



# Rapport annuel 2018 • 2019

Les entreprises collectives font la différence pour les personnes.  
Le Consortium fait la différence pour les entreprises collectives.



Le centre de services partagés pour les réseaux  
coopératifs, mutualistes et de l'économie sociale



## LE MOT DE LA PRÉSIDENTE

Les membres du Consortium de ressources et d'expertises coopératives peuvent être fiers de leur centre de services partagés. Les résultats sont au rendez-vous et votre conseil d'administration, appuyé par une solide équipe de direction, a jeté les bases d'un développement à la fois sécuritaire et prometteur pour notre coopérative.

### Les résultats sont au rendez-vous

Les efforts en développement des affaires ont donné des résultats impressionnants avec 30 nouveaux membres en deux ans – le membrariat a pratiquement doublé durant cette période ! On observe également que la proportion des revenus issus de l'usage des services par les membres non fondateurs représente 12,3 % du volume d'affaires en 2019 contre seulement 9,8 % en 2016 et cela, alors que les revenus en provenance des membres fondateurs sont eux aussi à la hausse.

On peut constater que la solidité et la marge de manœuvre financières de notre centre de services partagés s'améliorent d'année en année : les bénéfices sur le chiffre d'affaires global sont passés de 8 500 \$ il y a deux ans à 75 000 \$ en 2019, ce qui correspond à un peu plus de 2 % du chiffre d'affaires global. Ce constat positif sur les finances est d'autant plus remarquable que le Consortium est exploité, rappelons-le, avec le souci d'assurer une accessibilité optimale à ses services.

Ses activités augmentant, le Consortium a renforcé ses effectifs pour maintenir sa capacité à répondre au besoin. Plusieurs nouvelles expertises ont été développées : réingénierie des processus, captation vidéo, gestion intégrée de la qualité et audit informatique. La gamme de services du Consortium est ainsi de plus en plus complète et la qualité du service est une préoccupation constante de l'équipe de gestion et de tous les experts.

### Anticiper l'avenir

Compte tenu des changements dans l'environnement et de l'évolution du Consortium depuis 2011, année de sa fondation, votre conseil d'administration a effectué un exercice de réflexion stratégique. L'objectif était de fournir à la direction générale et à son équipe de gestion les orientations nécessaires à une action efficace correspondant à la volonté de ses membres. Cette réflexion stratégique a gravité autour de trois thématiques : le développement des affaires, la gouvernance et la dimension financière.

J'aimerais finalement souligner combien le Consortium est, à bien des égards, un succès collectif. Je remercie, en premier lieu, les membres : vous qui croyez au potentiel de cette organisation atypique, vous contribuez à sa réussite. Merci aussi à celles et ceux qui conduisent sa destinée : les membres du conseil d'administration. Merci, bien sûr, à tous les experts qui, au quotidien, permettent au Consortium d'atteindre ses objectifs ambitieux. Enfin, un grand merci à son directeur général qui anime et inspire cette équipe de professionnels afin qu'ils répondent aux besoins des membres du Consortium et participent ainsi à ce que les entreprises collectives du Québec, et d'ailleurs au Canada, soient en mesure de réaliser encore davantage leur mission économique et sociale.

M. Yvan Laurin, président



## LE MOT DE LA DIRECTION GÉNÉRALE

Il est difficile de ne pas être fier du Consortium, de son identité coopérative, de son rôle dans l'économie sociale québécoise et de ses experts, tout aussi engagés et professionnels les uns que les autres. En près de dix ans d'existence et sans aucun financement public, cette coopérative de solidarité exploitée à des fins non lucratives a réussi à rendre accessibles les savoir-faire spécialisés dont l'entrepreneuriat collectif avait besoin.

On le constate au fil des années : d'abord et avant tout une innovation du mouvement coopératif, le centre de services partagés se révèle être un investissement prometteur pour l'ensemble de l'économie sociale. Les organisations qui s'impliquent dans le développement du Consortium sont les premières à en retirer les bénéfices, mais pas les seules. Le capital humain est disponible, les expertises sont conservées et constamment actualisées, les interventions ont un impact durable sur les entreprises collectives de tout le Québec.

