



Accélérations économiques et sociales  
souhaitées par le mouvement coopératif  
et mutualiste

# Consultations prébudgétaires 2025-2026

## MÉMOIRE

Février 2025

À l'intention du ministre des Finances, M. Éric  
Girard

## Table des matières

Le Conseil québécois de la coopération et de la mutualité (CQCM) .....	3
Champs d'action .....	4
L'écosystème coopératif et mutualiste québécois.....	4
La coopération et la mutualité au Québec .....	5
Les avantages du modèle d'affaires coopératif et mutualiste .....	5
L'Année internationale des coopératives.....	6
Contexte .....	6
Le plan d'action gouvernemental en économie sociale.....	8
Entente de partenariat.....	8
Soutien primordial à l'éducation à la coopération et aux initiatives jeunesse .....	9
Leviers pour assurer une transition socioéconomique durable et régionale .....	10
Repreneuriat collectif et accompagnement des entreprises .....	10
Offensive de transformation numérique .....	11
Développement des compétences entrepreneuriales collectives .....	11
Développement socio-économique local .....	12
Lutte aux changements climatiques .....	12
Synthèse des recommandations.....	14
Conclusion .....	15

## Le Conseil québécois de la coopération et de la mutualité (CQCM)

Fondé en 1940, le Conseil québécois de la coopération et de la mutualité (CQCM) est le point de repère pour les réseaux coopératifs et mutualistes au Québec, il mobilise avec ses réseaux près de 2 900 coopératives et mutuelles dans la province. Par ses champs d'action, il veille au déploiement optimal du développement coopératif sur l'ensemble du territoire en coordonnant un écosystème d'organisations expertes en coopération s'affairant dans différents secteurs d'activités. Le CQCM est l'un des deux interlocuteurs privilégiés du gouvernement du Québec aux côtés du Chantier de l'économie sociale en matière d'économie sociale, tel que sanctionné par la Loi sur l'économie sociale en 2013.

Le CQCM ainsi que les réseaux coopératifs et mutualistes du Québec sont des partenaires de longue date du gouvernement puisqu'ils contribuent à la croissance économique, à la vitalité des territoires et à l'engagement citoyen, en répondant aux besoins spécifiques de leurs membres. Les profits générés profitent aux communautés et ils permettent aux membres d'être dans une meilleure posture économique et sociale. Ce partenariat maintient les entreprises québécoises chez nous, conserve notre expertise et assure des retombées collectives d'importance pour l'ensemble des régions du Québec tout en rejaillissant sur le plan national et international.

Conséquemment, le CQCM a pour mission de participer au développement social et économique du Québec en favorisant le plein épanouissement du mouvement coopératif et mutualiste québécois, et ce, en accord avec les principes et les valeurs de l'Alliance coopérative internationale (ACI).

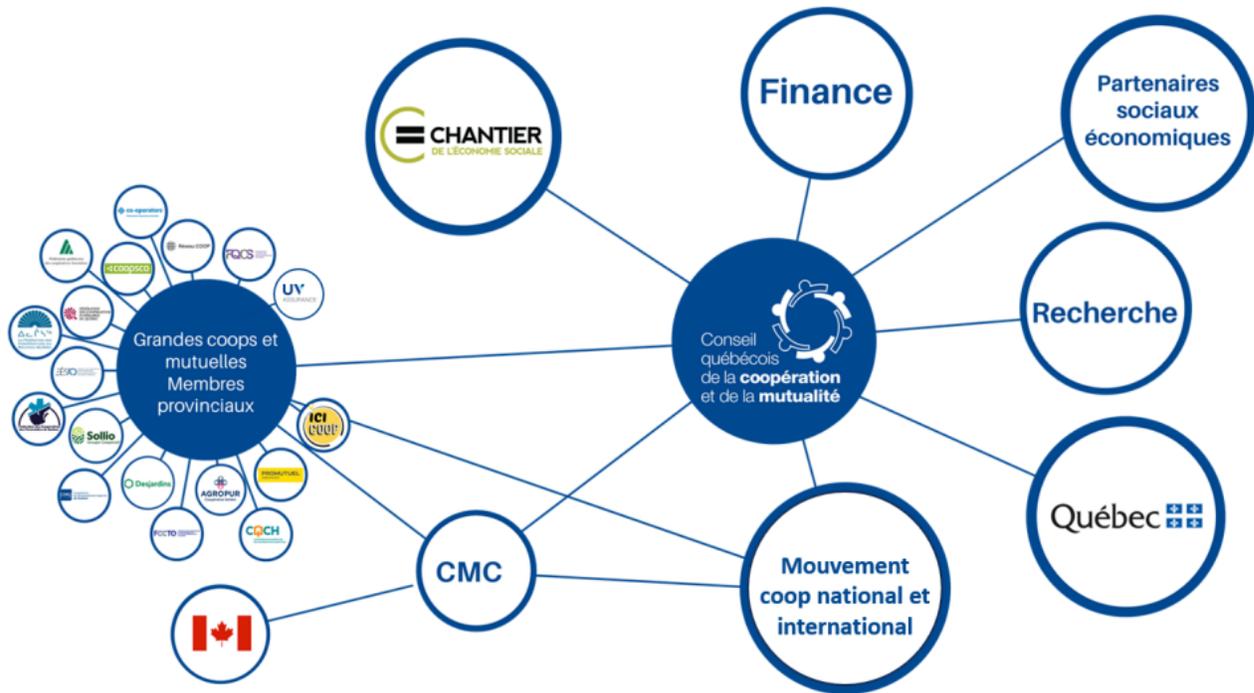
Plus précisément, pour réaliser cette mission, le CQCM :

