière de logement abordable et de services de santé — qui ne sont pas comblés dans l'économie capitaliste. Les coopératives contribuent également à réduire l'isolement et à

surmonter les obstacles liés à la langue et aux inégalités financières (Hossein, 2020; Lee et al., 2016; Redekop, 2022; Sengupta, 2015). Les obstacles, toutefois, sont tout aussi importants. Ces groupes réalisent ces initiatives dans un contexte marqué par la violence raciale et la discrimination, l'exclusion socioéconomique, diverses formes de marginalisation ainsi que les effets disproportionnés de la crise climatique et de l'oppression politique. Plusieurs des solutions détaillées dans la recherche demeurent non financées, insuffisamment financées ou encore peu prises en compte par le secteur. Parmi les recommandations dégagées, on retrouve notamment : l'accès à des ressources et à un accompagnement adaptés aux réalités culturelles ; des efforts accrus de sensibilisation et de mobilisation à l'égard des coopératives dirigées par des groupes en quête d'équité ; la création d'espaces de collaboration entre personnes engagées dans ces coopératives ; l'octroi de fonds et de subventions spécifiquement ciblés ; ainsi que la reconnaissance des formes de coopération ancrées dans des pratiques culturelles, y compris les coopératives informelles (c'est-à-dire non constituées juridiquement) et d'autres initiatives collectives relevant de l'économie sociale et solidaire.

À l'échelle du secteur, les responsables des coopératives ont identifié un besoin urgent de repositionner les coopératives comme une réponse aux crises contemporaines, en passant d'organisations perçues principalement comme au service de leurs membres à des leviers clés de résilience socioéconomique à grande échelle et à une alternative démocratique crédible face à la concentration du pouvoir économique et politique (Yu et al., 2025, 2026). Cela ouvre des pistes importantes de réflexion : comment la mise en œuvre des solutions déjà proposées par les personnes engagées dans des coopératives issues de milieux en quête d'équité, et approfondies dans ce rapport, peut-elle bénéficier à l'ensemble de la société ?

2.0 Méthodologie

2.1 Question principale de recherche

Cette recherche pose la question suivante : quels obstacles, quelles occasions, quelles lacunes et quels défis de coordination existent au sein de l'écosystème de l'entrepreneuriat coopératif au Canada, et de quelle manière les mesures de soutien au développement peuvent-elles mieux répondre aux besoins des prestataires de services et des personnes entrepreneures coopératives issues de milieux en quête d'équité ?

2.2 Éthique de la recherche et positionnement

La recherche s'appuie sur un cadre intersectionnel qui reconnaît que la race, la classe sociale, le genre, les capacités, le statut d'immigration et la langue (entre autres dimensions identitaires) constituent des systèmes de pouvoir qui se chevauchent et qui influencent à la fois l'accès aux formes de soutien et la manière dont celles-ci sont conçues et offertes. Plutôt que de traiter l'équité comme un ajout, l'intersectionnalité guide chaque étape de la recherche, de la conception des questions à la présentation des résultats.

Les personnes interviewées ont été rémunérées pour leur temps, conformément au principe coopératif de participation économique équitable. Le consentement a été obtenu avant, pendant et après les entrevues. Un délai

de 24 heures a été accordé pour demander des modifications ou des retraits. Les personnes participantes ont été reconnues selon les modalités auxquelles elles ont consenti. Les résultats seront communiqués à l'ensemble des personnes participantes une fois la publication terminée.

2.3 Approche de recherche

Il s'agit d'une recherche qualitative et exploratoire. Ce type de recherche est utilisé pour examiner des enjeux peu étudiés ou encore mal compris. Il ne vise pas à produire des résultats définitifs, mais plutôt à dégager des pistes de réflexion pouvant orienter des travaux de recherche ultérieurs plus ciblés. L'approche adoptée est centrée sur la pratique, ce qui signifie que les connaissances mobilisées reposent explicitement sur l'expérience vécue et professionnelle des personnes qui travaillent au sein de l'écosystème coopératif, plutôt que sur une observation détachée.

2.4 Sélection des participants

Les personnes participantes ont été sélectionnées en raison de leur expérience vécue, de leurs connaissances et de leur pratique de la coopération. L'équipe de recherche a cherché à recueillir une diversité de perspectives auprès de membres-proprétaires de coopératives (désignés dans le rapport comme « coopérateur # », suivi d'un numéro permettant de distinguer les répondants) et de prestataires de services coopératifs (désignés comme « prestataire de services coopératifs # », suivi d'une lettre pour distinguer les répondants). Trente-quatre personnes ont été approchées. Cette démarche a donné lieu à 19 réponses, dont 17 personnes ont complété à la fois un sondage et une entrevue.

L'équipe a veillé à assurer une représentation provenant de différentes provinces canadiennes, ainsi que de diverses expériences racialisées, identités de genre, orientations sexuelles, niveaux de revenu, statuts de citoyenneté, langues, situations de handicap, religions, responsabilités de proche aidance, types de coopératives et années d'expérience dans le secteur. Quatre entrevues ont été menées en français.

2.5 Outils de recherche et collecte de données

Les entrevues ont été réalisées sur Zoom. Un sondage a été administré au moyen de Google Forms avant chaque entrevue. Les deux outils ont été conçus pour examiner les obstacles, les lacunes, les points d'abandon, les leviers d'action et les parcours menant à la réussite pour les personnes entrepreneures coopératives issues de milieux en quête d'équité.

2.6 Analyse des données

Les réponses aux entrevues et au sondage ont été organisées selon quatre catégories de leviers, inspirées d'une version adaptée du [cadre de l'écosystème de l'économie sociale du Québec](#). Ces leviers, allant de l'action collective à l'investissement en capital en passant par le soutien technique, constituent la structure conceptuelle des résultats présentés dans ce rapport.

2.7 Limites

Les auteurs et autrices de ce rapport sont des personnes praticiennes ayant une expérience vécue dans le secteur coopératif, et non des personnes chercheuses formées en milieu académique. Cette réalité influence à la fois les forces et les limites de ce travail.

Les limites de l'échantillon incluent un total de 17 personnes interviewées, avec une concentration géographique en Colombie-Britannique (4), au Québec (5) et en Ontario (5). Terre-Neuve (2), le Manitoba (1), l'Alberta (0), la Saskatchewan (0), les provinces de l'Atlantique (0) et les trois territoires ne sont pas représentés.

Les limites méthodologiques tiennent notamment au fait que les questions de recherche ont été élaborées par l'équipe de recherche, ce qui a pu orienter ou restreindre les éléments que les personnes participantes ont choisi de soulever.

Les limites liées à la couverture sont importantes. Le cadre des leviers a été introduit après l'élaboration des questions d'entrevue et le début du processus d'entrevue. De plus, l'échéancier n'a pas permis de réaliser un second cycle de collecte de données pour combler ces lacunes. Les lectrices et lecteurs sont invités à considérer les résultats présentés dans ces sections comme des observations préliminaires plutôt que comme une analyse approfondie, et les recherches futures devraient leur accorder une attention prioritaire.

3.0 Cadre conceptuel

Le rapport utilise un cadre fondé sur des leviers de développement coopératif, adapté du [cadre de l'écosystème de l'économie sociale du Québec](#) élaboré par le [Chantier de l'économie sociale](#). Les leviers correspondent aux catégories d'acteurs, de ressources et de conditions qui facilitent et soutiennent le développement des coopératives. Ils ne sont pas isolés : ils se chevauchent, interagissent et dépendent les uns des autres. Bien que le cadre complet comprenne six leviers, ce rapport se concentre sur les quatre qui ressortent le plus clairement des propos des personnes participantes, tout en ajoutant un cinquième levier, « Action collective », afin de refléter les conditions et les lacunes identifiées comme étant les plus déterminantes pour leur expérience de développement coopératif.

Les quatre leviers sont:

1. Cadres réglementaires
2. Capital, financement et subventions
3. Développement coopératif et soutien technique
4. Transfert de connaissances, de compétences et de savoir-faire

Le cadre reflète la nature systémique du développement coopératif. Les personnes entrepreneures issues de milieux en quête d'équité ne font pas face à un seul type de lacune : les obstacles se cumulent à travers plusieurs leviers simultanément. Par exemple, une personne entrepreneure peut avoir accès à des sources de capital, mais

ne pas bénéficier d'un accompagnement technique adapté pour repérer ces sources, y accéder et en assurer la gestion. Ce type de soutien peut être déterminant pour aider à surmonter des obstacles propres à ces groupes, comme la méfiance envers les institutions financières ou un rapport à l'argent qui n'est pas reconnu par le système financier dominant, autant de facteurs qui influencent directement leur capacité à développer et à maintenir leur coopérative.

Le cadre présenté à l'annexe 1 offre une représentation visuelle de l'état actuel et des recommandations pour chacun des leviers, selon les résultats issus des entrevues réalisées auprès des personnes participantes

4.0 Analyse et résultats

Selon la base de données de Coopératives et mutuelles Canada, on compte 6 719 coopératives et mutuelles à travers le Canada. Parmi celles-ci, 926 sont des coopératives dirigées par des personnes issues de milieux en quête d'équité ou destinées à ces communautés (voir figure 1). Dans cette section, les occasions, les obstacles, les lacunes et les leviers d'action importants pour ces personnes engagées dans des coopératives seront examinés à travers quatre leviers : l'action collective, le capital, le financement et les subventions, le développement coopératif et le soutien technique, ainsi que les cadres réglementaires.

| Base de données des coopératives et mutuelles canadiennes | | |
|--|------------------------------------|-------------|
| Nombre total de coopératives et mutuelles au Canada | | 6719 |
| Nombre total de coopératives et mutuelles issues de groupes en quête d'équité | | 926 |
| Communautés | Autochtones | 140 |
| | Enfant | 335 |
| | 2SLGBTQIA+ | 16 |
| | Personnes nouvellement arrivées | 102 |
| | Personnes en situation de handicap | 36 |
| | Personne racisée | 1 |
| | Personnes religieuses | 24 |
| | Personnes âgées | 142 |
| | Femmes | 51 |
| Groupes ethnoculturels | Noires | 26 17 |
| | Latino-américaines | 21 |
| | Asiatiques | 17 |
| | Sud-asiatiques | 7 |
| | Moyen-Orientales | 0 |
| | Océanie | 0 |

| | | |
|--|------------------|---|
| | Multiculturelles | 9 |
|--|------------------|---|

Source: Base de données des coopératives et mutuelles du Canada

Avertissement : Les classifications reposent sur une combinaison de recherches académiques et d'auto-identification des organisations. Le jeu de données rend compte des coopératives et mutuelles issues de groupes en quête d'équité, selon des catégories communautaires et ethnoculturelles; une même coopérative peut être associée à plus d'une catégorie, ce qui peut entraîner des chevauchements dans les données; d'autres organisations pourraient également exister sans être actuellement représentées.

