

À la découverte des coops !

Guide pour la communauté étudiante
à travers le continent coop



2^e édition

Avec deux nouvelles entrevues !

Ziegler, Rafael & Léo Queinnec. 2024.

À la découverte des coops! Guide pour la communauté étudiante à travers le continent
coop. 2^e édition.

Dépôt légal – Bibliothèque et Archives nationales du Québec, 2026

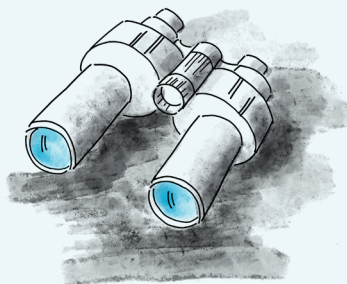
Dépôt légal – Bibliothèque et Archives Canada, 2026

Montréal, IICADD, HEC Montréal.



Table des matières

1. À propos de ce guide	4
2. Qu'est-ce que le continent coop ?	5
3. Explorer le continent coop à HEC Montréal, au Québec et au-delà	16
3.1 Inclure les coops dans votre démarche d'apprentissage	17
3.2 Explorer le thème des coops à travers un projet de recherche	21
3.3 Entreprendre et recevoir un accompagnement dans la création d'une coop	28
3.4 Travailler pour une coop	31
4. Ressources	35
5. Remerciements	36



1. À propos de ce guide

La communauté étudiante de HEC Montréal a des valeurs proches de celles des coopératives, et près de 55 % de cette communauté connaît les coopératives comparativement à 24 % dans l'ensemble du Québec. Néanmoins, seulement une minorité s'intéresse aux entreprises coopératives dans le cadre des études. Voilà un défi que nous souhaitons relever avec ce guide – une invitation au voyage afin d'apprendre davantage sur un sujet qui nous est proche, mais qui est souvent un territoire inconnu.

Les coopératives nous sont familières à bien des égards. Des membres de la communauté étudiante de HEC Montréal fondent chaque année des coopératives, la plupart du temps pour s'attaquer aux enjeux importants de notre époque comme la justice sociale, l'économie circulaire ou la protection de la biodiversité. Ce guide présentera plusieurs témoignages de ces explorations coop.

L'histoire de HEC Montréal est également jalonnée de coopératives. Dans les années 1930, le directeur de l'époque, Esdras Minville, plaidait déjà pour les coopératives, et a participé à la création de la première coopérative forestière au Québec. Le Centre de gestion des coopératives a été fondé en 1975. Au cours des années, ce Centre s'est transformé et se nomme maintenant l'Institut international des coopératives Alphonse-et-Dorimène-Desjardins. Il a pour mission de de soutenir le mouvement coopératif avec des données probantes.

Ainsi, depuis un siècle, le voyage coopératif de HEC Montréal se poursuit!



L'intention de ce guide de voyage sur le continent coop est de vous informer sur les coopératives et les ressources disponibles à HEC Montréal, et de vous inviter à découvrir les incontournables pour :

- Inclure les coops dans votre démarche d'apprentissage;
- Explorer le thème des coops à travers un projet de recherche;
- Entreprendre et recevoir de l'accompagnement dans la création d'une coop;
- Travailler dans une coop.
- Avoir des idées inspirantes pour votre parcours personnel.

Bon voyage!

Vos guides



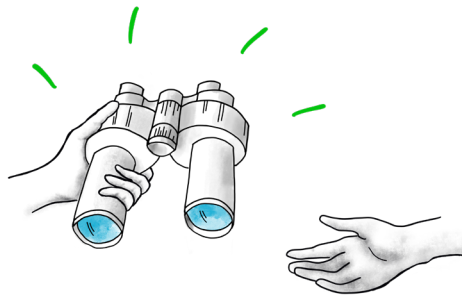
Rafael Ziegler

Directeur, IICADD

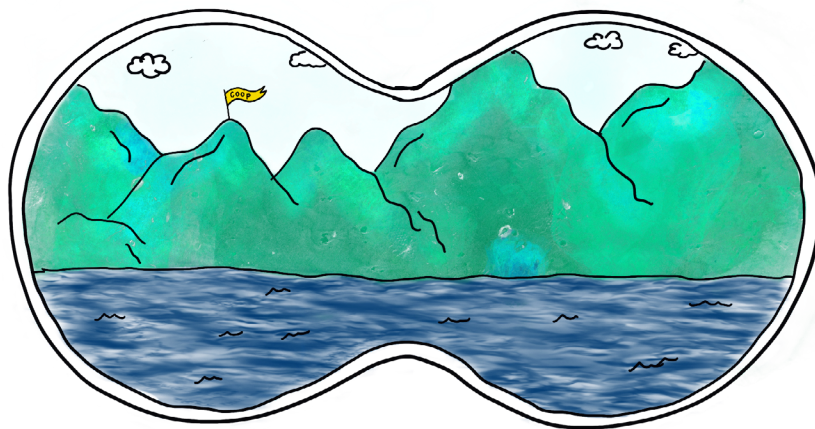


Léo Queinnec

Maîtrise en management
et développement durable, 2022



2. Qu'est-ce que le continent coop ?



Comme le verbe «coopérer», qui est au cœur de cette forme d'organisation, les coopératives sont essentielles à l'économie. Elles ont une longue histoire, mais sont souvent marginalisées dans les économies capitalistes. Cependant, les coopératives permettent de réaliser quelque chose ensemble et de répondre au besoin urgent de plus de coopération en lien avec nos défis sociaux et écologiques. Voilà ce qui rend les coopératives si attachantes et intéressantes!

La marginalisation des coopératives commence dès que l'on pense l'organisation économique comme étant essentiellement constituée d'entreprises, dirigées par une direction qui transmet les ordres aux personnes employées, et qui est à son tour responsable devant les actionnaires. Pourtant, il ne s'agit évidemment que d'une option.

Le modèle coopératif, au contraire, repose sur l'idée que les membres de l'organisation ont le droit de voter ensemble les décisions essentielles.

Un membre, un vote.

Lors de la création de la première coopérative, ce **principe de contrôle démocratique** était une réponse socialement innovante à un défi économique. En effet, lors de la révolution industrielle, la mécanisation a plongé des personnes qualifiées dans la pauvreté, incapables d'acheter de la nourriture pour leurs familles. Ces personnes ont décidé alors de se rassembler en créant une coopérative alimentaire pour acheter la nourriture qu'elles ne pouvaient pas se permettre autrement. La forme d'organisation coopérative était née.

Les principes coopératifs, connus également sous le nom de principes de Rochdale - du nom de la ville anglaise qui a vu naître cette innovation sociale en 1843 - guident encore les coopératives aujourd'hui. Toutefois, le modèle n'est pas statique. De nouveaux modèles de coopération sont expérimentés, et de nouveaux principes sont ajoutés. En 1995, l'Alliance Coopérative Internationale a ajouté un 7^e principe, l'«**Engagement vers la communauté**» : les coopératives œuvrent au développement durable de leur collectivité en appliquant des politiques approuvées par leurs membres !



Les 7 principes coopératifs des voyageurs et voyageuses

- Adhésion volontaire et ouverte à toutes et à tous
- Contrôle démocratique exercé par les membres
- Participation des membres aux aspects économiques
- Autonomie et indépendance
- Éducation, formation et information
- Coopération entre les coopératives
- Engagement envers la communauté

Aujourd'hui, confrontés à des défis concrets, la communauté étudiante et professionnelle, ainsi que des communautés coopèrent pour les surmonter grâce au modèle coopératif. S'il est difficile de trouver un appartement abordable, les coopératives de logement se forment pour promouvoir l'accès au logement. Si les conditions de travail dans la «Gig economy» sont mauvaises, les coopératives professionnelles et le coopérativisme de plateforme offrent une réponse. Le changement climatique nous oblige à changer nos habitudes de consommation – les coopératives alimentaires expérimentent de nouvelles façons de produire et de consommer des aliments localement. En bref, le continent coopératif regorge d'idées d'entreprises sociales pour relever les défis urgents de notre époque.

Qui plus est, de multiples acteurs de la société se mobilisent autour du thème de la coopération :

- d'anciens membres de la communauté étudiante, qui sont déjà actifs comme entrepreneurs coop dans l'économie circulaire et la santé (voir les témoignages dans ce guide!);
- des membres de la communauté universitaire comme l'ICADD qui a créé [PortailCoop](#), la plus grande bibliothèque numérique au monde sur les coopératives et les mutuelles;
- des organisations non gouvernementales comme l'Alliance Coopérative Internationale, qui présente la façon dont [e modèle coopératif s'attaque aux changements climatiques](#) à travers le monde;
- ...et bien d'autres!

Aujourd'hui, les coopératives sont une force majeure dans l'entreprise sociale et le social business de l'économie.

