



# RAPPORT ANNUEL

AGA - 28 octobre 2021

## **2020-2021,** SOLIDARITÉ ET COOPÉRATION au bénéfice des collectivités



Mme Chantal Dubuc

Présidente

## Le mot de la **présidence.**

L'année 2020-2021 aura été marquée tout au long par la pandémie mondiale de COVID-19, les mesures sanitaires déployées à la grandeur de la province, leurs impacts et la pression sur le réseau de la santé. En première ligne de cette crise dévastatrice, les coopératives de santé du Québec ont démontré, plus que jamais, leur rôle essentiel dans l'offre de service de santé et dans les communautés.

Nous avons réagi avec abnégation. Des innovations ont rapidement été mises en œuvre. Un niveau élevé de solidarité a été observé. Nos structures ont révélé leur solidité pour offrir des soins primaires. Notre priorité aura toujours été à la fois de protéger et de mobiliser nos ressources pour répondre aux besoins.

La Fédération québécoise des coopératives de santé a su accompagner efficacement ses membres dans leur prise de décision fondée sur les données disponibles et dans les meilleurs délais possibles. La dernière année a révélé encore plus aux membres l'importance d'unir nos forces, d'être représentés de façon soutenue et d'avoir accès à des services spécialisés.

En réaffirmant que la santé est une valeur sociale et non une denrée marchande, l'heure est venue de réfléchir aux leçons que tous et toutes peuvent tirer pour améliorer les bases de notre système de santé. Rassemblées dans une fédération, les coopératives de santé peuvent démontrer et revendiquer la place incontournable qui leur appartient pour faire partie des solutions.

Je suis fière de nos accomplissements en ces temps difficiles, des défis que nous avons su relever, et surtout des projets que notre Fédération a réussi à développer pour la pérennité du modèle coopératif en santé.



M. François Allaire

Directeur

## Le mot de la **direction.**

Dans le contexte imprévisible de la crise sanitaire, les actions prioritaires de la Fédération se sont imposées d'elles-mêmes dès le début de l'année, pour appuyer l'ensemble du secteur coopératif en santé : procurer une information juste et privilégiée, puis intervenir judicieusement auprès des instances publiques. Notre capacité à réagir rapidement, à anticiper les besoins de nos membres et à offrir une expertise appropriée aura été déterminante pour limiter l'incertitude et permettre aux coopératives de santé de remplir adéquatement leur mission.

À travers des choix nécessaires, nous avons gardé le cap sur l'atteinte de l'équilibre budgétaire et sur l'objectif de générer des revenus autonomes pour la pérennité de la fédération. À cet effet, au cours de l'année, nous avons jeté les bases de solides relations et créé des partenariats prometteurs, notamment dans le domaine innovant des soins de santé virtuels, auprès de diverses fondations et d'acteurs clés du réseau coopératif.

Au cœur de la mission de la Fédération, notre travail s'est poursuivi pour une reconnaissance du rôle hybride des coopératives de santé, à la fois dans le développement socioéconomique des communautés et dans l'offre de service de proximité en santé. Nos efforts de consultations et notre persévérance dans les relations gouvernementales auront permis des avancées dans les enjeux d'admissibilité au ministère de la Santé et au ministère des Affaires municipales et de l'Habitation. Par une main tendue au système public de santé, notre volonté de collaboration a ainsi été clairement transmise aux intervenants appropriés, comme les Centres intégrés de santé et de services sociaux.

Avec confiance et enthousiasme, j'entrevois de multiples occasions à saisir, autant dans l'accomplissement de nos grands projets que pour mieux faire connaître et reconnaître l'indispensable pertinence du modèle coopératif en santé.

---

## Mission.

Seule organisation à faire la promotion du modèle coopératif en santé à des fins non lucratives, la Fédération québécoise des coopératives de santé (FQCS) le défend avec diligence et détermination auprès de la population et des instances privées et publiques, au nom de toutes les coopératives de santé du Québec. Ses membres se voient offrir des services diversifiés, de l'information privilégiée, un soutien technique et des avantages préférentiels, en plus de services-conseils d'experts au juste coût, le tout adapté à leurs besoins.