- Organise la concertation entre les secteurs coopératifs et mutualistes et avec leurs partenaires;
- Effectue la représentation et défend les intérêts de l'ensemble du mouvement coopératif et mutualiste québécois;
- Favorise le développement coopératif et mutualiste afin de multiplier les effets bénéfiques pour ses membres et la population;
- Réalise la promotion des valeurs de la coopération et de la mutualité auprès du grand public;
- Soutient le développement des compétences coopératives et mutualistes auprès des réseaux et des institutions d'enseignement.

## Champs d'action

<b>CONCERTATION</b>	Facilite l'émergence de prises de position communes pour les acteurs et génère une force collective
<b>REPRÉSENTATION</b>	Assure la place du modèle coopératif comme la première alternative de développement socioéconomique
<b>VIGIE</b>	Veille à ce que la coopération et la mutualité occupent la place qui leur revient et voit au transfère de connaissances sur le plan national
<b>PROMOTION</b>	Fait rayonner la coopération et la mutualité et ses valeurs comme une solution aux enjeux de société
<b>ÉDUCATION</b>	Contribue au développement de la fibre entrepreneuriale coopérative et crée des outils pédagogiques
<b>COORDINATION DU DÉVELOPPEMENT COOPÉRATIF AU QUÉBEC</b>	Assure la croissance, la consolidation et le développement de nouvelles filières coopératives. Le CQCM s'assure que les divers partenaires de l'écosystème disposent des ressources nécessaires pour soutenir le développement coopératif et que celles-ci travaillent en complémentarité pour en saisir les opportunités.

## L'écosystème coopératif et mutualiste québécois



## La coopération et la mutualité au Québec

Les coopératives et les mutuelles occupent une place de choix puisqu'elles répondent aux enjeux des Québécoises et des Québécois.

Le mouvement coopératif et mutualiste, c'est :

- Près de 2 900 coopératives et mutuelles;
- 7 millions de membres et clients<sup>1</sup>;
- 472,6 G\$ d'actifs;
- 14 % du PIB du Québec;
- 55 G\$ en revenus;
- 135 000 emplois.

À titre d'important agent de changement et d'innovation, elles sont présentes dans de nombreux secteurs d'activité économique :

- Services financiers et assurances;
- Agroalimentaire;
- Forêt et énergie;
- Habitation;
- Services à la personne;
- Commerce de détail et services de proximité;
- Manufacturier;
- Et en émergence dans bien d'autres secteurs et industries (technologie, services aux entreprises, télécommunication, etc.)

### Les avantages du modèle d'affaires coopératif et mutualiste

Une coopérative, c'est une entreprise à vocation économique qui possède une gouvernance inclusive, transparente et démocratique. Les possibilités du modèle d'affaires choisi sont multiples, soit une coopérative de solidarité, de producteurs, de consommateurs ou encore de travailleurs par exemple, qui permettent aux personnes et à des organisations de s'impliquer à différents niveaux que ce soit pour le déploiement des services ou encore en soutien à la vision. Le modèle d'affaires peut également permettre à des entreprises de mutualiser des services entre elles, que ce soit au niveau de la distribution, des enjeux de main-d'œuvre ou encore en matière de marketing et de communications conjointes.

**Enracinement local** : Le modèle d'affaires coopératif permet une mobilisation et un enracinement local dans les communautés en impliquant dans sa gouvernance les travailleurs, les membres de la communauté, les consommateurs, les producteurs et/ou les entreprises privées qui cherchent à s'unir pour mieux répondre aux besoins de la collectivité. De plus, la mise en commun de pratiques de gestion et l'accompagnement de l'entreprise collective permettent d'en assurer son développement ultérieur. Suivant leurs valeurs, les coopératives et les mutuelles sont impliquées dans le développement des communautés, que ce soit par du soutien financier ou encore du soutien moral à différents projets ou causes qui les interpellent selon la vision de leur conseil d'administration. Cet engagement provient du fait que les coopératives sont créées pour des personnes, par des personnes qui ne visent pas le rendement à tout prix, mais plutôt de créer un projet collectif.