4.1 Mouvements sociaux

L'action collective peut être définie comme un effort soutenu de communautés visant à remettre en question des inégalités structurelles dans les systèmes économiques, politiques et sociaux, incluant historiquement, au Canada, les luttes ouvrières, agricoles, pour la souveraineté autochtone, francophones, féministes et pour la justice raciale.

La coopération et la gouvernance démocratique existent depuis longtemps au sein des communautés en quête d'équité

Le coopérativisme sur l'Île de la Tortue, souvent associé aux pionniers de Rochdale, existait bien avant l'arrivée des colons, sans toutefois porter les noms généralement utilisés par le secteur. Le principe de travailler ensemble, de vivre en communauté, de s'entraider et de mettre en commun des ressources est non seulement présent dans les groupes en quête d'équité, mais constitue aussi une forme de résistance essentielle à la survie. Même si ces exemples ne sont pas toujours explicitement désignés comme relevant du coopérativisme, il s'agit de « ce que les groupes en quête d'équité font depuis des siècles, parfois sans même le nommer », affirme le prestataire de services coopératifs E. Par exemple, les ROSCAs, des systèmes de prêt sans intérêt entre pairs pratiqués majoritairement par des femmes racialisées dans le Sud global et au sein de communautés diasporiques au Canada, sont des systèmes financiers coopératifs intergénérationnels.

Ainsi, les coopératives peuvent être envisagées comme un outil. Un outil qui peut être, et qui a historiquement été, utilisé par des groupes en quête d'équité pour améliorer leurs conditions de vie et favoriser des démarches de décolonisation. Dans certains cas, les retombées vont « au-delà de ce qui peut être mesuré », puisque la solidarité et les économies coopératives informelles soutiennent de nombreux aspects du bien-être social au sein de ces communautés (Redekop, 2022, p. 31). Le coopérativisme a été un levier de transformation, ce qui explique pourquoi ces communautés s'y sont tournées.

Il faut toutefois reconnaître que les coopératives au Canada ont exclu les peuples autochtones et ont été utilisées comme instruments du colonialisme (Sengupta, 2015). Ces réalités continuent d'influencer les dynamiques actuelles, et tant que les récits sur le collectivisme et le coopérativisme continueront de masquer des aspects

dérangeants ou incriminants liés à l'exclusion des groupes en quête d'équité, ils contribueront à perpétuer des récits coloniaux tout en effaçant les formes de résistance.

Cet héritage d'exclusion a limité l'accès des groupes en quête d'équité à certaines ressources et contribue à la perpétuation du colonialisme de peuplement, un système toujours présent qui opprime les communautés autochtones et nuit à un groupe que le secteur cherche pourtant à soutenir. Pour favoriser le développement du secteur coopératif et soutenir les communautés en quête d'équité, il est nécessaire de reconnaître l'histoire coloniale des coopératives au Canada, tout en valorisant des formes de coopération non eurocentriques et des pratiques traditionnelles, comme les ROSCAs et l'entrepreneuriat autochtone.

Le soutien porté par la communauté nourrit l'action collective

Qu'est-ce qui distingue les coopératives comme un outil d'émancipation plutôt que de discrimination ? La différence réside dans les personnes qui en assurent la direction et dans les objectifs poursuivis (Sengupta, 2015, p. 134). Les groupes en quête d'équité doivent occuper une place centrale dans la prise de décision, plutôt que d'être soumis à des structures hiérarchiques descendantes qui imposent ce qu'elles considèrent comme étant préférable.

Lorsque les coopératives adoptent des approches anti-oppressives et sont ancrées dans leur milieu, elles deviennent des agents de transformation économique et de préservation culturelle. Les groupes en quête d'équité ont utilisé le modèle coopératif pour mettre en commun leurs ressources (Gordon Nembhard, 2014), en particulier dans un contexte où ces groupes ont historiquement été désavantagés par le système capitaliste néolibéral.

L'argument pour une transformation économique et sociale, au-delà de la simple inclusion

Les coopératives qui ne s'appuient pas sur une analyse solide du travail et des classes sociales limitent leur potentiel d'autonomisation économique, surtout dans un contexte où le système capitaliste continue de marginaliser les communautés en quête d'équité. « Sinon, cela devient simplement un autre discours de soutien aux petites entreprises, un autre discours axé sur des réussites marginalisées », souligne le coopérateur 3. « Et c'est une perspective très limitée par rapport au potentiel réel de tout cela, qui est de transformer le système économique en s'éloignant d'une organisation du travail basée sur des classes sociales et des structures hiérarchiques. »

L'une des organisations interrogées dans ce rapport, une coopérative de nettoyage commercial et résidentiel à Vancouver, en Colombie-Britannique, illustre bien cette approche. Cette coopérative regroupe des femmes sous-payées et surexploitées du secteur du nettoyage et leur offre la propriété ainsi qu'un réel pouvoir d'action dans une profession qui les a longtemps maltraitées. Les travailleuses de cette coopérative figurent parmi les mieux rémunérées dans leur domaine, ce qui a grandement amélioré leur qualité de vie, selon le coopérateur 3, qui a offert des services de développement à cette coopérative.

Dans ses recherches sur l'économie coopérative noire aux États-Unis, Gordon Nembhard (2014) montre que des figures importantes du mouvement des droits civiques, comme W.E.B. Du Bois, Ella Jo Baker, A. Philip Randolph et Fannie Lou Hamer, préconisaient le coopérativisme comme un outil de mobilisation permettant d'atteindre la souveraineté économique des communautés noires.

Le discours qui présente les coopératives comme un outil économique contribuant à un effort plus large de transformation sociale se reflète dans certaines des visions et des missions des coopératives issues de milieux en quête d'équité qui ont participé à cette étude. Un réseau coopératif dirigé par des femmes noires en Ontario affirme que le coopérativisme constitue un moyen par lequel des femmes noires, agissant en solidarité à l'échelle du Nord et du Sud, peuvent renforcer leur liberté socioéconomique, leur dignité et leur bien-être, tout en contribuant au démantèlement des inégalités et des obstacles systémiques.

Un autre participant, une petite boulangerie située à Winnipeg, fonctionne comme une coopérative de travail sous un mandat queer, antiraciste et décolonial, et collabore régulièrement avec des groupes et des organisations communautaires pour faire progresser ce travail. Les objectifs associés au coopérativisme doivent inclure une transformation économique et sociale, en particulier pour les groupes en quête d'équité. Le soutien de l'écosystème coopératif à ces groupes peut aussi se traduire par des gestes de solidarité, soit le fait de se tenir aux côtés de celles et ceux qui résistent à l'oppression systémique, de les soutenir et de les défendre. Sans cette perspective, les coopératives risquent de n'être qu'une solution d'affaires supplémentaire, plutôt que de véritables outils de transformation et de justice sociale.

4.2 Capital, investissements, financement et subventions

Un continuum de soutien financier est nécessaire tout au long du processus de développement et des phases de croissance des coopératives. Cela comprend le capital social des membres, le financement des *credit unions* ainsi que les programmes gouvernementaux. L'accès à ce continuum n'est pas équitable et, pour les personnes entrepreneures issues de milieux en quête d'équité, les lacunes sont de nature structurelle et non accidentelle.

Obstacles et points d'abandon

Les institutions financières traditionnelles constituent un obstacle structurel avant même le dépôt d'une demande. La force de la propriété collective, où les membres décident ensemble de la marche à suivre, y compris des décisions financières impliquant des garanties, devient un désavantage dans un système financier conçu pour des individus ou des entreprises. Pour les coopératives issues de milieux en quête d'équité qui évoluent dans un système qui les a historiquement exclues et qui continue de présenter des obstacles à l'accès, les personnes répondantes décrivent un seuil d'entrée si élevé que réussir à obtenir une rencontre avec une banque, même si elle se solde par un refus, est perçu comme un accomplissement.

Les stratégies de gestion des risques propres à l'écosystème financier coopératif aggravent également la situation : « Dans le secteur coopératif, on entend souvent : "il faut s'assurer que tout est totalement dénué de risque", et

ironiquement, cela crée davantage de risques, parce que le temps passe sans qu'il y ait de développement, ce qui fait perdre l'élan », explique le coopérateur 4. Le coopérateur 5 décrit son expérience de demande de carte de crédit auprès de sa *credit union* locale, en supposant que les conditions seraient plus souples pour une coopérative, pour finalement constater le contraire : « Nous avons essayé à plusieurs reprises. Notre banque ne veut même pas nous accorder une carte de crédit... et si elle le faisait, ce serait peut-être une limite de 500 \$. C'est comme, d'accord, mais ça ne nous aide pas vraiment. »

Le système financier est défaillant pour les groupes en quête d'équité (New Power Labs et al., 2025), qui n'ont souvent pas accès aux ressources nécessaires pour réussir parce que les institutions financières les considèrent comme « à haut risque », un biais inconscient ancré dans des modèles et des perspectives financières issus de logiques coloniales (New Power Labs et al., 2025). Les personnes engagées dans des coopératives issues de ces milieux font face à une double contrainte lorsque l'écosystème de financement coopératif cherche à privilégier des investissements « à faible risque » ou « sans risque », tout en étant influencé par le biais inconscient selon lequel les groupes en quête d'équité représenteraient des personnes entrepreneures « à haut risque ».

