



## Le modèle coopératif et la responsabilité sociale: un avantage structurel ?

Par Michel Séguin

Professeur

Département d'organisation  
et ressources humaines

**CHAIRE** de coopération  
Guy-Bernier

**ESG** UQÀM



Mise en situation

Climat

Leadership

Discussion

## Hypothèse

**Le modèle coopératif est structurellement favorable au respect de la responsabilité sociale**

### **Responsabilité sociale des entreprises**

Intégration des préoccupations sociales, environnementales et économiques dans les valeurs des entreprises et dans leurs activités d'une manière transparente et responsable



Mise en situation

Climat

Leadership

Discussion



## Le modèle coopératif

### Valeurs

- ✓ prise en charge
- ✓ responsabilité personnelle et mutuelle
- ✓ la démocratie
- ✓ l'égalité
- ✓ l'équité
- ✓ solidarité

### Principes

- ✓ Adhésion volontaire et ouverte à tous
- ✓ Pouvoir démocratique exercé par les membres
- ✓ Participation économique des membres;
- ✓ Autonomie et indépendance;
- ✓ Éducation, formation et information
- ✓ Coopération entre les coopératives
- ✓ Engagement envers la communauté

Mise en situation

Climat

Leadership

Discussion

## Questionnement

**Les comportements importent davantage que les structures**  
Comité multidisciplinaire sur la gouvernance, bourse de Toronto

**Importance de la culture organisationnelle**

**Cohérence entre culture et structure : Le cas de Desjardins**

- ✓ Au niveau du climat éthique
- ✓ Au niveau du leadership





## Le climat éthique au sein des caisses Desjardins

**CHAIRE** de coopération  
Guy-Bernier  
**ESG** UQÀM



Mise en situation

Climat

Leadership

Discussion

## Climat éthique

La perception dominante chez les employés des pratiques et procédures organisationnelles ayant un contenu éthique  
(Victor & Cullen, 1988)

Modèle utilisé dans près de 75 % des études

Multidimensionnel et multi déterminé

Typologie basée sur deux dimensions

- ✓ Au niveau des critères
- ✓ Au niveau du lieu d'analyse



Mise en situation

Climat

Leadership

Discussion



## Typologie du climat éthique (Victor et Cullen, 1988)

		Lieu d'analyse		
		Individuel (I)	Local (L)	Cosmopolite (C)
Critères éthiques	Égoïsme	Intérêt individuel	Profit de l'entreprise	Efficacité
	Sollicitude	Amitié	Esprit d'équipe	Responsabilité sociale
	Principe	Morale personnelle	Règles et procédures de l'entreprise	Lois et codes professionnels

Mise en situation

Climat

Leadership

Discussion

## Collecte des données

Administration d'un questionnaire (entre mars et juin 2007)

Sept caisses Desjardins

346 répondants (taux de participation d'environ 80 %)





Mise en situation

Climat

Leadership

Discussion

## Résultats

		Lieu d'analyse		
		Individuel (I)	Local (L)	Cosmopolite (C)
Critères éthiques	Égoïsme	<b>Intérêt individuel</b>	Profit de l'entreprise	Efficacité
	Sollicitude	Amitié	<b>Esprit d'équipe</b>	<b>Responsabilité sociale</b>
	Principe	Morale personnelle	<b>Règles et procédures de l'entreprise</b>	<b>Lois et codes professionnels</b>

**Sollicitude: 3,91 / 5**

**Déontologie : 3,48 / 5**

**Égoïsme : 2,72 / 5**





## Le leadership au sein des caisses Desjardins

**CHAIRE** de coopération  
Guy-Bernier  
**ESG** UQÀM



Mise en situation

Climat

Leadership

Discussion



## Mise en situation

**Objectif : identifier les caractéristiques d'un tandem de qualité**

### Leadership authentique

- ✓ Transparence relationnelle
- ✓ Intégrité
- ✓ Procédure réfléchie
- ✓ Auto-conscience

### Méthodologie

- ✓ 1932 questionnaires envoyés – 595 réponses (31 %)
- ✓ Population = 5786 administrateurs (10 %)

Mise en situation

Climat

Leadership

Discussion



## Résultats

### Président

- ✓ **Transparence relationnelle : ,32\*\*\***
- ✓ **Intégrité : ,16\***

### Directeur général

- ✓ **Intégrité : -,22\*\***
- ✓ **Auto-conscience : ,14\***



## Discussion et conclusion

**CHAIRE** de coopération  
Guy-Bernier  
**ESG** UQÀM



Mise en situation

Climat

Leadership

Discussion

## Discussion et conclusion

**Ne pas tenir pour l'adéquation entre modèle coopératif et responsabilité sociale**

**Assurer une adéquation entre artéfacts et valeurs**

**Les valeurs deviennent des principes lorsque leur application permet à l'entreprise de s'adapter avec succès à l'environnement externe**

