



CIRIEC
Canada

Centre interdisciplinaire de recherche
et d'information sur les entreprises collectives

**CIRIEC
international**

Allemagne
Argentine
Autriche
Belgique
Brésil
Canada
Espagne
France
Italie
Japon
Portugal
Slovénie
Suède
Turquie

**RAPPORT D'ACTIVITÉS
2004-2005**

CIRIEC-Canada

Déposé à l'assemblée générale, le 9 mai 2005

Rapport du Président	1
Aperçu des activités 2004-2005	7
Aperçu des activités 2005-2006	10
Conseil d'administration et comité exécutif	12
Responsables des activités du CIRIEC-Canada	13
Délégués aux instances internationales du CIRIEC	14
Congrès international CIRIEC 2006 Turquie	15
Site Internet du CIRIEC-Canada : www.ciriec.uqam.ca	16
Préparation du Colloque 2005 du CIRIEC-Canada, 73 ^e congrès de l'ACFAS (Université du Québec à Chicoutimi)	17
Tenue du Colloque 2004 du CIRIEC-Canada, 72 ^e congrès de l'ACFAS (Université du Québec à Montréal)	18
<i>Économie et Solidarités</i> , revue du CIRIEC-Canada.....	22
Groupe de travail transversal Régimes de gouvernance et services sociaux et de santé d'intérêt général	34
Groupe de travail sur les méthodes et les indicateurs d'évaluation de l'économie sociale et coopérative	35
Services publics/Entreprises publiques	38
Mémoire sur le droit associatif	39
Orientations et programmation du CIRIEC-Canada 2004-2007	46



Créé en 1966, le Centre interdisciplinaire de recherche et d'information sur les entreprises collectives (CIRIEC-Canada) rassemble à la fois des membres collectifs (entreprises publiques, coopératives, mutuelles, associations, fonds de travailleurs, syndicats, centres de recherche universitaire, instituts de formation) et des membres individuels (chercheurs, enseignants, étudiants et praticiens). Le but de notre association scientifique est de contribuer à l'édification d'une économie plurielle, par un soutien éclairé et critique au développement de l'économie collective (sociale et publique) et par la promotion d'intérêt général en matière de développement économique-social. Nous constituons une section nationale du CIRIEC international dont le siège social est situé à Liège en Belgique et entre le monde de la pratique et les milieux scientifiques.

Cette organisation s'efforce de promouvoir des échanges internationaux entre les divers types d'entreprises qui sont orientés vers l'intérêt collectif ou l'intérêt général et entre le monde de la pratique et les milieux scientifiques.

Permettez-moi de remercier de leur contribution aux travaux du CIRIEC-Canada certains membres du conseil d'administration qui nous ont quittés au cours de cette année. Il s'agit de Claude Bellavance, Pierre-Marcel Desjardins, Roger Lanoue, André L'Écuyer, Michel Lessard et Maurice Savoie. Chacun d'eux a généreusement fait profiter notre association de son expérience et de son savoir. Nous leur sommes reconnaissants d'avoir participé au développement du CIRIEC-Canada. Tous, nous ont mentionné leur disponibilité à continuer à y collaborer.

Je voudrais également saluer l'arrivée en cours d'année de Richard Bell, président-directeur général de SSQ-Vie, Louise Gravel, directrice principale – planification stratégique à Hydro-Québec, André Leclerc, professeur-chercheur à l'Université de Moncton, Pierre Patry, trésorier de la CSN et Yvon Rousseau directeur du Centre d'études québécoises au département des ressources humaines à l'UQTR.

L'aperçu des activités 2004-2005 montre bien les énergies considérables déployées par l'exécutif, les administrateurs et les membres de notre association qui participent à différents groupes de travail, à diverses publications et à la tenue d'événements.

Vous pouvez y constater entre autres que, tel que souhaité, nous avons entrepris la tenue de conférences-échanges ouvertes aux membres suivant immédiatement la tenue des réunions

régulières du conseil d'administration. Deux portraits de la recherche scientifique ont été produits faisant l'inventaire de l'offre en recherche au Canada sur les entreprises publiques (produit par l'Observatoire de l'administration en collaboration avec le Centre de recherche sur la gouvernance des entreprises publiques et l'intérêt général), l'autre sur l'économie sociale, produit par la Chaire de recherche du Canada en économie sociale.