Le programme fédéral récent, le **Social Finance Fund**, une initiative de 755 millions de dollars visant à accélérer la croissance du marché de la finance sociale au Canada, cherchait à intégrer les organisations à vocation sociale — y compris les organismes sans but lucratif, les organismes de bienfaisance et les coopératives — dans des logiques de financement propres au capital-investissement. Certaines personnes répondantes ont souligné que le passage d'un financement basé sur des subventions à un financement basé sur l'investissement représentait un changement conceptuel et opérationnel important, constituant un obstacle. Le prestataire de services coopératifs G raconte :

«C'est [subventions] de l'argent en échange de rapports vers quelque chose où la relation est plus rapprochée et plus à risque, c'est-à-dire de l'argent en échange d'argent plus de l'argent. Pour les coopératives avec lesquelles j'ai travaillé ou que j'ai conseillé à passer justement la carte de crédit, la subvention, puis des capitaux propres vers une relation d'investissement, il fallait que la raison de passer à ce geste-là vaille la peine ou que la seule solution était de l'investissement. »

Elle explique que certaines personnes entrepreneures coopératives se retirent du processus parce qu'elles n'ont pas la certitude de pouvoir satisfaire à l'ensemble des exigences, en soulignant les différences en matière de reddition de comptes entre les multiples investisseurs impliqués dans des projets de plus grande envergure, notamment dans des secteurs comme l'immobilier ou les technologies. En ce qui concerne plus spécifiquement les personnes entrepreneures issues de milieux en quête d'équité, la situation est d'autant plus complexe lorsqu'elles ne sont pas certaines de pouvoir inspirer la confiance des investisseurs de l'autre côté de la table.

« Ils s'excluaient. Ils allaient trouver d'autres façons de faire du financement ou d'attendre que la croissance se fasse de façon organique plutôt qu'avec une entrée d'argent qui leur permettait un boost puis une croissance. »

Par ailleurs, elle souligne que les recommandations provenant d'un développeur coopératif reconnu constituent souvent une porte d'entrée informelle vers l'investissement dans sa région, et que les personnes entrepreneures issues de milieux en quête d'équité sont souvent mal accueillies au sein de ce réseau fermé. Être exclu de ces réseaux essentiels crée un désavantage cumulatif qui amène ces groupes à s'auto-exclure davantage de l'économie sociale de la région.

Lorsque des bailleurs de fonds s'engagent, ils évaluent souvent la viabilité à partir d'indicateurs d'affaires traditionnels qui ne tiennent pas compte des valeurs coopératives. Le coopérateur 9 décrit le cas d'un bailleur de fonds qui a remis en question la viabilité de sa coopérative parce que le travail et la rémunération y étaient répartis selon la capacité individuelle des membres travailleurs et les objectifs collectifs, plutôt que selon une trajectoire de croissance commerciale classique. Ce que les bailleurs de fonds percevaient comme un échec financier relevait en réalité d'un choix collectif intentionnel visant la durabilité. Huit ans plus tard, sa coopérative est toujours en activité.

Les montants des subventions ne correspondent souvent pas aux besoins réels des coopératives. Le coopérateur 4, qui dirige une coopérative technologique, explique que, même s'il a pu accéder à certains fonds ciblés en tant qu'entrepreneur issu d'un milieu en quête d'équité, ces fonds sont souvent de faible ampleur. « Cela peut aussi être contreproductif. Parce que ce que les gens veulent souvent faire, c'est vous orienter vers ces programmes plus petits, moins importants. Et c'est comme, oui, 20 000 \$, c'est bien, mais nos besoins sont beaucoup plus grands », explique-t-il.

Plusieurs personnes répondantes ont également mentionné que les processus de demande sont inutilement lourds pour des montants aussi limités. La phase de démarrage prolongée a des effets particulièrement difficiles pour les personnes entrepreneures issues de milieux en quête d'équité. Beaucoup assument des responsabilités financières envers leur famille immédiate et élargie, disposent de peu, voire d'aucune marge de manœuvre financière, et ne peuvent pas se permettre d'attendre des mois, voire des années, avant de générer des revenus. Lorsque des occasions de financement se présentent, l'urgence associée aux échéanciers peut pousser certains groupes à se constituer avant d'être prêts, en sautant des étapes fondamentales simplement pour être admissibles

Le prestataire de services coopératifs B développe les défis financiers auxquels font face les personnes entrepreneures issues de milieux en quête d'équité en phase de démarrage :

"Having that startup money is a barrier. Some of them will not start off due to money. Some of them get frustrated if the money doesn't come around... and [leave] to look for work. Because

the purpose of it is for them to have a business to earn income. [But] then they have to abandon that to go look for work and we don't want them to do that."¹

Le prestataire de services coopératifs F souligne également que le manque de familiarité des bailleurs de fonds avec le modèle coopératif accentue l'exclusion :

"Funders are not familiar with the co-operative model; it's not just individuals that are navigating this model, but funders. The government doesn't seem to be completely familiar with this model either. [A funder] said, 'We don't have expertise and knowledge of co-operative organizations. We have funded co-operatives in the past, but we don't really know about co-operatives.' It was really shocking, because this funder had a partnership with our provincial association, [but] their knowledge of co-operatives is so minimal."²

Dans le même ordre d'idées, lorsque les bailleurs de fonds ne comprennent pas le rapport que les communautés en quête d'équité entretiennent avec l'endettement, le capital ou leur exclusion historique des circuits financiers traditionnels, notamment en situation de sous-bancarisation, les efforts de soutien ne produisent pas les effets escomptés, peu importe les intentions. La crainte de l'endettement est bien réelle et prend plusieurs formes : un manque de familiarité et de confiance envers les institutions financières, une incertitude quant aux retombées économiques, ou encore un rapport à l'argent qui n'est pas reconnu par le système financier dominant. Comme le souligne le coopérateur 1 : un soutien adapté aux réalités culturelles exige de comprendre non seulement les outils financiers proposés, mais aussi la manière dont la communauté se rapporte à ces outils.

Soutien et leviers d'action

Lorsque le financement fonctionne, certaines tendances se dégagent. Les services de développement gratuits ou subventionnés réduisent les obstacles à l'entrée au moment le plus vulnérable, soit la phase de démarrage. Les fonds ciblés et spécialisés augmentent significativement la participation, en partie parce qu'ils envoient un signal

¹ « L'accès à des fonds de démarrage constitue un obstacle. Certaines personnes ne lancent pas leur projet faute de financement. D'autres se découragent lorsque les fonds ne se concrétisent pas... et finissent par quitter pour aller chercher un emploi. Parce que l'objectif, pour elles, est de créer une entreprise qui leur permette de générer un revenu. [Mais] elles doivent alors abandonner ce projet pour chercher du travail, et ce n'est pas ce que nous souhaitons. »

² « Les bailleurs de fonds ne sont pas familiers avec le modèle coopératif; ce ne sont pas seulement les individus qui doivent s'y retrouver, mais aussi les bailleurs de fonds. Le gouvernement lui-même ne semble pas bien connaître ce modèle. [Un bailleur de fonds] a dit : "Nous n'avons pas d'expertise ni de connaissances en matière d'organisations coopératives. Nous avons déjà financé des coopératives, mais nous ne connaissons pas vraiment ce modèle." Cela a été très surprenant, parce que ce bailleur de fonds avait un partenariat avec notre association provinciale, [mais] sa compréhension des coopératives était très limitée. »

clair que l'occasion a été conçue pour des communautés spécifiques, plutôt que simplement ouverte à tous en théorie. Comme l'explique le prestataire de services coopératifs E :

"If there is a fund specifically for racialized groups that want to develop a co-operative, folks are much more inclined to pursue that funding...Because the pool is smaller, they feel like their chances of being chosen are higher, which makes sense, versus when it's just an open pool."³

Il convient de rappeler l'observation précédente du coopérateur 4 selon laquelle les fonds ciblés et spécialisés doivent également offrir un financement adéquat aux communautés qu'ils visent.

Face à l'exclusion des circuits financiers institutionnels, plusieurs personnes répondantes se sont tournées, ou ont cherché à se tourner, vers des stratégies de capital de démarrage issues de la communauté, dont plusieurs reposent sur des pratiques culturelles. Le prestataire de services coopératifs B a ainsi conseillé aux coopérateurs — des femmes racialisées immigrantes, nouvellement arrivées ou réfugiées — participant à l'incubateur de coopératives de travail de l'organisation, de former des groupes de ROSCAs. D'autres personnes répondantes ont exploré ou envisagé d'autres formes de financement culturel ou religieux sans intérêt, comme le financement halal, ou encore d'intégrer une sensibilité culturelle à des outils de financement communautaire tels que les obligations communautaires.