# Mandats.



La Fédération québécoise des coopératives de santé (FQCS) se donne les mandats suivants :

  
**Fournir**

à ses membres des biens et des services nécessaires à l'exploitation et à la pérennité de leur entreprise.

  
**Assurer**

la promotion et le développement des coopératives de santé, ainsi que de leurs activités connexes.

  
**Favoriser**

les échanges d'information et d'expertise, de même que la concertation des actions sur des projets communs.

  
**Offrir et apporter**

au besoin un soutien technique et professionnel en matière d'organisation et de promotion des services, de financement, de formation des administrateurs, du personnel et de ses membres ainsi que répondre aux autres besoins.

  
**Soutenir**

les membres dans l'amélioration de la qualité des services et le développement de l'emploi.

  
**Promouvoir**

la coopération et l'économie sociale.



**VALEURS** Innovation • Coopération • Action • Intégrité



## VISION

La FQCS, référence incontournable pour les coopératives de santé, propose des services professionnels de qualité adaptés à la réalité de ses membres. Indispensable, elle met de l'avant le modèle coopératif en santé et assure l'atteinte de standard de qualité élevée dans les coopératives de santé. Ses membres sont fiers de faire partie d'un regroupement qui fait une différence notable au niveau de l'accès en prévention et soins de santé.

## Planification stratégique 2020-2023

### ORIENTATIONS ET OBJECTIFS STRATÉGIQUES

#### 1

##### ORIENTATION

Augmenter la notoriété des coopératives de santé et accroître l'attrait du modèle coopératif en santé

##### OBJECTIFS

- |  |  |   |
|--|--|---|
| <b>1.1</b> Développer un canal de communication efficace avec le réseau et les professionnels de la santé. | <b>1.2</b> Poursuivre les représentations pour permettre aux membres d'obtenir, notamment, des avantages sur le plan fiscal par rapport à leur cotisation. | <b>1.3</b> Promouvoir le caractère unique et les avantages du modèle coopératif en santé. |
|--|--|---|

#### 2

##### ORIENTATION

Poursuivre le développement du membership

##### OBJECTIFS

- |   |  |  |
|---|--|--|
| <b>2.1</b> Susciter et entretenir des communications régulières avec les membres. | <b>2.2</b> Recruter, servir et fidéliser les membres au Québec ainsi qu'auprès des organisations similaires hors Québec. | <b>2.3</b> Stimuler l'attractivité de la FQCS en multipliant les avantages pour les membres. |
|---|--|--|

#### 3

##### ORIENTATION

Mettre en place les conditions qui permettront d'augmenter les revenus autonomes de la FQCS

##### OBJECTIFS

- |   |   |   |
|---|---|---|
| <b>3.1</b> Réviser le mode de calcul des contributions des membres. | <b>3.2</b> Explorer les possibilités de diversification du financement. | <b>3.3</b> Développer de nouveaux services et partenariats porteurs pour la FQCS. |
|---|---|---|

#### 4

##### ORIENTATION

Développer l'innovation à la FQCS pour les coopératives de santé membres

##### OBJECTIFS

- |  |   |  |
|--|---|--|
| <b>4.1</b> Exercer une veille stratégique. | <b>4.2</b> Explorer les projets d'innovation dans le secteur de la santé. | <b>4.3</b> Évaluer la possibilité d'expérimenter et d'implanter des projets novateurs. |
|--|---|--|

