

SOMMAIRE EXÉCUTIF

Le principal objectif du présent rapport¹ est de présenter les résultats d'une enquête sur les pratiques actuelles et potentielles de RSE (responsabilité sociétale d'entreprise) et de DD (développement durable) des entreprises publiques et d'économie sociale québécoises. Plus spécifiquement, il vise à :

- fournir une vue relativement claire de ce qui existe comme RSE et DD dans les entreprises collectives québécoises;
- fournir une idée des méthodologies et des formes d'accréditation qui sont actuellement utilisées et celles que ces entreprises envisagent adopter;
- expliquer comment les entreprises collectives se distinguent ou peuvent se distinguer des autres formes d'entreprises sous l'angle de la RSE et du DD.

Le contexte actuel d'évolution des entreprises collectives québécoises (cadre légal notamment avec l'avènement de la *Loi sur le développement durable*, le foisonnement des normes, standards et autres formes d'évaluation et d'accréditation, les pratiques de concurrents du même secteur, etc.) incitent les gestionnaires de celles-ci à se positionner par rapport au concept de RSE et à ceux connexes tels le DD. Comment faire en sorte que la RSE et le DD soient un « canal d'expression naturelle » des valeurs et des actions des entreprises collectives? Le CIRIEC-Canada a fait le choix de mettre sur pied le Groupe de travail sur le transfert de savoir (GTT)² qui « mise sur une démarche inspirée de la « communauté de pratique », c'est-à-dire la mise en commun et le partage des connaissances (explicites et tacites) afin de mobiliser un fort engagement des entreprises collectives dans la continuation et l'approfondissement de leur démarche de responsabilité sociale d'entreprise. » L'enquête sur les pratiques actuelles et potentielles des entreprises collectives québécoises, dont les résultats sont présentés ici, a été nécessaire parce que d'une part, ce genre d'état des lieux n'existait pas jusque-là et d'autre part, il fait partie de la constitution des connaissances, une des grandes étapes d'une communauté de pratique.

Cinq entreprises publiques et cinq entreprises d'économie sociale de tailles variées et œuvrant dans six secteurs (énergétique, vente au détail, financier, culturel, funéraire et agricole) ont formé notre échantillon. Nos sources d'information ont inclus des documents publiquement disponibles (contenu de sites Web, rapports annuels, rapports de DD, plans d'action de DD, politiques environnementales, etc.), des documents internes ainsi que des entrevues avec une vingtaine de gestionnaires.

Les principaux résultats de l'enquête nous permettent de tirer les conclusions suivantes :

- Les gestionnaires des entreprises collectives sont convaincus que leurs entreprises ont avantage à mettre en valeur leur distinction, naturellement compatible avec l'idée de la RSE et du DD.
- Les entreprises collectives ont en effet une vision spécifique de la RSE, s'exprimant davantage par le concept de DD. Pour les entreprises publiques, soumises à la *Loi sur le développement durable du Québec*, la définition véhiculée s'enlignait avec les principes de la Loi pour les unes et ou avec l'idée de gestion des impacts écologiques pour les autres dont les activités principales ont des impacts environnementaux majeurs. Pour les entreprises d'économie sociale, la préférence pour le concept de

¹ *Le développement durable et la responsabilité sociétale des entreprises : Un domaine où les entreprises publiques et d'économie sociale peuvent innover?*, Rapport de recherche dans le cadre des travaux du groupe de travail sur le transfert de savoir du CIRIEC-Canada, mars 2011.

² Ce comité de mise en oeuvre, créé par le comité exécutif du CIRIEC-Canada en janvier 2008 est composé de trois chercheurs universitaires (Luc Bernier, professeur à l'ENAP; Marie Bouchard, professeur à l'UQAM et André Lacroix, professeur à l'Université de Sherbrooke), de quatre responsables de la RSE ou du DD au sein d'entreprises publiques et d'économie sociale (Mario Hébert, initialement de La Coop Fédérée; Geneviève Labrie Beaudoin et Danielle Vivier d'Investissement Québec et Claude Normandin de Fondation). Une professionnelle de recherche (Lovasoa Ramboarisata de l'UQAM) s'est jointe au comité en décembre 2009.

DD s'explique d'une part, par la croyance que deux des pôles du DD, soit le développement économique et le progrès social, sont intrinsèques à leur projet d'origine et, d'autre part, par la conviction que la RSE est un concept porté par les entreprises capitalistes et que l'idée de DD inclut déjà celle de RSE.

- Même si la RSE ou le DD est dans la mission et les valeurs de ces entreprises, celles-ci ne sont pas d'emblée responsables lorsqu'on les juge sur les résultats, et la seule mission ne va pas impliquer une appropriation immédiate et sans écueil de la démarche de RSE ou de DD, plus particulièrement quand l'organisation a un grand effectif. La démarche d'appropriation s'avère même plus lourde et complexe que ne serait le cas dans les entreprises capitalistes. S'ajoute à cela le processus plus long d'adaptation des indicateurs de performance existants sur le marché (GRI, autres normes, *Loi sur le développement durable*, etc.) à la mission spécifique de l'entreprise. Le succès de la démarche comporte des conditions dont celui de la connaissance et du soutien des parties prenantes dont les travailleurs, les membres du conseil d'administration, l'Etat, les membres ou actionnaires.
- Les pratiques de RSE et de DD des entreprises collectives se distinguent réellement ou potentiellement sur le plan de leur contenu ou sur le plan de leur processus.
- Celles qui sont parvenues à se distinguer fortement à la fois sur le plan du contenu et sur le plan du processus peuvent être considérées comme celles ayant pu faire de leur démarche de RSE ou de DD un domaine d'innovations. En effet, leur démarche s'est présentée comme une occasion d'innover en matière de mobilisation des parties prenantes et de développement organisationnel. Dans ces cas, le conseil d'administration, le milieu de travail et les relations avec les parties prenantes (fournisseurs, clients et entreprises partenaires) forment des espaces de création de valeur et d'apprentissage organisationnel.

Sur la base de ces conclusions, nous posons les propositions suivantes :

P1 : Les entreprises collectives sont plus que toutes autres susceptibles de développer des comportements typiques de la RSE et du DD du fait de leur double mandat – économique et social – et du fait de leurs structures – fondées sur des instances démocratiques, à la condition que :

P1a : les parties prenantes connaissent ces spécificités – double mandat et structures démocratiques;

P1b : les parties prenantes soutiennent la démarche de RSE et de DD. La démarche d'éducation des parties prenantes est donc aussi importante que la démarche de RSE elle-même.

P2 : Les pratiques de RSE peuvent se manifester de manière innovante dans les entreprises collectives : sur le plan du processus, sur le plan du contenu ou sur les deux à la fois.

P3 : Certaines entreprises collectives ont développé des pratiques et des connaissances utiles et spécifiques en contenu et en processus, mais celles-ci sont en partie peu partagées.