

Transformation numérique des entreprises collectives

Guide de référence

Volet 2 - Accompagnement en planification stratégique
de la transformation numérique



Transformation numérique des entreprises collectives

Avril 2023

En collaboration avec

Québec 



MISE EN CONTEXTE

Le gouvernement du Québec a mis en place l'Offensive de transformation numérique (OTN) afin d'accélérer le virage numérique des entreprises de l'ensemble des secteurs d'activité et des régions du Québec. L'OTN est une initiative stratégique pilotée par le ministère de l'Économie, de l'Innovation et de l'Énergie. Elle vise à mobiliser les différents ministères à vocation économique ainsi que des partenaires stratégiques, et à concerter leurs actions. L'OTN soutient des projets collaboratifs ciblés d'organisations sectorielles ou de réseaux d'expertise qui servent déjà les entreprises de différents secteurs d'activité et de l'ensemble des régions du Québec. Les projets financés par l'OTN s'inscrivent dans un continuum de transformation numérique des entreprises visant :

- la sensibilisation de celles-ci à l'importance d'effectuer une transition numérique;
- leur accompagnement dans la planification stratégique ainsi que dans l'élaboration de diagnostics et de plans numériques;
- la mise en œuvre de plans numériques.

Le Programme de transformation numérique des entreprises collectives est l'initiative soutenue par l'OTN pour le secteur de l'économie sociale. Il est coordonné par le Conseil québécois de la coopération et de la mutualité (CQCM) en concertation avec le Chantier de l'économie sociale, la Coopérative de développement régional du Québec (CDRQ) et le Consortium de ressources et d'expertise coopératives. Ce programme vise à soutenir les entreprises collectives dans l'amorce ou la poursuite de leur transformation numérique¹.

Ce programme comporte **3 volets** d'activités et le présent Guide porte sur le **volet 2** :

VOLET 1	VOLET 2	VOLET 3
<i>Sensibiliser et informer les entreprises collectives aux enjeux, défis et opportunités de la transformation numérique</i>	<i>Offrir aux entreprises collectives de l'accompagnement pour qu'elle planifie leur transformation numérique</i>	<i>Apporter un soutien aux groupes d'entreprises collectives qui mettent en œuvre leur transformation numérique</i>
Exemple d'activités : webinaires, capsules vidéo, etc.	Aide financière pouvant aller jusqu'à 20 000 \$ par entreprise pour être accompagnée pour planifier sa transformation numérique.	Aide financière pouvant aller jusqu'à 250 000 \$ par projet.

Pour plus d'information sur le **Programme de transformation numérique des entreprises collectives** visitez « www.numeriquecollectif.ca » !

¹ L'Office québécois de la langue française définit la transformation numérique comme une « démarche visant le changement en profondeur d'une organisation par l'intégration de technologies numériques à l'ensemble de ses processus administratifs, de ses communications et de ses activités, par la refonte de son modèle d'entreprise et par l'adaptation de sa culture organisationnelle aux nouvelles réalités du numérique » : <https://vitrinelinguistique.oqlf.gouv.qc.ca/fiche-gdt/fiche/26558201/transformation-numerique>

INTERVENTIONS ADMISSIBLES

L'objectif du Volet 2 est d'offrir une aide financière aux entreprises collectives (coopératives ou OBNL d'économie sociale) afin qu'elles soient accompagnées dans une **planification stratégique** de leur transformation numérique et/ou **l'amorce de mise en œuvre** de cette planification.

Une **planification stratégique de la transformation numérique** permet aux entreprises collectives :

- D'approfondir la culture et la pensée stratégique de l'entreprise en lien avec le virage numérique;
- De mettre à jour leur plan stratégique actuel ou en élaborer un nouveau en incluant un volet numérique ou élaborer un plan spécifique au virage numérique;
- De dégager une vision commune pour l'équipe des dirigeants (gestionnaires et administrateurs) et les employés;
- D'identifier les actions technologiques et les orientations à entreprendre à court, moyen et long terme ;
- De préciser les priorités, les livrables, les résultats et les échéanciers associés au virage numérique ;
- D'évaluer les ressources pour atteindre les objectifs.

Les interventions admissibles doivent permettre de débiter ou réaliser une planification de la transformation numérique cohérente avec la stratégie globale de l'entreprise. À cet effet, elles portent sur les aspects suivants de la transformation numérique en entreprise :

- État de situation des infrastructures et des systèmes informatiques;
- Diagnostic de la gouvernance et de la participation au sein de l'entreprise (membres, usagers, employés) dans un environnement numérique;
- L'évaluation des compétences numériques des employés, dirigeants, bénévoles et de la capacité de changement de l'entreprise;
- Évaluation des risques technologiques et informationnels actuels et futurs liés au virage numérique et conformité aux bonnes pratiques;
- L'acquisition et la gestion des données et leur valorisation à des fins d'utilisation stratégique;
- L'utilisation des technologies numériques pour interagir avec les clients, les usagers et les fournisseurs;
- La création de nouveaux produits et services numériques.