## Vie **associative.**



7

SÉANCES DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

84

HEURES D'IMPLICATION BÉNÉVOLE DES ADMINISTRATEURS

1

ASSEMBLÉE GÉNÉRALE ANNUELLE

## Composition du **conseil d'administration.**

» Chantal Dubuc, Présidente  
Coopérative de solidarité-santé de Contrecoeur

» Gabriel Sansoucy, Vice-Président  
Coopérative Solidarité Santé le Rocher

» Nathalie Fréchette, Secrétaire  
Coop Solidarité Santé Pointe-du-Lac

» Josée Ouellet, Trésorière  
Coop de solidarité santé Saint-Hubert

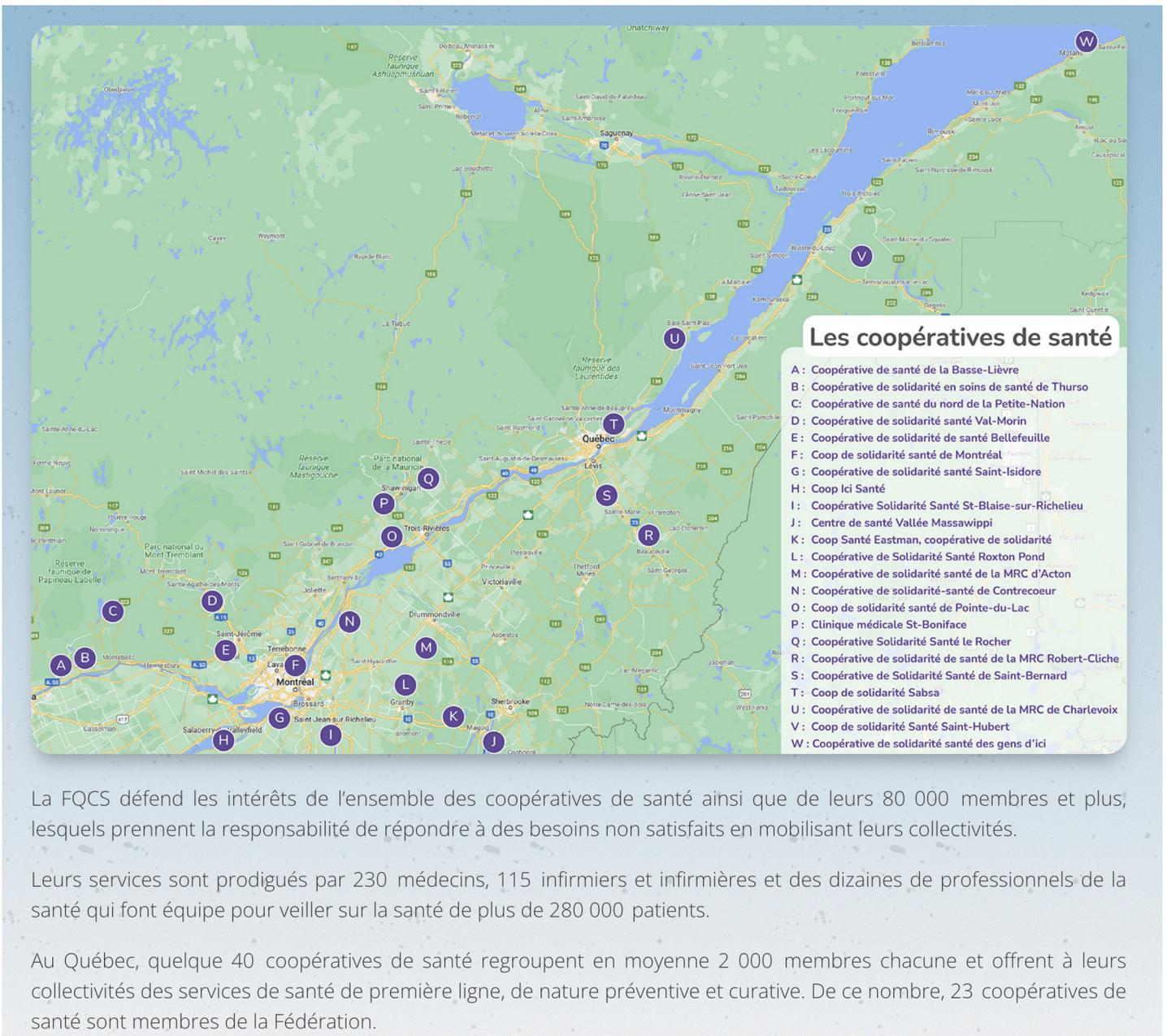
» Lucie Sauvé-Baillargeoin, Administratrice  
Coop ICI SANTÉ Saint-Louis-de-Gonzague