Le Consortium est finalement un bassin unique de connaissances. Depuis 2014, le mouvement coopératif a confirmé la légitimité de cet outil de développement des entreprises collectives. Si je n'avais qu'un souhait à exprimer, ce serait que les cinq prochaines années offrent à ce centre de services partagés l'opportunité de développer pleinement son potentiel au bénéfice d'une économie sociale forte au Québec.

Je tiens à remercier les membres : votre utilisation des services du Consortium renforce chaque jour ce projet d'intercoopération. Merci aussi aux experts : si le Consortium fait la différence pour les entreprises collectives, c'est parce que vous faites la différence pour le Consortium.

M. J. Benoit Caron, Directeur général

## LE CONSEIL D'ADMINISTRATION 2018-2019

**M. Yvan Laurin**, Président

**Mme Manon Loranger**, Vice-présidente

**Mme Jocelyne Rouleau**, Secrétaire-trésorière

**M. Clément Asselin**, Administrateur

**M. Gaston Bédard**, Administrateur

**M. Robert Brouillard**, Administrateur

**M. Gaston Dufour**, Administrateur

**M. Jean Gosselin**, Administrateur

**M. Jean R. Soublière**, Administrateur

**M. Pascal Rivard**, Administrateur



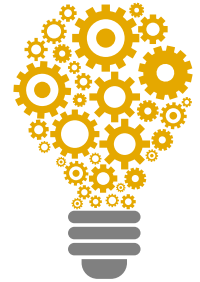


## LES OBJECTIFS POUR L'ANNÉE 2018-2019

- > Diversification des utilisateurs de services
- > Accroissement de la marge bénéficiaire
- > Amélioration de la qualité de service
- > Diversification de l'offre de service

## UN EXERCICE DE RÉFLEXION STRATÉGIQUE

De 2014 à 2018, le Consortium a connu une croissance fulgurante de ses effectifs et de son chiffre d'affaires, particulièrement grâce à la sollicitation de ses membres fondateurs. Entretemps, l'accès des OBNL au centre de services partagés, depuis 2016, lui a ouvert un marché avec un fort potentiel de développement. Compte tenu de ce nouveau contexte organisationnel, le conseil d'administration a réalisé deux séances de réflexion stratégique pour fournir à la direction générale des orientations claires.



### DÉVELOPPEMENT DES AFFAIRES

- > Le Consortium doit ouvrir davantage son offre de service aux OBNL tout en maintenant sa mission première : répondre aux besoins des coopératives et de leurs regroupements.
- > Il est important de rendre disponibles et d'offrir les services du Consortium aux coopératives, en collaboration avec les acteurs concernés. Le conseil d'administration recommande de systématiser la promotion des services auprès des coopératives affiliées aux réseaux coopératifs membres. L'objectif est que chaque entreprise collective au Québec connaisse l'existence de leur centre de services partagés.
- > Le Consortium doit également continuer à rayonner dans la région métropolitaine où il est implanté depuis l'été 2018.

### GOUVERNANCE

- > Constatant une évolution importante du membrariat, le conseil d'administration propose un ajustement à sa composition, à savoir : attribuer un siège à un représentant des OBNL.

### FINANCES

- > Pour renforcer et maintenir sa bonne santé financière, le Consortium doit augmenter son fonds de roulement pour faire face aux imprévus et investir dans le développement de nouveaux produits, comme l'innovante plateforme de gestion ODO ou tout autre service pertinent à l'entrepreneuriat collectif. La réflexion sur cet aspect se poursuivra afin de préciser les besoins du centre de services partagés en matière de liquidités, de réserve et de rentabilité tout en appliquant une tarification qui préserve un bon niveau d'accessibilité des services.

## L'OFFRE DE SERVICE

-  Gestion des ressources humaines
-  Services juridiques
-  Développement Web  
Gestion de communauté
-  Recherche et développement  
Gestion de projets
-  Organisation d'événements
-  Comptabilité  
Finance
-  Graphisme  
Vidéo
-  Santé et sécurité au travail
-  Relations publiques et  
gouvernementales  
Communications
-  Formation et gestion du  
perfectionnement
-  Technologies de l'information
-  Marketing et développement des affaires  
Gestion d'entreprise
-  Service de mentorat

### DE NOUVELLES EXPERTISES DISPONIBLES

L'offre de service du Consortium se développe selon les besoins de ses membres et en fonction du contexte dans lequel ils évoluent.