Les services-conseils seront adaptés en fonction de chaque entreprise et il est possible, comme première étape, d'être accompagnée pour faire une réflexion portant sur une partie des éléments nommés ci-dessus.

Les interventions admissibles peuvent aussi inclure une **amorce de mise en œuvre** du plan de transformation numérique. En ce sens, les entreprises collectives pourront profiter de services-conseils pour maximiser la réussite de leur plan :

- Accompagnement des dirigeants;
- Gestion du changement;
- Plan de formation interne;
- Support pour appels d'offres auprès de fournisseurs et spécialistes du numérique;
- Support juridique pour des aspects contractuels;
- Accompagnement pour avoir accès aux outils technologiques développés spécifiquement pour les entreprises collectives.

PROMOTEURS ADMISSIBLES

Les entreprises d'économie sociale (coopératives et OBNL) au sens de la Loi sur l'économie sociale² qui remplissent les conditions suivantes :

- avoir une équipe démontrant la capacité à entreprendre le processus de réflexion requis;
- avoir l'appui du conseil d'administration;
- des revenus issus de la vente de produits ou de services depuis au moins un an;
- un chiffre d'affaires d'au moins 100 000 \$ et d'au plus 50 M \$.

PROMOTEURS NON ADMISSIBLES

Les types d'organisations suivantes sont considérés comme non admissibles :

- regroupement professionnel;
- regroupement patronal;
- organisme religieux;
- organisation syndicale;
- chambre de commerce;
- parti politique;
- fondation publique et privée au sens de la Loi de l'impôt sur le revenu du Canada;
- fiducie;
- équipe sportive;
- association étudiante;
- établissement privé d'enseignement primaire, secondaire et postsecondaire.

Les partenaires du Programme (CQCM, Chantier de l'économie sociale, la CDRQ et le Consortium) ainsi que les organismes et réseaux financés par le gouvernement pour leur mission de soutien à l'économie sociale ne sont pas admissibles.

DÉPENSES ADMISSIBLES

Les dépenses suivantes sont admissibles à compter de la date d'approbation de l'aide financière par le CQCM :

- Les honoraires de l'organisme accompagnateur (fournisseurs de services). Le programme peut rembourser jusqu'à 80 % de ces honoraires si les tarifs du fournisseur ne dépassent pas les montants suivants :
 - 125\$/h pour les services en transformation numérique (remboursement = 100 \$/h)
 - 65 \$/h pour tout autre honoraire : tâches professionnelles, coordination du mandat, tâches administratives, de soutien et de bureau, etc. (remboursement = 52 \$/h)

Au-delà de ces seuils, l'entreprise assume la différence et sa contribution dépasse 20 %.

- Le temps de déplacement du fournisseur à 50 % de son coût admissible;
- Les frais de déplacement du fournisseur³;

² [E-1.1.1 - Loi sur l'économie sociale \(gouv.qc.ca\)](#)

³ Les déplacements et les frais de séjour reliés à la réalisation du mandat, en conformité à la « Directive sur les frais remboursables lors d'un déplacement et autres frais inhérents » accessible sur le site Internet du Conseil du trésor <http://www.tresor.gouv.qc.ca/publications/secretariat/>

- Les frais de consultants spécialisés assumés par le fournisseur de services (80 % de leur coût réel jusqu'à concurrence de 125 \$/heure).

Le programme se termine le 31 décembre 2024 (fin de la période de dépenses admissibles).

DÉPENSES NON ADMISSIBLES

- Le financement du fonctionnement régulier;
- La compensation de ressources bénévoles;
- Le paiement d'une dette ou le remboursement de prêts existants;
- Le remplacement d'un soutien gouvernemental ou de programmes existants;
- Les dépenses engagées ou concrétisées avant la date de dépôt du dossier de demande;
- Les taxes ne sont pas admissibles à l'aide financière.
- Les taxes (TPS et TVQ) que le bénéficiaire récupère des gouvernements.

NATURE DE L'AIDE FINANCIÈRE

- L'aide financière offerte prend la forme d'une contribution non remboursable (subvention) d'une somme maximale de 20 000 \$ par intervention ;
- L'aide financière doit représenter un maximum de 80 % des dépenses admissibles ;
- Les aides financières gouvernementales combinées à l'aide financière du Volet 2 ne peuvent assumer plus de 80 % des dépenses admissibles⁴.
- L'entreprise doit assumer une mise de fonds représentant au moins 20% des dépenses admissibles;
- Une entreprise peut déposer jusqu'à deux demandes, dans la mesure où le cumul des aides ne dépasse pas le montant de 20 000 \$.

