



Les modèles d'économie sociale en agriculture

Les clés pour démarrer, coopérer et mutualiser

Droit d'auteur

Il est interdit de reproduire, de traduire ou d'adapter cet ouvrage sans l'autorisation écrite du Centre de référence en agriculture et agroalimentaire du Québec afin de respecter les droits d'auteur et d'encourager la diffusion de nouvelles connaissances.

Avertissements

Au moment de sa rédaction, l'information contenue dans le présent guide était jugée représentative du secteur de l'économie sociale agricole au Québec. Son utilisation demeure sous l'entière responsabilité du lecteur. Les informations contenues dans ces pages ne constituent pas un avis légal.

Rédaction

Habib Bardi, professionnel de recherche, Conseil québécois de la coopération et de la mutualité (CQCM); **Jacques LeBlanc**, agr., Lean Master, chargé de projet, Centre de référence en agriculture et agroalimentaire du Québec (CRAAQ); avec la contribution de **Marie Lacasse**, conseillère, Conseil québécois de la coopération et de la mutualité (CQCM) et de **Valérie Gauthier**, chargée de projet, Centre de référence en agriculture et agroalimentaire du Québec (CRAAQ)

Comité consultatif

Cyrille Néron, agr., B.Sc, directeur principal, relations d'affaires et développement des marchés agricole et agroalimentaire, Fédération des Caisses Desjardins du Québec; **Evan Murray**, directeur général, coopérative de développement régional (CDRO); **Frédéric Plante**, Conseiller marketing, planification stratégique, Réseau COOP; **Janek Thibault**, Directeur, Développement des affaires, Caisse d'économie solidaire Desjardins; **Stéphanie Hinton**, directrice, Les Cocagnes; **Line Desloges** agr., conseillère en économie, en développement agroalimentaire, responsable de la coordination du dossier relève agricole, ministère de l'Agriculture, des Pêcheries et de l'Alimentation du Québec (MAPAQ); **Patrick Mundler**, professeur titulaire, directeur de département, Université Laval, Faculté des sciences de l'agriculture et de l'alimentation; **Catherine Théberge**, chercheuse, chargée de projet, Centre d'innovation sociale en agriculture (CISA); **Andréa Renaud**, directrice aux Affaires coopératives, Sollio Groupe Coopératif; **Charles Gagnon**, coordonnateur au développement – Projets structurants, Chantier de l'économie sociale; **Gildas-Espoir Mukubukano**, agent de recherche et de planification socioéconomique, direction de la recherche et de la planification, Financière agricole du Québec (FADQ)

Édition, conception graphique et mise en page

Nathalie Nadeau, graphiste, CRAAQ;
Barbara Vogt, éditrice, CRAAQ.

Source des Illustrations : Envato.com

© Conseil québécois de la coopération et de la mutualité, 2024
© Centre de référence en agriculture et agroalimentaire du Québec, 2024
PERA0109
ISBN 978-2-7649-0719-1
Dépôt légal
Bibliothèque et Archives Canada, 2024
Bibliothèque et Archives nationales du Québec, 2024

Pour information ou commentaires

Centre de référence en agriculture et agroalimentaire du Québec
Édifice Delta 1
2875, boulevard Laurier, 9^e étage
Québec (Québec) G1V 2M2
418 523-5411 | 1 888 535-2537
client@craaq.qc.ca | <https://www.craaq.qc.ca/>

Conseil québécois de la coopération et de la mutualité
418 835-3710 | info@cqcm.coop | <https://www.cqcm.coop/>

Table des matières

Introduction	01	CUMA	12
Économie sociale en agriculture	02	CUMA : avantages du modèle	13
Coopérative ou OBNL : les différences en bref.....	02	CUMA : points de vigilance.....	14
Les types de coopératives en agriculture.....	03	Coopératives de remplacement agricole	16
Étapes de création d'une entreprise d'économie sociale	04	Coopératives de remplacement agricole : avantages du modèle	17
Modèles de production agricole	05	Coopératives de remplacement agricole : points de vigilance	18
Fermes coop et fermes OBNL	05	Facteurs de viabilité	19
Fermes coop et fermes OBNL : avantages de ces modèles	06	Accès à un site d'exploitation	19
Fermes coop et fermes OBNL : points de vigilance	07	Gouvernance et gestion des opérations	22
Modèles de mutualisation agricole	08	Viabilité économique et financière	24
Fermes collectives, motels et incubateurs agricoles	08	Impact social et ancrage dans la communauté	27
Fermes collectives, motels et incubateurs agricoles : avantages de ces modèles	09	Écosystème d'accompagnement en économie sociale.....	28
Fermes collectives, motels et incubateurs agricoles : points de vigilance.....	10		

Remerciements

Ce guide a été réalisé dans le cadre du Programme de soutien à l'économie sociale (PSES), dans le volet 2 B, le développement de secteurs stratégiques en économie sociale, Projets d'animation et de déploiement de secteurs stratégiques en économie sociale, grâce au soutien financier du gouvernement du Québec.

Québec 

Le Centre de référence en agriculture et agroalimentaire du Québec (CRAAQ) et le Conseil québécois de la coopération et de la mutualité (CQCM) tiennent à remercier le Réseau d'Investissement social du Québec (RISQ) et la Fiducie du Chantier d'économie sociale pour leur soutien financier à la production de ce guide.

Le CRAAQ et le CQCM soulignent également la contribution des nombreuses personnes ayant participé au comité consultatif ainsi que des entreprises qui ont répondu aux différents sondages.



Introduction

Ce guide de démarrage est destiné aux personnes désireuses de s'engager activement dans la création d'une entreprise ou pour se joindre à une entreprise d'économie sociale déjà existante dans le secteur agricole. Il offre une introduction aux divers modèles économiques existants dans ce domaine, avec l'objectif de fournir les éléments qui vous aideront à évaluer votre préparation et à vous impliquer dans ces structures d'entreprise.

Le guide suit la progression suivante :

- Une brève introduction aux deux principales **structures** (ou formes juridiques) en économie sociale : les **coopératives** et les **organismes à but non lucratif (OBNL)**, afin de vous aider à choisir celle qui conviendra le mieux à votre projet;
- Une **présentation des différents modèles d'affaires**;
- Une **analyse des facteurs de viabilité**, qui conclut l'exposé en offrant une vue d'ensemble des différentes stratégies possibles pour démarrer votre entreprise.

Ce document est issu d'une collaboration entre plusieurs spécialistes ayant étudié la viabilité des entreprises collectives en agriculture et dressé un portrait des entreprises d'économie sociale dans ce secteur¹. Il convient enfin de noter qu'il n'existe pas de solution unique, valable pour toutes les entreprises en agriculture. Nous vous encourageons à innover et à insuffler du sens à votre projet, en tenant compte des spécificités de votre contexte et de vos valeurs.

La présentation de modèles distincts ne peut être entièrement fidèle à la réalité du terrain. Il est tout à fait envisageable de créer une entreprise où plusieurs modèles d'affaires sont combinés. Cette hybridation est déjà présente dans de nombreuses entreprises agricoles, démontrant ainsi sa faisabilité et sa possible pertinence.

Avant de se lancer dans la création d'une nouvelle entreprise, il convient de se poser les questions suivantes :

- Mon projet agricole peut-il se concrétiser au sein d'une entreprise déjà établie?
- La reprise d'une entreprise disponible sur le marché est-elle une option viable?
- Acquérir de l'expérience en travaillant dans une entreprise similaire pourrait-il être bénéfique avant de lancer la mienne?

Prendre le temps de réfléchir à ces questions à l'aide de ce guide permettra d'évaluer plus précisément les options disponibles et de faire un choix avisé pour votre projet en agriculture.

Il est à noter que ce guide ne fournit ni recommandations directes ni conseils légaux ou fiscaux.

¹ Un rapport d'étude sur la viabilité des entreprises d'économie sociale en agriculture au Québec paraîtra en décembre 2024 et sera accessible sur le [site Web du COCM](#).



