

Motel agricole

Pôle logistique agroalimentaire

La Centrale agricole

Mutualiser pour créer des synergies
entre ses membres





● Table des matières

Introduction à la série	4
1 De l'idéation à la création	6
2 Le projet en bref	9
3 Les activités	10
4 Les entreprises membres	12
5 La gouvernance et la gestion interne	16
6 Le fonctionnement interne	18
7 Les finances	20
8 Les partenaires et les collaborateurs	24
9 Les perspectives d'avenir et de reproductibilité	26
Conclusion	28

6 cas de mutualisation en alimentation

Le secteur agroalimentaire se situe au carrefour de défis économiques, environnementaux, sociaux et politiques. Des initiatives innovantes, de différentes régions du Québec, ont tenté de répondre adéquatement à ces réalités parfois difficiles à concilier.

Cette série de 6 portraits présente des initiatives uniques qui placent la mutualisation au cœur de leurs activités agroalimentaires. Ici, le partage de ressources ne se limite pas à quelques outils ou équipements, ou à des mesures pour réduire les coûts d'opérations.

Se présentant sous la forme de **motel agricole** ou de **pôle logistique agroalimentaire**, ces initiatives sont organisées pour que la mutualisation soit présente dans l'ensemble de leurs activités, avec et entre leurs membres ou d'autres entreprises. Les responsabilités, les risques et les décisions stratégiques communes lient fortement les unes aux autres les entreprises qui y participent.

Portées à la fois par des motivations financières, structurelles ou organisationnelles, ces initiatives naissent aussi de l'opportunité de **renforcer l'autonomie et la sécurité alimentaire** en misant sur la force collective et concertée.

Ces initiatives de mutualisation en agroalimentaire sont structurantes sur leurs territoires et contribuent à **repenser les modes de production, de transformation et de mise en marché** des produits alimentaires. Certaines sont engagées dans une **démarche de pérennisation** (en consolidant leur modèle, leur stabilité financière et leur ancrage territorial), tandis que d'autres amorcent un **changement d'échelle** pour élargir leur impact. Elles s'inscrivent aussi dans une dynamique de **transition socioécologique**, où la création de liens, le partage de ressources et la coopération deviennent des leviers essentiels pour transformer durablement les systèmes alimentaires.

* Les informations présentées dans les portraits ont été recueillies entre 2024 et le début de 2026. Elles reflètent la réalité au moment de la rédaction et pourraient avoir évolué depuis.

Pour bien les comprendre – et les soutenir –, il faut tenir compte de leurs **réalités territoriales spécifiques** et de leurs **contextes en mouvement**. Par exemple, un motel agricole ne pourra pas attirer la relève s'il n'y a pas de logement à proximité. Un pôle logistique agroalimentaire peut favoriser l'accès à de nouveaux marchés seulement s'il y a des incitatifs publics à l'approvisionnement institutionnel local. À cela s'ajoutent d'autres aspects réglementaires, écosystémiques et humains, qui influencent tout autant le fonctionnement de ces initiatives.

En présentant différents aspects clés de ces initiatives innovantes (p. ex. leurs activités, leur gouvernance, leur fonctionnement interne et leurs sources de financement)*, nous souhaitons mettre en lumière leurs caractéristiques afin d'inspirer et d'outiller les acteurs de l'accompagnement et soutenir l'essor d'initiatives capables de renforcer la résilience des systèmes alimentaires territoriaux partout au Québec.

Les 6 initiatives documentées

- Le Motel agricole des Basques (Trois-Pistoles, Bas-Saint-Laurent)
- La Petite usine alimentaire (Pohénégamook, Bas-Saint-Laurent)
- Les Cocagnes (Frelighsburg, Estrie)
- Le Marché Locavore (Racine, Estrie)
- **La Centrale agricole (Montréal)**
- L'aube, pôle nourricier (Montréal)

Qu'est-ce qu'un pôle logistique agroalimentaire (PLA)?

Dans leur *Portrait sommaire des pôles logistiques agroalimentaires en économie sociale*, ICI COOP – Le Réseau des COOPS d'alimentation et le Conseil québécois de la coopération et de la mutualité (CQCM) définissent un PLA comme une « [e]ntreprise coopérative ou OBNL (selon le cadre de référence de l'économie sociale et la Loi sur les coopératives) regroupant des exploitants agricoles, et/ou des individus, et/ou des organisations qui travaillent ensemble pour construire des systèmes alimentaires durables de proximité, socialement et économiquement robustes et écologiquement sains qui relient les agriculteurs aux consommateurs par une ou plusieurs fonctions de la chaîne logistique ».

Qu'est-ce qu'un motel agricole (MA)?

Un groupe de travail sur les entreprises d'économie sociale en production agricole coordonné par le Conseil québécois de la coopération et de la mutualité (CQCM) définit les MA comme des « entreprises coopératives ou des organismes à but non lucratif (OBNL) ayant pour mission de partager des infrastructures de production (terres, bâtiments, machinerie, technologies, etc.) dans le but d'accueillir des exploitations agricoles ».



Définitions tirées de TIESS. (2025). *Mutualiser en alimentation. Carnet 1: Impacts positifs, freins et leviers concernant l'autonomie alimentaire.*

De l'idéation à la création

À Montréal, le développement de l'agriculture urbaine se heurte à une série d'obstacles tangibles qui limitent la concrétisation, la consolidation et la pérennité de plusieurs initiatives.

En effet, les porteurs et porteuses de projets doivent composer avec la rareté et le coût élevé des espaces disponibles, avec des négociations complexes avec les propriétaires, ainsi qu'avec des exigences techniques et réglementaires propres à la production urbaine (conformité sanitaire, zonage, permis d'usage, etc.). Ajoutons à cela un manque de financement et d'accompagnement adaptés à cette réalité.