Un mémoire a été préparé sur la position du CIRIEC portant sur un nouveau droit québécois des associations personnifiées s'appuyant sur les travaux du groupe de travail formé par le CIRIEC concernant le « statut juridique des associations » coprésidé par Louis Jolin et Marie-Claire Malo. Le conseil d'administration a aussi pu compter sur la contribution de Léopold Beaulieu, Marie J. Bouchard, Louis Jolin, et Carol Saucier en vue de faciliter l'articulation d'une position du CIRIEC respectueuse de ses diverses composantes et rappelant les essentiels de la finalité associationniste.

Les principaux points du mémoire portent sur : la nécessité d'une loi québécoise sur les associations de personnes, l'affirmation du caractère collectif, nécessité d'une gouvernance démocratique, classification et finalités poursuivies, distinction et recoupements entre associations et coopératives, protection du capital collectif, transformation et dissolution de l'association, droit associatif et politique de financement gouvernemental, plus de dispositions impératives et moins de dispositions supplétives.

Permettez-moi de remercier la délégation du CIRIEC-Canada pour sa participation en grand nombre au congrès international tenu à Lyon. Nos remerciements vont plus particulièrement à Luc Bernier (ÉNAP), Marie J. Bouchard (UQAM), Marcelin Hudon (Association des GRT du Québec) et Roger Lanoue (Hydro-Québec), qui ont été invités à intervenir devant le congrès, ainsi qu'à Benoît Lévesque, président du Conseil scientifique du CIRIEC international, qui a été invité à présider la table ronde de clôture du congrès.

Au cours de l'année 2004-2005, sous la direction de Denis Martel, la revue a amorcé sa transition vers un format électronique. Je tiens à profiter de l'occasion pour souligner le travail de l'équipe de rédaction de la revue « Économie et solidarités » sous la responsabilité de Jacques Boucher. Je vous invite à prendre connaissance du rapport d'activités de l'année écoulée ainsi que de la programmation de l'année 2005-2006. Nous avons participé aux instances du CIRIEC international, à ses travaux de recherche et aux Annales de l'économie publique, sociale et coopérative. Le projet de recherche sur les modes de gouvernance des entreprises collectives piloté par Marie J. Bouchard (UQAM) avec Luc Bernier (ÉNAP), Taiëb Hafsi (HEC) et Benoît Lévesque (UQAM) suit son cours dans le cadre des travaux du Groupe de travail transversal international sur « Économie plurielle et intérêt général ». Luc Bernier (ÉNAP) a présenté une communication sur le thème « Défis de la gouvernance pour les entreprises publiques dans un monde en changement », dans le cadre des travaux de la Commission scientifique internationale sur les entreprises publiques. Un nouveau groupe de travail international de la Commission scientifique Économie sociale et coopérative a été créé sur le thème « Méthodes et indicateurs d'évaluation de l'économie sociale et coopérative ». Fait à souligner, la coordination de ce groupe de travail international a été confiée à Marie J. Bouchard (UQAM), nous l'en félicitons.

Le colloque du CIRIEC-Canada 2005, dont le thème est « L'architecture institutionnelle territoriale face à l'innovation : les entreprises collectives dans la gouverne et le développement du territoire », a été organisé sous la responsabilité de Marc-Urbain Proulx (UQAC) avec la responsable du colloque de 2004, Marie J. Bouchard (UQAM), de Luc Bernier (ÉNAP) ainsi que de Denis Martel (Université de Sherbrooke) qui sera responsable du colloque qui se tiendra à l'Université McGill en 2006. Je tiens à souligner le travail accompli pour sa préparation et sa tenue et en remercier les organisateurs et membres du comité scientifique ainsi que l'Université du Québec à Chicoutimi (UQAC) de même que toutes les personnes qui ont soumis une communication.