» Mathieu Bouchard, Administrateur  
Coop de solidarité santé de Montréal

### » Implications

La FQCS est membre du conseil d'administration du Conseil québécois de la coopération et de la mutualité (CQCM) et membre du conseil d'administration du Consortium de ressources et d'expertises coopératives.

# Membrariat.



La FQCS défend les intérêts de l'ensemble des coopératives de santé ainsi que de leurs 80 000 membres et plus, lesquels prennent la responsabilité de répondre à des besoins non satisfaits en mobilisant leurs collectivités.

Leurs services sont prodigués par 230 médecins, 115 infirmiers et infirmières et des dizaines de professionnels de la santé qui font équipe pour veiller sur la santé de plus de 280 000 patients.

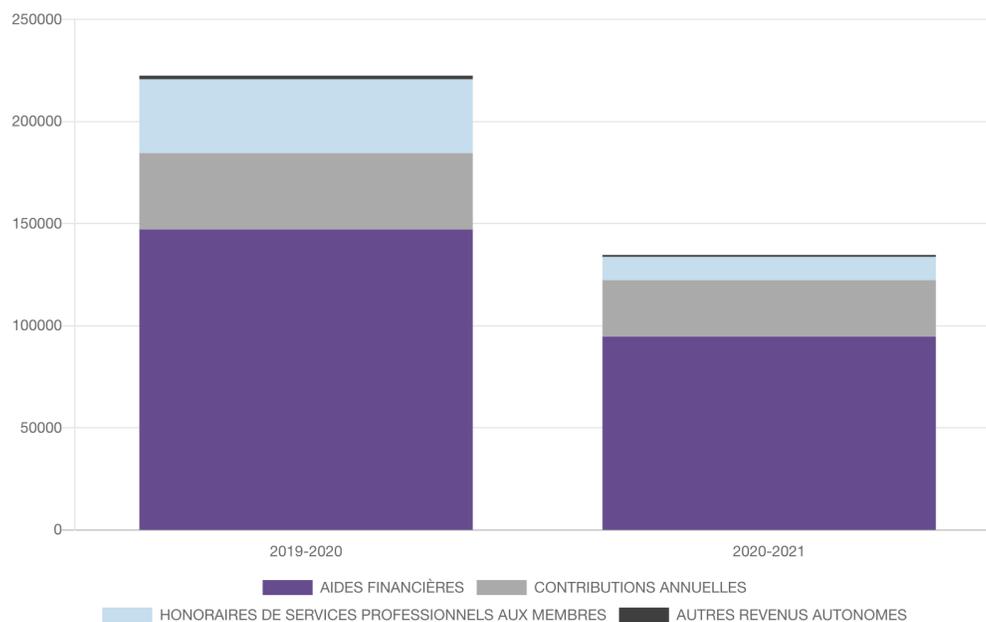
Au Québec, quelque 40 coopératives de santé regroupent en moyenne 2 000 membres chacune et offrent à leurs collectivités des services de santé de première ligne, de nature préventive et curative. De ce nombre, 23 coopératives de santé sont membres de la Fédération.

## Résultats financiers.

DESCRIPTION	2020-2021 RÉEL	2019-2020 RÉEL	VARIATION 2019-2020
PRODUITS	134 702 \$	222 522 \$	-39 %
FRAIS D'EXPLOITATION	132 644 \$	260 229 \$	-49 %
EXCÉDENT (DÉFICIT)	2 058 \$	-37 707 \$	

La jeune Fédération termine son 3<sup>e</sup> exercice financier avec un excédent généré par l'optimisation de l'utilisation des aides financières et le ralentissement de certaines activités n'apportant pas de revenus directs et variables immédiats.