Face à ce constat, un collectif d'organisations en agriculture urbaine s'est réuni en 2016 pour amorcer une réflexion commune. Il regroupait des personnes qui œuvrent en production et en transformation agroalimentaire, des chercheurs et chercheuses, des conseillères et conseillers gouvernementaux ainsi que des acteurs de soutien. **Ce groupe s'est interrogé : comment mutualiser les espaces, les équipements et les services afin de rendre l'agriculture urbaine viable à long terme ?**

L'organisme à but non lucratif Laboratoire sur l'agriculture urbaine a joué un rôle de catalyseur dans cette démarche. Sous sa coordination, le groupe a évalué la faisabilité d'un lieu partagé et a tracé les contours d'un projet collectif structurant pour l'agriculture urbaine montréalaise. **C'est dans ce contexte qu'a germé l'idée de la Centrale agricole, une coopérative de solidarité qui a pour rôle de faciliter l'accès aux ressources** en créant un lieu vivant où les entreprises partagent leurs espaces, leurs outils et leurs savoir-faire¹.

¹ Atomei, C., Duchemin, E. et Vermette, J.-P. (2019). *L'Accès aux espaces pour la production alimentaire en zone urbaine montréalaise : rapport de recherche*. Laboratoire sur l'agriculture urbaine.



Propulser l'agriculture urbaine à l'échelle d'un bâtiment

La Centrale agricole voit officiellement le jour en 2019 sous la forme d'une coopérative de solidarité. Elle vise à offrir à ses membres – des entreprises montréalaises de production et de transformation agroalimentaire – un environnement professionnel abordable, stable et collaboratif.

La mutualisation y prend plusieurs formes concrètes : partage d'espaces, d'équipements, de savoirs, mais aussi de responsabilités et de décisions. La structure coopérative favorise la gestion collective des ressources et l'engagement réciproque des membres.

Concrètement, la Centrale est locataire de plusieurs espaces d'un immeuble commercial, qu'elle sous-loue ensuite à ses membres, tout en leur donnant accès à des équipements communs.

Inspirée du concept de symbiose industrielle², la Centrale mutualise plusieurs infrastructures et équipements, comme une cuisine de transformation, des chambres froides et de congélation, un déshydrateur industriel, un composteur semi-industriel, une station de lavage, un espace de cotravail, des salles de réunion, une salle de montre³ ainsi qu'un véhicule de livraison.

La Centrale réunit à la fois des caractéristiques du **motel agricole** et du **pôle logistique agroalimentaire**, en combinant des espaces de production locatifs et des infrastructures mutualisées de transformation et d'entreposage. Des services spécialisés – formation, accompagnement, assurances collectives – s'ajoutent à ces volets.

² Une symbiose industrielle est « un réseau d'organisations (entreprises, municipalités, organismes d'économie sociale, etc.) maillées entre elles par des échanges de matières, d'eau, d'énergie ou de ressources matérielles et humaines. » (Centre de transfert technologique en écologie industrielle – CTTÉI. [2013]. *Création d'une symbiose industrielle*).

³ Une salle de montre est un espace vitrine permettant aux membres de présenter leurs produits, leurs savoir-faire et leurs innovations aux partenaires et aux gens qui visitent la Centrale.



Contexte territorial

Montréal : un territoire dense, complexe et innovant

À Montréal, seulement 4 % du territoire est consacré à l'agriculture. La métropole se distingue par ailleurs par un écosystème alimentaire très dynamique qui concentre plusieurs entreprises de transformation alimentaire du Québec⁴ et bénéficie d'une gouvernance structurante portée par le Conseil du système alimentaire montréalais (CSAM).

Selon une étude comparative menée par le Laboratoire sur l'agriculture urbaine, Montréal se positionne comme un chef de file mondial en agriculture urbaine grâce au dynamisme de l'écosystème des fermes urbaines et à la culture de l'innovation dans ce réseau formé de 270 organismes⁵.

Malgré cette vitalité, plus de 15 % de la population était en situation d'insécurité alimentaire en 20216. Plusieurs initiatives favorisant la sécurité alimentaire et le lien social se déroulent dans l'arrondissement d'Ahuntsic-Cartierville, où se situe la Centrale agricole, et participent ainsi au Plan de développement des communautés nourricières (PDCN).

⁴ Union des producteurs agricoles (UPA). (n.d.). *Portrait agroalimentaire de Montréal*. <https://outaouais-laurentides.upa.qc.ca/citoyen/apprendre/portrait-agroalimentaire-de-montreal>.

⁵ Laboratoire sur l'agriculture urbaine. (2023). *La place de Montréal parmi les grandes villes d'agriculture urbaine : une étude comparative entre 10 villes au Canada, États-Unis et Europe*.

⁶ Statistique Canada. (2023). *Insécurité alimentaire chez les familles canadiennes*. <https://www150.statcan.gc.ca/n1/pub/75-006-x/2023001/article/00013-fra.htm>

Chronologie

2016

Un collectif d'acteurs de l'agriculture urbaine cerne des besoins communs en espaces adaptés à leur réalité et amorce une réflexion sur la mutualisation.

2017

Sous la coordination du Laboratoire sur l'agriculture urbaine, un comité de travail explore différents modèles et réalise une étude de faisabilité.

2018

Le groupe opte pour la formation d'une coopérative, trouve un bâtiment industriel à Montréal et obtient ses premiers financements.

2019

La coopérative est constituée légalement. Les locaux sont aménagés grâce à un appui financier du Fonds de 100 M\$ de Desjardins.

2019 à 2024

Le nombre d'entreprises membres passe de 6 à 22 et la superficie des locaux, de 8 000 à plus de 80 000 pi² (743 à 7432 m²). Des services et des projets structurants se développent.