Lacunes et défis de coordination

La littératie financière constitue une lacune persistante et insuffisamment comblée, non seulement chez les membres-propriétaires des coopératives, mais aussi chez les professionnels appelés à les soutenir. Même lorsque les coopérateurs disposent d'un niveau de connaissance financière de base, il demeure difficile de trouver une expertise adaptée à la gestion des finances propres aux coopératives. Le coopérateur 2 explique :

"We are still looking into insurance. We are good with our bookkeeping and filing certain things financially. But overall [with the] CRA [Canada Revenue Agency], we've been struggling for the last two years. [We're] reaching out to co-ops like: 'Who do you use?' It's only this last year when we were actually connected to co-ops that are similar to us."⁴

³ « S'il existe un fonds spécifiquement destiné aux groupes racialisés qui souhaitent développer une coopérative, les personnes sont beaucoup plus enclines à présenter une demande... Parce que le bassin est plus restreint, elles ont l'impression que leurs chances d'être sélectionnées sont plus élevées, ce qui est logique, comparativement à un appel ouvert à tous. »

⁴ « Nous sommes encore en train de chercher une assurance. Nous maîtrisons bien la tenue de livres et certaines obligations financières. Mais de manière générale, avec l'ARC [Agence du revenu du Canada], nous avons de la difficulté depuis deux ans. Nous avons communiqué avec d'autres coopératives pour leur demander : "Avec qui

Le rapport que les personnes entrepreneures entretiennent avec l'argent constitue une condition préalable à la viabilité des coopératives, et le secteur pourrait mieux prendre cet aspect en compte. Un accompagnement approfondi sur les perceptions et les attitudes face à l'argent — qui touche aux croyances, aux attitudes et aux réactions émotionnelles enracinées — est offert dans certains incubateurs d'entreprises destinés aux personnes entrepreneures issues de milieux en quête d'équité avant même le début de la planification d'affaires. Toutefois, ce travail demeure largement invisible dans de nombreux cadres de développement coopératif. On observe également un manque de coordination entre les programmes de financement ciblés et les développeurs coopératifs qui pourraient orienter les entrepreneurs vers ces ressources. Des fonds existent, mais ils n'atteignent pas toujours les communautés auxquelles ils sont destinés.

Voies vers la réussite

Les données présentées dans la section sur le capital, le financement et les subventions font ressortir trois pistes principales. Premièrement, l'importance d'un capital aligné sur les valeurs. Le coopérateur 1 explique qu'il privilégie des institutions — banques, entreprises de technologies financières et organisations coopératives — en fonction de leur alignement avec ses valeurs, plutôt que de leur structure seulement : « Il faut que leurs valeurs s'alignent avec les nôtres. Parce qu'on peut trouver une entreprise qui incarne réellement ces valeurs davantage qu'une organisation qui porte simplement l'étiquette de coopérative. »

Deuxièmement, l'accompagnement financier comme condition préalable structurée, et non comme un simple complément, au soutien au développement des coopératives. Aider les personnes entrepreneures à comprendre leur propre rapport à l'argent, à lire des états financiers et à naviguer dans les structures financières propres aux coopératives constitue un investissement que le secteur gagnerait à renforcer.

Troisièmement, des modèles d'investissement qui permettent de faire circuler le capital à l'intérieur du secteur coopératif plutôt que de l'extraire vers l'extérieur. Les obligations communautaires, le prêt entre pairs ancré dans des pratiques culturelles et le capital social des membres sont autant de mécanismes qui permettent de bâtir des ressources financières au sein du secteur et qui méritent un soutien et des infrastructures dédiées pour se développer.

4.3 Cadres réglementaires

Des cadres législatifs distincts, aux niveaux fédéral et provincial, s'appliquent aux coopératives et aux credit unions, et encadrent la constitution, l'organisation et le fonctionnement de ces entreprises détenues par leurs membres.

travaillez-vous ?" Ce n'est que cette dernière année que nous avons enfin été mis en lien avec des coopératives semblables à la nôtre. »

Obstacles et points d'abandon

Le modèle d'entreprise coopératif est marginalisé dans l'ensemble du paysage entrepreneurial canadien, et les personnes engagées dans des coopératives issues de milieux en quête d'équité se retrouvent encore davantage en périphérie. Les professionnels appelés à soutenir les coopératives — notamment les comptables, les avocats et les conseillers financiers — ne comprennent souvent pas ce modèle, ce qui accentue les obstacles déjà rencontrés. Le coopérateur 2 décrit une situation où des comptables demandent régulièrement si sa coopérative de travail à but non lucratif ne pourrait pas simplement être traitée comme un organisme sans but lucratif, réduisant ainsi une structure de gouvernance fondamentalement différente à une catégorie plus familière, parce qu'elle est plus simple à gérer.

Le prestataire de services coopératifs F met en évidence la dimension systémique de cet enjeu, en soulignant que former les personnes entrepreneures issues de milieux en quête d'équité ne suffit pas si le système lui-même n'a pas développé la capacité de les inclure :

*"There are a lot of rigidities in terms of regulations and support available to co-operatives or social enterprise organizations. This is a systemic barrier that needs to be addressed. Even if we focus too much on educating members of equity-deserving groups, or providing them with resources, if there is not enough capacity in the system to build...and co-create a more inclusive space, and engage members of equity-deserving groups, then we will still keep seeing all of these barriers. In every initiative that we are doing in the co-operative sector, we need to have a systemic change and perspective change as well."*⁵

Soutiens et leviers d'action

Le levier réglementaire le plus significatif relevé par les personnes répondantes est le plaidoyer, et plus précisément la nécessité de garantir la présence de voix issues de milieux en quête d'équité lorsque les organisations coopératives interagissent avec les instances gouvernementales. Les grandes coopératives et les *credit unions* ont accès aux décideurs publics. Les personnes engagées dans des coopératives issues de milieux en quête d'équité, quant à elles, y ont rarement accès. Comme le souligne le prestataire de services coopératifs E

⁵ « Il existe de nombreuses rigidités dans les cadres réglementaires et les formes de soutien offertes aux coopératives ou aux organisations d'économie sociale. Il s'agit d'un obstacle systémique qui doit être pris en compte. Même si l'on met beaucoup l'accent sur la formation des membres des groupes en quête d'équité ou sur l'accès à des ressources, cela ne suffit pas si le système ne développe pas la capacité de bâtir... et de co-construire des espaces plus inclusifs, ni de mobiliser ces groupes. Sinon, ces obstacles vont continuer de se reproduire. Dans chaque initiative menée au sein du secteur coopératif, il est nécessaire d'opérer à la fois un changement systémique et un changement de perspective. »

"Larger co-operative organizations, larger credit unions, larger co-operative food businesses, etc., they interact a lot with government and MPs and officials, and so I think it's important to have that equity-denied group perspective included in lobbying to steer the direction of co-operative businesses. I think there's still a lot of work to be done in terms of representation, especially on higher levels of co-operative businesses."⁶

Les obstacles à cette représentation ne sont pas accidentels. Le prestataire de services coopératifs F décrit les effets cumulatifs du statut de personne nouvellement arrivée, du manque de temps et de la méfiance envers les institutions, qui maintiennent les personnes issues de milieux en quête d'équité à l'écart des espaces de leadership et de représentation :

"They don't have the time, they don't have the capacity, they don't have the confidence. When you are a newcomer, you are not familiar with the system, and you are always worried about doing something wrong, or something that can be used against you in the future. There is limited representation of women and marginalized groups in the board and leadership of co-operative organizations. Even though the co-operative structure itself is very inclusive and acknowledges the diversity of thoughts, in the co-operative sector these principles of inclusivity and diversity are not acknowledged the way they should be."⁷

Lorsque le secteur choisit de défendre les intérêts des communautés en quête d'équité et qu'il donne suite à cet engagement, il contribue à établir la confiance nécessaire pour favoriser une participation accrue. Un exemple prometteur provient d'une association coopérative provinciale qui a entrepris des échanges avec les instances réglementaires au sujet des ROSCAs et des formes de coopération financière informelle, reconnaissant que les pratiques communautaires de mise en commun et de prêt collectif de fonds constituent une forme légitime et de

⁶ « Les grandes organisations coopératives, les grandes *credit unions*, les grandes entreprises alimentaires coopératives, entre autres, interagissent beaucoup avec le gouvernement, les députés et les responsables publics. Je pense donc qu'il est important d'intégrer la perspective des groupes en quête d'équité dans les démarches de représentation afin d'orienter le développement des entreprises coopératives. Il reste encore beaucoup de travail à faire en matière de représentation, en particulier aux niveaux les plus élevés des organisations coopératives. »

⁷ « Ils n'ont pas le temps, ils n'ont pas la capacité, ils n'ont pas la confiance. Lorsqu'on est une personne nouvellement arrivée, on ne connaît pas bien le système et on craint constamment de faire une erreur ou de poser un geste qui pourrait se retourner contre soi plus tard. La représentation des femmes et des groupes marginalisés au sein des conseils d'administration et des instances de direction des organisations coopératives demeure limitée. Même si la structure coopérative est, en soi, très inclusive et reconnaît la diversité des points de vue, ces principes d'inclusion et de diversité ne sont pas appliqués dans le secteur coopératif comme ils devraient l'être. »

longue date de coopération. Le simple fait que ces discussions aient lieu a renforcé la confiance du coopérateur 1 envers le secteur coopératif dans son ensemble.

Lacunes et défis de coordination

Plusieurs personnes répondantes n'ont pas réussi à identifier une source coordonnée de professionnels en finance et en réglementation — notamment des comptables, des assureurs et des prêteurs — qui comprennent le modèle coopératif. La responsabilité de trouver ces professionnels, d'en évaluer la pertinence et de les former repose donc sur les coopératives elles-mêmes, ajoutant une charge de travail que la plupart ne peuvent assumer au stade de démarrage, où le temps est limité. La lacune ne se situe pas uniquement au sein des coopératives, mais aussi dans l'écosystème qui les entoure. Le prestataire de services coopératifs B souligne également un autre défi de coordination, soit le potentiel pour les grandes organisations coopératives de mobiliser leurs relations avec les instances gouvernementales au bénéfice de coopératives plus petites et disposant de moins de ressources, un potentiel qui demeure largement inexploité :

"What we'd like them to be doing more is grants. Since they are big organizations, they can be going to the government and obtaining grants to support co-operative developers and co-ops, at least for a startup."⁸

Voies vers la réussite

Les données relatives aux cadres réglementaires indiquent une voie claire : un plaidoyer soutenu et éclairé qui intègre les voix issues de milieux en quête d'équité. Les coopératives ne peuvent pas, à elles seules, créer des conditions d'inclusion par la réglementation, mais le secteur peut favoriser une innovation inclusive en promouvant des cadres réglementaires qui reconnaissent la diversité des formes de coopération, y compris celles qui sont informelles et ancrées dans des pratiques culturelles. Cela suppose également de renforcer les ressources des grandes organisations coopératives afin qu'elles agissent comme relais, en mobilisant des subventions et du soutien gouvernemental qui bénéficient aux coopératives issues de milieux en quête d'équité.

