



De l'intercoopération à la mutualisation : bâtir ensemble des solutions durables

Comment les coopératives d'habitation peuvent renforcer leur résilience et leur capacité d'innovation en s'inspirant d'exemples concrets d'intercoopération et de mutualisation issus d'autres secteurs de l'économie sociale.



J. Benoit Caron

- 30+ ans dédiés au développement coopératif au Québec
- Fondateur et DG du Consortium de coopération des entreprises collectives (2011)
- A été DG de : FCPQ, Réseau de coopération des EÉSAD, CQCH, et autres.
- Membre actif du Conseil québécois de la coopération et de la mutualité (CQCM)
- Promoteur de la mutualisation comme levier de résilience et de développement

Pourquoi l'intercoopération et la mutualisation ?



Définition : Intercoopération

Collaboration entre organisations pour atteindre des objectifs communs



Contexte actuel

- Pressions financières,
- Rareté de main-d'œuvre spécialisée,
- Complexité réglementaire,
- Vieillesse du parc immobilier,
- Attentes accrues des membres,
- Adaptation aux changements climatiques et gestion des sinistres
- Et autres...



Pourquoi maintenant ?

L'intercoopération et la mutualisation sont des forces de distinction du mouvement coopératif permettant de renforcer la résilience collective, l'innovation et la capacité d'agir ensemble face à des défis de plus en plus complexes



Définition : Mutualisation

Mise en commun de ressources/services pour optimiser les coûts et l'efficacité

Face aux défis complexes d'aujourd'hui, l'intercoopération et la mutualisation offrent des solutions durables pour renforcer la résilience des coopératives d'habitation.

Trois exemples d'intercoopération et de mutualisation

- **Cas 1 : Coopérer pour défendre des intérêts communs et faire avancer une cause**

Exemple du Réseau de coopération des EÉSAD

- **Cas 2 : Mutualiser pour répondre à des besoins en services**

Exemple du Consortium de coopération des entreprises collectives

Expérience d'intercoopération et de mutualisation intersectorielle

- **Cas 3 : Création d'une entité tierce**

Exemple de la Mutuelle de prévention des EÉSAD, récemment devenue la Mutuelle de prévention des entreprises d'économie sociale

Cas 1: Le Réseau de coopération des EÉSAD

- **1995 – La Marche du pain et des roses :** mobilisation féministe pour la reconnaissance du travail invisible des femmes et la lutte contre la pauvreté.
- **Naissance des EÉSAD :** création de coopératives et OBNL de services à domicile, offrant des emplois stables à des femmes auparavant précarisées.
- **Structuration et intercoopération :** regroupement national, partage de pratiques, outils communs, négociations collectives.



- **Le Réseau aujourd'hui** : acteur majeur de l'économie sociale, interlocuteur gouvernemental reconnu, vitrine de coopération entre le gouvernement et l'économie sociale
- **Enjeux contemporains** : rareté de main-d'œuvre, vieillissement, adaptation aux besoins des personnes vulnérables, résilience face aux crises (ex : sanitaires).
- **Héritage** : du militantisme à la création d'emplois durables et de services essentiels, valorisation du travail des femmes, ancrage territorial fort.
- **Lien avec l'habitation** : S'inspirer de la capacité à se structurer, à défendre ses intérêts collectifs, à mutualiser des outils et à innover pour répondre à des besoins évolutifs, y compris la gestion des risques climatiques et sinistres.



Cas 2: Le Consortium de coopération des entreprises collectives

Mutualisation de services spécialisés au bénéfice de plus de 300 entreprises et regroupements membres.

- Affaires juridiques
- Communications
- Affaires publiques et relations gouvernementales
- Comptabilité et finances
- Gestion de projets et intérim de directions
- Recrutement et RH
- TI et transformation numérique
- Gouvernance
- Formation

Et bien d'autres.