**Pérennité** : Le Conseil québécois de la coopération et de la mutualité (CQCM) a réalisé en 2022, à la demande du ministère de l'Économie et de l'Innovation et de l'Énergie, une mise à jour de l'étude sur le taux de survie des coopératives. Les résultats de la dernière analyse datant de 2008, comparativement à celle récemment publiée, confirment que les coopératives sont des entreprises toujours aussi pérennes au fil du temps. Les résultats de cette étude témoignent assurément de l'importance d'intégrer davantage le

---

<sup>1</sup> Les Québécoises et Québécois peuvent être membres de plus d'une coopérative ou mutuelle.

secteur collectif auprès des secteurs publics et privés en réponse aux enjeux sociétaux. Son modèle d'affaires aurait intérêt à être mieux mis de l'avant dans des situations où le projet nécessite une mobilisation du milieu, la création d'innovations ou encore le déploiement de services qui tient compte des particularités de la région ou de la communauté.

*Quelques chiffres :*

- 64 % des coopératives créées survivent au moins 5 ans versus 35 % des entreprises traditionnelles québécoises.
- 44 % des coopératives créées survivent au moins 10 ans versus 19,5 % des entreprises traditionnelles québécoises.

**Enrichissement collectif :** Le statut juridique coopératif assure d'ailleurs le maintien des surplus éventuellement générés dans la réserve de l'entreprise afin de favoriser, par exemple, les réinvestissements dans la qualité des biens et services ou pour la bonification ou la rénovation des infrastructures. De plus, à travers les ristournes et les formes de soutien diverses aux initiatives des communautés, les coopératives et les mutuelles sont des auteures économiques et sociales indispensables à la vitalité locale et régionale.

**Démocratie :** Fondées sur ce principe, les coopératives et les mutuelles agissent sous une gouvernance démocratique et moderne. Les membres ont le droit de participer, de près ou de loin, aux décisions qui les touchent, par la formule « un membre, un vote ». La gestion de la coopérative est donc collective, ce qui permet un engagement fort des membres dans toute décision prise par l'organisation. En matière de développement durable ou de meilleures pratiques, les coopératives et les mutuelles sont bien positionnées pour s'engager concrètement, et ce, par leur nature, leurs pratiques et leurs priorités. Les préoccupations de notre société sont généralement reflétées dans ces entreprises qui ont à cœur un développement responsable plus large que simplement leur propre entreprise.

## L'Année internationale des coopératives

En lien avec les multiples avantages du modèle d'affaires coopératif, le CQCM a une ferme intention de porter haut et fort le rayonnement de l'année internationale des coopératives en 2025, année qui fut proclamée comme telle par l'ONU lors de son assemblée générale du 19 juin 2024.

Plus que jamais, les enjeux du Québec doivent honorer les réponses adaptées qu'offre l'écosystème coopératif et mutualiste à la volatilité économique, jumelé à la crise des changements climatiques, et ce, par nos modèles d'entreprises ancrés dans les principes du développement durable.

À cet effet, rappelons que la résolution adoptée par l'ONU encourage tous les États membres et toutes les autres parties concernées à tirer parti de l'Année internationale en 2025 pour promouvoir les coopératives et sensibiliser à leur contribution à la réalisation des objectifs de développement durable et au développement social et économique en général.

La contribution des coopératives et des mutuelles au développement du Québec n'est pas négligeable, et ce, dans plusieurs secteurs d'activité. En ce sens, il est primordial pour le gouvernement du Québec de soutenir davantage un partenariat public-collectif, notamment via les ententes énumérées ci-dessous qui sont à revoir pour 2025.

## Contexte

Au cours des cinq prochaines années, le Québec sera confronté à une série de défis socio-économiques significatifs. Ces enjeux toucheront directement les coopératives, des acteurs clés du développement économique et social de la province. Lors de nos consultations pour notre plan stratégique, les coopératives nous ont exprimé des préoccupations principalement pour les enjeux suivants :

### Transition écologique et développement durable

La lutte contre les changements climatiques sera au cœur des préoccupations, avec des pressions croissantes pour adopter des pratiques durables. Les coopératives devront intégrer des modèles économiques circulaires, investir dans des énergies renouvelables et sensibiliser leurs membres à des choix écoresponsables.

#### **Pénurie de main-d'œuvre et transformation du travail**

Le vieillissement de la population et la rareté de la main-d'œuvre poseront des défis structurels. Les coopératives devront innover pour attirer, former et retenir des talents, tout en répondant aux attentes des nouvelles générations, notamment en matière de flexibilité et de bien-être au travail.