Malgré la pandémie, l'appui des partenaires, comme celui du CQCM par les projets structurants autorisés et du Consortium, a permis la réalisation d'activités utiles à la mission de la Fédération dans un cadre financier restreint, mais soutenable.

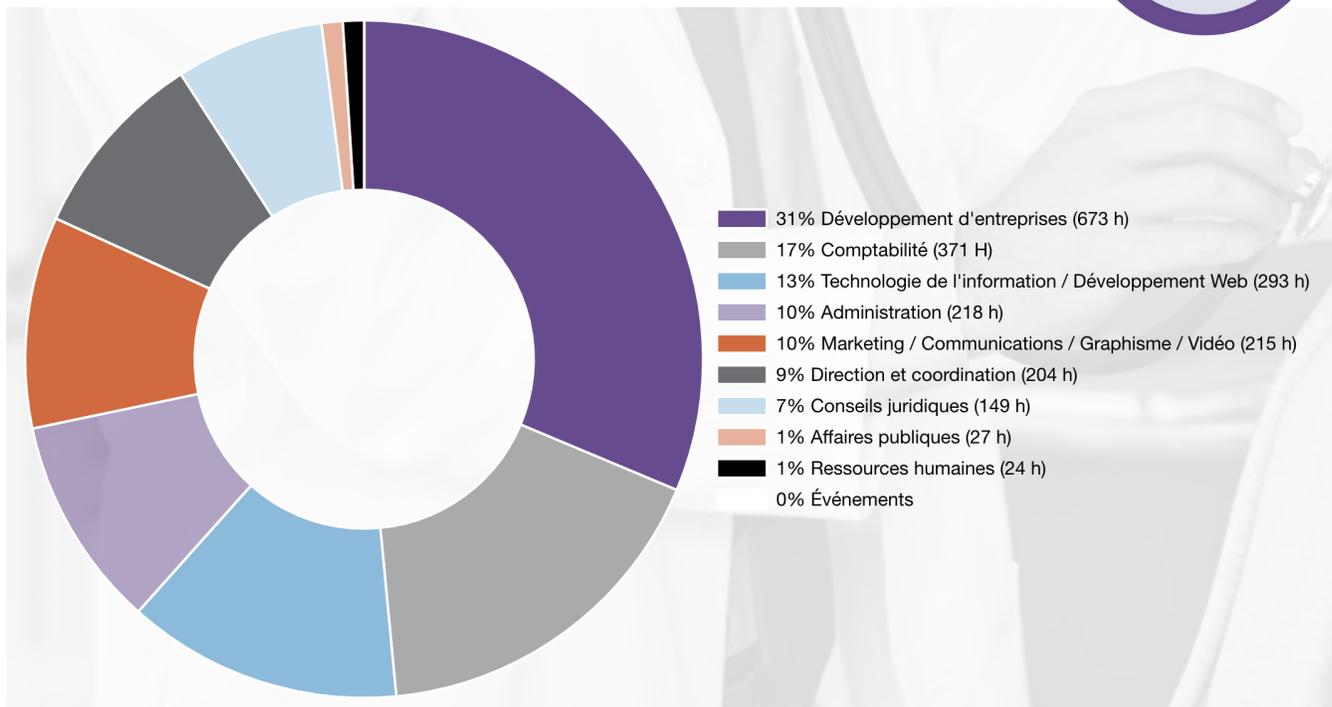


# Services aux membres.



**Heures travaillées** par les ressources de la  
Fédération  
**2173 h**

Grâce à l'entente de gestion avec le Consortium, **35 professionnels** œuvrant dans **10 champs d'expertise** ont été disponibles pour intervenir auprès des membres de la Fédération.