- **Historique** : né du partage de ressources entre fédérations de secteurs variés (santé, éducation, paramédics, etc.), puis élargi à d'autres secteurs.
- **2005-2008** : Intercoopération et partage de ressources
- **2008-2010** : Évaluation de la faisabilité
- **2011** : fondation du Consortium avec 4 organisations dans 5 secteurs.
- **2013-2014** : ouverture à l'ensemble de l'écosystème coopératif et mutualiste,
- **2015 à aujourd'hui** : Ouverture à l'ensemble de l'écosystème d'économie sociale près de 300 membres, 100 experts, 84 000 heures de services.

Les coopératives d'habitation peuvent déjà bénéficier de certaines expertises via leur regroupement (CQCH). L'important est d'identifier les besoins communs et d'y répondre collectivement, en s'inspirant de la logique intersectorielle.

La Mutuelle de prévention des EÉSAD*

- **Origine** : des EÉSAD avec un enjeu/risque commun (santé et sécurité au travail) ont d'abord intercoopéré, puis formalisé leur collaboration par la création d'une mutuelle spécialisée.
- **Évolution** : ouverture à d'autres entreprises d'économie sociale.
- **Lien avec l'habitation** : possibilité de créer ou développer une mutuelle, un fonds de rénovation partagé, un service commun de gestion des sinistres, des services de consultants/intervention en résilience des habitations, etc.

* Ancien nom



Modèles de mutualisation des ressources humaines



1. Échanges ponctuels d'employés

Ex: Face au départ d'un permanent, une coopérative fait appel à une autre afin qu'elle lui partage une ressource temporairement.



2. Création d'une entité commune tierce

Lorsque le besoin en RH est structurant et partagé, création d'une structure dédiée pour gérer ce service.

Ex: Face à des risques climatiques récurrents, des coopératives créent une entité commune qui embauche les ressources requises et offre des services de prévention, formation et intervention à ses membres.



3. Embauche par une coopérative et partage à prix coûtant

Ex: Une coopérative embauche un agent de communication à temps partiel et refacture son salaire (sans marge) à deux autres coopératives bénéficiaires de ses services (bulletins, réseaux sociaux, événements).

Ces différents modèles permettent aux coopératives d'habitation de mutualiser leurs ressources humaines spécialisées, réduisant ainsi les coûts individuels et favorisant la mise en commun des expertises.

Modèles de mutualisation des ressources matérielles



1. Groupes d'achat ou de négociation collective

Regroupement de coopératives pour négocier ensemble l'achat d'équipements, de fournitures, de services professionnels, etc.



2. Partage ou location d'équipements entre coopératives

Par exemple, outils d'entretien, matériel informatique, véhicules, etc.



3. Création d'un fonds commun pour l'acquisition ou la rénovation d'équipements

Mise en commun de ressources financières pour des achats stratégiques ou des projets collectifs

En mutualisant leurs ressources matérielles, les coopératives d'habitation peuvent optimiser leurs coûts, partager les investissements et faciliter l'accès à des équipements spécialisés.

Facteurs de succès

et vigilance sur les risques

1. Clarté des besoins et des objectifs communs

Sans clarté, le projet risque de se disperser ou de ne pas répondre aux attentes.

2. Confiance entre les partenaires

L'absence de confiance peut générer des tensions ou des blocages.

3. Gouvernance adaptée et participative

Une gouvernance inadéquate peut ralentir la prise de décision ou créer des frustrations.

4. Transparence sur les coûts, les modalités et les résultats

Le manque de transparence peut entraîner des incompréhensions ou des conflits.

5. Flexibilité et capacité à faire des compromis pour le bien collectif

Si chacun privilégie son intérêt individuel, la mutualisation perd de son efficacité et de son sens.

6. Leadership et détermination pour traverser les turbulences normales

Sans leadership, le projet peut manquer de dynamisme ou s'essouffler face aux obstacles (normaux).