2023 à aujourd'hui

La Centrale met en œuvre sa planification stratégique, qui vise à renforcer sa gouvernance, ses partenariats et son impact.



Le projet en bref

Structure juridique	Coopérative de solidarité
Année de fondation	2019
Entreprises utilisatrices	26 membres locataires
Localisation	1401, rue Legendre Ouest, Montréal (arrondissement d'Ahuntsic-Cartierville)
Superficie	83 232 p ² (7 733 m ²)
Bâtiment et infrastructure	La Centrale est locataire d'une partie d'un bâtiment industriel de 160 000 pi ² (14 864 m ²) ; ce bâtiment est maintenant zoné agricole à la suite d'une demande déposée par la Centrale agricole auprès de la Ville.
Éléments mutualisés	Un lieu de production, des équipements de transformation ainsi que des solutions de gestion et de valorisation des matières résiduelles

Mission

La Centrale agricole se donne la mission « [d'offrir] des locaux adéquats et abordables à ses membres en plus de services, équipements et espaces mutualisés.

La Centrale agricole se veut aussi un espace d'innovation et d'expérimentation sur l'économie circulaire, afin que les entreprises agricoles urbaines jouent un rôle dans la transition écologique des villes (et parce que c'est l'avenir de notre belle planète)⁷ ».



⁷ Site Web de La Centrale agricole. <https://centrale.coop/aperçu-de-la-central/>

Les activités

La Centrale agricole articule ses activités autour de quatre grands axes complémentaires qui assurent à la fois l'accompagnement quotidien de ses membres et le développement à long terme de l'écosystème agroalimentaire montréalais.

Sous-location d'espaces

La coopérative se spécialise dans la sous-location d'espaces de production et d'espaces communs industriels adaptés à l'agriculture urbaine⁸. La Centrale propose, selon les besoins spécifiques des membres, l'accès à différentes infrastructures (locaux d'entreposage, chambres froides et de congélation) et à des équipements spécialisés (pour la transformation alimentaire, et la gestion et la valorisation des matières résiduelles).



Offre de services aux membres

La Centrale déploie une offre complète de services pour soutenir la croissance de ses membres. Cette offre inclut :

- des formations spécialisées (sur des sujets comme la gouvernance, l'hygiène et la salubrité, ainsi que l'équité, la diversité et l'inclusion) ;
- des services de mentorat, d'incubation, d'accélération et d'accompagnement (en partenariat avec le Laboratoire sur l'agriculture urbaine) ;
- des services logistiques mutualisés, incluant un véhicule de livraison, des assurances collectives, un service de graphisme, une imprimante de qualité professionnelle, etc. ;
- un soutien à la commercialisation – développement de marchés, mise en relation avec des acheteurs (restaurants, marchés fermiers, etc.), ventes groupées.

La Centrale peut prendre en charge, à la demande d'un membre, des projets d'améliorations locatives ou d'acquisition d'équipements. Ces investissements peuvent faire l'objet d'une entente de remboursement adaptée. Cette formule permet aux entreprises de développer leurs capacités sans mobiliser immédiatement l'ensemble des liquidités nécessaires.

Activités pédagogiques et agrotouristiques

La Centrale accueille régulièrement des groupes dans un objectif de sensibilisation, de transfert de connaissances et de rayonnement. En 2024, 807 personnes provenant de 53 organisations (écoles, OBNL, médias, élus, partenaires) ont franchi ses portes. Alors qu'auparavant les visites étaient organisées en partenariat avec des organismes externes, elles sont, depuis 2025, entièrement prises en charge à l'interne par l'équipe de la Centrale, en collaboration avec les entreprises membres.

L'équipe de la Centrale s'implique aussi activement à l'extérieur de ses murs afin de partager son expertise et son expérience. En 2024-2025, elle a réalisé 9 interventions (conférences, animations d'ateliers, participations à des panels) qui ont rejoint plus de 400 personnes de différents publics.

La coopérative met ainsi en valeur son expertise en agriculture urbaine et en économie circulaire.



⁸ Les frais d'aménagement et d'entretien des espaces locatifs sont assumés par les membres eux-mêmes.

Les entreprises membres

La Centrale agricole héberge plus de 20 entreprises productrices et transformatrices bioalimentaires ainsi que des organismes en sécurité alimentaire.

Les organisations qui composent la Centrale selon l'année de leur arrivée

2019

Laboratoire sur l'agriculture urbaine
membre fondateur et de soutien spécialisé en recherche, en incubation et en accompagnement

Opercule
pisciculture urbaine (omble chevalier)

TriCycle
élevage d'insectes comestibles

Marché Ahuntsic-Cartierville
vente en circuit court

Big Bloc
production de champignons

Mycélium Remédium Mycotechnologies
spécialiste en biotechnologies à base de champignons

Torréfaction Québec
torréfaction de café



2020

Circulus Agtech
recherche et développement sur les engrais liquides de haute précision

OLAOLA
smoothies, jus pressés et barres glacées véganes à base de fruits et de légumes revalorisés



2021

Cactus en ligne
vente de plantes exotiques

Cidre Sauvageon
production artisanale de cidre

Coop Boomerang
farine de drêche et déshydratation

Foodhub
incubateur agroalimentaire

Lieux Communs
vins et cidres naturels



2022

Ferme Tulsi
production hydroponique de légumes-feuilles

2023

Dunord
prêts-à-cuisiner végétaux à base de surplus agricoles

Asclépiade
apiculture urbaine

Improve
récupération de surplus alimentaires et redistribution vers des organismes communautaires



2025

Brasserie Mosaiek
boissons fermentées avec levures indigènes et saveurs du terroir

La Corbeille Bordeaux-Cartierville
aide alimentaire et insertion socioprofessionnelle