Le savez-vous?

« Compétition » vient de « cum petere », qui signifie en latin « tendre ensemble vers un but commun ». Par exemple, si les consommateurs et consommatrices se réunissent dans une coopérative alimentaire pour avoir un choix plus réel dans le marché, ils et elles contribuent ainsi à la coopération compétitive, comme l'écrivent les universitaires [Stefano Zamagni et Vera Zamagni](#).



Cindy Vaucher

Diplôme de maîtrise en management et développement durable en 2022 et co-initiatrice de la coopérative de solidarité Retournzy.

Quelle est l'histoire de Retournzy? Pourquoi cette coop a-t-elle été créée? Pour répondre à quels enjeux?

«L'idée de Retournzy est née en pleine pandémie à l'été 2020, lors d'un 5@7 avec mon ami Florian, tout comme moi engagé pour la planète et dans le mouvement zéro déchet.

Autour d'un repas à emporter, on déplorait de devoir générer une quantité astronomique de déchets à chaque fois qu'on souhaitait encourager nos restaurateurs locaux, contraints, à l'époque, de devoir faire la totalité de leurs ventes à emporter. On s'est dit qu'il fallait faire quelque chose pour arrêter l'hémorragie (de distribution de contenants alimentaires à usage unique sur le marché). S'en sont suivies des rencontres avec plusieurs restaurateurs pour avoir leurs impressions sur la question des emballages à usage unique et coconstruire le service avec eux, ce qui a mené à la création de la coopérative (de solidarité).»

Quelles sont les caractéristiques de la coop qui apportent de la satisfaction aux membres?

«On veut vraiment que notre service soit pensé par et pour les membres. En l'occurrence dans notre cas, par et pour les restaurateurs/restauratrices et services alimentaires. Il faut les convaincre du changement, pour cela, il faut les amener avec nous, on a un gros travail d'éducation à faire de ce côté-là!»

Un défi de la coop que vous souhaitez partager aux lecteurs et lectrices?

«Constituer une entreprise collective ne prend pas 2 jours, ça prend plutôt 2 mois, voire 4...au minimum. Il faut prévoir cet aspect-là! Ça prend du temps de bâtir une équipe cohérente et complémentaire alors même que le projet est encore une idée sur le papier. Par la suite, il ne faut pas négliger le temps pour la rédaction des règlements de régie interne, et tout le reste! Pour cette étape, je conseille un accompagnement. On l'a été par la CDRQ et on ne le regrette absolument pas. Une fois que tout cela est fait, gérer une entreprise collective n'est que du bonheur. On est plus de cerveaux, d'où en ressortent plus d'idées, on se motive les uns les autres et on s'entraide, c'est comme une grande famille.»

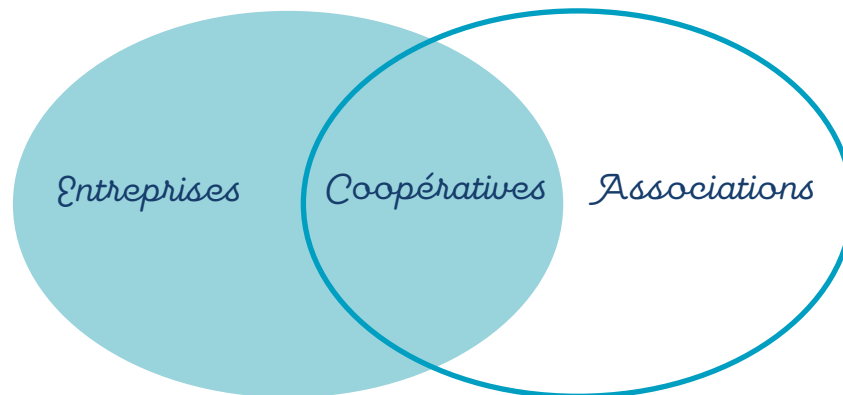
Apprenez-en plus sur Retournzy et son modèle économique sur [PortailCoop!](#)

Qu'est-ce qu'une coop ?

Au Québec, la [Loi sur les coopératives](#) indique qu'«une coopérative est une personne morale regroupant des personnes ou sociétés qui ont des besoins économiques, sociaux ou culturels communs et qui, en vue de les satisfaire, s'associent pour exploiter une entreprise conformément aux règles d'action coopérative». Ces règles coopératives incluent le principe d'une personne une voix et une limite à la distribution des profits.

La structure organisationnelle de la coopérative comporte deux éléments, comme l'explique Entreprises Québec :

- «Une **structure d'association de personnes** qui fonctionne de façon démocratique et qui comporte une assemblée générale et un conseil d'administration. Des conseils et des comités peuvent s'y greffer ;
- Une **structure d'entreprise** similaire à la structure des entreprises privées : une direction générale, des directions administratives, un secrétariat, des personnes employées, etc.».



C'est ce qui distingue la coopérative des autres formes d'entreprises comme les organismes à but non lucratif (OBNL). « Dans les coopératives, 'la rationalité, l'efficacité et l'efficience' qui caractérisent la bonne gestion sont mises au service des objectifs de la communauté des membres qui sont usagers/usagères-propriétaires », écrit Benoît Tremblay, professeur honoraire à HEC Montréal.

On peut découvrir **cinq différents types de coopératives** sur le continent coop québécois. Les définitions des pages suivantes proviennent de la Loi sur les coopératives du Québec.

Coopérative de consommation – Répondre aux besoins

«La coopérative de consommation est celle dont l'objet principal est de fournir à ses membres des biens et des services pour leur usage personnel.»

Cette forme d'organisation permet aux consommateurs et consommatrices d'acheter ensemble des biens et des services au prix et à la qualité décidés par les membres propriétaires plutôt qu'au prix le plus élevé possible. Les bénéfices de la coopérative peuvent être investis dans des projets communautaires visant à développer les biens et services souhaités.

Par exemple, fondée à l'initiative d'une quinzaine d'étudiant(e)s de HEC Montréal en 1944, [Coop HEC Montréal](#) est au service de la communauté de l'École depuis plus de 75 ans: cafétéria, restaurant Le Cercle, traiteur, stationnement, services d'impression, librairie... De plus, chaque année la Coop HEC Montréal utilise ses profits pour soutenir les activités de l'École et les regroupements étudiants.



En 2023, l'IIICADD a coopéré avec la Coop HEC Montréal pour faire du *Global Coop Innovation Summit* un événement écocoopératif.

Cela a fait les coop news! Pour en savoir plus, cliquez [ici](#).



Coopérative de travail - Démocratie au travail

«La coopérative de travail est celle qui regroupe exclusivement des personnes physiques qui, en tant que travailleurs et travailleuses, s'associent pour l'exploitation d'une entreprise conformément aux règles d'action coopérative et dont l'objet est de fournir du travail à ses membres et à ses membres auxiliaires.»

Cette forme d'organisation donne aux travailleurs et travailleuses la possibilité de contrôler les décisions importantes dans la production. Par exemple, le rapport entre le salaire le plus bas et le salaire le plus élevé est décidé par les membres, et l'inégalité salariale est donc généralement plus faible que dans une société par actions.





Tangui Conrad

Diplômé de la maîtrise gestion de l'innovation sociale (2020) et co-fondateur de la coopérative de travail Boomerang.

«La coopérative Boomerang est une coopérative de travail dont l'activité est de valoriser les céréales résiduelles du brassage de la bière - les drêches - sous la forme d'une farine destinée à l'alimentation humaine. Tout a commencé par la rencontre de quatre étudiants amateurs de bières de microbrasserie, de bonne bouffe et voulant agir contre le gaspillage alimentaire!

Dans le cadre du [cours Projet entrepreneurial](#) à HEC Montréal, nous sommes allés rencontrer des brasseurs et avons identifié plusieurs enjeux liés à la gestion de ce résidu en milieu urbain. Nous avons alors exploré différentes pistes pour valoriser ce résidu au maximum de son potentiel. Avec ce début d'idée en tête, nous nous sommes inscrits à la compétition d'entrepreneuriat Coopérathon. Six mois plus tard, nous étions constitués sous la forme d'une coopérative de travail. Ce modèle nous est apparu comme une évidence pour maximiser notre impact sur le territoire montréalais, favoriser une gestion démocratique et une répartition équitable de la valeur. Aujourd'hui, nous sommes fiers de nous inscrire dans le mouvement coop qui revendique des valeurs qui nous sont chères : transparence, autonomie, coopération, responsabilité sociale.»

Apprenez-en plus sur Boomerang et son modèle économique sur [PortailCoop](#)!

Coopérative de production – Produire ensemble

«**La coopérative de production** est celle dont l'objet principal est de fournir à ses membres, qui sont des producteurs et productrices [...] des biens et des services nécessaires à l'exercice de leur profession ou à l'exploitation de leur entreprise.»