ÉCONOMIE PLURIELLE ET RESPONSABILITÉ SOCIALE

L'économie sociale est devenue une sphère d'activité économique qui se définit par une organisation, des règles et des finalités différentes de l'économie publique. Elle s'est dotée d'institutions intermédiaires sectorielles, territoriales et nationales qui favorisent la construction d'identités sociales et des institutions qui soutiennent un ensemble d'activités ou de relations que l'on souhaite maintenir et développer. Ces institutions participent à la formation de règles et à la diffusion des innovations sociales. Elles sont des lieux indispensables d'échanges et de partage des meilleures pratiques. On a aussi vu l'économie sociale se munir d'institutions intermédiaires de savoir, de veille et de formation.

Du côté du secteur public, qui constitue une composante importante des entreprises collectives, des recherches, des observatoires et des lieux de formation collaborent de plus en plus avec le CIRIEC. Mentionnons, l'IAPC, l'Observatoire de l'Administration publique, le Centre de recherche sur les entreprises publiques et l'intérêt général, et l'École nationale d'administration publique (ÉNAP).

Depuis quelques décennies, les entreprises collectives ont cherché à s'inspirer des entreprises capitalistes pour se gérer et évaluer leur efficacité. Cependant, cette recherche de l'efficacité doit pouvoir s'effectuer dans le cadre d'exigences institutionnelles qui garantissent le respect de la démocratie. C'est grâce à de nouveaux outils de gestion et d'évaluation que pourra être réussie une combinaison fructueuse de performances économiques et de performances sociales.

Les valeurs qui les sous-tendent, ainsi que plus largement l'ensemble des objectifs et des acteurs (sociétés d'État, OBNL, mutuelles et coopératives) qui composent l'économie collective sont loin d'être dépassés, alors que nous subissons, dans une mer agitée par des obsessions sécuritaires des États-Unis et par les phénomènes de délocalisation massive d'emplois vers les pays à bas salaire, de multiples incertitudes générées par la mondialisation des marchés. Il y a là une illustration du risque de déstabilisation et des tendances néfastes où laissée à elle seule l'économie ultralibérale peut nous conduire.

S'il y a un enjeu d'intérêt général où les excès de l'ultralibéralisme produisent des conséquences des plus désastreuses, c'est bien celui de l'environnement. Prenons par exemple la problématique des changements climatiques. Il est maintenant entendu que l'obligation de ramener la production des gaz à effets de serres à 6 % sous le niveau de 1990 ne constitue

qu'une étape préliminaire, qui devra être rapidement suivie par des réductions ultérieures de 40 à 50 % à l'horizon de 2012 pour parvenir à une situation viable. Face à cette problématique, le laisser-faire nous mènerait à la catastrophe.

Chez l'entrepreneur collectif, le mobile c'est la création de richesses collectives, sociales et économiques. Et ce qui est encore plus intéressant, c'est que cette richesse n'est pas perçue comme uniquement financière; au contraire pour que le projet se concrétise, il doit s'appuyer sur la participation active des personnes. La reddition de compte des entreprises collectives constitue à la fois une exigence caractéristique et des pratiques d'affaires transférables qui font partie des externalités de ce type d'entreprise. En ce sens, on peut dire qu'avoir le sens des affaires a toujours été et restera toujours une affaire de sens.

L'économie plurielle, c'est la reconnaissance d'un espace pour l'économie sociale dont les coopératives sont une composante majeure. L'économie plurielle, c'est la reconnaissance d'un espace nécessaire et irremplaçable de l'État, principal responsable de l'intérêt commun notamment à travers des sociétés d'État. C'est aussi la reconnaissance d'un espace pour l'entreprise capitaliste traditionnelle. Mais c'est surtout une légitimité à conquérir sa place par l'économie sociale, particulièrement à l'égard de l'entreprise capitaliste traditionnelle pour peser davantage dans le sens d'un autre développement.

L'environnement économique et politique se transforme en profondeur, au Québec comme ailleurs. Les diverses réponses qu'apportent les mouvements de la responsabilité sociale des entreprises, de la consommation responsable ou de la finance socialement responsable, convergent vers un nouveau paradigme de développement, qui se veut plus durable. Pour les dirigeants d'entreprise en général, et pour les entreprises collectives en particulier, cela entraîne de nouvelles exigences de transparence et de reddition de compte. Nous participons au développement d'une économie plurielle, plus participative, plus solidaire, productrice d'emplois et d'innovations, caractérisée par une nouvelle vision du développement.