Économie sociale en agriculture

Coopérative ou OBNL : les différences en bref *

Coop

Une **coopérative** est une entreprise regroupant des personnes volontairement réunies pour réaliser des activités au moyen d'une entreprise dont la propriété est collective et où le pouvoir est exercé démocratiquement, conformément aux principes coopératifs et aux règles d'actions coopératives prévues à la *Loi sur les coopératives*.

Une coopérative peut aussi être exploitée à des fins non lucratives et ainsi avoir accès à des programmes spécifiques**.

Quelques caractéristiques de cette forme juridique :

- Capital social (parts sociales, parts privilégiées, parts privilégiées participantes) et titres de capital (pour en savoir plus, [cliquer ici](#));
- Les parts sociales sont associées à un droit de vote;
- Rôles établis par la *Loi sur les coopératives*;
- Accès à des programmes de financement spécifiques aux coopératives (voir la section « **Viabilité économique et financière** »).

OBNL

Un **organisme à but non lucratif (OBNL)** est une entreprise regroupant des personnes physiques ou morales qui poursuivent une mission sociale et qui n'ont pas l'intention de réaliser des gains pécuniaires dans l'objectif de les partager.

Pour être considérée comme un OBNL, une entreprise doit refléter une dynamique entrepreneuriale, avoir une offre en continue de biens ou de services tarifés et agir pour aspirer à une viabilité économique.

Quelques caractéristiques de cette forme juridique :

- Obligations communautaires (investissements directs de la communauté) et titres de créance (pour en savoir plus, [cliquer ici](#));
- Pas d'émission de titres de capital;
- Les rôles des membres et des administrateurs peuvent être établis dans le règlement de l'OBNL;
- Accès à des programmes de financement spécifiques aux OBNL (voir la section « **Viabilité économique et financière** »).

*Pour en savoir plus sur la différence entre coopérative et OBNL, [cliquer ici](#).

**Pour en savoir plus sur les coopératives exploitées à des fins non-lucratives, [cliquer ici](#).



Les types de coopératives en agriculture

Voici une présentation générale des différents types de coopératives en agriculture. Pour en savoir plus, [cliquer ici](#) et [ici](#).

Les **coopératives de travail** sont gérées et promues par leurs membres, qui sont eux-mêmes des travailleurs et travailleuses du secteur, tels que des agriculteurs et agricultrices, employés et employées, formant ainsi une entreprise où la gestion est partagée et centrée sur les aspirations de ces derniers. Parmi les entreprises d'économie sociale en agriculture au Québec, on retrouve principalement des **fermes coopératives** sous forme de coopératives de travail. Pour fonder une coopérative de travail, il faut au moins 3 membres fondateurs.

Les **coopératives de solidarité** incluent une diversité de membres : utilisateurs et utilisatrices, travailleurs et travailleuses, et/ou membres de soutien. Cette structure élargit la participation à la gouvernance au-delà des acteurs directs, permettant ainsi une plus grande implication communautaire et une prise de décision tenant compte de différentes perspectives. Parmi les entreprises d'économie sociale en agriculture au Québec, on retrouve des **fermes coopératives**, des **fermes collectives** ou **motels agricoles**, des **incubateurs agricoles** et des **coopératives de remplacement de main-d'œuvre agricole** sous forme de coopératives de solidarité. Pour fonder une coopérative de solidarité, il faut au moins 5 membres fondateurs (avec au moins deux catégories de membres).

Les **coopératives de producteurs** rassemblent des agriculteurs et agricultrices qui mutualisent leurs ressources pour soutenir la production, la commercialisation et la vente de leurs produits. Cette organisation vise à réduire les coûts, à accéder plus efficacement aux marchés et à améliorer la qualité et la standardisation des produits agricoles. Parmi les entreprises d'économie sociale en agriculture au Québec, on retrouve des **fermes collectives** ou **motels agricoles**, des **incubateurs agricoles** et des **coopératives d'utilisation de matériel agricole (CUMA)** sous forme de coopératives de producteurs. Pour fonder une coopérative de producteurs, il faut au moins 5 membres fondateurs.

Lors de la présentation détaillée des différents modèles, nous examinerons les enjeux, les avantages et les acteurs impliqués dans chaque type de coopérative, qu'il s'agisse d'une coopérative de travail, d'une coopérative solidarité, d'une coopérative de producteurs ou d'un OBNL.



Étapes de création d'une entreprise d'économie sociale

Cette section, bien que non exhaustive, présente des éléments généraux à prendre en compte pour les entreprises d'économie sociale. Pour en savoir plus sur la création d'entreprise en économie sociale, cliquer [ici](#) et [ici](#).

Il est vital de bénéficier d'un **accompagnement spécialisé**. Il est essentiel de s'engager avec les réseaux d'accompagnement en économie sociale, qui offrent des ressources et un soutien approprié (voir la page dédiée à l'**écosystème d'accompagnement**)

Avant de se lancer, les promoteurs doivent former une **équipe de départ**. La création d'une **coopérative** nécessite un comité provisoire pour évaluer la faisabilité du projet (plus d'infos, [cliquez ici](#)).

En économie sociale, l'objectif n'est pas la création de valeur pour la revente et l'enrichissement personnel :

- En cas de dissolution, de vente, ou de départ d'un membre, les actifs de l'entreprise ne sont pas partagés entre les membres (reliquat*). Les membres retirent la valeur de leurs parts et les intérêts, s'il y a lieu
- Il est important de mettre en place des mécanismes pour reconnaître l'apport des membres.

1. Définir son projet
2. Bâtir son équipe
3. Choisir sa structure légale
4. Créer son réseau
5. Structurer sa gouvernance
6. Développer son plan d'affaires

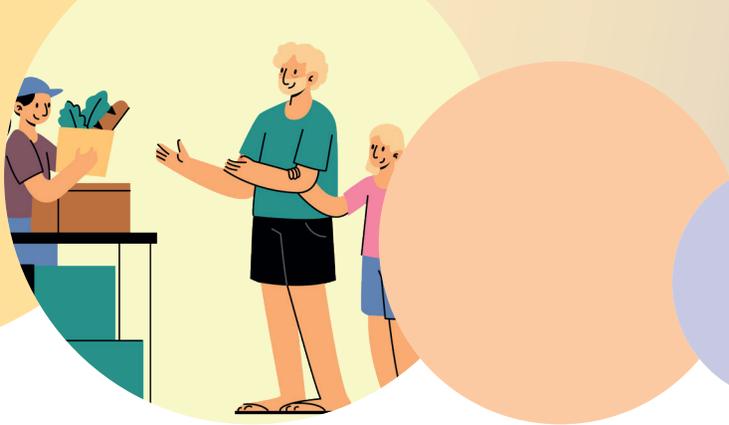
Mission, vision, valeurs : pour une entreprise collective, ces notions sont le moteur, les facteurs de mobilisation et la raison d'être qui unissent les personnes à cette entreprise, s'en éloigner représente un risque sérieux pour la survie à long terme de l'entreprise.

Le choix de la **structure** légale de l'entreprise doit s'aligner avec sa mission, sa vision et ses valeurs, tout en considérant les implications de chaque forme juridique sur la capitalisation, le financement, la fiscalité et d'autres aspects cruciaux. Il est aussi important de réfléchir à qui nous souhaitons donner une place dans la gouvernance.

Dans une entreprise d'économie sociale, où la règle « un membre = un vote » s'applique, il est important de bien définir la différence entre le système de gouvernance et celui de gestion.

Un bon **ancrage dans la communauté** est décisif pour la mission sociale et le développement économique de ces entreprises.

* Une exception à cette règle existe pour les coopératives de producteurs qui sont reconnues comme coopératives agricoles au sens de la Loi sur les coopératives



Modèles de production agricole

Fermes coop et fermes OBNL

En bref

Les **fermes coopératives** et les **fermes OBNL** sont des entreprises agricoles qui opèrent suivant les principes de l'économie sociale et qui sont enregistrées en tant qu'entreprise de production agricole sous forme de coopérative ou d'OBNL. Elles commercialisent des produits issus de l'agriculture et sont enregistrées en tant qu'exploitation agricole auprès du ministère de l'Agriculture, des Pêcheries et de l'Alimentation du Québec ([MAPAQ](#)).