Mutuelle d'approvisionnement des marchés solidaires
regroupement d'organismes en sécurité alimentaire qui mutualisent l'approvisionnement en circuits courts

Myceliana
production de champignons spécialisés

MycoFutures
confection de cuir vegan à base de mycélium

Aliments Chika
mets traditionnels africains et végétaliens



Exemples de synergies actives entre les membres de la Centrale

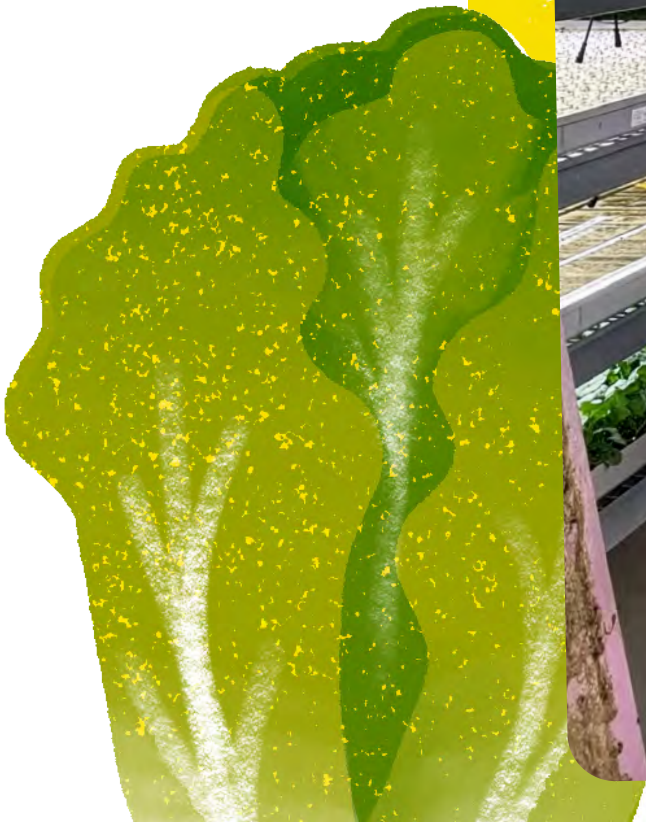
- **Big Bloc** utilise les drêches de bière fournies par la **Coop Boomerang** comme substrat pour la production de champignons.
- Deux champignonnières (**Big Bloc** et **Mycélium Remédium Mycotechnologies**) se partagent du substrat en cas de besoin.
- **Dunord** incorpore les surplus de légumes de la **Ferme Tulsi** dans ses mélanges déshydratés.
- Le **Marché Ahuntsic-Cartierville** et **OLAOLA** mutualisent leur circuit de transport pour la mise en marché. Le marché vend également les produits d'autres membres.
- **Improve** et la **Ferme Tulsi** partagent une ressource humaine.
- **Circulus Agtech** valorise les frass (excréments de larves) issus de l'élevage d'insectes de **TriCycle** pour en faire des fertilisants.
- Le marc de raisin produit par **Lieux Communs** est réutilisé par **Cidre Sauvageon** pour la fabrication artisanale de cidre.
- Des travaux sont entamés pour récupérer le CO₂ généré par **Opercule** afin de l'injecter dans les serres de la **Ferme Tulsi** et de **Mycélium Remédium Mycotechnologies**.

Bon à savoir

Le recrutement des membres locataires se fait de façon stratégique, en tenant compte des synergies possibles entre les projets, notamment dans une perspective d'économie circulaire. Il n'est pas nécessaire d'être un OBNL ou une coopérative pour devenir membre de la Centrale.

Ces exemples illustrent la dynamique collaborative qui anime la Centrale agricole. C'est la proximité entre les membres et le cadre coopératif qui rendent possibles et multiplient les initiatives de mutualisation et de collaboration, qu'elles concernent les matières premières, le transport, les ressources humaines ou encore la mise en marché.

Si l'on traçait sur papier tous les liens entre les entreprises de la Centrale, on verrait apparaître une véritable constellation de connexions : des lignes qui s'entrecroisent et forment un écosystème solidaire.



La gouvernance et la gestion interne

Composition du conseil d'administration

Le conseil d'administration (CA) de la Centrale agricole est formé de neuf personnes aux expertises variées : agriculture urbaine, transformation alimentaire, commercialisation, ingénierie, gestion, politiques publiques, entrepreneuriat et économie circulaire. Ce mélange de profils permet d'orienter le projet de manière cohérente et stratégique.

En 2025, le CA a évolué d'un conseil composé uniquement de membres utilisateurs vers un CA intégrant également des membres de soutien. Cela permet d'apporter des expertises que personne ne possédait à l'interne, de même qu'un regard externe et plus stratégique. Parallèlement, le CA est en cours de création d'une matrice de compétences pour assurer un bon équilibre des profils chez ses membres.

Plusieurs sous-comités appuient le travail du CA.

- Le **comité membership** élabore les modalités d'adhésion et d'accueil des membres, évalue les candidatures et recommande l'octroi d'espaces.
- Le **comité finance et gestion des risques** surveille la santé financière et les risques liés à la viabilité et évalue les tarifs des services coopératifs.
- Le **comité gouvernance** maintient les standards de gouvernance et d'éthique, révisé les politiques et donne des conseils sur la composition du CA.
- Le **comité stratégie de développement**⁹ oriente la planification stratégique et les projets de développement à la Centrale agricole.

⁹ Ce comité était inactif au moment d'écrire cette publication.

Les types de membres

La coopérative distingue deux types de membres :

- 1 Les **membres utilisateurs (6 sièges)** sont des entreprises utilisatrices locataires, dont 2 sont des entreprises d'économie sociale.
- 2 Les **membres de soutien (3 sièges)** sont des individus ou des organisations qui appuient la mission sans utiliser directement les services.