On ne peut plus concevoir l'économie sans tenir compte des impacts environnementaux, l'environnement sans tenir compte de l'activité sociale, le social sans tenir compte des pratiques économiques. C'est à un changement culturel en profondeur de la manière d'entreprendre, de faire des affaires, de faire de l'économie, que les entreprises collectives contribuent.

L'économie sociale et l'économie publique ont un rôle important à jouer pour assurer la pérennité des entreprises, pour participer à résoudre le problème de l'écart de croissance de productivité qui se maintient entre l'économie québécoise et celle de ses principaux partenaires, pour soutenir la création d'emplois de qualité, le développement des régions, ainsi que la sécurité financière des retraités, et pour prendre en compte les risques environnementaux et les enjeux reliés aux organismes vivants parce que le rapport à l'argent et au développement est posé différemment par les entreprises collectives.

Grâce à vous, grâce à votre engagement, à votre cohérence, à vos convictions, à vos pratiques et vos recherches, les entreprises collectives peuvent davantage contribuer à un meilleur

équilibre et à une meilleure conjugaison d'objectifs de développement centrés sur la rentabilité financière, l'efficacité économique, l'équité sociale et l'intégrité écologique.

Les sociétés d'État et les entreprises d'économie sociale sont des entreprises collectives. Elles constituent un patrimoine important et un réservoir de connaissances qui doivent être mis en valeur. Elles ont en commun de devoir relever le défi du marché tout en cherchant à répondre à des objectifs sociaux conformément à une mission relevant de l'intérêt collectif voire de l'intérêt général.

Le CIRIEC-Canada rassemble à la fois des entreprises publiques et d'économie sociale, des praticiens et des chercheurs, des étudiants et des enseignants. Ce carrefour est unique et les mutations actuelles des systèmes économiques et sociaux accentuent la nécessité de renforcer notre action.

OBJECTIFS ET PRIORITÉS

L'année 2003-2004 avait été l'occasion d'actualiser les perspectives du CIRIEC-Canada, et de proposer des axes de développement futur en rapport avec la raison d'être et les contingences des entreprises collectives, leur contribution au développement, les connaissances et savoir-faire qui découlent de leur nature collective, les menaces et occasions favorables pour elles.

Malheureusement, les ressources actuelles sur lesquelles peut compter le CIRIEC-Canada sont insuffisantes. Elles réduisent sa capacité de réaliser sa raison d'être de manière satisfaisante dans des conditions acceptables. L'évaluation et la valorisation de la contribution des entreprises collectives à la satisfaction de l'intérêt général constituent le cœur des préoccupations de notre organisme en matière de transfert. Conséquemment, un groupe de travail avait été formé de Léopold Beaulieu, Luc Bernier, Marie J. Bouchard et Benoît Lévesque. L'orientation soumise au débat des instances du CIRIEC-Canada avait conduit à l'adoption pour 2004-2005 d'une proposition « d'orientation et de programmation » visant : « d'une part, contribuer davantage à une redéfinition de la spécificité des entreprises collectives et à leur relégitimation sur la base de leurs capacités à relever les défis du nouveau modèle de développement en émergence; d'autre part, permettre à l'ensemble des initiatives et entreprises de notre société de tirer profit de ce patrimoine collectif de compétences et d'apprentissages collectifs transférables ».

C'est dans cette direction que souhaite oeuvrer le conseil d'administration en 2005-2006. Nous poursuivrons la tenue des conférences-échanges ouvertes aux membres à la suite des réunions régulières du conseil d'administration. Nous envisageons d'organiser une rencontre annuelle destinée à des hauts dirigeants d'entreprises publiques et d'économie sociale ainsi que la publication d'un bulletin électronique (newsletter), après que sera complétée la réalisation du format électronique de la revue. Nous continuerons également d'être présents aux instances et aux travaux scientifiques du CIRIEC international. Je vous invite à consulter l'aperçu des activités du CIRIEC-Canada pour 2005-2006 qui figure plus loin dans le présent rapport.