#### **Inégalités sociales et accès aux services**

La polarisation économique et les inégalités sociales pourraient s'aggraver. Les coopératives, souvent enracinées dans les communautés locales, auront un rôle central à jouer pour assurer un accès équitable aux services essentiels, comme le logement abordable, l'alimentation et le transport.

#### **Économie numérique et innovation technologique**

Les avancées technologiques, notamment l'intelligence artificielle et la numérisation des processus, transforment les secteurs économiques. Les coopératives devront investir dans ces outils pour demeurer compétitives et pour améliorer leurs services tout en respectant les valeurs d'équité et de transparence.

#### **Renforcement du modèle coopératif**

Le modèle coopératif est une solution pour favoriser la résilience économique et sociale et permettre une meilleure répartition de la richesse. Cependant, les coopératives doivent continuer d'innover pour rester pertinentes, notamment en attirant de jeunes leaders et en diversifiant leurs domaines d'action. La relève des administrateurs bénévoles est aussi un enjeu dans un contexte de vieillissement de la population.

Pour relever ces défis, les coopératives québécoises devront conjuguer innovation, collaboration et ancrage local. Leur capacité à anticiper les changements, à s'adapter rapidement et à mettre en œuvre des solutions collectives, sera déterminante pour contribuer à un Québec plus juste et durable. Les mesures proposées dans ce mémoire sont orientées sur ces objectifs.

## Le plan d'action gouvernemental en économie sociale

En période de redressement économique, le renouvellement du Plan d'action gouvernemental en économie sociale (PAGES) 2025-2030 tombe à point nommé puisque par la création de mesures ciblées, il soutiendra des entreprises qui contribuent au dynamisme économique des régions et qui favorisent le bien-être collectif. Il appuiera également la création d'emplois durable dans des milieux à l'image de la nouvelle génération qui ont des valeurs semblables à celles des coopératives et des mutuelles. De nouveaux investissements doivent donner des moyens aux ambitions et au positionnement actuel qu'ont les entreprises d'économie sociale comme acteurs indispensables à la vitalité socioéconomique québécoise.

### Un soutien à la hauteur de l'inflation

Le financement du PAGES 2020-2025, qui s'élève actuellement à 137 millions de dollars, et qui, ajusté pour l'inflation, atteindrait aujourd'hui 160 millions de dollars, témoigne du soutien fort et concret du gouvernement envers les entreprises collectives. Ces dernières jouent un rôle clé dans la prospérité et la résilience des collectivités.

Cela soulignerait également l'engagement du gouvernement envers les innovations portées par ce secteur, notamment dans des domaines essentiels tels que l'habitation, la santé et les soins aux aînés. Ces contributions sont un levier important pour assurer la réussite économique et le développement durable du Québec.

À cet effet, le CQCM a déposé au ministère de l'Économie, de l'Innovation et de l'Énergie l'été dernier ses recommandations quant au PAGES pour les cinq prochaines années. Considérant que ce plan, qui vise à appuyer le développement et le rayonnement des entreprises d'économie sociale, fera partie du prochain budget, le CQCM recommande au gouvernement de :

**1 - Renouveler le PAGES pour 2025-2030 pour un montant global minimal de 160 M\$ afin de soutenir le développement d'entreprises collectives et de bonifier les leviers financiers nécessaires pour appuyer adéquatement l'écosystème d'économie sociale.**

## Entente de partenariat

Depuis 2004, l'Entente de partenariat entre le gouvernement du Québec et le CQCM a démontré son effet de levier sur la création et le développement des coopératives dans toutes les régions du Québec. Cette dernière est l'une des plus importantes parmi les mesures financées par le MEIE<sup>2</sup>, car non seulement permet-elle de financer une portion du coût des services-conseils spécialisés répondants aux besoins spécifiques des coopératives, mais elle permet aussi de soutenir des projets fédératifs structurants dans des secteurs présentant des enjeux sociétaux pour le Québec.

Ce partenariat est le fruit d'une collaboration perpétuelle avec le mouvement coopératif et mutualiste québécois au fil des ans. Chacune des coopératives joue un rôle essentiel pour soutenir le déploiement de l'écosystème d'accompagnement. À cet effet, il est important de souligner que le montant de la cotisation annuelle des membres du CQCM s'élève à 1,2 million de dollars : un montant qui contribue directement au développement de la coopération et de la mutualité sur le terrain.

Le CQCM est l'interface dont se sont dotées les coopératives pour faciliter l'intercoopération entre eux et les divers acteurs de la société québécoise. Ce dernier participe aussi à donner l'impulsion de départ aux grandes actions concertées du mouvement coopératif et mutualiste.