4.4 Développement coopératif et soutien technique

Le soutien technique regroupe les ressources d'accompagnement, de formation et de financement qui appuient la création et la croissance des entreprises coopératives, notamment en fournissant de l'expertise et de la formation sur le processus de constitution, la planification stratégique, la capitalisation, les aspects juridiques, le marketing, les ressources humaines et la gouvernance coopérative.

⁸ « Ce que nous aimerions les voir faire davantage, c'est obtenir des subventions. Comme il s'agit de grandes organisations, elles ont la capacité d'aller vers le gouvernement pour obtenir des fonds afin de soutenir les développeurs coopératifs et les coopératives, au moins au stade du démarrage. »

Obstacles et points d'abandon

Comme des tendances observées à l'échelle du secteur coopératif (Yu et al., 2025, 2026) le montrent, le manque de connaissance générale du modèle coopératif freine son adoption. Plusieurs coopérateurs et prestataires de services ont souligné que l'écosystème de développement des entreprises — notamment les offres des municipalités ou des établissements postsecondaires — exclut souvent les coopératives. La responsabilité de fournir un soutien au développement repose donc sur le secteur coopératif lui-même, mais les personnes répondantes ont relevé des incohérences dans la qualité des services ainsi qu'un manque de qualifications chez certains prestataires, ce qui laisse des entrepreneurs sans accompagnement adéquat. « Le développement coopératif, de manière générale, n'est pas une pratique définie de façon uniforme », explique le coopérateur 3. « Ce n'est pas une approche bien définie ni appliquée de façon constante pour soutenir les gens. »

Comme les tendances observées dans l'ensemble du secteur coopératif (Yu et al., 2025, 2026) le montrent, les efforts déployés pour soutenir les personnes entrepreneures qui se tournent vers des prestataires de services coopératifs après avoir reçu de l'accompagnement dans l'écosystème plus large de développement des entreprises se heurtent à un manque de connaissance du modèle et des besoins propres à ces entrepreneurs, ce qui accentue les incohérences observées dans l'offre de soutien. Le prestataire de services coopératifs H souligne que de nombreux services généraux de développement des entreprises existent au Québec, mais qu'ils ne sont pas adaptés aux modèles d'économie sociale, et que la coordination permettant d'assurer une transition fluide entre les différents types de soutien demeure difficile :

«Ceux qui sont spécialisés en accompagnement, par exemple de groupes sous-représentés, même si des fois sont reconnus comme étant relayeurs ou autres, mais c'est encore difficile les liens... Et l'écosystème ne se rend pas compte que dans ses pratiques, peut-être qu'il y a certaines barrières à la participation, à l'inclusion, à l'accès à certaines façons de faire. »

Les personnes répondantes ont également souligné le manque de ressources disponibles spécifiquement adaptées aux coopératives et aux autres modèles démocratiques, collectifs ou horizontaux. Le coopérateur 9 a donné l'exemple de sa coopérative qui a dû adapter des politiques de ressources humaines conçues pour des structures hiérarchiques, qui supposaient notamment la présence d'un responsable des ressources humaines. De plus, les ressources offertes ne fournissaient aucune orientation sur la manière de traiter des formes d'oppression multiples. Par ailleurs, certaines personnes répondantes ont exprimé un besoin non comblé en matière de ressources de développement propres à certains secteurs d'activité, ou de développeurs coopératifs spécialisés dans des industries particulières. Cela peut constituer un obstacle au développement et à la croissance des coopératives dans des secteurs où les travailleuses et travailleurs issus de milieux en quête d'équité sont surreprésentés, comme le nettoyage résidentiel et commercial, les services de soins et de soutien à domicile, ainsi que l'agriculture et les services alimentaires. Ces secteurs sont souvent marqués par des conditions d'emploi précaires et extractives, et les coopératives peuvent offrir une solution alternative fondée sur la propriété collective et une rémunération

équitable. Toutefois, un écosystème de prestataires de services coopératifs qui agissent principalement comme généralistes limite les possibilités de croissance dans ces secteurs.

La pauvreté de temps, soit le sentiment chronique d'avoir trop de tâches et pas assez de temps, ainsi que la précarité des revenus, constituent des obstacles structurels à l'accès au soutien au développement coopératif pour les personnes entrepreneures issues de milieux en quête d'équité. Gérer une entreprise exige beaucoup de temps. Dans le cas des coopératives, plusieurs personnes répondantes ont souligné que les compromis consistent souvent à mettre de côté des aspects jugés plus « conceptuels » du développement coopératif, comme la démocratie en milieu de travail, au profit de besoins immédiats comme « obtenir des fonds pour la paie », comme le note le coopérateur 7. Plusieurs répondants ont également mentionné que le seuil d'entrée pour développer une coopérative est élevé pour toute personne entrepreneure, en raison notamment de la complexité du processus, en particulier la constitution en personne morale. Pour ce qui est des formes de soutien les plus demandées, le prestataire de services coopératifs G indique :

« Comment est-ce que j'écris mes articles d'incorporation? Comment est-ce qu'on fait notre première assemblée générale? C'est quoi toutes les pirouettes de décider? C'est l'artifice de l'âgé. Combien de démocratie est assez de démocratie? Faut-il toujours être en rencontre? Et comment est-ce qu'on fait une planification stratégique, un premier budget, puis un plan de vente. À l'interne, c'est beaucoup la même chose pour tout le monde. Peu de personnes sont formées pour être entrepreneur. On est tous formés pour être employé. »

Lorsque le statut socioéconomique se combine aux contraintes de temps et à des processus inutilement complexes, la situation devient encore plus difficile pour les personnes entrepreneures issues de milieux en quête d'équité. Le prestataire de services coopératifs C conclut :

"Co-op development isn't really accessible for low-income racialized communities. There's not enough funds to be able to support their development journey because they're mostly working other jobs, taking care of kids and all of that. So to be able to take like 10-15 hours out of your week to develop a whole other business on top of everything else that you're doing makes it hard."⁹

⁹ « Le développement des coopératives n'est pas vraiment accessible aux communautés racialisées à faible revenu. Il n'y a pas suffisamment de financement pour soutenir leur parcours de développement, parce qu'elles occupent souvent d'autres emplois, s'occupent des enfants et assument d'autres responsabilités. Donc, consacrer 10 à 15 heures par semaine pour développer une autre entreprise en parallèle de tout le reste devient très difficile. »

Soutiens et leviers d'action

Plusieurs formes de soutien ont été identifiées pour répondre à ces obstacles. Le coopérateur 7 souligne qu'il n'a pas pu accéder à l'ensemble des services d'accompagnement en personne offerts par le prestataire régional, mais qu'il a trouvé les ressources en ligne, accessibles sur demande et proposées dans un format court par une fédération nationale, plus adaptées à sa réalité. À l'inverse, plusieurs personnes répondantes ont mis en évidence les effets positifs d'un accompagnement progressif avec un développeur coopératif sur une période de plusieurs mois, voire plusieurs années. Les retombées les plus importantes concernent le rôle joué par ces développeurs dans le réseautage, en particulier la création de liens menant à l'acquisition de clients et de fournisseurs, ainsi que l'orientation vers des formes de soutien pertinentes selon la situation de la coopérative.

Un facteur déterminant dans l'impact de cet accompagnement à moyen et long terme est l'établissement d'un lien de confiance et le développement intentionnel de relations durables. Cet élément influence également la volonté des personnes entrepreneures issues de milieux en quête d'équité de recourir à différents types de soutien, qu'ils soient techniques, financiers ou spécifiquement destinés à ces groupes.

"One of the main reasons why members of equity groups would accept targeted support is if they feel like it is genuine and not tokenism," says Co-op Service Provider E. "If it's not coming from a genuine sense of, 'We see the value in your development; we see the value in your growth,' then I think that it's a turn off for equity-denied individuals in the co-op space."¹⁰

Le rôle de la représentation et des services adaptés aux réalités culturelles est déterminant pour offrir un soutien qui ne soit pas symbolique. Les prestataires de services coopératifs qui partagent l'expérience vécue des coopérateurs qu'ils accompagnent sont mieux en mesure d'établir un lien de confiance et d'offrir des services pertinents. Le prestataire de services coopératifs F accompagne des entrepreneurs nouvellement arrivés en co-concevant les programmes avec les participants, à partir d'évaluations des besoins définis par la communauté :

"Our co-op is founded by members of equity-deserving groups and we all have lived experience of navigating the complexities of the system, especially the foreign credential recognition process. We all went through this co-creation process, so our members...helped us build this as an inclusive process, and they felt very comfortable using the process after its development because they were part of the co-design and co-development of it."¹¹

¹⁰ « L'une des principales raisons pour lesquelles les membres de groupes en quête d'équité acceptent du soutien ciblé, c'est lorsqu'ils ont le sentiment qu'il est authentique et non symbolique », explique le prestataire de services coopératifs E. « Si cela ne repose pas sur une reconnaissance réelle de la valeur de leur développement et de leur croissance, cela devient dissuasif pour les personnes privées d'équité dans le secteur coopératif. »

¹¹ « Notre coopérative a été fondée par des personnes issues de milieux en quête d'équité, et nous avons tous une expérience vécue de navigation dans la complexité des systèmes, notamment en ce qui concerne la reconnaissance

Lacunes et défis de coordination

Certaines personnes répondantes ont observé un écart entre les affirmations d'inclusivité des prestataires de services coopératifs dans leur région et la création réelle d'environnements inclusifs. Lorsque les prestataires s'appuient sur de bonnes intentions sans intégrer, par exemple, des analyses critiques ou une conception fondée sur des données probantes en matière d'équité et d'inclusion, cela crée des lacunes dans leur offre qui finissent par exclure les groupes en quête d'équité. Les personnes répondantes ont également noté que l'absence d'espaces véritablement inclusifs ou sécuritaires empêche les personnes entrepreneures issues de milieux en quête d'équité de se tourner vers ces prestataires pour obtenir du soutien.