Avantages de la mutualisation pour les coopératives d'habitation



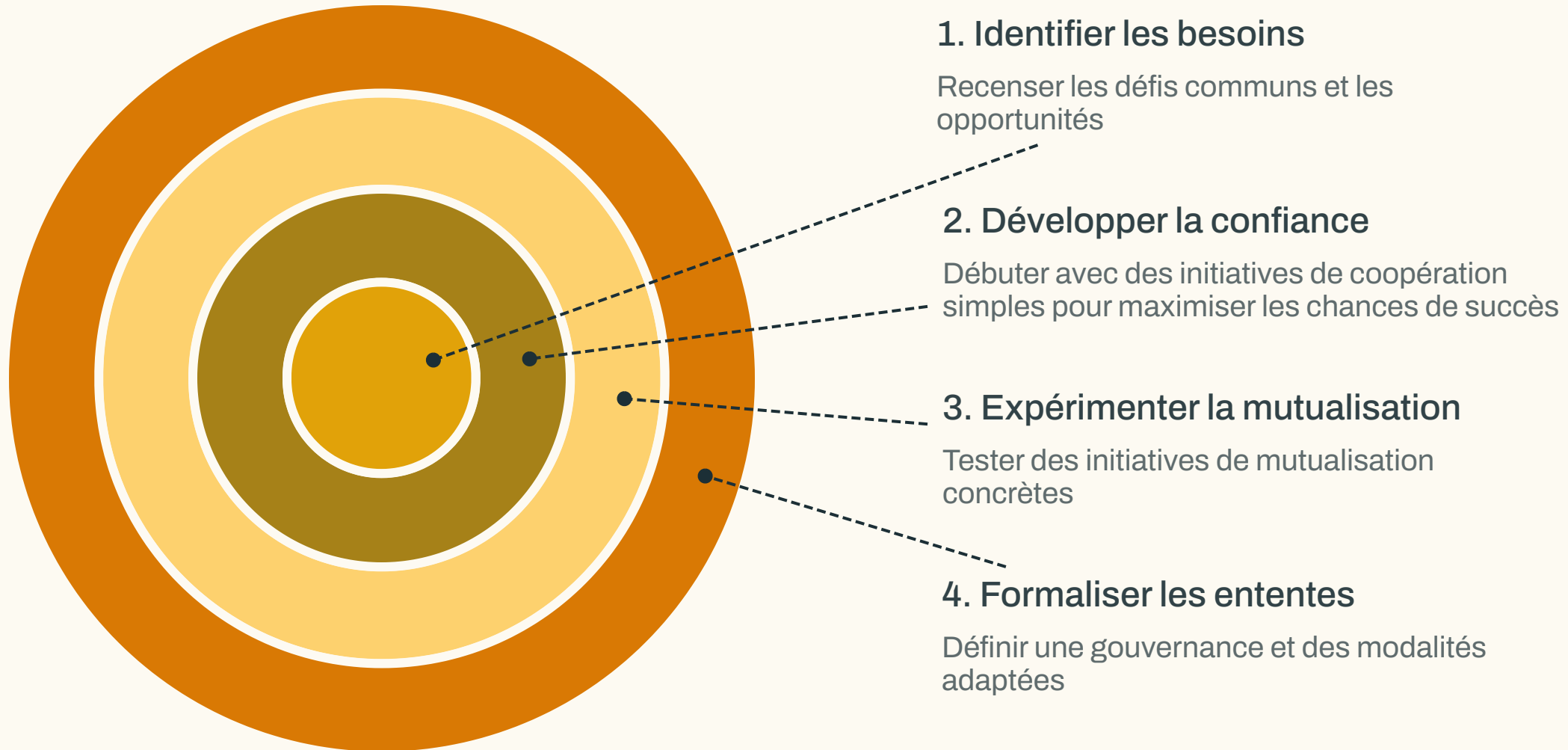
Renforcement de la résilience collective

Stimulation de l'innovation

Augmentation de la capacité d'agir

Optimisation des coûts et des ressources

Une proposition d'étapes à suivre





Merci de votre écoute!

J'espère que les exemples présentés vous ont démontré que ces démarches peuvent générer des solutions durables et adaptées aux besoins de vos membres et, plus largement, de la société québécoise.