#### DÉVELOPPEMENT ORGANISATIONNEL

À travers différentes méthodes, dont la réingénierie des processus, le développement organisationnel est une démarche d'optimisation et de gestion du changement qui permet d'atteindre un gain de productivité sans investissement majeur, tout en renforçant le sentiment d'appartenance des équipes de travail.

#### GESTION INTÉGRÉE DE LA QUALITÉ

La GIQ est un processus en continu qui vise, entre autres, l'optimisation de la prestation des services auprès des usagers, du premier contact jusqu'à la livraison des services. Tous les départements peuvent être concernés : gestion des ressources humaines, service clientèle, gestion des opérations, comptabilité et finances, communication et marketing, etc.

#### AUDIT INFORMATIQUE

L'audit informatique consiste à analyser le parc informatique, à sécuriser les équipements, à prévenir les intrusions dans le système et à ajuster, améliorer, voire renouveler les installations. Il contribue à maintenir un parc informatique sain, ce qui est une méthode efficace de prévention des activités malveillantes.

#### CAPTATION VIDÉO

Le service de captation vidéo permet aux entreprises de promouvoir efficacement leur marque, avec des images captées dans leurs locaux et avec leurs employés ou leurs clients. La vidéo est un média dynamique apprécié pour les communications internes et externes : les vidéos ont un fort potentiel de diffusion sur les réseaux sociaux.

HEURES DE  
SERVICES  
RENDUS



2018-2019  
**63 800 h**

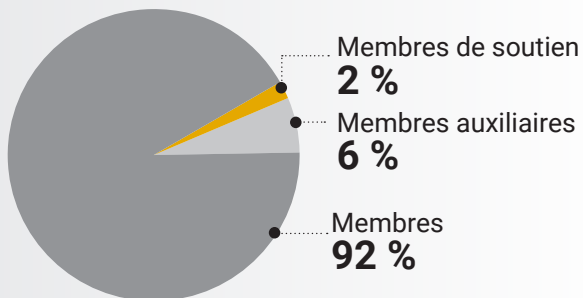
2017-2018  
**60 600 h**

+ 5 %

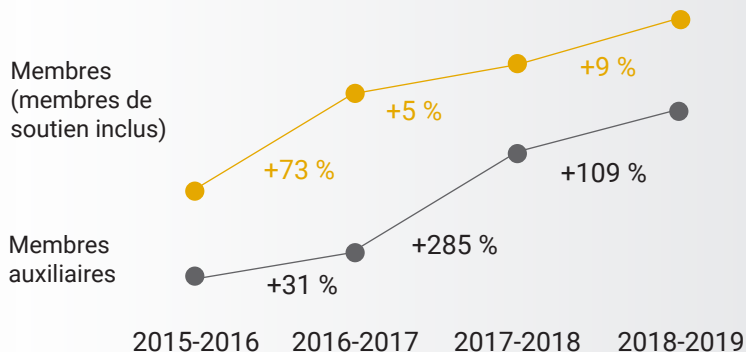


près de  
**250 ententes  
de service**

## STATISTIQUES D'UTILISATION



## PROGRESSION DE L'UTILISATION DES SERVICES



## SATISFACTION DES UTILISATEURS

**96%**  
OUI

- ..... Notre organisation sera heureuse de recommander les services
- ..... L'intervention a permis d'atteindre les résultats souhaités
- ..... Nous avons l'intention de poursuivre l'utilisation avec les services du Consortium