La raison d'être de cette coopérative est le besoin partagé de ressources (comme les semences, les engrais, les machines) que les producteurs et productrices (comme les fermes familiales) peuvent satisfaire plus efficacement ensemble.

Fondée en 1922 au Québec, [Sollio Groupe Coopératif](#) est la plus importante coopérative de production agricole au Canada. Trois divisions (agricole avec Sollio Agriculture, alimentation avec Olymel et détail avec Groupe BMR) contribuent à «nourrir les gens en veillant à la prospérité des familles agricoles pour assurer au monde un avenir durable».



Visitez la [Collection Sollio Groupe Coopératif](#) sur PortailCoop!



Coopérative de solidarité – S’attaquer aux problèmes complexes

«La coopérative de solidarité est celle qui regroupe au moins deux catégories de membres parmi les suivantes: 1) des membres utilisateurs, soit des personnes ou sociétés qui utilisent les services offerts par la coopérative en tant que producteurs et productrices ou consommateurs et consommatrices; 2) des membres travailleurs, soit des personnes physiques œuvrant au sein de la coopérative; 3) des membres de soutien, soit toute autre personne ou société qui a un intérêt économique, social ou culturel dans l’atteinte de l’objet de la coopérative.»

Il s’agit d’une forme relativement nouvelle de coopérative. Étant donné que de nombreux défis sociaux et écologiques de notre époque sont complexes et impliquent une diversité de parties prenantes, les coopératives de solidarité permettent de créer des synergies pour mieux aborder ces défis.

COOP CARBONE

Coop Carbone a pour mission d’agir face à l’urgence climatique en appuyant la mise en œuvre de projets collaboratifs. Tous les profits réalisés par la Coop Carbone sont réinvestis dans la mise en œuvre de projets de réduction des GES. Les membres fondateurs de Coop Carbone sont des coopératives, des organismes à but non lucratif, des compagnies et des individus. La Coop Carbone poursuit des activités dans la biométhanisation, la mobilité durable, le marché du carbone et le financement vert.

Visitez la Coop Carbone dans la [collection Action climatique](#) sur PortailCoop!





Raphaëlle Perreault

Étudiante à la maîtrise en gestion d'innovation sociale (2024) et co-initiatrice de la coopérative de solidarité Les Passages.

Quand est-ce que tu as tes idées les plus créatives ?

« Je lis actuellement *The Creative Act: a Way of Being* du producteur de musique Rick Rubin, et voici ce qu'il écrit : « *There's a time for certain ideas to arrive, and they find a way to express themselves through us* ». Les idées les plus créatives émergent particulièrement lorsque je ne les cherche pas. Elles émergent quand je me mets en action pour « entretenir ma connexion avec moi », dans un environnement

calme qui me permet d'être loin de toute distraction. Je retrouve ces moments à l'aube, quand le monde est encore endormi, quand je bouge et que la seule conversation possible est celle de ma respiration, ou encore quand je dessine ou j'écris de manière automatique. »

Comment est née l'idée pour Les Passages ? À quel(s) besoin(s) la coop cherche-t-elle à répondre ?

« L'idée des Passages est née d'un profond désir de contribuer à changer la manière d'offrir des activités dédiées aux aînés vivant en CHSLD pour qu'il y ait plus d'interactions humaines avec ces personnes isolées dans des institutions hermétiques. Ayant commencé ma carrière en danse contemporaine, j'ai eu le loisir de pouvoir travailler avec une compagnie de production spécialisée et connue pour réaliser des spectacles *in situ*, hors des scènes traditionnelles. Cette approche de la danse visait à connecter davantage avec les spectateurs et spectatrices, et à favoriser leur participation à travers des projets de médiation culturelle. Petit à petit, la danse m'a menée à danser en CHSLD pour les personnes âgées en perte d'autonomie, dès lors, j'ai voulu utiliser ma créativité pour générer de l'impact positif pour cette population vulnérable, et travailler à la transformation de ces CHSLD – perçus comme des mouiroirs par une majorité – en maisons à vivre. »

Après avoir entamé un retour aux études en gestion de l'innovation sociale à HEC Montréal, mon intention de carrière s'est transformée en véritable désir de m'entreprendre afin de répondre à un problème social – l'isolement social des personnes âgées en CHSLD – par un service de liaison communautaire visant principalement à favoriser la rencontre entre les personnes résidentes de CHSLD et la communauté, et créer des partenariats durables à coût nul, pour inciter la population à s'intéresser à leurs voisins et voisines aîné.e.s vivant en hébergement, et à donner des opportunités aux résidents et résidentes de se sentir appartenir à leur communauté grâce à des activités humanisantes et significatives. »

Pourquoi avez-vous choisi de vous organiser sous forme d'une coopérative de solidarité ?

«Il était important pour *Les Passages* de s'inscrire au carrefour d'une diversité d'institutions, organismes communautaires, coporations et regroupements politiques et de donner une image représentative des collectivités de demain, et ce, sans égard à son mécanisme de création de valeurs. Je m'explique: la coopérative de solidarité *Les Passages* a pour ambition de pouvoir s'inscrire à l'échelle des quartiers pour faciliter le maillage de proximité entre tous les secteurs d'activités, une diversité de ressources existantes et ancrées dans leur communauté, et dans une perspective de création de richesse produite par et pour les parties prenantes. La coopérative est un véhicule qui incite à la représentation démocratique, et comme *Les Passages* vise à créer des ponts dans la communauté en relation avec les CHSLD qui soient durables, nous trouvons important que la coopération et l'entraide – des valeurs au cœur de notre mission – soient mises en pratique de la gouvernance à la production d'impacts sociaux positifs, en passant par l'organisation du travail lui-même.»

Quel est le lien entre ce travail coopératif et ta recherche en tant qu'étudiante en maîtrise ?

«*Les Passages* est le fruit d'un travail académique réalisé dans le cadre d'un cours en entrepreneuriat à vocation sociale, qui a ensuite pris part à la compétition *Social Business Creation* de HEC Montréal. Ce travail de réflexion est né de mon parcours professionnel comme je l'ai expliqué plus tôt, mais s'est concrétisé grâce au travail coopératif de deux personnes étudiantes avec qui j'ai co-fondé l'entreprise et réalisé les premières étapes de démarrage. Ces deux mêmes personnes sont à ce jours toujours membres de la coopérative, ainsi que membres du CA de l'entreprise sociale.

Les Passages, en tant qu'entreprise sociale, agit comme employeur pour m'offrir un stage de recherche rémunéré dans un mandat visant à créer un environnement propice à la bientraitance en CHSLD, alors que mon projet de recherche porte sur ce concept-clé.

La mission des *Passages* est de réduire l'écart entre des lacunes dans les services dans la santé par des pratiques de gestion d'innovation sociale. Mon projet de recherche vise à examiner les écarts entre le discours politique et celui des gestionnaires des CHSLD afin de mettre en pratique les principes de bientraitance. Autrement dit, *Les Passages* agit comme une «réponse constructive» à l'isolement social vécu dans les réseaux public et privé de la santé, et ce travail de recherche permettra d'établir les raisons d'être de notre entreprise dans le paysage économique et social penser autrement la problématique de l'isolement social des personnes âgées en hébergement longue durée.»

Le saviez-vous?

Raphaëlle a remporté le Prix d'encouragement 2023 avec son mémoire intitulé «Entre statu quo et innovation: comment se parle-t-on des centres d'hébergement pour aînés ? ». Pour en savoir plus, c'est [par ici!](#)

Si tu pouvais voyager à travers le monde pour visiter une coopérative, où irais-tu ?

«En France!... Et c'est chose réelle car j'y serai cette année :) Si tout se passe comme prévu, j'irai à la rencontre de l'organisme *Mona Lisa*, une entreprise sociale dont la mission est très similaire à celle des *Passages*, et qui a développé un concept d'essaimage de coopérations territoriales dans une grande majorité de départements en France, à partir desquelles des équipes citoyennes (bénévoles) visent à produire des cellules de relations citoyennes de proximité avec les personnes âgées vivant à domicile. Je trouve que le modèle proposé est très proche de ce à quoi pourrait ressembler *Les Passages* dans 5 ans: j'aimerais voir naître d'autres coopératives de solidarité *Les Passages* dans chacun des CISSS et CIUSSS du Québec pour inciter les acteurs communautaires de toutes les régions du Québec à se rassembler, à collaborer et à faire force commune pour prendre soin de notre communauté d'ainé.e.s en hébergement.»

Le saviez-vous?

«Une coopérative de solidarité n'est pas une vraie entreprise, car elle vit avec l'aide des subventions.»

«C'est une fausse croyance!», répond Cindy Vaucher, diplômée de HEC Montréal et co-initiatrice de la coopérative de solidarité *Retournzy*.