Sans une perspective axée sur l'équité, cela peut amener les prestataires de services à conclure à tort qu'il n'existe pas de coopératives issues de milieux en quête d'équité ou que ces groupes ne manifestent pas d'intérêt. Le prestataire de services coopératifs H partage :

« Pour la petite anecdote, un des projets qu'on a déposé avec un partenaire me disait, mais non, il n'y en a pas d'entreprise. Dans ce cas-ci, le partenaire visait vraiment spécifiquement le groupe des communautés noires. Il disait, il n'y en a pas d'entreprise d'économie sociale au Québec portée par les communautés noires, on n'en finance pas. Et donc, ça m'a vraiment fait sourire parce que c'est justement un bel exemple de, effectivement, il y en a des entreprises, mais elles ne viennent pas vers nos structures et c'est ça qu'on essaie de comprendre. Donc, ça démontre à quel point le projet était pertinent parce que pour les partenaires, le fait de ne pas en financer était comme équivalent au fait qu'il n'y en ait pas. Alors que pour nous, c'est équivalent, il y a un bris de communication où il y a un enjeu d'accès qu'il faut comprendre et c'est ça qu'on aimerait. »

Les personnes engagées dans des coopératives issues de milieux en quête d'équité peuvent, pour leur part, en venir à conclure qu'elles ne sont pas les bienvenues dans le secteur coopératif. « Si je consulte un portail ou une base de données de développeurs coopératifs et que je n'y vois pas beaucoup de personnes qui me ressemblent, la première question qui me vient est : est-ce que cet espace est vraiment pour moi ? », se questionne le coopérateur 1.

Voies vers la réussite

des diplômés étrangers. Nous avons tous participé à ce processus de co-construction, et nos membres... ont contribué à en faire un processus inclusif. Ils se sont sentis très à l'aise de l'utiliser une fois qu'il a été mis en place, puisqu'ils en avaient été partie prenante dans la conception et le développement. »

En m'appuyant sur les soutiens identifiés, les personnes répondantes ont proposé plusieurs approches adaptées aux groupes en quête d'équité, qui pourraient être davantage mises en œuvre dans le secteur coopératif.

Il existe un besoin d'espaces dédiés permettant d'échanger, d'exprimer les défis rencontrés et de créer des réseaux entre personnes entrepreneures issues de milieux en quête d'équité. Le prestataire de services coopératifs G souligne qu'il doit parfois aider certains groupes à naviguer le phénomène de *code switching*, une stratégie d'adaptation où les personnes ajustent leur langage, leur apparence, leur comportement ou leur expression afin de correspondre aux attentes de groupes dominants.

Cela représente toutefois un travail supplémentaire — et souvent dommageable — tant pour les prestataires de services que pour les personnes engagées dans des coopératives issues de milieux en quête d'équité. Les personnes ayant conçu ou étant en train de mettre en place de tels espaces dédiés témoignent de leur impact positif. Comme le souligne le coopérateur 1 : « On souhaite avoir accès à du soutien sans devoir consacrer beaucoup d'énergie à expliquer qui l'on est, notre vision du monde ou même notre conception du coopérativisme. Il est donc essentiel de pouvoir partir d'un point commun, fondé sur la reconnaissance, la représentation et une compréhension partagée. »

L'importance des programmes adaptés aux réalités culturelles et conçus avec les communautés a déjà été soulignée. Pour renforcer leur impact, certaines personnes répondantes estiment qu'il est nécessaire de rendre disponibles davantage de ressources pédagogiques et techniques mettant en valeur les contributions et les expériences des personnes entrepreneures issues de milieux en quête d'équité dans le secteur coopératif.

Les défis liés à la collaboration entre le secteur coopératif et l'écosystème général de développement des entreprises ont également été mentionnés précédemment. Toutefois, le besoin d'un accompagnement qui s'appuie à la fois sur les pratiques coopératives et sur les pratiques générales de développement des entreprises demeure essentiel. Une voie prometteuse a été mise de l'avant par deux personnes répondantes. Un prestataire de services coopératifs basé à Terre-Neuve-et-Labrador, ainsi qu'un membre du personnel d'une association coopérative provinciale, ont évoqué un partenariat qui établit des ponts entre les pratiques coopératives, le développement d'affaires et les approches en matière d'équité et d'inclusion, afin d'offrir un accompagnement global aux communautés immigrantes et nouvellement arrivées qu'ils desservent. Ce type de programmation, fondée sur une évaluation des besoins et adaptée aux réalités des communautés, mise en œuvre en collaboration avec différents acteurs du secteur, constitue un modèle prometteur pouvant inspirer l'ensemble de l'écosystème coopératif.

5.0 Discussion et recommandations

Les recommandations suivantes sont tirées des constats présentés dans ce rapport. Elles sont organisées par thème, avec une identification des acteurs les mieux placés pour agir dans chaque cas.

5.1 Cadres réglementaires

Reconnaître la diversité des formes de coopération dans les lois et les politiques

Les responsables des politiques publiques, tant au niveau fédéral que provincial, devraient examiner des réformes des cadres réglementaires afin de reconnaître les formes informelles et culturellement ancrées de coopération financière, notamment les ROSCAs et d'autres pratiques communautaires de prêt. Les recherches montrent que les structures financières actuelles demeurent influencées par des cadres hérités du colonialisme, ce qui exclut des pratiques sur lesquelles de nombreuses communautés en quête d'équité s'appuient depuis des générations.

Renforcer la capacité de représentation des groupes en quête d'équité dans les démarches de plaidoyer

Les personnes engagées dans des coopératives issues de milieux en quête d'équité peuvent défendre leurs intérêts, et le font déjà, mais leur capacité à influencer les décideurs demeure limitée en l'absence de capital, de réseaux et de ressources. Les fédérations et associations coopératives devraient créer des mécanismes concrets permettant à ces groupes de participer aux démarches auprès des gouvernements. Ces organisations peuvent investir dans le développement de relations fondées sur des expériences partagées, la sécurité culturelle et une présence à long terme dans les communautés en quête d'équité, afin que les personnes directement concernées par les politiques puissent contribuer à leur élaboration.

5.2 Capital, financement et subventions

Mobiliser les grandes organisations coopératives pour financer les coopératives issues de milieux en quête d'équité

Les fédérations et associations coopératives bien établies devraient utiliser leur accès à l'écosystème de financement pour obtenir et canaliser des subventions vers les coopératives issues de milieux en quête d'équité. Cet accès constitue un avantage construit au fil du temps, dont ne disposent pas les organisations moins bien desservies, souvent faute de temps ou de capacité pour établir ces relations. Élargir cet accès est cohérent avec la valeur coopérative de solidarité et représente l'un des moyens les plus concrets pour les grandes organisations de soutenir un financement stable et à long terme pour ces coopératives, plutôt que de limiter le soutien à des apports ponctuels comme c'est souvent le cas actuellement.

Offrir un accompagnement financier comme étape préalable à la préparation d'une coopérative

Les développeurs coopératifs et les organisations de soutien devraient intégrer un accompagnement financier — incluant un travail sur les perceptions et les attitudes face à l'argent — dans les évaluations de préparation des personnes entrepreneures issues de milieux en quête d'équité. Reconnaître cet aspect comme une étape légitime du développement permet de tenir compte du fait que l'entrepreneuriat ne se développe pas indépendamment des conditions économiques que ces groupes ont dû affronter, notamment la méfiance envers les institutions financières, l'exclusion des modèles financiers dominants et les effets économiques associés aux trajectoires migratoires. Cet accompagnement contribue ensuite à préparer le terrain pour des formes de soutien financier mieux adaptées aux réalités culturelles.

Concevoir des mécanismes de financement ciblés et simplifier les processus de demande

Les bailleurs de fonds devraient mettre en place des enveloppes de financement dédiées aux personnes engagées dans des coopératives issues de milieux en quête d'équité. Les fonds ciblés favorisent une participation accrue de communautés qui, par mesure de protection, évitent souvent de s'engager dans des systèmes qui les ont historiquement exclues. Les processus de demande devraient être accessibles et offerts sous différents formats, notamment par des appels vidéo ou des échanges guidés, afin de réduire les obstacles pour les personnes dont l'anglais est une langue seconde, qui vivent avec des troubles d'apprentissage ou qui présentent une neurodiversité rendant les formulaires écrits plus difficiles. Les prestataires de services coopératifs devraient également jouer un rôle actif pour accompagner les personnes entrepreneures dans la recherche de ces occasions et dans leur navigation, afin d'éviter que ces groupes passent à côté de ces ressources ou s'en retirent discrètement lorsque les démarches semblent hors de portée.