<sup>2</sup> L'effet de levier généré par l'Entente de partenariat atteint 9,6 \$ générés en chiffre d'affaires par les coopératives touchées par dollar investi. Cet effet de levier avoisine entre 2,1 et 5,9 pour les autres programmes évalués par le MEIE. (Étude MCE Conseil 2020)

Après 20 ans de réussite, il est temps de mettre à jour ce partenariat avec l'État québécois. Le CQCM propose d'augmenter le soutien en services techniques aux entrepreneurs coopératifs notamment par le biais de la Coopérative de développement régional du Québec (CDRQ), d'accroître les capacités de veille socioéconomique dans une perspective d'intelligence d'affaires, de bonifier et de maintenir l'expertise et la connaissance en gestion d'entreprise coopérative ainsi que de développer les compétences en gouvernance et entrepreneuriat collectif des dirigeants de coopérative dans le but de générer de la richesse collective et de l'impact social.

C'est pour cette raison que le CQCM souhaite actualiser l'Entente de partenariat pour le développement des coopératives afin de l'adapter aux enjeux du terrain pour qu'elle reflète les besoins de la société comme en matière de logement ou encore pour assurer le maintien de services de proximité. Cette révision est essentielle pour maintenir l'expertise en management coopératif, favoriser l'innovation socioéconomique et donner les capacités requises aux membres du CQCM afin qu'il puisse soutenir adéquatement les entrepreneurs dans un contexte économique vulnérable pour les cinq prochaines années. Le CQCM recommande au gouvernement de :

**2 - Renouveler la nouvelle Entente de partenariat à la hauteur de 8 750 000 \$ de dollars par an afin d'accélérer l'innovation socioéconomique des acteurs de l'écosystème coopératif pour répondre à la transition socioéconomique exigée par les collectivités du Québec.**

## **Soutien primordial à l'éducation à la coopération et aux initiatives jeunesse**

Dans la visée de contribuer au développement des compétences des Québécoises et des Québécois, le CQCM s'est doté d'une direction de l'éducation qui rejoint des milliers de jeunes chaque année dans les milieux d'enseignement du niveau primaire à universitaire, ainsi que dans les communautés. Cette direction est non seulement connue pour son mandat d'accompagnement de la mise en œuvre de projets d'entrepreneuriat coopératifs tels que les coopératives d'initiation à l'entrepreneuriat collectif (CIEC) et les Jeune COOP, mais elle se distingue également par son savoir-faire pédagogique dans le réseau de l'éducation et ses compétences à l'égard de la formation à la gouvernance. Ayant à cœur la création d'un espace propice à l'épanouissement et à l'actualisation du potentiel des jeunes, le CQCM est un partenaire de longue date du Secrétariat à la Jeunesse.

Rappelons que le modèle coopératif fait partie du patrimoine économique et social du Québec. Le CQCM joue un rôle clé dans la formation, l'accompagnement et le rayonnement des coopératives. En investissant dans l'éducation à la coopération, le gouvernement valorise :

- La gouvernance démocratique et participative, qui fait la force du modèle coopératif.
- L'inclusivité et l'autonomie des jeunes entrepreneurs, renforçant ainsi la cohésion sociale et la diversité des modèles économiques au Québec.

L'éducation à la coopération et à l'entrepreneuriat coopératif a fait ses preuves et offre des réponses aux enjeux du système éducatif, notamment : en permettant de développer des compétences professionnelles du 21<sup>e</sup> siècle que sont la créativité, la pensée critique, la communication et la coopération; en favorisant le transfert des connaissances et l'interdisciplinarité; en apportant une vision englobante de la réussite et de l'évaluation des apprentissages, un défi de plus en plus présent avec la démocratie de l'intelligence artificielle; en misant sur les aptitudes et compétences menant à une transition plus numérique, verte et inclusive.

De plus, considérant le manque de relève entrepreneuriale, le Québec a tout avantage à investir stratégiquement en s'alliant à des partenaires dont l'expertise auprès des jeunes est reconnue, œuvrant pour un modèle d'affaires qui rejoint leurs aspirations et qui est un élément distinctif du Québec. Pour ce

faire, des investissements doivent refléter la réalité du marché du travail et les coûts qu'engendrent la formation et la rétention de main-d'œuvre compétente.