Objectifs

Les personnes désirant rejoindre ou créer une **ferme coopérative** ou une **ferme OBNL** aspirent à mener des activités de production agricole au sein d'entreprises dont la propriété est collective et où le pouvoir est exercé démocratiquement.

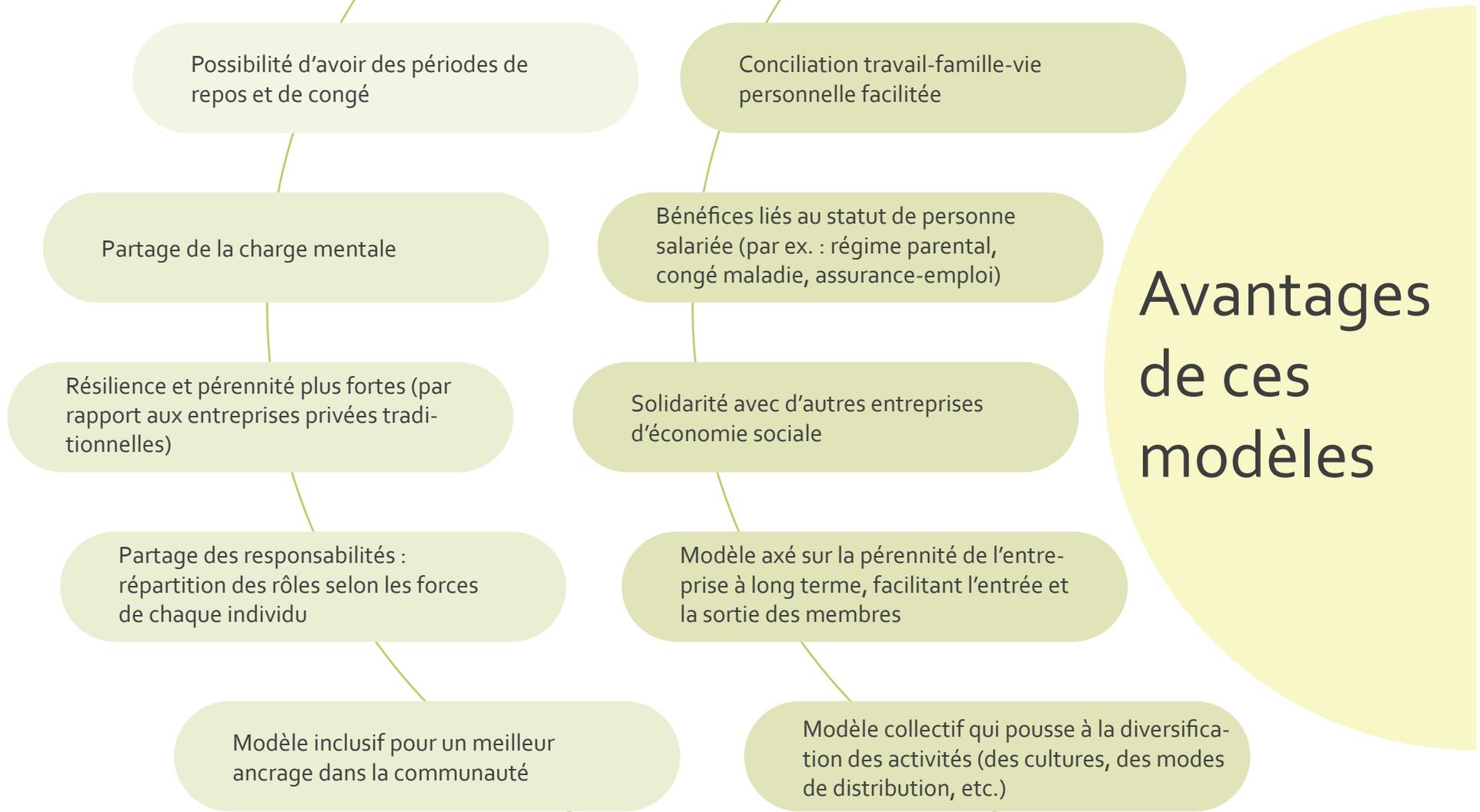
Structures

- Les fermes **coopératives de travail** sont créées par et pour les agriculteurs et agricultrices. Ces fermes sont gérées et promues collectivement par les membres travailleurs : agriculteurs et agricultrices, personnel non agricole, etc. Il faut au moins trois personnes pour créer cette forme d'entreprise.
- Dans le contexte d'une ferme coopérative, adopter le modèle de **coopérative de solidarité** permet d'intégrer comme membres de soutien différentes parties prenantes : des agriculteurs et agricultrices, des consommateurs et consommatrices et même des membres représentant la communauté sans rôle direct dans les activités agricoles. En prenant part à la gouvernance, toutes ces personnes apportent des perspectives et compétences nouvelles qui enrichissent la prise de décision.
- Les fermes **OBNL** adoptent une approche axée sur la mission sociale, en réinvestissant leurs profits dans des initiatives communautaires ou environnementales. Elles impliquent des agriculteurs et agricultrices, mais aussi des bénévoles et des partenaires locaux, œuvrant ensemble pour soutenir des pratiques agricoles durables et inclusives. La structure OBNL est un bon choix si un des objectifs principaux de la ferme est de créer un milieu d'insertion socioprofessionnel. En effet, les OBNL peuvent être légalement reconnus comme entreprises d'insertion (et recevoir du financement pour cette activité).

Modèles de production agricole



Fermes coop et fermes OBNL : avantages de ces modèles





Fermes coop et fermes OBNL : points de vigilance



Enjeux du financement collectif : la structure de membrariat et la structure de capital ont une influence sur les possibilités de financement (voir section « **Viabilité économique et financière** »).



L'accessibilité aux assurances de biens et responsabilité peut être complexe pour les fermes coopératives en raison de leur structure juridique spécifique, mais aussi parce que la majorité d'entre elles exercent leurs activités sur des terres louées.



Contrairement à la ferme familiale traditionnelle, la ferme coopérative ou OBNL favorise un enrichissement collectif, base sa rémunération sur les activités économiques plutôt que sur la valorisation des actifs, limite les retours sur investissement pour favoriser le réinvestissement et vise à construire un patrimoine collectif au bénéfice de toute la communauté.



En cas de **reprise collective**, il est important de demander l'aide des différentes personnes ressources pour assurer une transition sereine et pour préparer l'équipe à ses nouvelles fonctions de gestion (voir section « **Écosystème d'accompagnement en économie sociale** »). (Pour en savoir plus sur la reprise collective, [cliquer ici](#)).



Mécanismes de planification de la retraite : Étant donné que l'augmentation de la valeur foncière ne constitue pas un plan de retraite viable dans le cadre d'une entreprise collective, il est important de prévoir ces dispositifs dès le départ. Bien que leur mise en place puisse représenter un défi financier initial, ces mécanismes sont essentiels, car ils influencent la rétention ou le départ des membres et du personnel.



Modèles de mutualisation agricole

Fermes collectives, motels et incubateurs agricoles

En bref

Les **fermes collectives ou motels agricoles et les incubateurs agricoles** sont des entreprises coopératives ou des OBNL régies selon le *Cadre de référence de l'économie sociale* et la *Loi sur les coopératives*. Ils ont pour mission de partager des infrastructures de production (terres, bâtiments, machineries, technologies, etc.) dans le but d'accueillir des exploitations agricoles. En plus de la mise en commun des ressources de production, les **incubateurs** fournissent une **formation** aux utilisateurs et utilisatrices (« incubés ») pour les aider à lancer leur projet agricole. Pour en savoir plus sur les incubateurs au Québec, [cliquer ici](#). À la différence des incubateurs agricoles, les **fermes collectives ou motels agricoles** n'offrent pas de formation ou d'accompagnement formel aux agriculteurs et agricultrices locataires. Toutefois, il existe de nombreux points communs entre ces deux modèles, notamment au niveau des avantages offerts et des points de vigilance à prendre en compte.

Objectifs

Les **fermes collectives ou motels agricoles, et les incubateurs agricoles** visent à offrir un soutien au développement et à la pérennité des exploitations agricoles de leur région. Plus précisément, leurs objectifs principaux sont les suivants :

- Partager des ressources variées pour la production agricole (terrains, bâtiments, équipements, technologies);
- Faciliter l'accès à la terre pour les agriculteurs et agricultrices en démarrage;
- Encourager le partage d'expérience pratique, de savoir et d'expertise entre les utilisateurs et utilisatrices.