Comblent l'écart de démarrage pour les entrepreneurs issus de milieux en quête d'équité

Les bailleurs de fonds et les responsables des politiques publiques devraient mettre en place des mécanismes de transition, notamment des soutiens au revenu et des échéanciers prolongés, pour les personnes entrepreneures issues de milieux en quête d'équité qui traversent une phase de démarrage prolongée. Les entrepreneurs disposant de ressources importantes peuvent absorber les coûts associés à cette période, en s'appuyant sur des économies personnelles, un patrimoine familial ou des réseaux professionnels pour subvenir à leurs besoins pendant que leur entreprise se développe. Les personnes entrepreneures issues de milieux en quête d'équité disposent rarement de cette marge de manœuvre. Beaucoup doivent occuper d'autres emplois tout en soutenant des personnes à charge, en parallèle du développement de leur entreprise. Cette réalité est encore plus marquée pour ces groupes, qui sont souvent contraints d'abandonner leur projet avant son aboutissement simplement parce qu'ils ne peuvent pas se permettre d'attendre l'arrivée de revenus. Comblent cet écart n'est pas une concession, mais bien une reconnaissance que les conditions de départ ne sont pas les mêmes pour tous.

5.3 Développement coopératif et soutien technique

Concevoir des programmes de développement coopératif adaptés aux réalités culturelles et élaborés avec les communautés

Les personnes entrepreneures issues de milieux en quête d'équité bénéficieraient de formations et de ressources en développement coopératif qui sont adaptées aux réalités culturelles et ancrées dans les besoins des communautés. Les prestataires de services coopératifs devraient explorer des approches de co-conception avec les communautés qu'ils desservent, en s'appuyant sur des personnes praticiennes ayant une expérience vécue pertinente et sur des évaluations des besoins propres à chaque milieu. La confiance — qui se construit dans la durée, avec des personnes qui comprennent les expériences vécues, les forces et les défis propres aux communautés — est une condition essentielle pour que les entrepreneurs issus de milieux en quête d'équité aient recours aux formes de soutien disponibles. Les programmes fondés sur des relations authentiques et une représentation réelle, plutôt que sur de simples bonnes intentions, sont plus efficaces pour rejoindre ces groupes et soutenir leur participation dans la durée.

Créer des espaces dédiés pour favoriser les échanges et le réseautage entre coopérateurs issus de milieux en quête d'équité

Les fédérations et associations coopératives devraient soutenir la création d'espaces entre pairs destinés aux coopérateurs issus de milieux en quête d'équité, par exemple en réservant des moments de réseautage lors des conférences ou en facilitant des échanges virtuels entre membres. Le besoin de s'adapter aux normes dominantes et le travail constant d'explication de sa réalité dans les espaces traditionnels représentent des coûts bien réels pour ces entrepreneurs et pour les prestataires de services. Les espaces dédiés permettent de réduire cette charge,

en favorisant des échanges authentiques, le développement de relations de confiance et un soutien mutuel qui sont essentiels au développement coopératif.

Reconnaître et valoriser la diversité des formes de coopération dans la formation, la programmation et l'adhésion

Les fédérations et associations coopératives devraient revoir et mettre à jour leurs activités de formation, leur programmation et leurs politiques d'adhésion afin de reconnaître les formes informelles et culturellement ancrées de coopération financière — y compris les ROSCAs et d'autres pratiques communautaires de prêt — comme des expressions légitimes de la coopération. Cela implique de dépasser une définition restrictive de la coopération fondée sur la constitution juridique formelle et des structures financières occidentales, ainsi que d'intégrer de manière proactive les histoires, les pratiques et les contributions des communautés en quête d'équité dans les ressources pédagogiques, les programmes de conférences et les offres d'adhésion. Les fédérations et associations qui reflètent la diversité complète des traditions coopératives sont mieux placées pour accueillir et retenir les personnes entrepreneures issues de milieux en quête d'équité, qui pratiquent déjà la coopération depuis longtemps, bien avant d'entrer en contact avec le secteur formel.

Cartographier l'ensemble des coopératives issues de milieux en quête d'équité au Canada

Les fédérations et associations coopératives devraient mandater et maintenir une cartographie complète du secteur coopératif canadien permettant d'identifier les coopératives issues de milieux en quête d'équité, les secteurs dans lesquels elles évoluent et les communautés qu'elles desservent. Disposer d'un portrait fidèle de celles et ceux qui développent des coopératives au Canada est essentiel pour orienter des stratégies de financement ciblées, concevoir des programmes pertinents et appuyer un plaidoyer éclairé. Cet outil devrait être convivial et inclure une interface accessible permettant de filtrer l'information selon différentes dimensions, comme les identités croisées, les secteurs d'activité, les régions et le stade de développement des organisations. Il est tout aussi important que le processus de collecte de données soit conçu dans une perspective d'équité, mené en partenariat avec les communautés concernées, offert dans plusieurs langues et fondé sur des principes de réciprocité plutôt que sur des pratiques de recherche extractives. Les communautés qui ont des raisons historiques de faire preuve de prudence quant à l'utilisation de leurs données doivent avoir un rôle véritable dans la manière dont celles-ci sont collectées, conservées et diffusées.

5.4. Transfert des connaissances, des compétences et des savoir-faire

Mettre en place une expertise sectorielle en développement coopératif dans les secteurs où les travailleurs issus de milieux en quête d'équité sont surreprésentés

Les fédérations et associations coopératives nationales et régionales, en partenariat avec les établissements d'enseignement, devraient investir dans la formation de développeurs coopératifs possédant une expertise spécialisée dans les secteurs où les travailleurs issus de milieux en quête d'équité sont les plus présents, notamment le nettoyage résidentiel et commercial, les services de soins et de soutien à domicile, l'agriculture, les services alimentaires, le transport et la fabrication. Ces secteurs comptent une proportion élevée de travailleurs racialisés, immigrantes et nouveaux arrivants, souvent des femmes, qui figurent parmi les moins protégés et les moins bien rémunérés. Les coopératives de travail ont démontré que la propriété collective peut transformer des emplois précaires et extractifs en emplois dignes et équitablement rémunérés. Réaliser ce potentiel nécessite des développeurs qui combinent une connaissance technique des secteurs concernés à une compréhension approfondie des communautés qu'ils desservent, y compris les réalités vécues par des travailleurs confrontés à un statut d'immigration précaire, à la dévalorisation des diplômes obtenus à l'étranger, à des obstacles linguistiques et aux effets cumulés de la race, du genre et de la classe sociale.

Rendre les services professionnels accessibles et pertinents pour les coopératives issues de milieux en quête d'équité

Le secteur coopératif devrait établir des partenariats avec des ordres professionnels afin d'offrir de la formation sur le modèle coopératif aux comptables, avocats, assureurs et prêteurs dont dépendent les coopératives issues de milieux en quête d'équité. Toutes les coopératives sont désavantagées lorsque ces professionnels ne comprennent pas les structures de gouvernance démocratique, mais les conséquences sont plus marquées pour les personnes entrepreneures issues de ces milieux, qui peuvent être en interaction avec ces professionnels pour la première fois. Par exemple, un comptable qui ne connaît pas le fonctionnement des parts des membres peut involontairement fermer des portes que les entrepreneurs ne savaient même pas ouvertes. La formation devrait être pratique et rédigée en langage clair, afin de permettre aux professionnels de formuler des conseils adaptés aux réalités des entreprises coopératives et de soutenir des décisions éclairées.

Comblent les lacunes de la recherche sur le coopérativisme dans les communautés sous-représentées

Les établissements postsecondaires et les personnes chercheuses dans le domaine coopératif devraient accorder la priorité au développement des connaissances sur le coopérativisme au sein des communautés actuellement sous-représentées dans la littérature, notamment les communautés racialisées, les personnes en situation de handicap, les membres des communautés 2SLGBTQIA+, les personnes nouvellement arrivées, les personnes réfugiées et

demandeuses d'asile, ainsi que les analyses fondées sur les classes sociales mettant en lumière les personnes confrontées à des barrières à la participation économique.

Le corpus actuel de recherche coopérative ne reflète pas toute la diversité des communautés qui pratiquent et tirent parti de la coopération, ce qui limite la capacité du secteur à concevoir des formes de soutien pertinentes, adaptées et ancrées dans l'expérience vécue.

Décoloniser la recherche et les programmes d'études en coopération afin d'y inclure des traditions coopératives informelles et culturellement ancrées

Les établissements postsecondaires et les personnes chercheuses dans le domaine coopératif devraient élargir de manière fondamentale la façon dont la coopération est définie, étudiée et enseignée, en dépassant le récit eurocentré et centré sur Rochdale qui a longtemps dominé le domaine et qui a contribué à marginaliser les apports des personnes noires, autochtones et des groupes racialisés au Canada. Les chercheurs devraient également passer d'approches centrées sur les déficits — qui cherchent à comprendre pourquoi les communautés en quête d'équité n'ont pas adhéré aux structures coopératives formelles — à des approches fondées sur les forces, qui reconnaissent l'expertise coopérative approfondie que ces communautés possèdent déjà. Une recherche qui présente ces communautés comme étant peu familières avec la coopération est non seulement inexacte, mais contribue aussi activement à l'effacement qu'elle prétend analyser.

6.0 Liste des personnes contributrices

Nous souhaitons remercier les personnes suivantes pour leur contribution :

Aslam Bulbulia
Emily Chan
Esther Enyolu, directrice générale, WMRCC of Durham
Hayley Postlethwaite, *The Vancouver Empowerment Cleaning Co-op*
Janielle-Amoi Maxwell
Juliet Kego Ume-Onyido, *Whole Women Network Worker Co-op*
Kisa Hamilton, *Transform Practice*
Kristen Murray
MacK Parman, *Eadha Bakery Worker Co-op*
Mansib Rahman
Marie Bordeleau, Coop l'Argot
Mario Cimet, *Slate Co-op*
Roxana Fazli
Stephanie Guico
Talya Hope, Bar Milton Parc Coopérative de Solidarité
Tara Williams, GIA Co-operative

Annexe 1: Forces et faiblesses des leviers

Le graphique est disponible en anglais seulement.