«Le mot «solidarité» peut certes prêter à confusion, mais une coopérative reste une entreprise et a pour mission d'assurer sa pérennité financière et pour objectif de devenir rentable. Les subventions sont un mécanisme très important en phase de démarrage, surtout parce que nous n'avons pas accès aux moyens de financement habituels. À terme, le but de *Retournzy* est de devenir rentable et autonome - comme une Inc., quoi!»

COOPÉRATIVE DE TRAVAILLEURS ET TRAVAILLEUSES ACTIONNAIRES – Propriété du travail

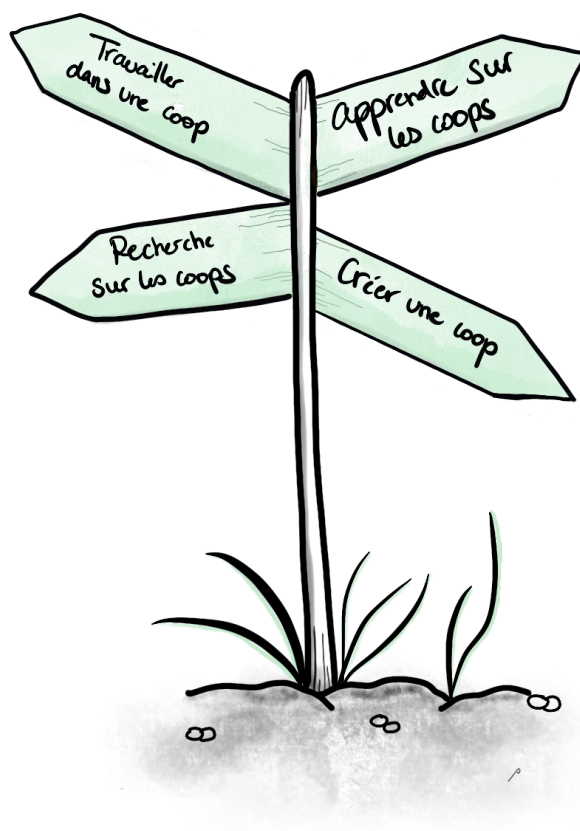
«Une *coopérative de travailleurs et travailleuses actionnaires* est celle qui regroupe exclusivement des personnes physiques dans le but d'acquérir et de détenir des actions de la société qui les emploie et dont l'objet est de fournir du travail à ses membres et à ses membres auxiliaires par l'entremise de l'entreprise exploitée par cette société.» Dans le capitalisme, ce sont souvent les actionnaires qui détiennent le capital d'une entreprise et qui cherchent à maximiser le rendement de leurs bénéfices. La coopérative de travailleurs et travailleuses actionnaire détient une partie des actions de l'entreprise qui fournit du travail à ses membres et devient donc un partenaire financier de l'entreprise.



Robotiq est une entreprise qui veut libérer les mains humaines des tâches répétitives par la mise en œuvre de robots collaboratifs pour que les usines démarrent leur production sans perdre de temps. Toutes peuvent se joindre à la coopérative qui détient des actions dans le capital de l'entreprise, leur permettant ainsi de participer à la croissance de l'entreprise.



3. Explorer le continent coop à HEC Montréal, au Québec et au-delà



3.1 Inclure les coops dans votre démarche d'apprentissage

Étant donné sa double nature d'entreprise et d'association, la coopérative est un thème qui se retrouve dans tous les domaines d'enseignement de HEC Montréal, que ce soit en affaires internationales, comptabilité, économie, entrepreneuriat, finance, management, marketing, ressources humaines, intelligence d'affaires et technologies de l'information, ou dans des spécialisations comme le développement durable, l'innovation sociale et bien d'autres! Connaître les différentes formes d'organisation dont le modèle coopératif est un atout dans votre démarche d'apprentissage, tout en vous permettant de développer une excellence professionnelle applicable à différents milieux.

Beaucoup de membres du corps professoral ont de l'intérêt pour cette forme d'organisation, et collaborent avec des coopératives québécoises et internationales ou des organisations qui s'y intéressent.

Vous êtes à la recherche d'un projet universitaire dans le cadre d'un cours, d'un projet d'intégration, d'un projet supervisé, d'un mémoire, d'un ou d'une spécialiste ou souhaitez échanger avec un membre du corps professoral de votre domaine d'études sur le thème des coopératives?

N'hésitez pas à joindre l'[IICADD](#), pour explorer les différentes opportunités et ressources et vous mettre en contact avec des spécialistes.



«L'éducation à la coopération – 5^e principe coopératif – implique autant de comprendre l'histoire et le projet coopératif, d'enrichir ses capacités d'analyse critique, que d'expérimenter les richesses et les difficultés d'œuvrer ensemble (*co-operare*), pour continuer à renforcer le pouvoir de transformation sociale et écologique des coopératives.»

Justine Ballon, professeure adjointe, HEC Montréal

HEC Montréal offre aussi des cours abordant le thème des coopératives, n'hésitez pas à les choisir en option!

Vous êtes inscrit ou inscrite au D.E.S.S. ou à la Maîtrise ? Les cours suivants, accessibles en option pour tous les programmes, abordent la gestion des entreprises collectives :

- [DDRS 6O441 Management de l'entreprise sociale et collective \(Gestion de l'innovation sociale\)](#)
- [MNGT 4O418 Modèles de gestion en innovation sociale \(Management et développement durable\)](#)

Vous suivez des cours pour obtenir un **Baccalauréat** ? Les cours suivants abordent différents aspects du thème des coopératives :

- [ETHI 1O4O3 : Éthique, gouvernance et droit des affaires](#)
- [DDRS 1O4O5 Société, développement durable et organisation](#)
- [MNGT 2O414 Innovation sociale et transition socio-économique](#)

Vous suivez des cours pour obtenir un **Certificat** ? Le cours suivant vous initiera aux coopératives :

- [MNGT 3O4O5 Créer et gérer une entreprise sociale et collective \(Management et développement durable\)](#)
- Vous pouvez également vous inscrire au cours [ENT-4146 entrepreneuriat collectif : social et coopérative](#) de l'Université de Laval en tant que cours « hors établissement » (via le Bureau de coopération interuniversitaire [BIC]). Le cours est disponible **pour les étudiants et étudiantes du premier et du deuxième cycle** !
- Finalement, HEC Montréal fait également partie de l'écosystème de connaissances sur les coopératives au Québec. À ce titre, l'UGAM, l'Université de Sherbrooke, l'Université Laval et HEC Montréal collaborent pour la création d'un MOOC : [Gestion des coopératives et des mutuelles: au cœur d'un mouvement](#).
- Et si les airs marins de la Nouvelle-Écosse vous tentent, l'Université Saint Mary's offre deux programmes dédiés aux coopératives et aux mutuelles : le [Master of Management, Co-operatives and Credit Unions](#) et le [Graduate Diploma in Co-operative Management](#).

Le saviez-vous?

Pour le cours «DDRS 4O4O2 Développement durable et gestion : enjeux et pratiques», Rafael Ziegler est lauréat de la catégorie «Pédagogies pour une société durable», 8^e édition des Trophées francophones des campus responsables, 2022. Depuis 2020, plus de 20 mandats coop ont été étudiés dans le cadre du cours. Si vous souhaitez en savoir plus sur l'approche du backcasting dans le cours, écoutez la présentation TedX «[Backcasting a sustainable future](#)».



Carolina Hidalgo-Lopez

Diplômée de la M.Sc. option intelligences d'affaires (2020), auteure du projet supervisé «Caractérisation des coopératives financières brésiliennes dans un processus de changement (incorporation, absorption et faillite) - Application d'un modèle de survie à temps discret».

« Mon travail comme auxiliaire de recherche à l'ICADD pendant plus de deux ans m'a permis d'inclure naturellement les coops dans ma démarche d'apprentissage. Pour mon projet supervisé de M.Sc. en Intelligence d'affaires, j'ai choisi d'appliquer des tech-

niques d'apprentissage machine en développant un modèle de survie en temps discret pour caractériser des coopératives financières brésiliennes lors de leurs processus de changement (incorporation, absorption et faillite).

Mon projet a été supervisé par Denis Larocque, professeur titulaire au département de sciences de la décision, et par Inmaculada Buendía-Martínez, professeure agrégée, Université de Castilla-La Mancha en Espagne et spécialiste des coopératives en Amérique latine. Grâce au soutien de l'ICADD et de la Banque centrale du Brésil, j'ai créé une base de données contenant 23 306 enregistrements sur 1 758 coopératives financières brésiliennes entre 2000 et 2018. Cette base de données est maintenant disponible dans PortailCoop pour davantage d'analyses. J'ai eu la chance de rencontrer M. Rogério Mandelli Bisi, Chef de la sous-unité du département de l'organisation du système financier de la Banque centrale du Brésil en personne (c'était avant la pandémie!) pour discuter plus en profondeur des données disponibles et de leurs définitions.