**Le CQCM recommande au gouvernement de :**

**3 - Renouveler la convention de subvention pour 2025-2028 entre le Secrétariat à la jeunesse et le CQCM pour un montant global minimal de 1,5 million de dollars afin de décupler les initiatives jeunesse dans les écoles du Québec et d'assurer une couverture adéquate sur l'ensemble du territoire.**

## **Leviers pour assurer une transition socioéconomique durable et régionale**

Le Québec doit se préparer à relever de nombreux défis pour assurer une transition socioéconomique durable et inclusive. Cette transition passe inévitablement par une série d'initiatives qui visent à renforcer la résilience des collectivités et à promouvoir un développement équitable et respectueux de l'environnement. À cet effet, le CQCM souhaite mettre en lumière plusieurs leviers essentiels pour accompagner cette transition, notamment via le déploiement de sa planification stratégique ambitieuse pour 2030. Cette planification vise à renforcer les piliers du mouvement coopératif, en soutenant des initiatives locales et régionales, et à ancrer le Québec dans un modèle de développement plus inclusif et responsable.

### **Repreneuriat collectif et accompagnement des entreprises**

L'une des priorités du gouvernement du Québec est de préserver et de développer l'emploi sur l'ensemble du territoire. Le repreneuriat collectif, en permettant aux travailleurs ou à la communauté de reprendre leur entreprise, assure la continuité de l'activité et la préservation des emplois. Cela devient particulièrement important dans les régions où les entreprises sont des moteurs économiques locaux, mais risquent de fermer faute de repreneur. Le soutien au repreneuriat collectif est donc une mesure préventive contre les fermetures d'entreprises et les pertes d'emplois, en particulier dans les secteurs en déclin ou les zones rurales.

Le CQCM et ses membres disposent de l'expertise nécessaire pour accompagner les repreneurs dans le processus complexe de reprise d'entreprise, de la phase de réflexion jusqu'à la mise en œuvre du projet. Il offre des formations, des outils de gestion adaptés et un réseau d'entraide, ce qui réduit les risques d'échec. Ce soutien est essentiel pour garantir la réussite des projets de repreneuriat collectif et en faire un moteur de l'entrepreneuriat local. Il est également complémentaire au soutien offert par le Centre de transfert d'entreprise du Québec pour les cédants d'entreprise.

Le financement du CQCM permettrait de structurer et de renforcer l'accompagnement des projets de repreneuriat collectif, en augmentant les chances de succès et de pérennité des entreprises reprises, particulièrement dans un contexte où 60% des propriétaires d'entreprises au Québec disent avoir l'intention de vendre ou céder leur entreprise dans un horizon de 10 ans, selon l'Indice entrepreneurial québécois.

Ce financement représente alors une opportunité stratégique pour répondre à plusieurs enjeux économiques, sociaux et environnementaux. Ce soutien renforcerait le tissu économique local, créerait des emplois durables et favoriserait l'essor d'une économie plus solidaire et responsable, en harmonie avec les valeurs du Québec. Le CQCM recommande au gouvernement de :

**4 – Financer l'écosystème d'accompagnement en repreneuriat coopératif coordonné par le CQCM à la hauteur de 6 M\$ pour 2025-2028.**

## Offensive de transformation numérique

L'Offensive de transformation numérique (OTN) des entreprises d'économie sociale connaît une progression constante depuis son démarrage en 2021. Le programme est de plus en plus utilisé par les entreprises collectives. Il permet principalement de réaliser des plans stratégiques de transformation numérique et le financement de projet majeur de mutualisations de transformation numérique.

Plusieurs organismes ont été mandatés pour mener l'OTN dans les PME, les organismes communautaires et les entreprises d'économie sociale. Cependant, seul le projet du CQCM et du Chantier est spécifique aux entreprises collectives, puis le besoin de transformation numérique via des projets ou de la planification stratégique est toujours ressenti afin de garder ces entreprises compétitives dans le marché actuel. Considérant que la transformation numérique demeure à ce jour indispensable pour l'efficacité opérationnelle et l'innovation des entreprises collectives et étant donné l'épuisement rapide des sommes pour la création de projets structurants à travers la province, **le CQCM recommande au gouvernement:**

**5 - De reconduire la mesure d'Offensive de transformation numérique auprès des entreprises collectives minimalement à 9 M\$ pour 3 ans selon 2 volets suivants :**

**5.1 - Reconduire le financement de la planification de la transformation numérique représentant un montant de 3 M\$.**

**5.2 - Ajouter un volet qui permet la mise en œuvre de la transformation numérique dans les entreprises collectives pour 6 M\$.**

## Développement des compétences entrepreneuriales collectives

Une des forces de l'entrepreneuriat collectif est la mobilisation de plusieurs individus provenant de milieux distincts. Entreprendre collectivement est une façon pour les citoyennes et citoyens de s'engager dans le développement du Québec. Cette diversité apporte des compétences variées, souvent en lien avec le secteur d'activité ou la clientèle. Toutefois, il y a une fluctuation du niveau de connaissance entrepreneuriale collective entre les dirigeants qui peut freiner la création ou la croissance d'une entreprise collective.