ORGANISMES ACCOMPAGNATEURS (FOURNISSEURS DE SERVICES)

Les fournisseurs doivent démontrer une expertise et de l'expérience en accompagnement d'entreprises collectives et en transformation numérique. Les fournisseurs issus de l'écosystème en économie sociale détenant cette expérience et cette expertise seront privilégiés, notamment :

- les regroupements d'entreprises d'économie sociale (ex. : fédérations de coopératives, associations sectorielles d'OBNL en économie sociale) pour l'accompagnement de leurs membres;
- la Coopérative de développement régional (CDRQ);
- le Consortium de ressources et d'expertises coopératives (le Consortium).

Lors de l'analyse d'une demande d'aide financière, les critères suivants seront considérés concernant le fournisseur identifié par l'entreprise :

- L'organisation et/ou l'équipe de travail disposent d'une expertise dans le domaine de la transformation numérique.
- L'organisation et/ou l'équipe de travail doivent avoir déjà réalisé plusieurs mandats auprès d'entreprises collectives. Si tel n'est pas le cas :

⁴ Ces aides sont celles fournies par les ministères et organismes des gouvernements du Québec et du Canada, des entités municipales qui incluent notamment les municipalités et les municipalités régionales de comté de même que par des partenaires disposant de fonds d'intervention dont le financement provient de ces gouvernements.

- il doit être démontré qu'aucune alternative n'existe parmi les fournisseurs existants en économie sociale ;
- le fournisseur retenu devra démontrer dans son offre de services qu'il peut s'approprier la compréhension des particularités des entreprises collectives du secteur de l'économie sociale.

ÉTAPES ET PROCÉDURE POUR DÉPOSER UNE DEMANDE DE FINANCEMENT

1. Lire le Guide pour le dépôt d'une demande d'aide financière au Volet 2
2. Contacter le CQCM (voir coordonnées ci-dessous) pour valider l'admissibilité de l'entreprise collective, des interventions envisagées et du fournisseur de services (organisme accompagnateur).
3. Si l'étape 2 est positive, l'entreprise convient avec son fournisseur d'une offre de services contenant minimalement les informations suivantes : expérience du fournisseur en transformation numérique et économie sociale, objectifs et description du mandat, les livrables attendus, dates de début et de fin du mandat, échéanciers, nombre d'heures, taux horaire, coût total.
4. Elle remplit le formulaire de demande d'aide financière qui inclut les indicateurs demandés par l'OTN⁵.
5. Elle transmet sa demande d'aide financière au CQCM accompagnée des documents suivants :
 - Offre de services de l'organisme accompagnateur
 - Rapport annuel et états financiers les plus récents de l'entreprise collective
 - Règlements généraux de l'entreprise collective
6. La demande d'aide financière est analysée et approuvée par le CQCM.
7. L'entreprise signe la fiche d'approbation préparée par le CQCM.
8. L'entreprise signe un contrat de services avec l'organisme accompagnateur.
9. L'entreprise est invitée à transmettre les indicateurs demandés par l'OTN par le biais du portail ClicSécur.

MODALITÉS DE VERSEMENT DE L'AIDE FINANCIÈRE ET DE REDDITION DE COMPTE

À moins d'entente particulière entre le CQCM et le fournisseur de services, l'aide financière est versée à l'entreprise selon les modalités suivantes :

- L'entreprise doit réclamer le versement de l'aide financière au plus tard six (6) mois après la date d'approbation.
- L'aide financière est versée une fois le mandat terminé et payé sur présentation par l'entreprise des pièces justificatives suivantes :
 - copie du contrat signé entre l'entreprise et l'organisme accompagnateur;
 - copies des factures de l'organisme accompagnateur;
 - preuves de paiement par l'entreprise accompagnée;
 - copies des livrables réalisés dans le cadre de l'accompagnement.
- Ces pièces justificatives doivent permettre de constater les travaux et activités réalisés, le nombre d'heures et les tarifs horaires de l'organisme accompagnateur.
- L'aide financière est versée par transfert bancaire.

⁵ Ces indicateurs sont : le revenu brut; le montant des salaires et avantages sociaux; le nombre total d'heures travaillées, le bénéfice avant intérêts, impôts et amortissement (BAIIA), le nombre d'employés.

POUR OBTENIR DE PLUS AMPLES INFORMATIONS

Pour toute question relative à ce guide ou au sujet du Programme de transformation numérique des entreprises collectives, veuillez contacter :

Claire Gosselin-Gagnon

Conseillère, Direction Affaires coopératives et mutualistes
Conseil québécois de la Coopération et de la mutualité (CQCM)
info@numeriquecollectif.ca