Structures

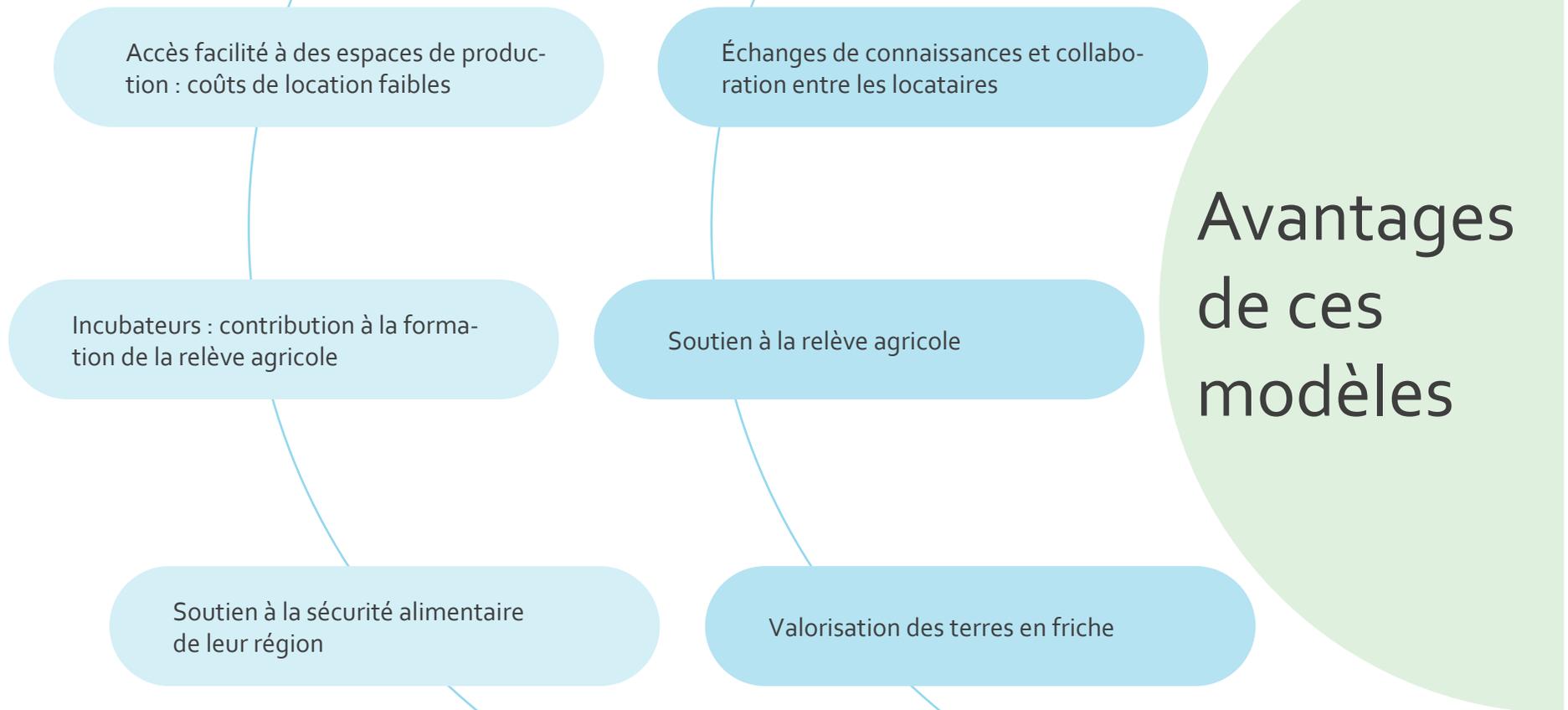
Choisir une structure (ou forme juridique) spécifique pour un motel agricole, une ferme collective ou un incubateur agricole dépend des objectifs, des acteurs impliqués, et des avantages recherchés.

- **OBNL** : Opter pour un modèle d'OBNL permet de se concentrer sur une **mission sociale** sans chercher à générer des profits à partager entre membres. Cela attire souvent des partenaires philanthropiques ou gouvernementaux intéressés par le soutien à des initiatives durables et communautaires. Les promoteurs de ce modèle sont généralement des acteurs sociaux, des associations environnementales, ou des groupes communautaires qui valorisent l'impact social et environnemental au-delà des retours financiers.
- **Coopérative de solidarité** : Cette structure implique une diversité d'acteurs dans la gouvernance, Il peut s'agir des utilisateurs (agriculteurs et agricultrices locataires), des travailleurs et travailleuses (personnel, équipe de formation, moniteurs et monitrices) et des membres de soutien (individus ou entités intéressés par la promotion de l'agriculture, mais n'étant pas directement impliqués). Ce modèle favorise un fort **engagement communautaire**, permettant une prise de décision inclusive qui refète la variété des intérêts et des perspectives de la communauté.
- **Coopérative de producteurs** : Ce modèle permet aux agriculteurs et agricultrices de **mutualiser** non seulement des ressources physiques, comme la terre et l'équipement, mais aussi des services de marketing et de distribution. Cette coopération améliore l'efficacité, réduit les coûts et augmente la portée sur le marché. Les coopératives de producteurs sont souvent promues par un groupe d'agriculteurs et d'agricultrices qui cherchent à améliorer leur compétitivité et leur efficacité par le biais de l'action collective.

Modèles de mutualisation agricole



Fermes collectives, motels et incubateurs agricoles : avantages de ces modèles



Modèles de mutualisation agricole



Fermes collectives, motels et incubateurs agricoles : points de vigilance



Obtenir des **financements récurrents** est vital pour les coûts de main-d'œuvre. Cet aspect exige une planification financière et la quête de subventions. Ces deux étapes sont parfois compliquées par la méconnaissance de ces modèles de la part des organismes financiers.



Les **infrastructures disponibles** (serres, chambres à semis, etc.) sont **limitées**, ce qui impose souvent une politique du « premier arrivé, premier servi ».



Les **rôles et responsabilités** entre les gestionnaires et les utilisateurs et utilisatrices de la ferme collective, du motel ou de l'incubateur agricole doivent être clairement définis. Cette base est cruciale pour faciliter un fonctionnement harmonieux et la prévention des conflits. Tous les partenaires de ces modèles bénéficieront de formations en gouvernance et en gestion.



Les **incubateurs agricoles** nécessitent une **main-d'œuvre spécialisée** pour accompagner les entreprises incubées dans les différentes sphères de leur développement.



Il est nécessaire de bien clarifier la **propriété du foncier et des bâtiments**. On observe différents cas de figures et une évolution dans le temps entre les propriétaires initiaux, l'organisation gestionnaire, la municipalité, ou une fiducie (FUSA).



Fermes collectives, motels et incubateurs agricoles : points de vigilance (suite)



Les aspirants et aspirantes en incubation peuvent rencontrer des difficultés pour obtenir une **assurance entreprise**.

Discuter avec un courtier d'assurance pourrait aider à identifier des mesures de mitigation des risques pour les entreprises agricoles incubées.



Concernant les utilisateurs et utilisatrices...

- Il est important de réfléchir en amont à la concurrence potentielle entre leurs entreprises.
- Leurs liquidités peuvent être faibles.
- Ils ou elles ont souvent le désir de se loger sur leur lieu de production et de s'y établir à long terme. Ceci peut éventuellement obliger le motel ou l'incubateur à développer ses activités sur d'autres sites.



Les fermes collectives, motels et incubateurs agricoles auront avantage à **s'enregistrer comme entreprise agricole** auprès du MAPAQ. Cela permet d'obtenir un **numéro d'identification ministériel (NIM)**, indispensable pour accéder à certains programmes de soutien technique et financier et à d'autres avantages. Pour en savoir plus, **cliquer ici** et **ici**. Si l'entreprise développe une production agricole, il est important de réfléchir à la complémentarité de cette production avec les productions des membres utilisateurs.