L'ICADD m'a également donné l'opportunité de présenter mon projet supervisé à une délégation du réseau de coopératives de crédit brésilien Sicoob Credicitrus en visite d'étude en octobre 2019. Les gestionnaires de la délégation ont été extrêmement intéressés par mes résultats, qui leur ont permis de mieux comprendre les facteurs et les caractéristiques des caisses de Sicoob susceptibles d'incorporer ou d'absorber une autre caisse, ou de faire faillite.

Depuis février 2021, je suis analyste développeuse – Intelligence d'affaires au Mouvement Desjardins. Connaître le modèle coopératif a été pour moi une occasion de développement personnel déterminante et a certainement été un atout pour mon recrutement au Mouvement Desjardins.

À la suite de mes travaux de recherche à l'ICADD, l'expérience que j'ai acquise dans l'avancement des nouvelles techniques d'analyse de données appliquées m'a permis d'aider à potentialiser les meilleures pratiques et connaissances des femmes latino-américaines en sciences des données. J'ai en effet eu la chance de participer au dernier symposium «Women in Data Science» de Stanford University en mars 2021 en tant qu'ambassadrice.»

3.2 Explorer le thème des coops à travers un projet de recherche

La recherche est un incontournable du parcours universitaire. Mais par où et comment commencer pour faire de la recherche sur les coopératives ?

L'IIICADD vous propose différentes voies pour entamer vos recherches.



Obtenir des données sur les coopératives – important mais pas toujours facile!

C'est pourquoi l'IIICADD a lancé l'initiative PortailCoop, afin de constituer des ressources sur les coopératives faciles d'accès pour la communauté étudiante et le corps professoral. Saviez-vous que vous étudiez à l'université avec **la plus grande bibliothèque numérique au monde sur les coopératives et les mutuelles?** PortailCoop donne accès à des rapports d'organisation, des périodiques, des collections spéciales et d'autres publications liées aux coopératives. Ces ressources constituent un trésor pour étudier en profondeur divers aspects de la vie coopérative à l'aide de ressources numérisées : diversité dans les conseils d'administration des coopératives, identité coopérative, leadership et vie associative, développement d'un sujet dans l'histoire d'une coopérative, analyse des données des documents coopératifs... - avec le soutien de Portailcoop, les limites sont définies par votre imagination et votre curiosité!



PortailCoop

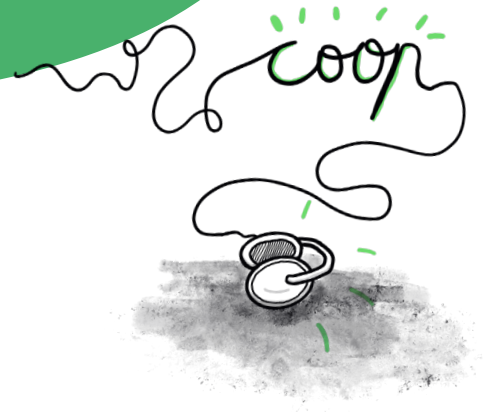
En évolution constante, les [collections de PortailCoop](#) offrent un accès à l'histoire d'organisations phares du mouvement coopératif comme le Mouvement Desjardins ou Sollio Groupe Coopératif. PortailCoop donne également accès à des collections thématiques comme une bibliographie sur les coopératives de 6 600 titres, les rapports d'organisations

des 300 plus grandes coopératives dans le monde et des collections thématiques sur des sujets tels que l'économie circulaire et le changement climatique. Ainsi, le contenu de PortailCoop permet l'utilisation de méthodes de recherche tant qualitatives que quantitatives pour la communauté de recherche.

Le saviez-vous?

La forte tradition de supervision de la recherche sur les coopératives à HEC Montréal est mise en évidence par une longue liste de travaux supervisés sur les coopératives. Jetez un coup d'œil [ici](#) pour vous inspirer!

De plus, Sandrine Julien, bibliothécaire responsable de PortailCoop peut vous aider dans vos recherches, il suffit de [lui écrire](#)!



Ann Langley

Professeure émérite

Département de management, HEC Montréal



«PortailCoop offre aux chercheurs et chercheuses une ressource vraiment unique au monde sur les organisations coopératives. La plateforme comprend des données quantitatives et qualitatives d'une très grande utilité et richesse. Entre autres, avec l'aide de PortailCoop, j'ai pu accéder à des archives numérisées sur 80 ans, ce qui m'a permis de développer plusieurs projets de publications.»

En effet, la professeure Langley a rédigé l'article «[Invoking Alphonse: The founder figure as a symbolic resource in organizational identity work and strategic change](#)» en collaboration avec Joëlle Basque, professeure au Département Sciences humaines, Lettres et Communication de l'Université TÉLUQ. Dans cet article publié dans la prestigieuse revue *Organisation Studies*, les chercheuses ont examiné, grâce à des méthodes d'analyse qualitative, la manière dont l'image du fondateur du Mouvement Desjardins, Alphonse Desjardins (décédé en 1920), est utilisée à des moments critiques de la vie de l'organisation pour reformuler, maintenir, renforcer ou réviser l'identité organisationnelle et légitime ou limiter le renouvellement organisationnel.

La professeure Ann Langley a présenté ses recherches sur le travail identitaire organisationnel lors d'un séminaire scientifique à l'ICCADD.

Visionnez la présentation [ici](#).

Les collections de PortailCoop

portailcoop.hec.ca



La collection du Mouvement Desjardins offre un riche patrimoine historique de près de 3 500 documents du début des années 1930 jusqu'à aujourd'hui. Ces documents proviennent du Mouvement des caisses Desjardins, de la Société historique Alphonse-Desjardins, de la Bibliothèque HEC Montréal et de fonds d'archives privés de professeurs de HEC Montréal.



La collection de Sollio Groupe Coopératif a été élaborée à partir d'une sélection des archives conservées au Service de gestion de l'information institutionnelle et des archives (SGIIA) de HEC Montréal. Avec près de 2 000 éléments, cette collection évolutive retrace l'histoire de la coopérative depuis sa fondation, soulignant les personnages, les documents et les initiatives qui ont marqué son évolution jusqu'à aujourd'hui.



Économie circulaire

Cette collection offre aux coopératives et à la communauté de recherche des connaissances, des inspirations et des outils à l'intersection des coopératives, de l'économie sociale et de l'économie circulaire.



Action climatique

Cette collection propose des ressources variées sur l'action climatique et le rôle que jouent les coopératives dans la recherche de solutions durables aux défis environnementaux.



Dans le cadre de l'Année internationale des coopératives décrétée par l'Organisation des Nations unies en 2012, le Mouvement Desjardins a fondé le Sommet international des coopératives qui a eu lieu en 2012, 2014 et 2016. Le fonds d'archives du Sommet a été légué à HEC Montréal et une collection numérique a été créée, permettant de poursuivre le partage des connaissances sur le modèle coopératif au terme des trois événements. La collection contient plus de 1 000 documents qui témoignent du pouvoir des coopératives dans le monde.



Jean-Loup Crété

Diplômé de la M.Sc. en gestion et développement durable, HEC Montréal (2023), auteur du projet d'intégration « Comment développer des modèles d'affaires d'économie circulaire en partant de la coopération, de ses valeurs et de ses principes ? »

En quelques mots: qu'est-ce que le modèle CCRABE (coopératif et circulaire de réponse à un besoin) ?

« C'est un outil qui a pour objectif d'aider les coopératives – déjà en activité ou à venir – à mettre en place un modèle économique qui s'appuie sur les forces des mouvements coopératif et d'économie circulaire.

L'avantage du CCRABE se trouve certainement dans l'alliance de l'économie circulaire et des principes coopératifs: en effet, ces deux mouvements se complètent sur plusieurs aspects. L'outil permet aussi d'envisager les enjeux potentiels spécifiques aux deux mouvements qui ne seraient pas résolus par leur complémentarité, voire de pousser la réflexion sur les leviers et les enjeux liés aux contextes institutionnels et comportementaux (des personnes utilisatrices) et à l'influence de ceux-ci.

Ce processus est composé d'un guide qui renferme des explications plus poussées sur l'outil, le support visuel pour travailler, ainsi que tout un ensemble de questions qui permettent de pousser la réflexion afin de considérer au maximum les aspects pertinents à la situation dans laquelle la coopérative exerce ou exercera ses activités. »

Quel est le lien entre cet outil et ton parcours d'étudiant à la maîtrise à HEC Montréal ?