## Services offerts

Affaires juridiques

Comptabilité – Finance

Ressources humaines

Affaires publiques

Communications – Marketing

Graphisme – Vidéo

Développement Web et soutien informatique

Organisation d'événements

Développement stratégique des entreprises

Développement organisationnel

Gestion de projets

Formation

## Formation.

Une formation sur le rôle et les responsabilités des administrateurs a été donnée aux administrateurs d'une coopérative de santé.

## Grands projets.

Dans le cadre d'un partenariat, quatre actions (4) ont été financées par le CQCM et le MEI.

### 1. Refonte du mode de calcul de la contribution annuelle

Lors de la dernière assemblée générale annuelle, les membres de la Fédération ont adopté à l'unanimité la proposition de changements à la méthode de calcul de la contribution annuelle des membres, pour les exercices financiers 2021-2022 et suivants.

#### Objectifs

- » Permettre aux plus petites coopératives de devenir membres de la FQCS et d'en augmenter le membrariat.
- » Proposer un mode de calcul plus simple et équitable.
- » Couvrir les frais d'exploitation de la Fédération et la pérenniser par une santé financière.

Le principal paramètre n'est plus le nombre de membres actifs de la coopérative, mais plutôt le montant de contribution annuelle des membres, auquel on applique un pourcentage.

#### Avantages

- » Considère au moins indirectement le nombre de membres actifs de la coopérative, réglant un des problèmes de la méthode actuelle;
- » Possibilité d'intégrer le coût de la contribution à la Fédération dans la contribution annuelle au membre;
- » Cohérent avec l'objectif de la Fédération d'augmenter le membrariat de ses coopératives;
- » Écarte les autres types de revenus qui varient énormément selon la situation de chaque coopérative, comme les subventions ou les activités communautaires.

### 2. Projet de mobilisation par la gouvernance

Puisqu'il paraît important de mobiliser un plus grand nombre de coopératives afin d'accentuer la participation des membres dans les décisions de la Fédération, mais aussi d'augmenter le sentiment d'appartenance et le rayonnement du secteur, un projet de refonte des règlements de régie interne (RRI) a été adopté à la dernière assemblée.

Ainsi le nombre d'administrateurs est passé de sept (7) à neuf (9), dont cinq (5) sièges sont dédiés aux administrateurs des coopératives de santé membres.

### 3. Développement du service de soins de santé virtuels par TELUS Santé

- » Tenue d'un webinaire pour présenter le service le 22 avril 2020 avec près de 15 coopératives présentes;
- » Au 31 mars 2021, 6 coopératives offrent le service.

#### 4. Lancement d'un programme pour le développement de meilleures pratiques d'affaires (MPA) dans les coopératives de santé

Cet appel de projets est le résultat de nombreuses démarches effectuées par la FQCS et ses membres depuis 2017, en concertation avec des partenaires sectoriels, afin de cibler des actions en réponse aux besoins des coopératives de santé. Cette première étape, nous l'espérons, sera une prémisse pour un chantier sectoriel de plus grande envergure dans un axe de pérennisation des coopératives de santé.

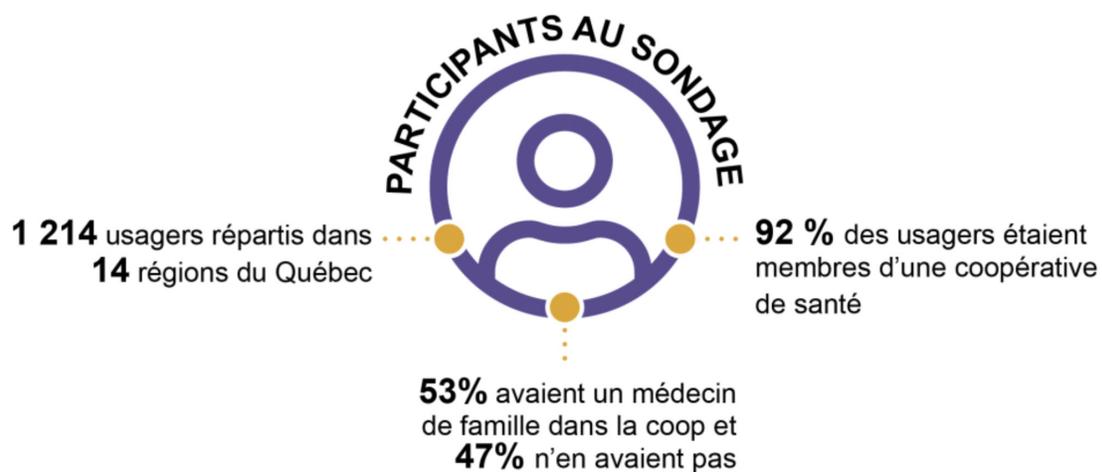
Un webinaire pour présenter le programme s'est tenu le 2 décembre 2020. En date du 31 mars 2021, 2 projets ont été financés dans les coopératives de santé de Robert-Cliche et d'Acton Vale.