Les **utilisateurs et utilisatrices des fermes collectives ou motels agricoles** doivent démontrer une forme d'**autonomie**, car il n'y a pas d'accompagnement formel offert par ces structures.

Modèles de mutualisation agricole



CUMA : Coopérative d'utilisation de matériel agricole

En bref

Les **Coopératives d'utilisation de matériel agricole (CUMA)** sont des entreprises coopératives (régies selon le Cadre de référence de l'économie sociale et la *Loi sur les coopératives*). Elles ont une mission centrale : faciliter l'utilisation conjointe de matériel et d'intrants agricoles entre les entreprises membres. Les équipements et ressources partagés demeurent la propriété de la coopérative et sont mis à la disposition des membres selon des règles de gestion décidées par un conseil d'administration élu. Pour en savoir plus sur les CUMA, [*cliquer ici*](#).

Objectifs

- Ce modèle de coopérative permet à ses membres de **réduire considérablement les coûts** associés à l'acquisition d'actifs agricoles, qui, autrement, seraient souvent prohibitifs pour une seule entreprise.
- Les CUMA fonctionnent non seulement comme des structures économiques, mais également comme des **forums d'échange et d'apprentissage** entre agriculteurs et agricultrices, favorisant la diffusion d'innovations et d'expérimentations.

Structures

- Les CUMA sont des **coopératives de producteurs**. Pour être constituée légalement, une CUMA doit regrouper **au moins cinq entreprises agricoles membres**. Chaque entreprise qui souhaite devenir membre doit acquérir un certain nombre de parts sociales, et doit être en mesure d'utiliser réellement les biens et services proposés par la coopérative.
- Le conseil d'administration (CA) de la CUMA peut créer des **branches d'activités** spécifiques qui regroupent les membres ayant des besoins similaires en termes de machinerie. Une branche d'activité est une unité où le matériel (ou les services) sont utilisés collectivement, et où chaque membre doit signer un contrat d'engagement avec la coopérative. Chacune des branches doit comprendre un minimum de trois membres ainsi qu'un contrat d'engagement et un carnet de bord pour les suivis. Un membre peut faire partie de plus d'une branche.

Modèles de mutualisation agricole



CUMA : avantages du modèle





CUMA : points de vigilance



L'**allocation équitable de la machinerie** est un enjeu pour les CUMA. Elle nécessite une gestion rigoureuse et transparente des disparités d'utilisation des équipements parmi les membres, appuyée sur des politiques et des droits d'utilisation clairement établis.



La **gestion opérationnelle** des CUMA présente des défis en matière de planification et d'équité d'utilisation. Elle doit tenir compte : 1) de la disparité dans les besoins et l'utilisation des équipements selon les membres ; 2) des périodes de forte demande ; et 3) de la fluctuation du nombre de membres dans les branches.



Une attention particulière doit être portée à l'application des bonnes pratiques de **biosécurité** et de **maintenance** des équipements. Celles-ci sont cruciales à la viabilité de la CUMA ; mais, du fait des défis cités plus haut, elles risquent d'être négligées.



La **communication entre les branches** de la CUMA peut être difficile, particulièrement en cas de conflit dus à des bris d'équipement ou à une utilisation inadéquate. Ceci rend essentiel de prévoir des outils de communication efficaces, de la formation à l'esprit coopératif et un suivi rigoureux pour prévenir les malentendus.



CUMA : points de vigilance (suite)



Le **financement des équipements** dans les CUMA nécessite généralement un investissement initial de 20 % par les membres, selon les bonnes pratiques établies. Cependant, la hausse des coûts et l'obsolescence rapide des équipements technologiques posent des défis. Ceci est d'autant plus vrai que les études sur la viabilité financière de ces investissements et sur la disponibilité des subventions.



Obtenir des **assurances** pour le matériel est parfois un défi pour certaines CUMA. Dans la plupart des cas, la machinerie est entreposée dans des lieux qui sont la propriété des membres et non de la CUMA elle-même, ce qui peut augmenter le risque et diminuer l'intérêt des assureurs.



Le **recrutement de nouveaux membres** est affecté par la simultanéité des usages, l'âge des agriculteurs et agricultrices, la diminution du nombre d'exploitations agricoles, et les distances géographiques. Il est parfois nécessaire d'intensifier les efforts de promotion pour mieux faire connaître les avantages et le fonctionnement des CUMA. On aide ainsi les membres potentiels à évaluer l'adéquation de la formule CUMA avec leurs besoins.



Coopératives de remplacement agricole

En bref

Les coopératives de remplacement agricole incarnent une réponse innovante et collaborative aux défis rencontrés par les exploitations agricoles en ce qui concerne la gestion de la main-d'œuvre. Leur modèle d'affaires, régulé par la *Loi sur les coopératives (C-67.2)*, favorise l'entraide et la solidarité au sein du secteur agricole québécois. Elles permettent ainsi de répondre avec efficacité et flexibilité aux besoins ponctuels de main-d'œuvre, tout en offrant une structure de soutien pérenne à ses membres.

Objectifs

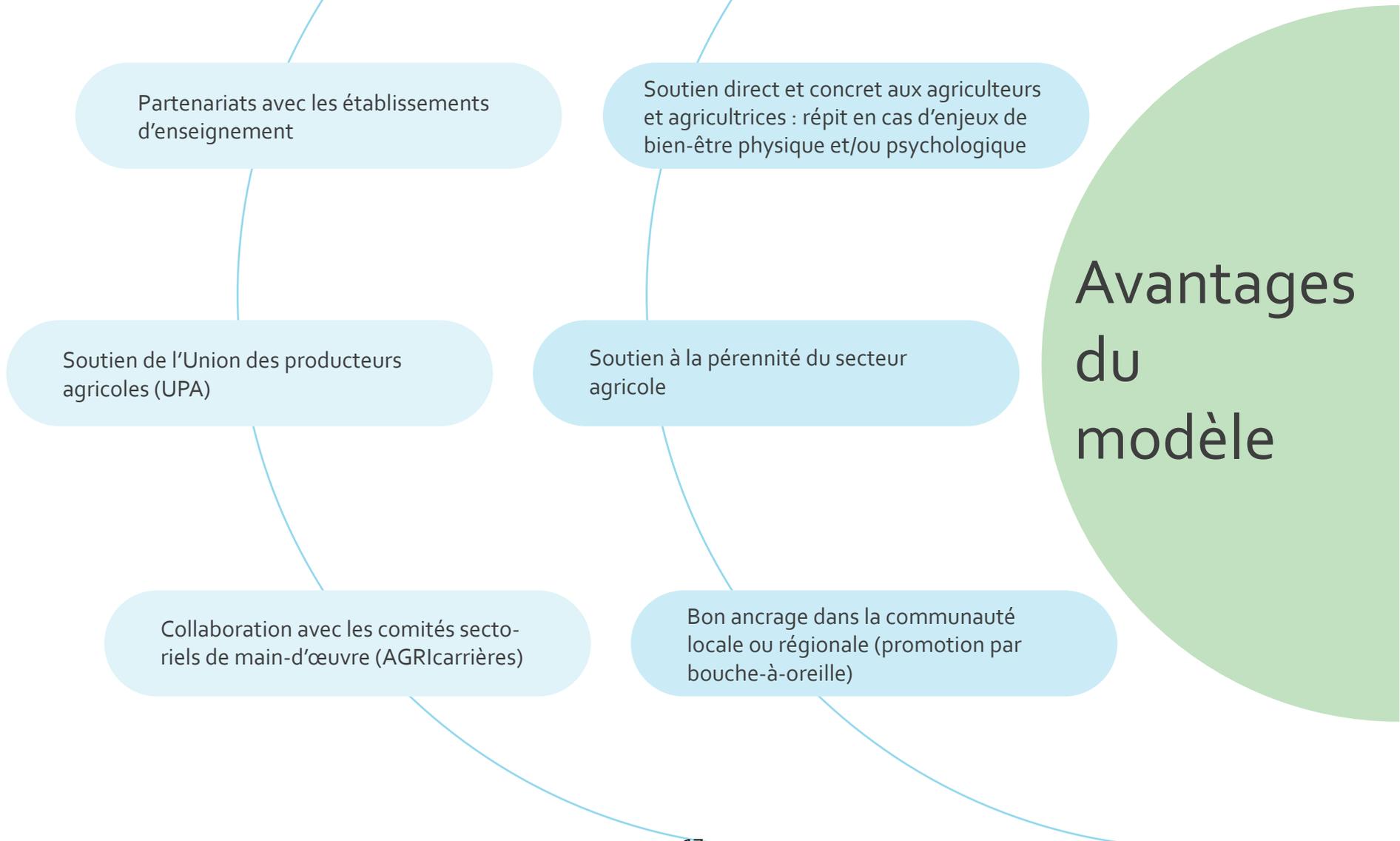
- Ces coopératives ont pour vocation principale de fournir un service tangible et récurrent aux entreprises agricoles membres à travers la mise à disposition d'employés qualifiés pour des missions de remplacement. Elles soutiennent ainsi directement la santé physique et mentale des agriculteurs et agricultrices de leur région.
- Le fonctionnement des coopératives de remplacement repose sur la réponse aux demandes de services des membres agriculteurs par l'envoi rapide d'agents de remplacement.
- Ces coopératives visent principalement à offrir un soutien préventif (et occasionnel en cas d'urgence) pour assurer la continuité des travaux agricoles. Les agriculteurs membres profitent de prix clairs et stables et sont déchargés des complications administratives normalement associées à l'embauche de travailleurs temporaires.