« J'ai débuté ma maîtrise en management et développement durable à HEC Montréal pour m'équiper dans le but de rendre nos sociétés plus durables et justes. Or, une grande part des impacts de nos sociétés est liée aux impacts des entreprises, du fait notamment de leur vision purement capitaliste, et donc sans considération pour les aspects sociaux et environnementaux. C'est justement dans la recherche de modèles alternatifs que la coopérative s'est imposée dans mes recherches comme un élément de réponse. Puis, après avoir suivi un cours sur l'entrepreneuriat collectif, j'ai eu l'opportunité grâce à Rafael Ziegler et à l'ICADD de réaliser un projet d'intégration qui a abouti au CCRABE. »

Après tes études, tu as travaillé comme consultant en durabilité. Comment vois-tu le rôle des coopératives pour une économie circulaire et durable à la lumière de ton expérience professionnelle ?

« Pour l'aspect circulaire, je suis persuadé que toute coopérative cohérente sur le plan environnemental devrait prendre en considération les stratégies de circularité. C'est une nécessité.

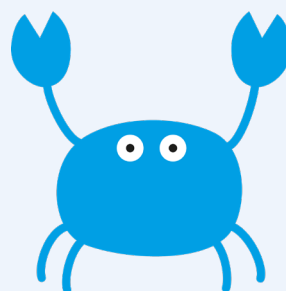
Ensuite, bien que les coopératives occupent aujourd'hui une place importante, certes, elles sont encore trop rares si on les compare aux entreprises capitalistes «classiques». Les coopératives ont un potentiel énorme, à mon avis, en matière de réduction des impacts négatifs (que ce soit sociaux ou environnementaux), de régénération, de réduction du temps de travail, de justice sociale, etc.

Mais aujourd'hui, la création seule de nouvelles coopératives ne suffira pas à inverser la courbe des impacts. Il faut également arriver à transformer les entreprises capitalistes actuelles en coopératives (plan de transition en matière d'organisation, d'actionnariat, etc.). Je pense qu'il y a là matière à plusieurs projets d'intégrations, travaux de recherche, etc.»

As-tu des recommandations pour des membres de la communauté étudiante qui veulent faire un projet de recherche sur les coopératives sur ce qu'il faut faire (ou ne pas faire!)?

«Foncez, il y a encore beaucoup à faire! Allez voir l'IICADD qui pourra sans doute vous aider à identifier un sujet. Et si, malgré tout, vous ne trouvez pas de sujet existant, n'hésitez pas à consulter les conclusions des travaux sur les coopératives – notamment l'aspect sur les limites des solutions proposées – qui sont souvent source de sujets encore à traiter.»

*Retrouvez le modèle CCRABE sur PortailCoop!
C'est par ici...*



Explorer vos idées

Vous avez une idée de projet de recherche, mais vous ne savez pas trop comment la poursuivre? Nous vous proposons quelques voies à emprunter :

Les **ateliers exploratoires** sur les coopératives sont des événements de trois heures, organisés par l'IIICADD. Ces ateliers sont destinés à la communauté étudiante qui cherche à se familiariser avec le monde coopératif, qui envisage ou réalise un projet de recherche sur les coopératives et les mutuelles. Ils offrent aussi la possibilité de rejoindre une communauté de personnes engagées dans des coopératives et dans des organisations à l'intersection de l'économie et des entreprises sociales et de la responsabilité sociale des entreprises.

Conseils individuels : quel membre du corps professoral pourrait vous aider dans votre projet ? L'IIICADD vous aidera à trouver la bonne personne.

Participez aux activités organisées par l'IIICADD afin d'explorer vos idées et d'échanger avec d'autres membres de la communauté étudiante avec des intérêts similaires : rendez-vous sur le site web de l'IIICADD pour découvrir les différents événements (généralement pendant la semaine de la coopération et la semaine de l'innovation sociale).



Contactez Marie-Josée Lapointe, directrice administrative de l'IIICADD avec vos questions! Marie-Josée coordonne les activités de l'IIICADD depuis 2002 – c'est sans aucun doute la personne la mieux qualifiée pour vous orienter! [Écrivez-lui!](#)

Le saviez-vous?

Vous vous intéressez à l'Amérique latine ? La professeure Inmaculada Buendía Martínez de l'Université de Castilla-La Mancha en Espagne collabore depuis plus de 20 ans avec l'IIICADD.

Elle est spécialiste de la recherche sur les coopératives en particulier en Amérique latine et possède de nombreuses relations dans cette région.

[Contactez-la!](#)

Le Prix d'encouragement soutient une recherche de qualité, inspirante et rigoureuse



L'ICADD offre le [Prix d'encouragement](#). Ce prix vise à susciter l'intérêt de la communauté étudiante de HEC Montréal pour le domaine coopératif et mutualiste en encourageant une recherche de qualité, inspirante et rigoureuse.

Ce prix a déjà été octroyé à six récipiendaires, dont :

2024 : [Adrian Minano-Lozano](#) et Jonas Rey-Sierro. Adrian pour son mémoire de la maîtrise en expérience utilisateur intitulé «Atténuer la surcharge de choix pour améliorer l'accessibilité des interfaces bancaires numériques pour les analphabètes fonctionnels». Jonas pour son projet d'intégration de la maîtrise en management et développement durable (2025) intitulé «*Social Economy Embedding Circular Economy: Theory, Practice, and Potential—Global Partnership Database Creation and Dissemination*».

2023 : [Raphaëlle Perreault](#), M.Sc. en gestion de l'innovation sociale (2024), pour son mémoire intitulé «Entre statu quo et innovation: comment se parle-t-on des centres d'hébergement pour aînés?», sous la supervision de Djahanchah Philip (Sacha) Ghadiri, professeur agrégé, Département de management.

2022 : [Cindy Vaucher](#) et [Jules Mbile](#), M.Sc. en management et développement durable. Cindy pour son projet d'intégration intitulé «Recherche d'une stratégie de positionnement et de modèle d'affaires pour le développement de Retournzy coop de solidarité», et Jules pour son projet d'intégration intitulé «The cooperative as a model of transformative change and sustainability? The case of Sollio Cooperative Group».

Pour plus d'informations et pour connaître les prochaines dates limites, consultez le site de l'ICADD.

Le **Prix d'excellence** récompense le meilleur projet d'intégration, supervisé ou mémoire de la maîtrise



L'ICADD offre également le Prix d'excellence, afin de développer l'intérêt et la connaissance des coopératives au sein de HEC Montréal. Cette initiative permet aussi à la communauté étudiante de faire connaître ses travaux.

Ce prix a déjà été octroyé à cinq récipiendaires, dont:

2023: Barbara Duroselle, M.Sc. en management et développement durable (2023) pour son projet d'intégration intitulé « La contribution de l'économie sociale et solidaire à la circularité de la filière agro-alimentaire québécoise: défis, constats et opportunités », sous la supervision de Rafael Ziegler, professeur agrégé au Département de management.

2022: Eléonore Compère, M.Sc. en management et développement durable (2022) pour son projet d'intégration « Entre économie verte et réforme: Une exploration des convergences des politiques publiques en économie circulaire et en économie sociale au Québec », sous la supervision de Rafael Ziegler.

2021: Ivan Dabiré, M.Sc. en management et développement durable (2021) pour son projet supervisé « Coopératives de production d'électricité renouvelable en Afrique subsaharienne: Analyse des facteurs de succès » sous la supervision de Pierre-Olivier Pineau, professeur titulaire au Département de sciences de la décision.

Pour plus d'informations et pour connaître les prochaines dates limites, consultez le site de l'ICADD.

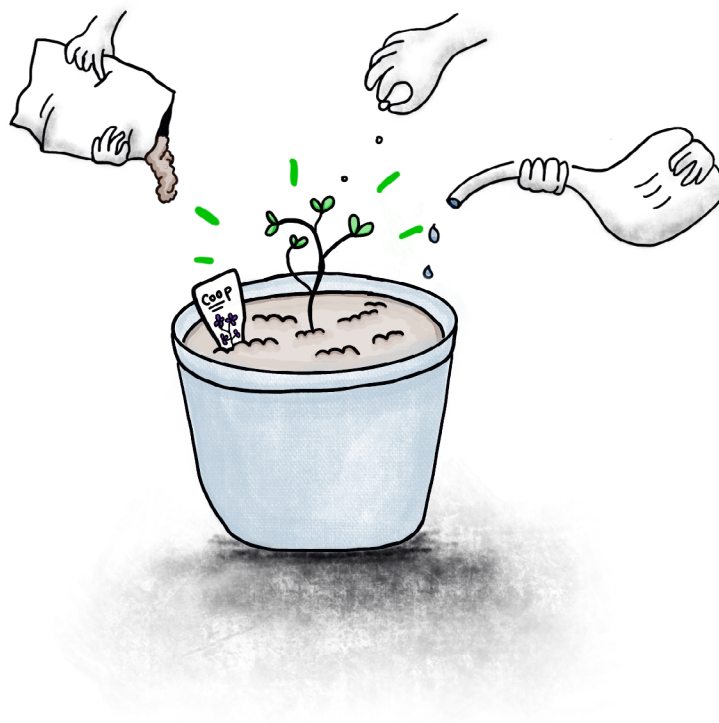
3.3 Entreprendre et recevoir un accompagnement dans la création d'une coop



Créer votre propre organisation est un défi que vous souhaitez relever ?