### Le projet de l'utilité sociale des coopératives de santé a aussi bénéficié du soutien financier du CQCM et du MEI.

#### 1. Établissement de l'utilité sociale des coopératives de santé

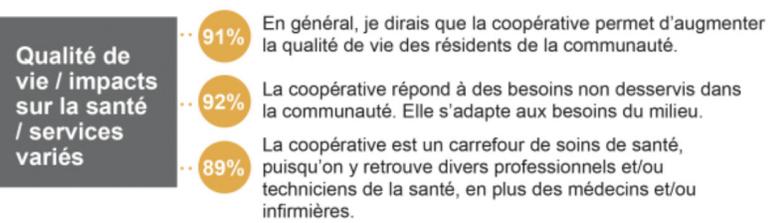
##### Objectifs

- » Démystifier le modèle coopératif en opposition avec la privatisation des soins de santé de première ligne.
- » Explorer comment les coopératives de santé pourraient se positionner comme des « carrefours » de collaboration des entreprises d'économie sociale pour l'offre de services de santé de proximité d'une même communauté en lien avec la santé, tant curative qu'en prévention et promotion en santé.
- » Repérer des maillages intersectoriels en économie sociale pouvant développer/renforcer les services de proximité.
- » Démontrer la valeur ajoutée de cette approche régionale pour rejoindre certaines populations vulnérables et actualiser la responsabilité envers la population.
- » Répondre aux objectifs de la responsabilité envers la population et agir en amont sur les déterminants sociaux de la santé.

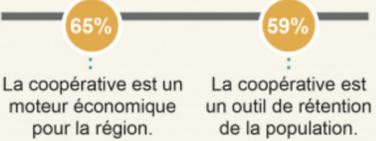


## RÉSULTATS DE LA CONSULTATION

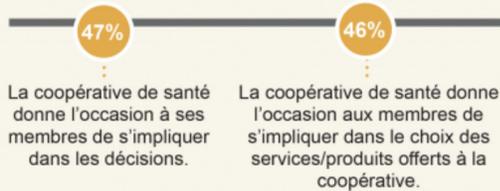
% = usagers ayant répondu « tout à fait en accord » ou « en accord »<sup>1</sup>



### Ancrage dans la communauté



### Démocratie/possibilité de participer aux décisions



La coopérative permet d'offrir des services de santé de proximité (moins de déplacements pour les usagers ou meilleure facilité d'accès).

La coopérative permet à des personnes âgées ou vulnérables d'avoir accès à des services de santé à proximité de leur domicile.

### Services de proximité



### Effectifs médicaux

62% La coopérative permet une meilleure répartition des effectifs médicaux, puisque les médecins peuvent y travailler à temps plein ou partiel, selon les besoins locaux ou leurs disponibilités.

60% La coopérative permet aux médecins de se concentrer sur leurs fonctions, puisqu'elle s'occupe, généralement, de la gestion opérationnelle et administrative de l'entité.