Le renforcement des compétences de la gestion collective des groupes de promoteurs est un enjeu pour développer et faire croître l'entrepreneuriat collectif au Québec. Il y a principalement des besoins pour former : les nouveaux dirigeants d'une reprise d'entreprise, la relève qui souhaite travailler dans des coopératives existantes, les communautés culturelles et même les travailleurs actuels des coopératives. Il ne faut pas négliger que les jeunes sont plus enclins à entreprendre collectivement par le repreneuriat. D'où un besoin de renforcer la formation du modèle à l'enseignement supérieur et leur permettre de développer les compétences en expérimentant dans les coopératives et mutuelles existantes.

La mesure consisterait à financer diverses initiatives de formation offerte par le CQCM et ses membres provinciaux qui favorisent le développement des compétences suivantes, chez les dirigeant.e.s et employé.es des coopératives :

- **Gouvernance coopérative** : Formation sur les rôles et responsabilités des administrateurs, la gestion démocratique, les processus de décision collective, et les relations avec les membres.
- **Stratégies de développement** : Programmes visant à aider les coopératives à élaborer et à exécuter des plans de croissance, d'innovation ou de transformation numérique.
- **Financement coopératif** : Sensibilisation aux modes de financement propre aux coopératives, comme l'autofinancement, les fonds solidaires ou les partenariats.
- **Gestion des conflits et médiation** : Techniques pour résoudre les conflits internes ou externes, en s'appuyant sur les principes coopératifs de dialogue et de consensus.

- **Innovation sociale et développement durable** : Outils pour adapter les pratiques de la coopérative aux nouvelles tendances socio-économiques, comme la transition écologique ou l'économie circulaire.
- **Accompagnement stratégique** : Appui dans l'élaboration de plans d'action stratégiques, adaptés aux spécificités de la coopérative et à son environnement.
- **Coaching pour dirigeants** : Programme de coaching individualisé pour les gestionnaires, les aidant à développer leur leadership coopératif et à naviguer dans des environnements complexes.
- **Évaluation des pratiques de gouvernance** : Analyse des pratiques internes de la coopérative pour en améliorer la performance, l'efficacité et la participation démocratique.

**Le CQCM recommande au gouvernement:**

**6 – Financer à la hauteur de 3 M\$ sur 3 ans des programmes de formation coordonnés par le CQCM et ses membres provinciaux afin de favoriser le développement de compétences des entrepreneurs.**

**Développement socio-économique local**

Depuis quelques années, l'animation du développement local sous tous ses aspects a diminué en intensité. Pourtant, le contexte économique actuel, notamment en région, est favorable à l'entrepreneuriat collectif comme solution à la pénurie de main-d'œuvre, l'accès aux soins de santé, la reprise d'entreprise et de services de proximité. À ce titre, une animation spécifique au développement socio-économique local contribuerait grandement à la recherche de solutions à des problématiques locales pour lesquels les actions macroéconomiques du gouvernement sont souvent insuffisantes.

Cette nouvelle mesure consisterait à soutenir une offensive concertée et volontaire, d'animation des territoires ou d'un secteur d'activité qui faciliterait l'émergence de projets d'entreprises collectives qui répondent à des enjeux de développement spécifique à chaque territoire ou secteur. Cette mesure, déployée en partenariat avec les Municipalités régionales de comté, la Coopérative de développement régional du Québec et les Pôles d'économie sociale, permettrait de responsabiliser et de mobiliser les populations locales face à leur propre enjeu socio-économique en maximisant l'utilisation des ressources humaines et économiques locales.

**Le CQCM recommande au gouvernement:**

**7 - D'accorder une aide financière de 12 M\$ sur 3 ans afin de soutenir l'animation du développement socio-économique local.**

**Lutte aux changements climatiques**

Les mesures proposées dans le plan d'action *CoopérAction* du CQCM permettront aux coopératives de devenir des leaders en matière de transition écologique, tout en renforçant le rôle de moteurs économiques et sociaux qu'elles ont dans plusieurs régions. Elles contribueront à réduire leur empreinte carbone, à sensibiliser les communautés et à favoriser un développement durable à l'échelle locale et provinciale. L'objectif est d'encourager l'innovation verte dans les coopératives, donc de promouvoir le développement de nouvelles technologies et méthodes de production durables dans les coopératives. Pour atteindre ces objectifs, il est primordial de rendre accessibles les services d'accompagnement personnalisés pour élaborer des plans d'action environnementaux adaptés aux réalités des coopératives et mettre en place un fonds d'investissement spécifiquement destiné aux projets écologiques menés par les coopératives.