Le CIRIEC-Canada pourra aussi compter sur la contribution d'une nouvelle ressource professionnelle de grande expérience pour l'accompagner dans ses travaux. Tel que mentionné à la section « aperçu des activités », Jean-Louis Martel a en effet accepté d'agir en soutien auprès du comité exécutif et nous lui en sommes reconnaissants.

REMERCIEMENTS

Permettez-moi d'exprimer toute notre appréciation pour la contribution apportée par nos divers partenaires universitaires, institutionnels, organismes et entreprises. Je tiens à remercier également chacune et chacun des membres du conseil d'administration, ceux de l'exécutif, chaque membre de l'équipe de la revue et de l'UQO, les membres des groupes de travail, Anne-Marie Bhéreur qui assure la permanence du secrétariat, la Chaire de coopération Guy-Bernier (UQÀM) qui nous accueille dans ses locaux, et finalement, tous les membres du CIRIEC-Canada sans qui cette association ne serait pas.



Léopold Beaulieu, président
CIRIEC-Canada

- **Assemblée générale 2004**, le 10 mai 2004 à l'Université du Québec à Montréal, avec la participation spéciale de Mauricio Serva, président du CIRIEC-Brésil et de Benito Diaz, président du CIRIEC-Venezuela.
- **Réunions du conseil d'administration** : le 10 mai 2004 en après-midi, le 10 août 2004, le 10 septembre 2004, le 28 octobre 2004, le 13 janvier 2005, le 7 avril 2005, le 9 mai 2005 en avant-midi.
- **Comité du fonds de dotation**, présidé par le trésorier du CIRIEC-Canada : préparation d'une proposition de statuts et de règles de fonctionnement de ce fonds établi pour soutenir à même l'essentiel de ses revenus une partie des frais fixes d'opérations.
- **Conférences-échanges durant les réunions du conseil**: À l'occasion des réunions du conseil, des échanges ont eu lieu sur différents thèmes, notamment la poursuite de la réflexion concernant les recommandations du groupe de travail sur le statut juridique des associations. Les autres thèmes de ces échanges: « Les PPP : état de la situation au Québec », animé par Roger Lanoue, vice-président affaires avec les entreprises; « Quels nouveaux arrangements institutionnels territoriaux », animé par Marc-Urbain Proulx de l'Université du Québec à Chicoutimi, « L'évaluation de l'économie sociale et coopérative », animé par Marie J. Bouchard de l'Université du Québec à Montréal. Une réflexion sur la planification stratégique a aussi été amorcée, à l'instigation du Conseil scientifique international du CIRIEC.
- **Inventaire de l'offre en recherche**. Deux portraits de la recherche scientifique ont été produits faisant l'inventaire de l'offre en recherche au Canada, l'un sur les entreprises publiques (produit par l'Observatoire de l'administration publique en collaboration avec le Centre de recherche sur la gouvernance publique et l'intérêt général), l'autre sur l'économie sociale (produit par la Chaire de recherche du Canada en économie sociale, UQÀM).
- **Mémoire sur le droit associatif**. Une rencontre a eu lieu avec M. Assayag, Registraire intérimaire des entreprises du Québec dans le but d'expliquer la position du CIRIEC sur le document de consultation. Un mémoire a été déposé auprès du Registraire intérimaire des entreprises du Québec en regard du document de consultation portant sur une proposition pour un nouveau droit québécois des associations personnifiées. Ce mémoire a également été soumis au ministre des Finances, responsable de la loi.
- **Nouvelles activités** : Outre le renouvellement des activités existantes (revue, colloque annuel, site Web), nous avons ouvert aux membres les conférences-échanges ayant lieu à l'occasion des réunions du conseil. Nous avons aussi conclu une entente avec l'Observatoire de l'administration publique pour son activité de veille, à laquelle nos membres sont désormais abonnés.
- **Séminaires sur les entreprises publiques**. Le Centre de recherche sur les entreprises publiques et l'intérêt général (Téluq-Énap) a organisé, conjointement avec le CIRIEC-Canada, une série de séminaires sur les sociétés d'État au cours de l'année universitaire 2004-2005. Les membres du CIRIEC-Canada ont été invités à participer à ces séminaires. Les thèmes (et conférenciers) des séminaires ont été : Hydro-Québec (Roger Lanoue, ÉNAP); Régime de gouvernance des entreprises publiques fédérales (Gérard Cossette, Conseil du Trésor); Gouvernance de la Caisse de dépôt et de la Régie des rentes (Guy Morneau); Transformations d'organismes publics (John Wilkins).