## CROISSANCE DU MEMBRARIAT

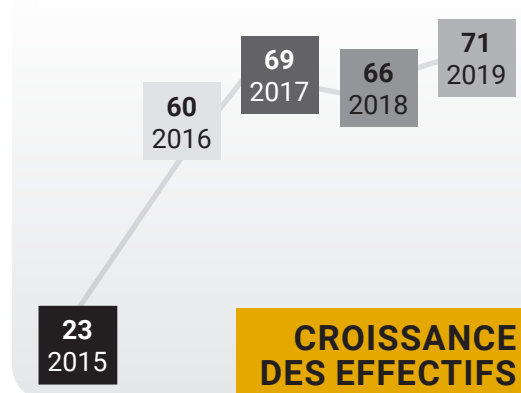
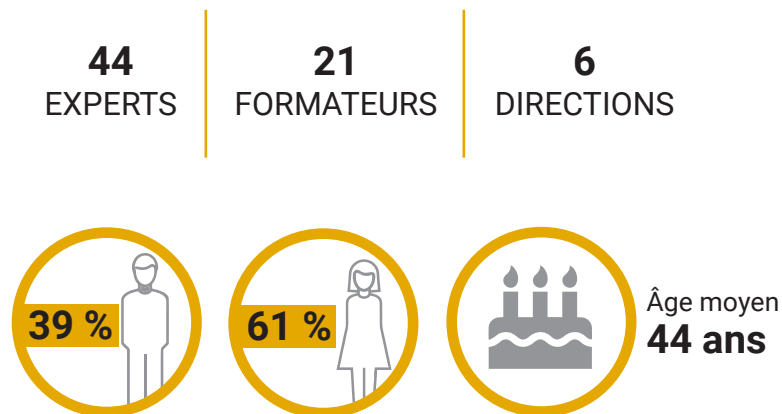
**56**  
2018 - 2019

**36**  
2017 - 2018

**25**  
2016 - 2017

**20**  
2015 - 2016

## LE CAPITAL HUMAIN



## LES AFFAIRES FINANCIÈRES

	2017-2018 RÉEL	2018-2019 RÉEL	2018-2019 BUDGÉTÉ	VAR.	2019-2020 BUDGÉTÉ
PRODUITS	3 222 029 \$	3 569 964 \$	3 183 149 \$	12%	4 146 109 \$
FRAIS D'EXPLOITATION	3 180 589 \$	3 494 916 \$	3 151 713 \$	11%	4 100 351 \$
EXCÉDENT DE L'EXERCICE	41 440 \$	75 048 \$	31 436 \$		45 758 \$

Au cours de l'année de l'exercice, la Coopérative a effectué 100 % de ses opérations avec ses membres utilisateurs au sens de l'article 17 du Règlement d'application de la Loi sur les coopératives.

## LE DÉVELOPPEMENT DES AFFAIRES

### DES RECRUTEMENTS STRATÉGIQUES

Pour permettre au plus grand nombre d'entreprises collectives de bénéficier de ses expertises au juste coût, le Consortium a investi dans sa capacité à rayonner. Cette année 2018-2019, un **directeur du développement stratégique** et un **conseiller aux communications corporatives** ont été recrutés.

### SOMMAIRE DES ACTIONS ET ENTENTES

Le Consortium a multiplié les initiatives pour rendre accessibles ses services au plus grand nombre d'entreprises collectives :

- Ouverture d'un point de service à Montréal, grâce au généreux soutien de la Caisse d'économie solidaire Desjardins qui a mis à disposition une partie de ses bureaux au Carrefour financier solidaire
- Entente avec le Réseau M pour offrir le service de mentorat aux membres du Consortium
- Mais aussi...

#### Auprès des réseaux coopératifs et mutualistes

- Conclusion d'une entente avec la Coopérative de développement régional du Québec (CDRQ)
- Tenue de kiosques du Consortium
  - Congrès de la Fédération des coopératives d'alimentation du Québec
  - Tournoi de golf de la relève du Conseil québécois de la coopération et de la mutualité (CQCM)
  - Tournoi de golf annuel de SOCODEVI
  - Congrès de Coopératives et mutuelles Canada
- Rencontres de développement de partenariat
  - La CDRQ
  - La Capitale
  - Desjardins
  - Réseau COOP
- Rencontre avec le CQCM pour la planification stratégique des réseaux coopératifs et mutualistes 2020-2025
- Représentation auprès de députés fédéraux
- Présentation des services du Consortium à une délégation coréenne en collaboration avec la CDRQ et le CQCM





## Auprès des regroupements sectoriels et territoriaux d'OBNL

- Conclusion d'une entente
  - Le Collectif des entreprises d'insertion du Québec (CEIQ)
  - La Table régionale d'économie sociale de Chaudière-Appalaches (TRESCA)
- Présentation du Consortium
  - Conseil d'économie sociale de l'île de Montréal (CÉSIM)
  - PME MTL Centre-Est
  - Pôle d'entrepreneuriat collectif de l'Estrie
  - Conseil québécois des entreprises adaptées
- Rencontre de travail avec PME MTL et le CÉSIM pour le développement d'une procédure de référencement des services du Consortium