La coopérative pourrait bien être la forme d'organisation la plus appropriée pour vous lancer ! Plusieurs membres de la communauté étudiante de HEC Montréal l'ont fait.

Créer une coopérative peut s'avérer un peu déroutant au départ : par quoi commencer ? Comment s'y prendre ? Sachez que de nombreuses personnes sont passées par là et que des ressources existent pour vous guider dans votre cheminement. Outre l'ICADD qui se fera une joie de vous aiguiller, il existe à HEC Montréal et au Québec des organismes qui pourraient vous accompagner dans votre projet d'entrepreneuriat coopératif – *on vous en présente quelques-uns!*



L'incubateur EntrePrism accompagne chaque année une cohorte d'organisations en démarrage (la coopérative Retournzy faisant partie de la cohorte 2020-2021). Espace de coworking, formations et réseautage sont au rendez-vous!

L'ICADD contribue aux ateliers du parcours impact social: coop et économie social, économie circulaire, transition socioécologique et backcasting...

Comment rejoindre une cohorte?
Modèle d'affaires et vidéo de présentation: tout est indiqué sur la page internet d'EntrePrism.

Date d'inscription: Chaque année en septembre ou octobre.

Lors de la **compétition Social Business Creation**, fondée par la professeure Mai Thai de HEC Montréal avec le soutien du centre Yunus, vous créez une entreprise à finalité sociale. C'est une compétition internationale: par exemple, en 2021, la coopérative vietnamienne Vun Art Team y a participé. Cette coopérative a pour but d'enseigner l'art et de créer des emplois intéressants pour les personnes handicapées.

Comment rejoindre la compétition?
Visitez <https://socialbusinesscreation.hec.ca/> pour plus d'informations.

Date d'inscription: La clôture des inscriptions se fait habituellement en début d'année.

Le saviez-vous?

Selon l'Alliance Coopérative Internationale, « Plus de 12 % de l'humanité appartient à l'une des trois millions de coopératives dans le monde! »
D'après le World Cooperative Monitor (2020), les 300 principales mutuelles et coopératives déclarent 2 146 milliards de dollars US de chiffre d'affaires. Les coopératives contribuent à la création d'emplois stables de qualité. Elles fournissent des emplois et possibilités d'emploi à 280 millions de personnes dans le monde, soit 10 % de la population active mondiale.



Le Réseau COOP organise régulièrement des formations d'initiation pour présenter les modèles de coopérative gérées par les membres travailleurs: mode de propriété, prise de décision, structure organisationnelle, répartition des profits, capitalisation. Les dates des prochaines formations d'initiation sont sur le site: <https://reseau.coop/services/decouvrez/>

Afin d'aider les entrepreneurs à démystifier les formes d'entreprises et identifier la forme convenant le mieux à leur profil, le Réseau COOP a développé «la boussole entrepreneuriale». Elle a pour but de vous permettre d'amorcer une première réflexion sur le modèle d'entreprise correspondant le mieux à vos valeurs, à vos façons de faire et à vos aspirations. Pour plus d'info visitez: <https://boussoleentrepreneuriale.com/>

La Coopérative de développement régional du Québec (CDRQ) a pour mandat de «soutenir et promouvoir la création et le développement de coopératives dans toutes les régions du Québec». Elle propose des formations webinaires gratuites telles que «se lancer en affaires avec une coopérative» et offre des services d'accompagnement aux promoteurs de nouveaux projets coopératifs qui désirent se lancer en affaires. La CDRQ vous guidera dans les quatre grandes étapes de création de votre coopérative:

- l'idéation et la création du groupe fondateur;
- la conception du modèle d'affaires;
- la constitution légale;
- et la mise en opération!

Sur ce, bonne chance pour votre projet entrepreneurial!

3.4 Travailler pour une coop

Plus de 3 000 coopératives et mutuelles au Québec employant 120 000 personnes et rassemblant 8,6 millions de membres: les opportunités pour rejoindre une coopérative n'ont jamais été aussi nombreuses! Présentes dans une grande majorité des secteurs d'activité, les coopératives sont un moteur des économies québécoises traditionnelle et sociale. Marie-Josée Paquette, directrice générale du Conseil québécois de la coopération et de la mutualité (CQCM), nous en parle :



Qu'est-ce qu'un coopérateur ou une coopératrice?

« On est tous des coopérateurs et coopératrices! La coopération c'est un peu inné à l'humain. On vit en société. Or, parfois ce désir de se préoccuper du collectif doit être stimulé. Certes, la pandémie de la COVID-19 nous a rappelé à quel point la solidarité humaine était importante que ce soit au niveau de la lutte contre l'isolement ou encore pour permettre aux entreprises québécoises de traverser cette crise planétaire. Même s'il n'y avait pas eu cet épisode, les gens ont malheureusement tendance à être

de plus en plus individualistes. Et les coopératives sont un véhicule important pour permettre aux gens de coopérer dans un contexte où, ensemble, ils répondent à un besoin commun, puisque fondamentalement la coopérative est constituée de façon à ce que chacun ait sa voix avec le principe du «un membre – un vote». Non seulement au sein d'une coopérative les gens doivent collaborer, mais ils sont aussi engagés envers le projet. C'est aussi une façon de stimuler l'engagement citoyen.

Un coopérateur ou une coopératrice est donc une personne qui s'engage pour le bien-être collectif au sein d'un projet quelconque qui a comme finalité de répondre à des besoins. En fait, de répondre aux besoins du groupe de personnes qui constituent la coopérative. C'est ce qui fait qu'une coopérative devient une entreprise forte, très ancrée dans son milieu et que l'on peut retrouver dans différents secteurs d'activité. »

Lorsque vous dites que travailler pour une coopérative change votre relation avec votre environnement et votre communauté, qu'est-ce que cela signifie?

« Il y a différentes façons de pouvoir travailler dans une coopérative. Il existe, par exemple, un type de coopérative qui regroupe seulement des travailleurs et travailleuses. Dans ces coopératives, les gens ne sont pas seulement des salariés, ils sont aussi membres propriétaires qui participent à la gestion de l'entreprise. La relation avec l'environnement et la communauté dépendra de la volonté et de l'implication des membres de la coopérative. Or, puisque l'entreprise appartient aux travailleurs et travailleuses, elle permet de mieux s'ancrer dans le milieu et de créer des liens relationnels forts entre les travailleurs et travailleuses, mais également avec les partenaires. Il y a cet esprit de famille qui habite la coopérative.

On peut aussi choisir de faire carrière comme personne salarié au sein d'une coopérative ou d'un réseau coopératif. À ce moment-là, on n'est pas un membre, mais on participe à la mise en œuvre de la vision coopérative des membres. À cet égard, c'est très gratifiant de savoir qu'on travaille pour l'élaboration d'un projet collectif et non pas pour générer des profits à des actionnaires.»

Comment la communauté étudiante pourrait-elle s'informer sur les possibilités de travail dans les coopératives ?

«Il y a plusieurs façons, mais la plus simple est de regarder dans son environnement ou selon ses intérêts. Il existe des coopératives dans toutes les régions et dans tous les secteurs d'activité. On cherche toujours du personnel dans l'informatique, les soins paramédicaux, l'enseignement de musique, les garderies, la thanatologie, en soins infirmiers et même dans le débusquage. Sur le site Web du Conseil québécois de la coopération et de la mutualité, il y a un onglet «Emplois et carrières» qui rassemble les offres d'emploi disponibles dans les réseaux coopératifs québécois.»

De quelle façon les études universitaires pourraient-elles aider les jeunes à se préparer à travailler dans une coopérative ?

«Puisque les coopératives sont dans tous les secteurs d'activité socio-économiques du Québec, elles ont besoin de tous les corps de métiers, mais aussi d'experts dans des secteurs très pointus. Alors comme pour se préparer à intégrer n'importe quel type d'entreprise, selon la profession que l'on souhaite faire, il faut compléter les cours en conséquence.»

Selon votre expérience, quelle est la difficulté principale quand on travaille dans la coopération ?

«La grosse difficulté est surtout d'avoir une ouverture d'esprit, mais de demeurer pragmatique. Le secteur coopératif est porté par des militants de la coopération qui sont ancrés dans les besoins de leurs communautés. En fait, la difficulté est de trouver l'équilibre entre l'aspect associatif et économique de la coopération. L'un ne va pas sans l'autre parce que même si le volet social est essentiel, la coopérative est une entreprise à vocation économique.»