Outils de gestion interne

La Centrale agricole s'est dotée d'un ensemble de documents et de politiques internes pour assurer un fonctionnement clair, sécuritaire et collaboratif des espaces communs.

Le **Guide du membre** est le document central de référence. Il présente les règles de vie, les services disponibles et les responsabilités des membres. Il couvre notamment :

- l'accès au bâtiment ;
- la réservation des espaces partagés (cuisine, toit, chambres froides, etc.) ;
- les personnes-ressources ;
- les obligations en matière d'assurance ;
- les normes de sécurité et d'entretien ;
- l'engagement coopératif et les principes de gestion partagée.

Plusieurs politiques spécifiques viennent appuyer la gestion quotidienne.

- Politique d'utilisation du matériel
- Politiques et directives pour l'organisation d'événements
- Guide d'entretien des espaces communs
- Politique d'inclusion et diversité
- Code d'éthique
- Politique de saine gestion financière
- Politique de gouvernance
- Politique de prévention du harcèlement psychologique

Ces politiques uniformisent les pratiques et encadrent l'accès aux ressources mutualisées. Un plan d'hygiène et de salubrité est également en cours de déploiement, en complément aux protocoles existants conformes aux normes du ministère de l'Agriculture, des Pêcheries et de l'Alimentation du Québec (MAPAQ).

Enfin, chaque entreprise membre doit obtenir ses propres permis de transformation et d'occupation pour assurer la conformité réglementaire de ses activités professionnelles.

Le fonctionnement interne

Ressources humaines

L'équipe permanente de la Centrale agricole, sous la coordination générale, assure le fonctionnement des activités au quotidien. Elle comprend une personne chargée des communications et des événements, ainsi que des ressources partagées : un adjoint administratif qui travaille aussi pour un membre de la Centrale et un employé en entretien du bâtiment qui travaille aussi avec deux membres.

D'ailleurs, il est courant que des entreprises de la Centrale se regroupent pour embaucher une ressource humaine. Cette approche permet d'offrir à la ressource un emploi plus stable et à temps plein tout en répondant aux besoins spécifiques de plusieurs entreprises. Des documents et des guides internes sont disponibles à la Centrale pour aider les membres à organiser ce type de collaboration, même si, pour le moment, elle se fait de manière informelle et organique.

Une centaine de personnes travaillent sur les lieux de la Centrale agricole (toutes entreprises membres confondues), témoignant de l'effervescence du lieu. Depuis 2021, le nombre d'employé-es des entreprises membres a presque doublé, malgré les défis liés à la rareté de la main-d'œuvre dans le secteur agroalimentaire.

Communications internes

La communication entre les membres s'appuie sur des moyens simples et communs. La réservation des espaces collectifs (salles de réunion, cuisine commerciale, etc.) se fait via un agenda partagé, ce qui permet à chacun et chacune de planifier ses activités en toute autonomie.

Une infolettre interne diffuse régulièrement toutes les activités et les opportunités offertes aux membres. Les documents et les informations utiles sont regroupés dans un espace numérique commun, afin de faciliter la circulation et la mise à jour des contenus.

Assurances

La Centrale agricole détient une assurance qui couvre l'ensemble de ses espaces collectifs (couloirs, chambres froides, cuisines, salles de conférence, salles de réunion et tous les autres espaces partagés). En parallèle, chaque membre est responsable de contracter une assurance pour ses espaces privatifs, incluant la responsabilité civile.

Un régime d'assurances collectives est offert aux membres qui souhaitent y adhérer, afin de favoriser la rétention, le bien-être au travail et le sentiment d'appartenance.

Rayonnement et marketing

En 2023-2024, la Centrale agricole a fait l'objet de 141 mentions dans divers médias, dont 111 en 2023 seulement. Cette compilation a été réalisée grâce à l'implantation de l'outil de veille Talkwalker Alerts en avril 2023. Les mentions proviennent notamment de *La Presse*, de *La Terre de chez nous* et du magazine *BON* (France).

Par ailleurs, la Centrale accroît sa visibilité à travers différents espaces publics, comme des conférences, des webinaires et des balados. L'implication de ses membres contribue à maintenir une présence en ligne et dans la vie publique.



Les finances

Coûts préalables au démarrage

Avant de débiter ses activités, la Centrale agricole devait rendre ses espaces fonctionnels, conformes et adaptés à un usage collectif. Elle a engagé quelque 775 000 \$ dans deux principaux postes de coûts initiaux :

- 1 Les **aménagements, les mises aux normes et les équipements (525 000 \$)**, incluant les travaux de rénovation et d'adaptation des espaces, l'installation des chambres froides, la ventilation, la climatisation, le mobilier et les divers équipements nécessaires au fonctionnement des espaces.
- 2 Le **fonctionnement et les ressources humaines (250 000 \$)**, incluant la planification stratégique, les salaires, les charges et les frais administratifs au démarrage.

Ces montants ont été financés par une combinaison d'aides financières publiques et privées.

Aides financières

Le financement de la Centrale agricole reflète sa nature hybride, à l'intersection de l'économie sociale, de l'agriculture urbaine, de l'innovation et de l'environnement. Cette pluralité a permis de mobiliser des sources variées, adaptées aux différentes dimensions du projet. Treize subventions et un prêt-pont ont été obtenus pour les différentes phases de développement.

Phase d'émergence du projet

- **Caisse d'économie solidaire Desjardins** : 3 000 \$ pour le fonds de roulement.
- **PME MTL** : 50 000 \$ pour la cuisine commerciale, des améliorations locatives et la chambre froide.
- **Fonds du Grand Mouvement Desjardins** : 200 000 \$ pour des améliorations locatives.
- **Ville de Montréal** : 750 000 \$ (subvention totale sur 4 ans) pour des projets en économie circulaire, en développement économique et en rayonnement international, ainsi que du soutien à la commercialisation.