Structure

- Au Québec, les coops de remplacement agricole se retrouvent sous forme de **coopératives de solidarité**. Cette structure leur permet d'impliquer la communauté et des investisseurs sociaux dans leur fonctionnement. Elles peuvent ainsi affirmer leur présence auprès de la population agricole et s'assurer d'un financement récurrent qui est essentiel à leur activité.



Coopératives de remplacement agricole : avantages du modèle





Coopératives de remplacement agricole : points de vigilance



Les coops de remplacement font face à des difficultés pour couvrir les **coûts fixes et récurrents**. Elles dépendent de financement externe et de subventions afin de réduire les tarifs facturés aux fermes et de favoriser l'adhésion de nouveaux membres.



La **disponibilité des agents et agentes de remplacement** (souvent étudiants, étudiantes ou travailleurs, travailleuses temporaires) durant les jours de semaine est un enjeu important pour les coops de remplacement. La collaboration avec des établissements d'enseignement, l'UPA locale et le comité sectoriel de main d'œuvre AGRICarrières est donc un facteur-clé pour assurer une couverture adéquate.



Les coops de remplacement doivent maintenir leurs activités de **promotion** afin de trouver à la fois du personnel de remplacement et des agricultrices et agricultrices nécessitant leurs services. Le maintien d'un équilibre entre la disponibilité des agentes et agents et la demande des agricultrices et agricultrices requiert un effort continu et stratégique en matière de marketing et de communication.



Alors que ces coopératives sont traditionnellement plus actives dans le secteur laitier, l'extension de leurs services à d'autres types d'activités requiert une attention particulière aux normes de **biosécurité**. Appliquer les bonnes pratiques en ce domaine sert à prévenir les risques sanitaires qui pourraient affecter les animaux ou les végétaux et avoir des conséquences négatives sur les exploitations.



La formation de la main-d'œuvre peut être un enjeu pour ces coopératives, car elles ne disposent pas de lieu physique propre. Elles ont donc tendance à recruter du **personnel déjà qualifié**.



Facteurs de viabilité

A Accès à un site d'exploitation

Choisir le site d'exploitation adéquat (qu'il s'agisse d'une terre, d'un entrepôt, d'un bureau, etc.) est décisif pour la viabilité d'une entreprise agricole. Il est essentiel d'évaluer les besoins spécifiques de l'entreprise, les possibilités de développement futur, ainsi que la disponibilité des services, des infrastructures et de la main-d'œuvre. Une évaluation minutieuse de ces critères garantira un site adapté et durable pour vos activités.

Questions à se poser

Avant de commencer la recherche d'un site d'exploitation, il est utile de se poser les questions suivantes :

- Est-il nécessaire de sécuriser le site de production pour une longue période dès la création de l'entreprise, ou est-il envisageable de changer de lieu après la phase de démarrage?
- La terre est-elle intégrée dans la stratégie de plan de retraite des membres?
- Est-il préférable d'acquérir la terre ou de la louer?
- La valeur de la terre sera-t-elle utilisée comme garantie pour obtenir des prêts pour des bâtiments ou d'autres équipements?
- En cas d'acquisition, à qui appartiendra la terre?
 - L'entreprise ou une entité distincte formée par les membres en sera-t-elle propriétaire?
 - De nouveaux membres peuvent-ils rejoindre l'entité propriétaire de la terre?

- Que faire en cas de départ d'un membre?
- Comment garantir la pérennité de l'entreprise si un membre propriétaire de la terre choisit de partir?

Il est aussi important de s'assurer...

- D'établir des contrats entre l'entité propriétaire de la terre et celle réalisant la production;
- Que le contrat ou le bail soit d'une durée suffisante, supérieure à l'amortissement des bâtiments ou équipements non déplaçables qui appartiennent à l'entreprise;
- De la capacité de l'entreprise à obtenir une hypothèque (capacité d'emprunt, mise de fonds, capacité de remboursement démontrée par les prévisions financières, qualité des garanties).

Importance de l'accompagnement

Les actifs de production, tels que la terre, seront probablement les actifs les plus précieux pour assurer la pérennité de l'entreprise. Il est donc impératif d'être accompagné par des services conseils professionnels pour rédiger les contrats, les baux et les accords juridiques couvrant tous les aspects nécessaires à la réalisation de la mission de l'entreprise.



A Accès à un site d'exploitation

Dans tous les cas de location, le revenu de location de la terre sera un revenu imposable pour le locateur et une charge d'exploitation pour la coop ou l'OBNL (revenu déductible). L'entreprise ne peut pas utiliser la terre comme garantie pour emprunter. L'entreprise pourra emprunter pour construire de nouveaux bâtiments sur une terre louée, dans la mesure où la durée du prêt est inférieure à celle du bail. Toutefois, à la fin du bail, la valeur résiduelle revient au locateur.

Louer la terre

À un membre : Dans les cas de reprise collective d'une exploitation agricole, le cédant peut rester locateur de la terre pour diminuer les charges sur le projet.

À un particulier, une municipalité, un organisme : Il est important d'explorer les différentes pistes les plus adaptées au projet d'entreprise.

À une SENC (société en nom collectif) formée par les membres de la coopérative ou de l'OBNL : Quand un associé ou une associée quitte la SENC, ou en cas de vente de la terre par la SENC, il ou elle peut bénéficier de la plus-value de la terre. Si les membres de la coopérative ne sont pas aussi membres de la SENC, la négociation du loyer peut être une source de conflit.

À une Fiducie d'utilité sociale (FUS) : Il est possible pour un projet de coopérative ou d'OBNL de s'établir en location sur une FUS existante (voir page suivante).



A Accès à un site d'exploitation

Si la terre est achetée par une coopérative ou un OBNL, cette terre en restera la propriété. Si un membre quitte l'entreprise, il ne pourra pas recevoir une part de la prise de valeur de la terre, même s'il a contribué au financement de l'achat. Pour en savoir plus sur les différentes options d'accès à la terre, consulter les avancées du [Chantier d'accès à la terre de Brome-Missisquoi](#).

Acheter la terre

Acquisition de la terre par la coopérative ou l'OBNL

L'achat de la terre permet d'envisager la pérennité de l'entreprise au-delà des membres actuels.

L'entreprise peut utiliser la terre comme garantie sur un prêt.

Les membres peuvent investir en parts ou en obligations communautaires afin de constituer la mise de fonds. Ces parts ou obligations peuvent porter intérêt. Au départ du membre, celui-ci récupère la valeur de ses parts ou obligations en plus des intérêts.

Un membre ne peut utiliser la valeur de la terre pour garantir un emprunt personnel.

Les Fiducies d'utilité sociale (FUS)

Une fiducie d'utilité sociale (FUS) est un bien affecté à une vocation plutôt qu'au bénéfice d'une personne ou d'une organisation.