## Auprès des partenaires relayeurs

- Présentation des services du Consortium
  - Chantier de l'économie sociale
  - Service de développement économique de la Ville de Montréal
  - Association québécoise du commerce équitable
  - Investissement Québec (directeurs de compte)
  - Caisse d'économie solidaire à Québec et Montréal (directeurs de compte)
  - Regroupement des maisons des jeunes du Québec
  - Commerce solidaire
  - Microentreprendre
  - Filaction
  - Fondation Lucie et André Chagnon
  - Regroupement des organismes ESPACE du Québec
  - Chambre de commerce et d'industrie de Québec
  - Créneau PAAPA

## ■ Participation à divers événements

- Salon des meilleures pratiques d'affaires
- Panel des employeurs de choix lors du Rendez-vous RH Québec
- Expo Entrepreneurs 2019 (Montréal)
- Dépôt du portrait sur les obstacles systémiques à l'emploi des personnes immigrantes - Comité consultatif personnes immigrantes (CCPI)
- Forum international sur l'évaluation et la mesure de l'impact social à Montréal - TIESSS
- Rencontre sur l'Impact social à Université Laval - TIESSS
- Tous Ruraux
- Assemblée générale annuelle de la Maison de la coopération et de l'économie solidaire de Québec
- Gala des Fidéides 2019 : le Consortium est finaliste de la toute nouvelle catégorie Entreprise collective de l'année (présentée par le CQCM)



## LA GESTION DE PROJETS

### LES PROJETS D'ENVERGURE

- **Projet Créneau insertion avec le CQCM**  
Innovation sociale par l'insertion socioprofessionnelle dans les réseaux coopératifs, mutualistes et autochtones (ISISRCMA)
- **Projet Créneau PAAPA avec la TCPAT**  
Projet d'étude de marché, de développement de modèles d'affaires pour des services de transport-accompagnement aux personnes âgées
- **Entente de services d'importance avec l'Association des marchés publics du Québec**  
Étude d'impacts socioéconomiques et développement d'un outil de tableau de bord numérique
- **Entente de collaboration avec la TRESCA (se poursuit en 2019-2020)**  
Projet pour l'amélioration de l'accessibilité des services de soutien spécialisés aux organismes à but non lucratif de la région de Chaudière-Appalaches
- **Refinancement de la Fiducie du Chantier de l'économie sociale (se poursuit en 2019-2020)**  
Représenter les intérêts d'Investissement Québec à titre de partenaire financier au projet
- **Charge d'un projet pour le Centre l'Entre-Toit (se poursuit en 2019-2020)**  
Suivi opérationnel, administratif et budgétaire du nouveau point de service d'une ressource intermédiaire

### LES PARTENARIATS

Au fil des ans, la gestion et la reddition de comptes de projets, par l'entremise de partenaires et d'enveloppes diversifiées, ont permis au Consortium de développer une large expertise des cadres d'intervention pour différents secteurs. À ce titre, citons :

- Emploi-Québec
- Programme d'aide financière aux fédérations et confédérations
- Entente de partenariat relative au développement des coopératives
- Programme d'aide à l'entrepreneuriat (PAEN)
- Créneau d'insertion socioprofessionnelle au sein des entreprises collectives
- Créneau des entreprises collectives en service aux personnes âgées autonomes et en perte d'autonomie (PAAPA)
- Fonds de développement et de reconnaissance des compétences de la main-d'œuvre
- Plan d'action gouvernemental en économie sociale (PAGES)
- Financement multipartite ou sectoriel

# Merci!

## MEMBRES



## MEMBRES DE SOUTIEN



## MEMBRES AUXILIAIRES



\* Nouveaux membres

L'accès à  
des services  
spécialisés de qualité  
pour favoriser la  
croissance de chaque  
entreprise collective.

Toutes les expertises  
professionnelles  
pertinentes au  
développement  
de l'entrepreneuriat  
collectif regroupées sous  
un même toit et offertes  
au juste coût.

Le centre de services  
partagés pour  
les coopératives,  
les mutuelles et  
les organismes à  
but non lucratif.

Maison de la coopération

155, boulevard Charest Est, bur. 190, Québec (Québec) G1K 3G6

Carrefour financier solidaire

2175, boul. de Maisonneuve Est, bur. 150, Montréal (Québec) H2K 4S3

[leconsortium.coop](http://leconsortium.coop)