Phase d'expérimentation

- **Fonds Climat du Grand Montréal** : 50 000 \$ pour une étude de faisabilité d'une flotte de véhicules électriques (projet finalement jugé non viable).
- **MAPAQ** : 50 000 \$ pour la boutique en ligne et des infrastructures (salle de montre).
- **PME MTL** : 50 000 \$ pour le fonds de roulement.
- **Ville de Montréal** : 550 000 \$ pour des projets en économie circulaire, en développement économique et en rayonnement international.
- **Microcrédit Montréal** : prêt-pont (remboursable) en attendant le versement des subventions confirmées.

Phase de pérennisation et changement d'échelle

- **Fonds d'innovation pour la gouvernance et la gestion des entreprises collectives (INNOGEC)** : 13 543 \$ pour la réalisation d'une planification stratégique.
- **Co-operators** : 15 000 \$ pour une étude et une concertation sur le hub alimentaire de revalorisation.
- **Conseil québécois de la coopération et de la mutualité (CQCM)** : 15 000 \$ pour une étude et une concertation sur le hub alimentaire de revalorisation.
- **Ministère de l'Économie, de l'Innovation et de l'Énergie** : 100 000 \$ (subvention) pour la mise en place de la cuisine de revalorisation.
- **RECYC-QUÉBEC** : 343 075 \$ pour le composteur semi-industriel et des équipements de stockage frigorifique servant à la revalorisation.



Revenus autonomes

Revenus locatifs

Le modèle d'affaires de la Centrale repose principalement sur la sous-location d'espaces à ses membres.

Le tarif pour la location se situe entre 8 et 14 \$/pi² (86 à 150 \$/m²). Les superficies des locaux varient de 500 à 10 000 pi² (46 m² à 929 m²); 10 000 pi² étant la superficie maximale établie pour un seul membre. Chaque local comprend un panneau électrique et un accès à la plomberie de base.

Ces tarifs reflètent une augmentation importante mise en place en 2023-2024, certains loyers ayant même doublé. Cette hausse, combinée à l'ajout de nouvelles charges d'exploitation en 2024, a accentué la pression financière sur les entreprises membres et fragilisé leur équilibre budgétaire, en particulier pour celles disposant de marges déjà limitées. Cette décision était cependant nécessaire pour assurer la viabilité financière de la coopérative.

Frais refacturés

En plus du loyer, les membres assument une part des frais d'exploitation de l'immeuble liés à la gestion et au fonctionnement général des infrastructures.

Certains postes, notamment l'électricité et le gaz, sont refacturés individuellement grâce à l'installation de compteurs propres à chaque local. Cette approche permet une répartition plus équitable des coûts énergétiques selon l'usage réel.

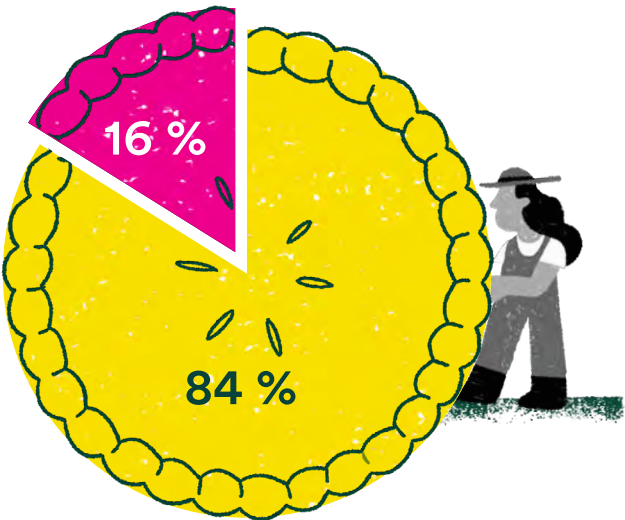
Frais coopératifs et services mutualisés

Chaque membre verse également une contribution annuelle fixe de 2 000 à 4 900 \$, qui couvre l'accès et l'entretien des espaces collectifs – environ 4 500 pi² (418 m²) de cuisine partagée, salles de réunion, etc. – ainsi que divers services directs offerts par la Centrale.

Ces frais coopératifs permettent notamment de soutenir :

- l'entretien des espaces communs ;
- certains services mutualisés (entreposage, chambre froide, graphisme, ménage, gestion antiparasitaire) ;
- la coordination et la gestion de ressources partagées.

Ce modèle contribue à un meilleur équilibre financier à mesure que de nouveaux membres s'ajoutent, en répartissant les charges fixes sur un plus grand nombre d'entreprises.



Revenus exercice 2024-2025

- 839 524 \$ en revenus autonomes
- 160 477 \$ en revenus de subvention

Capital social

Tous les membres de la coopérative doivent détenir des parts sociales totalisant 1000 \$, soit 100 parts de 10 \$ chacune.

La Centrale a également mis en place une offre corporative de parts privilégiées destinée à des partenaires institutionnels, tels que des bailleurs de fonds, des fondations, des coopératives et des entreprises du secteur bioalimentaire.

Ces parts sont émises pour une durée de trois ans, renouvelable, avec un taux d'intérêt de 0 % et sans remboursement de capital pendant la durée du terme.

L'acquisition de parts privilégiées donne accès au statut de membre de soutien et permet ainsi aux détenteurs et détentrices de pouvoir se présenter aux élections du conseil d'administration (deux sièges prévus à cet effet). À titre d'exemple, Le Laboratoire sur l'agriculture urbaine a acquis 160 000 \$ en parts privilégiées, contribuant aux améliorations locatives et au fonds de roulement de la coopérative.