- **Tenue du Colloque 2004 durant le 72^e congrès de l'ACFAS, à l'UQAM**, du 10 au 12 en mai 2004, sur le thème «nouvelles formes de régulation et de coordination dans la gouvernance des entreprises collectives». Le colloque 2004 a été organisé par Marie J. Bouchard (UQÀM), avec la collaboration du responsable du colloque 2003 Carol Saucier (UQAR) et de Luc Bernier (ÉNAP). Le conférencier invité était M. Bernard Enjolras, chercheur senior à l'Institut de recherche sociale d'Oslo (Norvège). Une table-ronde de hauts dirigeants d'entreprises collectives a été organisée, réunissant Claudette Carbonneau (CSN), Claude Coudée (Tourisme Québec) et Yves Michaud (Fédération des coopératives du Nouveau-Québec) et Louis Roquet (SAQ). La table-ronde a été présidée par le regretté Majella St-Pierre, ancien président-directeur général du Conseil de la coopération du Québec. Un séminaire du Centre de recherche sur les innovations sociales (CRISES) a également été organisé à cette occasion sur l'expérience Brésilienne, avec la participation, notamment, de Mauricio Serva, président du CIRIEC-Brésil.
- **Prix de la meilleure communication étudiante** : Un prix a été offert ex aequo à deux étudiants de l'Université du Québec à Montréal : Christian Jetté, du département de sociologie, et Julie St-Pierre, du département d'Organisation et ressources humaines. Leurs communications feront l'objet d'une publication dans la revue *Économie et Solidarités*.
- **23^e Congrès international du CIRIEC, Lyon, 27-28 septembre 2004** : Le thème du congrès fut « La réponse de l'économie publique, sociale et coopérative aux attentes de la société : droits fondamentaux, besoins sociaux, demande solvable ». Parmi les conférenciers invités, Marie J. Bouchard (UQÀM) et Marcelin Hudon (Association des GRT du Québec) ont présenté une communication à l'atelier Habitat et vie sociale; et Roger Lanoue (Hydro-Québec) et Luc Bernier (ÉNAP) ont présenté une communication à l'atelier Services publics économiques et financiers. Les autres ateliers portent sur le développement humain (atelier 3) et l'environnement et le développement durable (atelier 4). L'atelier Habitat et vie sociale a été animé par Léopold Beaulieu, président du CIRIEC-Canada. La table-ronde de clôture a été présidée par Benoît Lévesque, président de la Commission scientifique internationale du CIRIEC.
- **Instances du CIRIEC international** : L'assemblée générale s'est tenue le 29 septembre 2004 à Lyon. Le praesidium s'est réuni le 26 septembre 2004 à Lyon et le 4 mars à Bruxelles.. Une réunion du conseil scientifique s'est tenue le 12 mai 2004 à Montréal, dans les locaux de Fondation. Une autre a eu lieu à Paris, le 12 février 2005. La commission scientifique sur les services publics s'est réunie à Vienne le 11 novembre 2004 et à Bruxelles le 29 avril 2005. Le conseil international s'est réuni le 12 novembre à Vienne. Trois réunions de la commission scientifique sur l'économie sociale et coopérative se sont tenues, le 5 juin 2004 à Paris, le 25 septembre 2004 à Lyon, et le 11 février à Paris.
- **Préparation du Colloque 2005** qui se tiendra durant le 73^e congrès de l'ACFAS, à l'Université du Québec à Chicoutimi les 9-10 mai 2005, sur le thème « L'architecture institutionnelle territoriale face à l'innovation : les entreprises collectives dans la gouverne et le développement du territoire ». Le colloque est organisé par Marc-Urbain Proulx (UQAC), avec la collaboration de la responsable du colloque de 2004 Marie J. Bouchard (UQÀM), de Luc Bernier (ÉNAP) et de Denis Martel (Université de Sherbrooke), responsable du colloque qui se tiendra à l'Université McGill en 2006.
- **Publication et consolidation de la revue *Économie et Solidarités***. Le vol. 34, no 2 porte sur «Les grands groupes coopératifs dans le monde», sous la responsabilité de Martine Vézina (HEC). Une entente a été établie entre les Presses de l'Université du Québec et le Groupe d'économie solidaire du Québec pour le financement d'un numéro spécial en quatre langues,