Strengthening Equity and Access to Co-op Development Supports

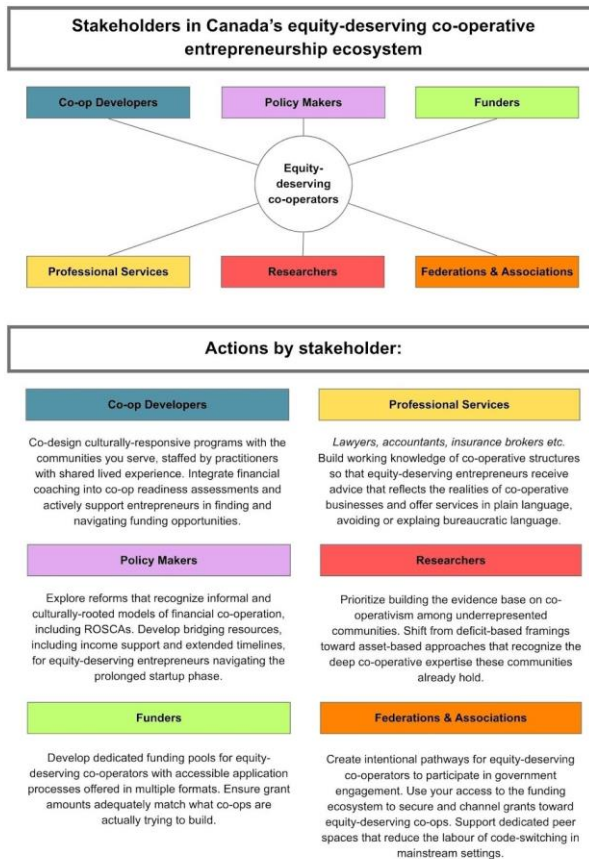


| Regulatory Frameworks | Capital, financing and funding |
|---|--|
| <p>Advocacy for the specific needs of equity-deserving co-ops is emerging and trust is increasing, but relationship-building and policy change remain slow and uneven across the sector.</p> <p>Recommendations:</p> <p>Co-operative federations and associations should create intentional pathways for equity-deserving co-operators to participate in government advocacy and push for regulatory recognition of informal and culturally-rooted models of co-operation.</p> | <p>Culturally-rooted financial models like peer-to-peer lending remain outside co-op financial frameworks. Funding pools for equity groups are undercapitalized. Time poverty and financial precarity affect startup.</p> <p>Recommendations:</p> <p>Funders should create adequate funding pools with accessible application processes and develop bridging resources for equity-deserving entrepreneurs navigating the prolonged startup phase. Service providers should integrate financial coaching into co-op readiness support.</p> |
| Co-op development and tech support | Transfer of knowledge and skills |
| <p>Culturally-responsive co-op development is scarce, and mainstream support structures remain difficult to navigate for equity-deserving entrepreneurs.</p> <p>Recommendations:</p> <p>Co-op service providers should co-design culturally-responsive programming with equity-deserving communities, staffed by practitioners with shared lived experience and create dedicated peer spaces that reduce the labour of code-switching in mainstream settings.</p> | <p>Co-operation is a cultural and values-aligned practice, yet participating in the Canadian co-operative sector remains a challenge for equity-deserving entrepreneurs.</p> <p>Recommendations:</p> <p>Federations, professional associations, and post-secondary institutions should invest in industry-specific co-op developers for sectors where equity-deserving workers are overrepresented, and shift research and curriculum away from Eurocentric frameworks toward asset-based approaches that recognize pre-existing co-operative traditions in equity-deserving communities.</p> |

Strengthening Equity and Access to Co-op Development Supports, Cooperatives and Mutuals Canada - 2026

Annexe 2: Recommandations des parties prenantes

Le graphique est disponible en anglais seulement.



Strengthening Equity and Access to Co-op Development Supports, Cooperatives and Mutuals Canada - 2026

Annexe 3: Résumé du rapport

Le graphique est disponible en anglais seulement.

Strengthening equity and access in Canada's equity-deserving co-operative entrepreneurship ecosystem

Snapshot of Canada's co-operative sector

| | | |
|--|---|--|
| 6,719 total co-operatives and mutuals | 702* equity-deserving led or serving co-operatives | 17 co-operators and providers interviewed |
|--|---|--|

*This figure reflects single-identity filtering and may overcount co-operatives that hold multiple equity-deserving identities.

Leadership representation gap in 136 co-ops and credit unions surveyed**:

73% of co-ops have no visible-minority directors
84% have no 2SLGBTQIA+ directors

**Pigeon, M-A et al. (2025). Co-ops and credit unions: report from the board room. Canadian Centre for the Study of Co-operatives

Four enablers - current state:

Regulatory Frameworks

Advocacy for equity-deserving co-ops is emerging, but relationship-building and policy change remain slow. Current regulatory frameworks do not recognize informal and culturally-rooted models of financial co-operation.

Capital, financing and funding

Financial system structurally excludes equity-deserving groups. Time poverty and startup gap hit hardest. Targeted funds increase participation meaningfully.

Co-op development and tech support

Culturally-responsive co-op development is scarce. Mainstream support is difficult to navigate. Code-switching imposes real costs in mainstream spaces.

Transfer of knowledge and skills

Co-operation is a values-aligned practice, yet participating in Canada's formal sector remains a challenge for equity-deserving entrepreneurs.

The top priority for the established co-operative sector and equity-deserving entrepreneurs is building trust through representation, program and grant co-design and sustained relationships

Key recommendations

1. Recognize diverse models (ROSCAs, informal lending) in federal and provincial law
2. Create intentional pathways for equity-deserving voices in government advocacy
3. Leverage larger co-op federations to fund and resource equity-deserving co-ops
4. Integrate financial coaching into co-op readiness assessments as a prerequisite
5. Design targeted funding streams with accessible, multi-format application processes
6. Co-design culturally-responsive, community-led development programs
7. Create dedicated peer spaces for equity-deserving co-operators
8. Develop industry-specific co-op expertise in sectors where equity-deserving workers are overrepresented
9. Decolonize co-operative research and curriculum moving beyond the Eurocentric narrative

● Regulatory Frameworks ● Capital, financing and funding ● Co-op development and tech support ● Transfer of knowledge and skills

Strengthening Equity and Access to Co-op Development Supports, Cooperatives and Mutuals Canada - 2025

Références

- Hossein, C. S. (2020). Locating the contributions of the African diaspora in the Canadian co-operative sector. *International Journal of Co-operative Accounting and Management*, 3(3), 21-45. [DOI:10.36830/IJCAM.202014](https://doi.org/10.36830/IJCAM.202014)
- International Co-operative Alliance. (n.d.). *The Rochdale pioneers*. <https://ica.coop/en/rochdale-pioneers>
- Investment Readiness Program, Co-operatives and Mutuals Canada, and Nordik Institute. (n.d.). Co-operatives serving persons with disabilities report, 2-11. <https://canada.coop/wp-content/uploads/Co-operatives-Serving-Persons-with-Disabilities-Report-v7.pdf>
- _____. (n.d.). Ethnocultural and newcomers co-operative report, 2-23. <https://canada.coop/wp-content/uploads/Ethnocultural-Co-operatives-Report-v8.pdf>
- _____. (n.d.). Indigenous co-operatives report, 2-28. <https://canada.coop/wp-content/uploads/Indigenous-Co-operatives-Report-v7.pdf>
- _____. (n.d.). LGBTQIA2+ co-operatives report, 2-9. <https://canada.coop/wp-content/uploads/LGBTQIA2-Co-operatives-Report-v8-1.pdf>
- Lee, J-A., Smallshaw, B, and Peredo, A.M. (2016). Rethinking co-operatives: Japanese-Canadian fishing co-operatives. *Community Development Journal*, (1), 1-18. [DOI:10.1093/cdj/bsw006](https://doi.org/10.1093/cdj/bsw006)
- Gordon Nembhard, J. (2014). *Collective Courage: A History of African American co-operative Economic Thought and Practice*. Pennsylvania State University Press.
- New Power Labs, and SVX. (2025). Report summary: closing the capital access gap for equity-deserving groups, 3-5. <https://www.canada.ca/content/dam/esdc-edsc/documents/corporate/reports/research/closing-capital-access-gap-equity/research-report-closing-the-gap-for-equity-deserving-groups-en.pdf>
- Pigeon, M-A., Yu, S., and Rizvi, S.J.R. (2025). Co-ops and credit unions: report from the board room. Canadian Centre for the Study of co-operatives, 1-26. <https://usaskstudies.coop/documents/research-reports/2025-co-ops-and-credit-unions-report-from-the-board-room.pdf>
- Redekop, S. (2022). Solidarity: the history and future of Canadian BIPOC co-operation and co-operatives in context. [Major Portfolio, Master of Environmental Studies, Faculty of Environmental and Urban Change, York University], 5-60. <http://hdl.handle.net/10315/40099>

Sengupta, U. (2015). Indigenous co-operatives in Canada: the complex relationship between co-operatives, community economic development, colonization, and culture. *Journal of Entrepreneurial and Organizational Diversity*, 4(1), 121-152. [DOI:10.5947/jeod.2015.007](https://doi.org/10.5947/jeod.2015.007)

Steinmetz, K. (2020). *She coined the term 'Intersectionality' over 30 years ago. Here's what it means to her today.* Time. <https://time.com/5786710/kimberle-crenshaw-intersectionality/>

Yu, S., and Rizvi, S.J.R. (2025). The 2024 top co-op issues survey report. *Canadian Centre for the Study of Co-operatives*, 1-15. <https://usaskstudies.coop/documents/research-reports/2024-top-co-op-issues-survey-report.pdf>

___. (2026). The 2025 top co-op issues survey report. *Canadian Centre for the Study of Co-operatives*, 2-18. <https://usaskstudies.coop/documents/research-reports/2025-top-co-op-issues-survey-report.pdf>



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