En contrepartie, la Centrale s'engage à reconnaître publiquement ses partenaires financiers, notamment sur son site web et dans son rapport annuel, ses espaces physiques et ses communications sur les réseaux sociaux. Les partenaires sont ajoutés à la liste d'invitation pour les événements de la coopérative.

Dépenses annuelles

Les dépenses annuelles de la coopérative se divisent en deux grands types. En 2024-2025, elles étaient d'environ :

- **760 000 \$ en frais fixes** (engagements réguliers, indépendants du niveau d'activité). Ceux-ci comprennent le loyer (45 % des dépenses totales), les salaires et les avantages du personnel, les services administratifs, les honoraires professionnels, les frais comptables et juridiques, les assurances et les intérêts sur les prêts et frais financiers.
- **200 000 \$ en frais variables** (en fonction de l'activité et des besoins opérationnels). Ce sont les frais d'énergie, de matériel et d'équipements, d'entretien, de déplacements, de formation, d'événements, de sous-traitance et de créances irrécouvrables.



Les partenaires et les collaborateurs

La Centrale agricole se développe avec l'implication active de la communauté. Autour de son noyau (composé de ses membres travaillant en production et en transformation alimentaire et de l'équipe de la Centrale) gravitent des partenaires ainsi que des collaborateurs et collaboratrices qui contribuent au rayonnement et à la consolidation de la coopérative :

- des acteurs de l'écosystème d'accompagnement, comme les pôles d'économie sociale ou des instances de développement économique ;
- le Conseil du système alimentaire montréalais (CSAM) et des regroupements bioalimentaires pour assurer un arrimage avec les priorités du système alimentaire territorial ;
- le Laboratoire sur l'agriculture urbaine et d'autres partenaires issus du milieu de la recherche ;
- la Coopérative de développement régional du Québec (CDRQ), qui a soutenu la constitution de la coopérative, l'élaboration du plan d'affaires et la mise en œuvre du fonctionnement coopératif ;
- des partenaires impliqués dans l'organisation de visites du lieu et divers publics cibles participants à ces visites (écoles, institutions, entreprises).



Les perspectives d'avenir et de reproductibilité

Croissance et consolidation du modèle

Depuis sa création en 2019, la Centrale agricole a connu une croissance soutenue. Quatre ans après, en 2023, elle a entamé une importante démarche de planification stratégique. Cette démarche visait le renforcement des services de la coopérative, la consolidation de ses revenus autonomes et la stabilisation de son rôle dans l'écosystème alimentaire montréalais.

Dès ses débuts, la coopérative a misé sur une collaboration étroite avec le propriétaire de l'immeuble afin de récupérer les locaux qui se libéraient et de les mettre à la disposition des membres. Cette approche a permis de soutenir la croissance de la coopérative.

Aujourd'hui, avec l'objectif ambitieux de rassembler 32 entreprises d'ici la fin de 2026, un projet d'acquisition de l'immeuble est sur la table. Il permettrait de mettre l'évolution de la Centrale à l'abri de la spéculation, d'assurer sa continuité à long terme et d'améliorer considérablement la viabilité globale du projet. Un tel chantier implique un montage financier complexe et plusieurs risques, mais il s'inscrit naturellement dans la vision de mise à l'échelle du modèle.

L'économie circulaire comme levier de développement

L'économie circulaire constitue un pilier de la stratégie de croissance de la Centrale. La création d'un « hub alimentaire » – un lieu collectif de regroupement et de distribution d'aliments –, actuellement en cours d'étude de faisabilité, illustre bien cette orientation.

Ce projet, mené en partenariat avec le Collectif Récolte, le Consortium de recherche et innovations en bioprocédés industriels au Québec (CRIBIQ), Co-operators, PME MTL, la Ville de Montréal et Synergie Montréal, vise à positionner la coopérative comme un acteur clé du développement d'un système alimentaire territorial plus circulaire, coopératif et résilient.

De plus, des expérimentations sont en cours pour intégrer des systèmes de récupération et de réutilisation de l'eau, de la chaleur, de l'humidité et des flux énergétiques afin d'améliorer les performances environnementales du site.



Évaluation

La Centrale cherche à mieux mesurer les retombées concrètes de son modèle. Pour y arriver, elle mise sur des collaborations avec les milieux étudiants et de la recherche.

Par exemple, deux stagiaires financé-es par l'organisme Mitacs ont travaillé à l'analyse des flux de matières et à la création d'indicateurs pour mieux comprendre l'impact de la mutualisation sur l'activité des membres.

Leurs efforts révèlent qu'en 2023, près de 700 tonnes de matières organiques ont été valorisées, principalement grâce au composteur semi-industriel. Un an plus tard, la quantité avait augmenté de 70 %, pour atteindre 1 200 tonnes.

Ces données permettent de suivre l'évolution des flux de matières tout en rappelant qu'une hausse du tonnage composté n'est pas un objectif en soi. En effet, le développement de synergies entre les membres peut aussi réduire les volumes à composter, ce qui constitue également un résultat positif attribuable à la mutualisation.

Le composteur permet néanmoins aux membres de traiter leurs matières résiduelles localement et d'éviter les frais de collecte municipale. Aujourd'hui, moins de 1 % des résidus générés à la Centrale sont envoyés à l'enfouissement¹⁰.

En complément, le conseil d'administration procède chaque année à une évaluation globale portant sur la satisfaction et l'implication des membres, ainsi que sur la qualité du fonctionnement du CA et la gestion financière.

Recherche et innovation

La Centrale agricole souhaite renforcer son leadership en agriculture urbaine innovante. Dans ce cadre, elle participe à différents projets de recherche. Notamment, elle prend part, avec le Centre d'innovation sociale en agriculture, à l'identification collective de critères de viabilité des projets de motels agricoles dans le but d'en favoriser la pérennité et leur reproductibilité.