qui fait suite à la rencontre Globalisation de la solidarité (avril 2001). Un numéro sur la *Structure de la gouvernance en économie sociale: place et rôle des managers* sera publié sous la responsabilité de Jacques Boucher, Marie J. Bouchard et Rafael Chaves, dans la suite du Groupe de travail du CIRIEC international «Gouvernance et managers». La transition de la revue vers un format électronique a été amorcée. La revue s'est vue octroyée une subvention du Conseil de recherche en sciences humaines du Canada (CRSH).

- **Site Internet :** Mis à jour par Anne-Marie Bhéreur et Marie J. Bouchard, avec l'appui de Manuel Cisneros, maître du site.
- **Groupe de travail transversal international sur « économie plurielle et intérêt général ».** L'équipe québécoise poursuit ses travaux avec l'appui financier du CRSH qui a accordé une subvention de recherche pour le projet sur les modes de gouvernances des entreprises collectives, piloté par Marie J. Bouchard (UQAM), avec Luc Bernier (ÉNAP), Taïeb Hafsi (HEC) et Benoît Lévesque (UQAM). Le groupe international s'est réuni le 13 mai à Montréal, dans les locaux d'Investissement Québec, et sa dernière réunion a eu lieu le 25 septembre à Lyon.
- **Commission scientifique entreprises publiques.** La commission développe un nouveau thème de recherche : « Experience and problems with competition and regulation – Consequences and challenges for public services? ». Elle s'est réunie à Vienne, le 11 novembre 2004. Luc Bernier (ÉNAP) y a présenté un papier sur le thème des « défis de la gouvernance pour les entreprises publiques dans un monde en changement ». Une autre rencontre a eu lieu à Bruxelles le 29 avril 2005. Le travail de ce groupe devrait paraître dans un numéro spécial de la revue *Annals of Public and Cooperative Economics* en 2006.
- **Nouveau groupe de travail international de la Commission scientifique économie sociale et coopérative.** Un nouveau groupe de travail a été créé sur le thème « Méthodes et indicateurs d'évaluation de l'économie sociale et coopérative ». Ce groupe est coordonné par Marie J. Bouchard (UQAM). La première réunion du groupe a eu lieu à Paris le 13 février 2005. Les travaux du GT se déroulent avec l'aide d'un portail collaboratif soutenu par la Chaire de recherche du Canada en économie sociale de l'UQAM.
- **Alliance de recherche universités-communautés en économie sociale (ARUC-ÉS).** Une nouvelle subvention a été obtenue par l'équipe de l'ARUC-ÉS, sous la direction de Jean-Marc Fontan (UQAM) pour la période 2005-2008.
- **Reconnaissance scientifique.** Le CIRIEC-Canada est partenaire d'une demande de subvention dans le cadre du programme du CRSH visant à créer des Centres régionaux de recherche sur l'économie sociale au Canada. La demande, pilotée par Jean-Marc Fontan (UQAM), associe le CIRIEC-Canada au Comité scientifique de ce nouveau centre de recherche québécois.
- **Recrutement d'un professionnel.** Le CIRIEC-Canada compte sur une nouvelle ressource professionnelle, M. Jean-Louis Martel, qui agira en soutien au comité exécutif à compter du prochain exercice.