### Constats de l'étude :

L'étude a permis de constater que les coopératives de santé entraînent des impacts positifs sur les communautés qu'elles desservent, puisqu'elles :

- permettent aux usagers d'augmenter leur qualité de vie en offrant des soins de santé variés et indispensables pour eux
- répondent à des besoins en soins de santé non desservis par le réseau public ou privé de la santé
- offrent des services de proximité
- participent à la vitalité des territoires

Afin qu'elles poursuivent leurs activités et qu'elles puissent jouer pleinement leur rôle auprès des communautés, il est impératif que les coopératives de santé obtiennent une aide financière récurrente du secteur public.

Ainsi, nous avons une étude récente qui reflète la réalité de la démocratisation des soins de santé par le secteur coopératif au Québec. Nous allons pouvoir plus facilement moduler et adapter des stratégies d'intervention de concert avec d'autres initiatives territoriales œuvrant auprès de populations particulièrement vulnérables.

# Développement **des affaires.**

## Accompagnement

La Fédération a accompagné 2 projets de démarrage d'une coopérative de santé afin de bien les orienter.

## Rencontres de développement

De nombreuses rencontres de développement ont eu lieu en 2020-2021, notamment avec TELUS Santé, Co-operators, la Fondation Saputo et la Caisse d'économie solidaire.



# Affaires **publiques.**

La FQCS a été en relation constante avec ses membres, et les non-membres, en plus de développer et de maintenir de solides relations avec les instances décisionnelles.

## Sondages

Deux importants sondages ont été réalisés auprès des coopératives de santé pour connaître l'impact de la COVID-19 sur leurs opérations. Les résultats ont été utiles lors des représentations de la FQCS pour soutenir ses membres.

## Représentations gouvernementales et institutionnelles

Au début de la pandémie, la FQCS a contacté le ministère de la Santé et des Services sociaux afin de proposer l'entière collaboration des coopératives de santé pour la lutte à la COVID-19, autant avec les hauts fonctionnaires que le cabinet de la ministre.

De plus, la FQCS a mobilisé les partenaires ainsi que les instances gouvernementales et institutionnelles afin de présenter les enjeux, mais aussi l'utilité socioéconomique des coopératives de santé. Des rencontres ont eu lieu avec :

- » Le ministère de l'Économie et de l'Innovation
- » Le ministère de la Santé et des Services sociaux
- » Le ministère des Affaires municipales et de l'Habitation
- » Des Centres intégrés (CIUSSS-CISSS)
- » Le CQCM
- » Le Chantier de l'économie sociale
- » Coopératives et mutuelles Canada (CMC)



## Communications.

Les communications pour l'année 2020-2021 ont été essentiellement consacrées à la rédaction et à la diffusion de notes pour informer les membres et les non-membres sur les différents aspects de la pandémie, dont les décrets du gouvernement et les aides financières disponibles.

2

INFOLETTRES

1

COMMUNIQUÉ DE  
PRESSE

pour le lancement du service de soins  
de santé virtuels pour les membres  
des coopératives de santé

25

NOTES

dont la majorité en lien  
avec la COVID-19

### REVUE DE PRESSE SUR LES COOPÉRATIVES DE SANTÉ ET LA FQCS

- » [Lettre d'opinion CQCM](#), Penser la relance sociale et économique par l'enrichissement collectif
- » [Revue Gestion HEC Montréal](#), Dossier Les coopératives, entretien avec Marie-Ève Proulx
- » [Consultations prébudgétaires 2020-2021](#), Demandes de la FQCS
- » [L'Hebdo du St-Maurice](#), La télémédecine fait son entrée à la Coop Solidarité Santé Le Rocher
- » [Santé Québec magazine de l'OIIAQ](#), Rencontre avec la FQCS
- » [Alliance Coopérative Internationale \(ACI\)](#), The Cooperative Way, les coopératives du secteur de la santé face à la COVID-19

# Partenariats.

Merci à nos partenaires !

---





## RAPPORT ANNUEL

**2020-2021,**  
SOLIDARITÉ ET COOPÉRATION  
au bénéfice des collectivités