Elle collabore également avec l'École de technologie supérieure, qui teste un système de chauffage de serre utilisant l'énergie du compost, ainsi qu'avec le Laboratoire sur l'agriculture urbaine, qui développe un laboratoire de mutualisation de la main-d'œuvre. La Centrale y prend part pour expérimenter des processus et des modes de gouvernance permettant de partager le temps de travail des ressources humaines entre plusieurs organisations.

Reproductibilité

En tant que projet d'agriculture urbaine implanté à Montréal, la Centrale agricole s'appuie sur un contexte particulièrement riche : une densité élevée d'acteurs du secteur agroalimentaire, une culture de collaboration bien ancrée et un solide appui des institutions locales. Ces conditions favorables ont contribué à la réussite du modèle, mais elles demeurent propres au contexte métropolitain montréalais.

La reproductibilité d'un modèle comme celui de la Centrale agricole ailleurs au Québec dépend de l'accès – difficile – à des espaces industriels abordables et de la proximité d'une certaine densité de consommateurs et consommatrices. Néanmoins, les principes qui sous-tendent ce modèle, comme la mutualisation, la circularité et la gouvernance collective, offrent un cadre inspirant et adaptable à d'autres réalités territoriales, à condition d'en ajuster les leviers fonciers, économiques et partenariaux.

Dans cette perspective, la coopérative souhaite devenir un pôle d'innovation agroalimentaire alliant recherche appliquée, synergies entre membres, développement technologique et formation. En diffusant les apprentissages issus de ses expérimentations, elle contribuera à élargir le champ des possibles pour d'autres initiatives en agriculture urbaine et en économie circulaire.

¹⁰ Cette analyse a été réalisée en lien avec le projet « Évaluation en commun », coordonné par la Chaire de recherche sur la transition écologique.

Conclusion

La Centrale agricole offre à ses membres un accès partagé à des ressources de production et de transformation, mais ses efforts ne s'arrêtent pas là. **Ici, la mutualisation est un réflexe de développement.**

Tous les acteurs de la Centrale agricole s'unissent pour créer des projets, mettre des produits en marché et optimiser des ressources humaines et des espaces communs. **À l'échelle d'un bâtiment, ce modèle incarne un système alimentaire intégré et contribue à l'autonomie alimentaire de la métropole.**

Le succès de la Centrale repose sur **deux forces clés**. D'abord, **sa capacité à bien s'entourer, à mobiliser des partenaires et à collecter des fonds** facilite l'accès à des expertises, à des réseaux et à des ressources financières dès les premières étapes. Le **caractère innovant** de la coopérative, tant sur le plan social que technologique, suscite d'autant plus l'intérêt de divers acteurs.

Ensuite, **la coopérative se distingue par sa culture de l'expérimentation**. Elle explore de nouvelles avenues, réalise des études de faisabilité et mobilise des partenaires externes, tout en prenant des décisions réfléchies pour prioriser les projets les plus cohérents et viables. Cette approche permet d'équilibrer audace et choix stratégiques, assurant son développement harmonieux et durable.

En 2025, la coopérative regroupait une vingtaine d'entreprises membres. À la suite d'un appel à projets, elle a reçu plus de 16 candidatures. Huit nouvelles entreprises ont rejoint le réseau alors que plusieurs autres sont encore à l'étude, témoignant de l'intérêt croissant pour la mission de la coopérative.

«Chaque nouveau membre donne encore plus de force à la Centrale», croit le coordonnateur général de la Centrale agricole, Kevin Drouin-Léger, «Ensemble, on bâtit quelque chose qui a du sens, un système alimentaire plus durable, plus solidaire, et tourné vers l'avenir.»

Remerciements

Le TIESS tient à remercier les membres du comité de pilotage du projet « Mutualiser en alimentation », soit Judith Colombo (Collectif Récolte), Mélanie Doyon (Université du Québec à Montréal – UQAM), Charles Gagnon (Chantier de l'économie sociale), Marie Lacasse (Conseil québécois de la coopération et de la mutualité – CQCM), Benoît Lartigue (Centre d'innovation sociale en agriculture – CISA), Maude M. Sévigny (Pôle d'entrepreneuriat collectif de l'Estrie), Pierre-Olivier Ouimet (CISA), Marie-Hélène Pâquet (Chemins de transition) et Olivier Riopel (Fédération des coopératives d'alimentation du Québec – FCAQ) pour leur soutien et leur relecture.

Nous remercions également les porteuses et porteurs des initiatives de pôles logistiques agroalimentaires et de motels agricoles qui ont rendu disponible l'information relative à leur projet et généreusement partagé leurs expériences et leurs apprentissages.

Contributions

Rédaction: Rachel Delorme
Édition: Andréanne Chevalier
Révision linguistique: Stéphane J. Bureau
Graphisme: MamboMambo

Crédits photos

La Centrale agricole, sauf:
• Page 10: Opercule
• Page 12: TriCycle
• Page 13: Ferme Tulsi
• Page 23: Big Bloc

Prêt·es à poursuivre votre exploration ?

Consultez l'ensemble des outils du projet Mutualiser en alimentation sur [notre site Web](#).

Avec la participation financière de

Québec



Pour citer: TIESS. (2026). *La Centrale agricole. Mutualiser pour créer des synergies entre ses membres*.

À propos

TIESS

Le TIESS est la référence au Québec pour le transfert de connaissances en économie sociale et solidaire. Basées sur la mobilisation d'une diversité de savoirs et de perspectives, ses publications soutiennent les forces vives de l'économie sociale dans leur contribution à la transition socioécologique.

tiess.ca