Intégrée au Code civil du Québec en 1994, la FUS est un véhicule juridique. Il permet d'exclure un bien du marché immobilier et de lui sceller une vocation à perpétuité (pour en savoir plus, [cliquer ici](#)).

Élaborer une stratégie de transfert de la terre en FUS est une manière de pérenniser les activités agricoles.

Une coopérative ou un OBNL peut acquérir la [propriété superficielle](#) d'une FUS. Elle devra alors respecter son affectation tout en ayant les avantages d'être propriétaire.



Gouvernance et gestion

Gouvernance versus gestion

En économie sociale, et notamment dans le domaine agricole, la distinction entre gouvernance et gestion prend un relief particulier, car elle intègre des principes de durabilité, de coopération et de mutualisation des ressources. Bien faire la différence entre les deux aide à clarifier les rôles et les responsabilités. On facilitera ainsi l'intégration de nouveaux membres en améliorant l'efficacité de l'entreprise.

- La **gouvernance** concerne l'élaboration des directives stratégiques, la définition des rôles, la répartition du pouvoir (entre conseil d'administration, assemblée générale, direction générale, équipe de travail et membres) et la transparence décisionnelle. Elle définit un cadre administratif et opérationnel dans lequel les activités de l'entreprise prennent place. La gouvernance peut inclure des décisions sur les méthodes de culture, l'usage partagé de machines ou de systèmes d'irrigation, ou la mise en place de marchés locaux pour la vente directe des produits.
- La **gestion**, quant à elle, renvoie à l'exécution et à la coordination quotidienne des activités de l'entreprise. Cela inclut des aspects comme la planification des cycles de plantation et de récolte, la gestion des stocks de semences ou d'engrais écologiques, et la supervision des processus de vente et de distribution. Les gestionnaires assurent le bon fonctionnement des opérations et la conformité avec les directives établies dans le cadre de la gouvernance.

Pour en savoir plus : sur les **rôles et responsabilités** liés à la gouvernance et à la gestion, [cliquer ici](#); sur la **gouvernance démocratique**, [cliquer ici](#).

Structures hiérarchiques

Il existe différentes structures hiérarchiques possibles pour les entreprises d'économie sociale en agriculture. En voici une liste non exhaustive :

- **Sociocratie** : Dans cette approche d'autogestion, les décisions sont prises par consentement au sein de cercles autonomes, comme les équipes de production et de vente. Les rôles sont flexibles et ajustables selon les besoins saisonniers et organisationnels.
- **Holocratie** : L'autorité est distribuée à travers des rôles spécifiques, permettant à chacun de prendre des décisions dans son domaine. Comme dans la sociocratie, des cercles autonomes tiennent des réunions de gouvernance régulières pour ajuster les rôles et les politiques.
- **Hiérarchie traditionnelle** : Le pouvoir et les décisions sont centralisés au sommet de l'organisation. La communication est principalement descendante, avec généralement peu de rétroaction des niveaux inférieurs. Les rôles et responsabilités sont définis de manière stricte.

Bien entendu, ces approches se mélangent et s'hybrident souvent en fonction des besoins et des spécificités de chaque entreprise.

Pour en savoir plus sur l'organisation hiérarchique et l'autogestion en économie sociale, [cliquer ici](#) et [ici](#).



Gouvernance et gestion

Enjeux spécifiques aux différents modèles et structures

Enjeu spécifique – OBNL : Les OBNL n’ayant pas de lien d’usage direct ni de rôle défini pour les membres, la mobilisation des membres peut être un enjeu.

Enjeu spécifique – Coopératives de solidarité : Dans le cas où l’entreprise est une coopérative de solidarité comptant à la fois des membres travailleurs et des membres consommateurs, un défi de gouvernance peut survenir. Par exemple, les membres travailleurs peuvent aspirer à des salaires plus élevés, tandis que les membres consommateurs peuvent rechercher des prix alimentaires plus avantageux. Cette dualité de besoins au sein du conseil d’administration peut entraîner des conflits potentiels.

Enjeu spécifique – CUMA : Pour gérer les déséquilibres dans l’utilisation des équipements causés par la fluctuation des membres dans les CUMA, cinq actions essentielles sont à prévoir : établir des contrats d’utilisation clairs; mettre en place un système de réservation et de suivi; réviser régulièrement les branches d’activité; promouvoir la communication transparente; et enfin, d’offrir une formation continue. Ces mesures assurent une répartition équitable et efficace des ressources tout en anticipant les besoins futurs.



Viabilité économique et financière

Éléments importants pour les organismes de financement

En plus des analyses spécifiques au secteur de production de l'entreprise, les organismes de financement s'interrogent sur certains aspects pour évaluer le risque du financement. Voici quelques questions auxquelles ils cherchent à répondre :

- Quel est le mécanisme de prise de décision pour les questions financières? Quel est le délai de réponse pour les questions urgentes de financement?
- En cas de faillite imminente de l'entreprise, comment peut-on réinjecter du capital financier?
- Quel est le niveau de compétence comptable de l'équipe dirigeante?
- En cas de fermeture de l'entreprise, quelles sont les modalités permettant au prêteur de récupérer la valeur du prêt?

Outils de financement par les membres et le milieu

Capital social pour les coopératives : il est crucial de définir avec précision le montant de la part sociale ou de qualification, en tenant compte des objectifs financiers et des motivations des membres. Cette étape initiale nécessite une réflexion approfondie **pour aligner les intérêts de tous et assurer une structure de capital adaptée** aux besoins et à la vision de la coopérative. Pour regarder la capsule vidéo du COCM sur la capitalisation, [cliquer ici](#).

Obligations communautaires pour les OBNL : Les obligations communautaires sont des prêts émis par des OBNL pour financer des projets en mobilisant leur communauté de soutien. Elles sont accessibles à tous, comportent un prix d'émission, une durée, un taux de rémunération, et ne nécessitent pas l'intervention de l'Autorité des marchés financiers (AMF). Pour en savoir plus, [cliquer ici](#).

Sociofinancement : Le sociofinancement (dit aussi « financement participatif » ou « *crowdfunding* ») est une méthode de levée de fonds en ligne qui permet aux individus et aux organisations de collecter des ressources financières pour leurs projets en sollicitant des contributions directes d'une large audience. Cette approche démocratise l'accès au capital, en ouvrant des opportunités de financement pour des projets d'innovation, de création ou d'entrepreneuriat qui peuvent ne pas avoir accès aux canaux de financement traditionnels. Les plateformes les plus connues au Québec sont [La Ruche](#) et [Kickstarter](#). Pour en savoir plus sur le sociofinancement, [cliquer ici](#).



Viabilité économique et financière

Bonnes pratiques et obligations économiques et financières

En plus des défis économiques et financiers qui s'appliquent à toutes les entreprises (maintien d'un fonds de roulement, contrôle de la bulle d'endettement, etc.), il existe des enjeux propres aux modèles de l'économie sociale en matière de planification des retraites et de proportion des affaires faites avec les membres.

Planification de la retraite : Une bonne planification de la retraite pour les membres et/ou le personnel est indispensable pour leur confort de vie et la viabilité de l'entreprise à long terme. Il est important d'envisager des options de retraite adaptées aux spécificités du modèle choisi (relève, RIC, REER/FERR, rentes, etc.), et de s'assurer que ces plans sont bien communiqués et compris par tous les participants. Pour en savoir plus, *cliquer ici*.

Affaires avec les membres dans les coopératives : Pour maintenir le statut de coopérative, un minimum de 50 % des affaires de la coopérative doit être réalisé avec les membres. Par exemple, pour une coopérative de travail engageant du personnel non membre, il faut s'assurer que les salaires des non-membres ne dépassent pas le salaire des membres.