**Le CQCM recommande au gouvernement de:**

**8 - Accorder une aide financière de 9 M\$ sur 3 ans afin de soutenir l'élaboration de plans d'action environnementaux adaptés aux entreprises collectives.**

## Synthèse des recommandations

### Recommandations

**Recommandation 1** : Renouveler le plan d'action gouvernemental en économie sociale pour 2025-2030 pour un montant global minimal de 160 M\$ afin de soutenir le développement d'entreprises collectives et de bonifier les leviers financiers nécessaires pour appuyer adéquatement l'écosystème d'économie sociale.

**Recommandation 2** : Renouveler la nouvelle Entente de partenariat à la hauteur de 8 750 000 \$ de dollars par an afin d'accélérer l'innovation socioéconomique des acteurs de l'écosystème coopératif pour répondre à la transition socioéconomique exigée par les collectivités du Québec.

**Recommandation 3** : Renouveler la convention de subvention pour 2025-2028 entre le Secrétariat à la jeunesse et le CQCM pour un montant global minimal de 1,5 million de dollars afin de décupler les initiatives jeunesse dans les écoles du Québec et d'assurer une couverture adéquate sur l'ensemble du territoire.

**Recommandation 4** : Financer l'écosystème d'accompagnement en reprenariat collectif mené par le CQCM à la hauteur de 6 M\$ pour 2025-2028.

**Recommandation 5** : Reconduire la mesure d'Offensive de transformation numérique auprès des entreprises collectives minimalement à 9 M\$ pour 3 ans selon 2 volets suivants :

**5.1** - Reconduire le financement de la planification de la transformation numérique représentant un montant de 3 M\$.

**5.2** - Ajouter un volet qui permet la mise en œuvre de la transformation numérique dans les entreprises collectives pour 6 M\$.

**Recommandation 6** : Financer à la hauteur de 3 M\$ sur 3 ans des programmes de formation coordonnés par le CQCM et ses membres provinciaux afin de favoriser le développement de compétences des entrepreneurs.

**Recommandation 7** : D'accorder une aide financière de 12 M\$ sur 3 ans afin de soutenir l'animation du développement socio-économique local.

**Recommandation 8** : Accorder une aide financière de 9 M\$ sur 3 ans afin de soutenir l'élaboration de plans d'action environnementaux adaptés aux entreprises collectives.

## Conclusion

Le Conseil québécois de la coopération et de la mutualité (CQCM) tient à souligner l'importance cruciale des recommandations formulées dans ce mémoire pour soutenir et renforcer le secteur de la coopération et de la mutualité au Québec. En réponse aux défis économiques, sociaux et environnementaux actuels, il est impératif que le gouvernement québécois adopte des mesures stratégiques favorisant l'innovation, la durabilité et l'inclusion dans ces secteurs.

Les recommandations présentées visent à :

1. **Renforcer l'écosystème coopératif** en simplifiant l'accès au financement et en soutenant les entreprises collectives dans leurs démarches de développement, de modernisation et de transition vers des modèles plus résilients.
2. **Encourager l'innovation sociale** à travers le soutien aux initiatives qui répondent à des besoins locaux et favorisent une économie plus juste, équitable et solidaire.
3. **Mettre en place des incitatifs fiscaux et des mesures de soutien** pour rendre plus accessibles les structures coopératives et mutualistes, et faciliter leur implantation dans des secteurs stratégiques.
4. **Renforcer la coopération intersectorielle** afin de maximiser les synergies entre les acteurs publics et privés, en favorisant des partenariats durables et inclusifs.

L'adoption de ces recommandations permettrait de mieux aligner les politiques publiques avec les valeurs de solidarité, de responsabilité collective et de respect de l'environnement. En soutenant le mouvement coopératif et mutualiste, le gouvernement contribuerait à bâtir une économie plus résiliente, capable de répondre aux défis contemporains tout en respectant les principes d'équité et de justice sociale.

Agissant à titre de porte-parole du mouvement coopératif et mutualiste au Québec, et rayonnant bien au-delà à l'échelle canadienne et internationale, nous désirons rappeler au gouvernement du Québec l'importance d'inclure le CQCM comme partenaire et contributeur privilégiés au cœur des travaux devant mener à l'adoption du prochain Plan d'action gouvernemental en économie sociale (PAGES) 2025-2030. À cet égard, le CQCM et ses parties prenantes travaillent actuellement à l'élaboration d'une prochaine planification stratégique dans laquelle, naturellement, une place prépondérante sera prévue pour harmoniser nos actions aux orientations de ce prochain PAGES.

Le CQCM se tient également à la disposition des autorités publiques pour toute collaboration visant à la mise en œuvre de ces propositions et reste confiant quant aux retombées positives que ces mesures pourraient générer pour l'ensemble de la société québécoise. Les défis socioéconomiques contemporains qui se présentent à la société québécoise nous portent à croire que nos 85 ans d'expérience de coopération avec le gouvernement du Québec seront garants d'un partenariat encore plus florissant au cours des années à venir.