Si vous aviez un million de dollars à dépenser dans l'enseignement universitaire des coops, que feriez-vous en priorité ?

«Le CQCM appuierait des programmes dans des secteurs d'activité clés selon les besoins de main-d'œuvre qui intégreraient les notions coopératives et qui favoriseraient, au final, le démarrage de coopératives. Du domaine de la santé jusqu'au numérique, le modèle coopératif serait introduit dans différents cours - en fin de parcours pour apprendre sur le modèle coopératif menant à la création de coopératives, où pendant la première année, les étudiantes et étudiants finissants seraient encadrés pour démarrer leur entreprise et apprendre à la gérer. Le Québec favoriserait la création d'entreprises ou de services organisés ancrés dans les milieux tout en assurant une relève de main-d'œuvre.»

HEC Montréal met à votre disposition plusieurs ressources qui pourraient s'avérer utiles pour votre recherche d'emploi dans une coopérative, entre autres:

- Un Salon annuel de l'emploi dans l'économie sociale et solidaire et le développement durable. Contactez la [Direction de la Transition durable](#) de HEC Montréal pour plus d'informations.
- Une page LinkedIn de partage d'emplois dans l'économie sociale et solidaire et le développement durable «Carrières en DD/RSE – Partage d'occasions de développement professionnel - communauté HEC Montréal». Contactez la [Direction de la Transition durable](#) de HEC Montréal pour faire partie du groupe.
- Des sites d'emplois qui ne se limitent pas aux coops mais où on peut retrouver quelques offres d'emplois coops, tels que [CSMO ÉSAC](#).

De nombreuses personnes diplômées de HEC Montréal travaillent dans des coopératives. Nul doute qu'elles ont à cœur les principes coopératifs: elles se feront un plaisir de partager avec vous leur retour d'expérience et les opportunités! Cherchez d'anciennes personnes diplômées sur la page LinkedIn [HEC Montréal Alumni](#) (mot clé «coopérative» par exemple), ou encore en vous rendant sur la page de la [communauté étudiante de l'ICADD](#), et réseautez!

Le saviez-vous?

Certaines coopératives sont de petite taille, mais pas toutes. Le Groupe Mondragon, au Pays basque espagnol, emploie plus de 70 000 personnes. Près de 49 000 personnes travaillent pour le Mouvement Desjardins fondé au Québec, le premier groupe financier coopératif en Amérique du Nord et 6^e dans le monde. Pour plus d'informations, consultez le [World Cooperative Monitor](#).



Abrielle Sirois-Cournoyer

Diplômée de la M.Sc. spécialisation Gestion en contexte d'innovations sociales (2018), auteure du mémoire « [La nature du low-tech : un travail conceptuel et exploratoire](#) » et cofondatrice de la coopérative de travail [ALTE](#).

« ALTE est la première coopérative d'ingénieurs et ingénieures au Québec!

Sa mission est de concevoir et d'implanter des technologies alternatives écologiques et abordables afin de développer des projets environnementalement durables. ALTE offre ses services dans les secteurs du bâtiment, de l'énergie et des procédés.

Les chemins des différents membres fondateurs de la coopérative se sont croisés lors de nombreuses implications dans divers organismes de leurs communautés. Que ce soit dans un club étudiant, un programme interuniversitaire, un OBNL ou lors d'événements divers, si ces chemins ont fait plus que simplement se croiser, c'est grâce à des motivations et des valeurs convergentes. En effet, nous avons tous et toutes un désir commun de mettre en application notre formation en ingénierie, nos passions et nos fortes valeurs sociales pour le bien de la communauté et de l'environnement. Ne trouvant pas l'entreprise qui pourrait nous offrir cela, ensemble, nous décidons de créer cette place qui a du sens pour nous, en mode coopérative.

Pourquoi une coopérative? Afin de créer un projet qui reflète chacun et chacune d'entre nous de manière durable, puisqu'il faut un vote pour changer ces règles, et non la décision d'une ou deux personnes isolées. Ainsi, nous avons eu la chance d'établir les règlements internes ensemble : régie interne, code éthique, code du travail et registre des parts.

ALTE, c'est une entreprise...

... dans laquelle les membres travailleurs ont le dernier mot sur l'utilisation des surplus de l'entreprise, tant que cela respecte le règlement d'en reverser 60% à la communauté.

... qui offre des conditions de travail (horaire, lieu de travail, etc.) flexibles, adaptées à la réalité de chaque membre, dans la limite du pouvoir de la coopérative, parce qu'il est temps de comprendre que les ingénieurs et ingénieures n'aspirent pas forcément à un 40h par semaine dans un bureau à Montréal.

... où les pouvoirs sont répartis de manière horizontale pour laisser de la place à une gouvernance partagée.

... qui s'assure de placer l'impact social et environnemental des projets au premier plan.

... qui laisse le temps à ses personnes chargées de projet de co-construire des solutions avec leur clientèle afin de garantir un succès durable. Finalement, c'est une entreprise qui remet l'humain au centre, que ce soit au centre des projets ou au centre de l'entreprise, et qui utilise l'argent comme moyen plutôt que comme fin.»

4. Ressources

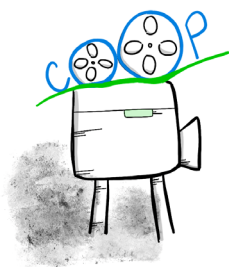
Vous avez encore soif de découvertes sur les coopératives et leurs multiples facettes? Voici quelques ressources qui pourraient vous intéresser et vous donner envie de continuer d'explorer le continent coop!



- Vous aimez les balados? Découvrez des exemples de coopératives québécoises ancrées dans leur communauté avec [les balados d'Effet Coop](#). La comédienne Gabrielle Côté brosse le portrait de «Eva, le Uber québécois», «Tournesol, ferme maraîchère bio» et «Novaide», une coop qui aide les aînés à rester à la maison.
- La non-durabilité, le racisme et la montée des inégalités font partie des sujets abordés dans [The Next System Podcast](#) avec Esteban Kelly, directeur général de la Fédération américaine des coopératives de travail.

- Vous aimez lire? [La Revue Gestion](#) a préparé un dossier spécial sur les coops. Parmi les sujets: les coopératives de consommation, un modèle d'affaires qui a façonné le Québec, aux services des communautés, un autre capitalisme.

- Vous aimez regarder des films et des vidéos? Le film «(R)évolution: le travail est humain» explore notre rapport au travail dans un monde en transition ([bande-annonce](#)). L'IIICADD diffuse aussi des films sur les coopératives lors de la semaine de l'innovation sociale de HEC Montréal!



- Vous aimeriez faire un stage, un projet de recherche ou même lancer votre propre coop et vous cherchez du financement? Visitez notre site avec [les infos sur le soutien financier](#)!
- On continue le voyage? [Aroundtheworld.coop](#) a produit une série de [vidéos](#) sur les coopératives du monde entier.
- Non, c'est vraiment le **changement de système** qui est dans votre esprit. Pourquoi ne pas regarder le documentaire [The Take](#) de David Lewis et Naomi Klein? Il suit la lutte des coopératives de travail argentines, les *recuperados*, et la prise en charge des travailleurs et travailleuses en réponse à la crise financière et économique.

5. Remerciements

Ce guide a été conçu par Rafael Ziegler, directeur de l'[Institut international des coopératives Alphonse-et-Dorimène-Desjardins](#) (IICADD) et professeur agrégé au Département de management, et Léo Queinnec, maîtrise en gestion et développement durable à HEC Montréal (2022). La mise en page et les illustrations ont été réalisées par Nara Meli, chargée de projets en communication pour l'IICADD.

Les concepteurs de ce guide tiennent à remercier l'équipe de l'IICADD pour les discussions et les recommandations.

Un grand merci à Marie-Josée Lapointe et Nara Meli pour la relecture du guide, ainsi qu'à Justine Ballon, Tangui Conrad, Jean-Loup Crété, Carolina Hidalgo-Lopez, Ann Langley, Marie-Josée Paquette, Raphaëlle Perreault, Abrielle Sirois-Cournoyer et Cindy Vaucher pour leurs témoignages.

Merci à Emmanuel Raufflet et aux personnes qui ont suivi son cours «Développement durable et transitions» d'avoir accepté de participer à un exercice d'intelligence collective, aux responsables de programme de maîtrise de HEC Montréal qui ont répondu à notre recensement à l'été 2021 en préparation du guide (25 programmes de maîtrise, 62 % de répondants) et la cafétéria de la Coop HEC Montréal pour avoir servi du café même pendant les périodes de Covid-19 et de construction.

Écrivez-nous à institutcoop@hec.ca





IICADD

Institut international
des coopératives
Alphonse-et-Dorimène-Desjardins

HEC MONTRÉAL