Accès aux programmes de financement : un aperçu

Critères d'admissibilités² aux programmes de financement de l'agriculture de la **Financière Agricole du Québec (FADQ)**

- Dans le cas d'une relève agricole, posséder au minimum 20 % des parts sociales de l'entreprise pour se qualifier au **Programme d'appui financier à la relève agricole**.
- Dans le cas d'une coopérative impliquant différents types de membres, les parts sociales de l'entreprise doivent être détenues à plus de 50 % par des entreprises agricoles ou des membres travailleurs engagés dans les activités agricoles.
- Si les membres travailleurs détiennent moins de 50 % des parts sociales de la coopérative, celle-ci est admissible aux **programmes de garantie de prêts pour les entreprises à vocation agricole**. **Toutefois**, ils ne peuvent pas bénéficier des autres programmes inclus dans le Programme de financement de l'agriculture de la FADQ.
- De par leur vocation non lucrative et leur structure de capital, les **OBNL** ne sont pas admissibles au Programme de financement de l'agriculture de la FADQ (mais sont admissibles aux programmes d'assurance et de protection du revenu).

² Au moment de la publication de ce guide.



Viabilité économique et financière

Quelques programmes et outils

- Le **Plan d'action gouvernemental en économie sociale** offre des mesures intéressantes pour le développement des coopératives et OBNL en agriculture.
- Le **Programme d'immobilisation en entrepreneuriat collectif (PIEC)** soutient les entreprises d'économie sociale en agriculture désirant construire, rénover ou acquérir des bâtiments pour développer leurs activités.
- Les coopératives bénéficient de **mesures fiscales** pour favoriser la capitalisation : un conseiller ou une conseillère saura vous informer. Pour en savoir plus, *cliquer ici* : **RIC, RID, PID**.
- Certaines **MRC** offrent des mesures de soutien à l'économie sociale.

Informations utiles et enjeux de financement spécifiques

- Concernant les programmes du **MAPAQ**, si l'entreprise possède un numéro d'identification ministériel (NIM) et répond aux exigences propres aux programmes, la forme juridique (coopérative ou OBNL) et le modèle d'entreprise ne sont pas contraignants pour le dépôt d'une demande. Pour en savoir plus sur le NIM, *cliquer ici*.
- Les **OBNL** peuvent être reconnus et financés comme des **entreprises d'insertion** auprès d'emploi Québec, alors que ce n'est pas le cas pour les coopératives. En revanche, les coopératives peuvent recevoir des financements ponctuels dédiés à l'insertion en emploi d'une personne admissible.
- Obtenir un statut d'organisme de bienfaisance enregistré (OBE) afin d'émettre des reçus de charité pour des dons est une stratégie d'affaires valide, mais la forme juridique **OBNL** est plus appropriée.
- Une **coopérative de producteurs** dont les membres sont des entreprises agricoles peut obtenir le statut légal de coopérative agricole. Cette reconnaissance offre à la coopérative certains avantages spécifiques (éligibilité à des mesures fiscales, subventions adaptées). Toutefois, si les membres de la coopérative souhaitent également que leur entité soit reconnue comme une **entreprise d'économie sociale**, il est impératif que ses **statuts** précisent qu'en cas de dissolution, le solde de l'actif restant doit être attribué à une autre coopérative agricole. Cette disposition statutaire assure ainsi la pérennité des valeurs et des ressources au sein du réseau coopératif.



Impact social et ancrage dans la communauté

Un impact social positif et un ancrage dans la communauté locale sont essentiels pour la viabilité des entreprises d'économie sociale en agriculture. En créant des liens solides avec leur communauté locale et en répondant à des besoins sociaux, ces entreprises renforcent leur résilience, soutiennent le développement local et gagnent la confiance de leurs partenaires et de leur clientèle.

Impliquer la communauté à la ferme

- Corvée, *weed dating*
 - Visites et excursions éducatives (voir les [Compagnons maraîchers](#))
 - Repas de récoltes
 - Équipe régulière ou ponctuelle de bénévoles (« [WWOOFers](#) »)
- Implication de la communauté dans les CA
- Collaborations et activités avec des écoles et lieux d'enseignement (voir les [Écoles enracinées](#))

Bonifier les conditions de travail

Une entreprise d'économie sociale offre souvent des avantages à ses travailleurs et travailleuses : flexibilité des horaires, fin de semaine de trois jours, équilibre travail-famille, etc.

Offrir des paniers solidaires, une tarification sociale...

Proposer des options pour faciliter l'accessibilité sans faire de compromis sur les revenus (exemple [ici](#)).

Cultiver des pratiques à impact social positif

- Autoriser le glanage sur les terres agricoles de l'entreprise.
- Conclure une entente pour participer à un programme de [coupons nourriciers](#).
- Collaborer avec des organismes de sécurité alimentaire pour distribuer les invendus.
- Collaborer avec des organismes communautaires (dans les domaines de la santé mentale, de l'aide aux personnes âgées ou handicapées).
- Développer des pratiques d'économie circulaire : réutilisation des ressources non exploitées et valorisation des résidus (pour en savoir plus, [cliquer ici](#)).

Bien communiquer avec la communauté

Le démarrage d'une entreprise agricole peut parfois susciter des **résistances locales**, notamment des accusations de dédoublement de services ou de compétition déloyale. Il est donc important de rencontrer les acteurs locaux pour présenter clairement les valeurs et l'éthique de l'entreprise, afin de dissiper les malentendus et de renforcer la confiance au sein de la communauté.

Collaborer avec d'autres coopératives et OBNL

Cette approche offre des avantages stratégiques, tels que la mutualisation des ressources, l'échange de connaissances et le renforcement des réseaux de distribution. Cette synergie permet d'augmenter l'efficacité et d'élargir l'impact communautaire de chaque entité.



Écosystème d'accompagnement en économie sociale

Principaux organismes d'accompagnement

La [CDRO \(Coopérative de développement régional du Québec\)](#), est le premier contact coopératif régional pour accompagner les promoteurs et promotrices lors de la création de la coopérative et la mise en réseau avec les partenaires locaux.

Le [Réseau COOP](#) est la fédération québécoise des coopératives gérées par les travailleurs et travailleuses; elle aide les membres sur tous les enjeux liés à la coopération du travail et au développement organisationnel spécifique à ce modèle.

[Sollio Groupe Coopératif](#) est la fédération québécoise des coopératives agricoles, des services spécifiques aux CUMA sont offerts par cette fédération.

Le [CQCM \(Conseil québécois de la coopération et de la mutualité\)](#) regroupe l'ensemble des organisations coopératives au Québec et oriente les promoteurs et promotrices vers les bonnes ressources.

Le [Chantier de l'économie sociale](#) vise la promotion, la reconnaissance et le développement de l'économie sociale.

Les [Pôles d'économie sociale](#) sont reconnus comme des interlocuteurs privilégiés sur les questions de l'économie sociale au plan régional. Ils favorisent la concertation entre les différents acteurs de leur milieu et soutiennent la création des conditions favorables à ce modèle entrepreneurial de développement.

Autres ressources utiles

Le [CISA \(Centre d'innovation sociale en agriculture\)](#) accompagne le développement de pratiques innovantes en agriculture.

[Protec-Terre](#) peut réaliser un accompagnement pour la création d'une FUSA (Fiducie d'utilité sociale agroécologique).

La [Fiducie UPA Fondation \(Union des producteurs agricoles\)](#) est dédiée à l'acquisition et à la préservation permanente de terres agricoles, louées à long terme à des agriculteurs, des agricultrices ou à la relève agricole.

[L'ARTERRE](#) offre un service de maillage axé sur l'accompagnement et le jumelage entre aspirants agriculteurs ou aspirantes agricultrices et propriétaires fonciers.

Le [Réseau Agri-Conseil](#) aide à choisir les services conseils adaptés aux besoins de l'entreprise.

La [Caisse d'économie solidaire](#) est la principale coopérative financière québécoise spécialisée en économie sociale et en investissement responsable (IR).

Le [Réseau d'investissement social du Québec](#) offre des prêts dédiés aux entreprises d'économie sociale proposant des biens et services financièrement viables et socialement rentables.

Les [conseillers et conseillères en relève du MAPAQ](#) accompagnent le processus de relève en agriculture.

PROPULSEZ
VOTRE
ENTREPRISE
COLLECTIVE

De l'idée à l'action...
les **outils financiers**
du Chantier de
l'économie sociale

fonds-risq.qc.ca

fiducieduchantier.qc.ca



=fiducie
du Chantier
de l'économie sociale