- **Assemblée générale 2005**, le 9 mai 2004 à l'Université du Québec à Rimouski, en après-midi.
- **Réunions du conseil d'administration** : le 9 mai 2005 en après-midi, et au moins trois fois au cours de l'année 2005-2006.
- **Comité du fonds de dotation**, présidé par le trésorier du CIRIEC-Canada : préparation d'une proposition de statuts et de règles de fonctionnement de ce fonds établi pour soutenir à même l'essentiel de ses revenus une partie des frais fixes d'opérations.
- **Conférences-échanges durant les réunions du conseil**: À l'occasion des réunions du conseil, des échanges auront lieu sur différents thèmes, notamment la poursuite de la réflexion sur la planification stratégique du CIRIEC. Une réunion spéciale du conseil se tiendra à ce sujet le 15 septembre 2005. À l'occasion des autres réunions du conseil, des conférences-échanges auront eu lieu sur des thèmes pertinents dans le contexte de cet exercice de planification stratégique.
- **Nouvelles activités** : Outre le renouvellement des activités existantes (revue, colloque annuel, site Web, séminaires sur les entreprises publiques, veille sur les nouvelles questions de recherche), l'ajout d'une rencontre annuelle destinée aux hauts dirigeants d'entreprises publiques et d'économie sociale; et la publication d'un bulletin électronique (*newsletter*).
- **Tenue du Colloque 2005 durant le 73^e congrès de l'ACFAS, à l'Université du Québec à Chicoutimi**, les 9-10 mai 2005, sur le thème « L'architecture institutionnelle territoriale face à l'innovation : les entreprises collectives dans la gouverne et le développement du territoire ». Le colloque est organisé par Marc-Urbain Proulx (UQAC), avec la collaboration de la responsable du colloque de 2004 Marie J. Bouchard (UQAM), de Luc Bernier (ÉNAP) et de Denis Martel (Université de Sherbrooke), responsable du colloque qui se tiendra à l'Université McGill en 2006. Une table-ronde conjointe avec le colloque de la section Études régionales aura lieu à cette occasion.
- **Prix de la meilleure communication étudiante** : Un prix sera offert à l'occasion du colloque. La communication étudiante fera l'objet d'une publication dans la revue *Économie et Solidarités*.
- **24^e Congrès international du CIRIEC, Istanbul, du 19 au 21 juin 2006**: Le prochain congrès mondial du CIRIEC sera organisé par la section Turque du CIRIEC. Le thème du congrès sera déterminé en 2005.
- **Instances du CIRIEC international** : Le praesidium se réunira au printemps 2006 à Istanbul, le Conseil international à Lisbonne le 28 mai 2005, et à Ankara, le 1^{er} octobre 2005. Le Conseil scientifique international se réunira à Bruxelles le 8 octobre 2005 (à confirmer), la Commission scientifique économie sociale et coopérative se tiendra à Lisbonne en mai 2005 et la Commission scientifique entreprises publiques se réunira à l'automne 2005.
- **Préparation du Colloque 2006 durant le 74^e congrès de l'ACFAS à l'Université McGill**, en mai 2006. Le colloque sera organisé par Denis Martel (Université de Sherbrooke), Jean-Louis Martel (CIRIEC-Canada) et la personne responsable du colloque de mai 2007.

- **Site Internet :** Des démarches seront effectuées pour faire migrer le site sur une autre plateforme permettant une mise à jour plus rapide. Le site sera mis à jour par Anne-Marie Bhéreur et la personne en poste au secrétariat du CIRIEC-Canada.
- **Groupe de travail transversal international sur « économie plurielle et intérêt général ».** Les travaux du GTT ayant été achevés, une publication est en préparation sous la direction de Bernard Enjolras (Institute for Social Studies, Oslo) avec la collaboration scientifique de Benoît Lévesque (UQÀM) et de Marie J. Bouchard (UQÀM).
- **Groupe de travail international de la Commission scientifique économie sociale et coopérative.** Le groupe de travail sur le thème « Méthodes et indicateurs d'évaluation de l'économie sociale et coopérative » poursuivra ses travaux, sous la coordination de Marie J. Bouchard (UQÀM). Les réunions auront lieu à Marseille, le 13 mai 2005, à Bruxelles le 7 octobre 2005 et une autre au début avril 2006 (lieu à déterminer). Entre temps, le groupe fonctionnera par le biais du portail collaboratif.

CONSEIL D'ADMINISTRATION ET COMITÉ EXÉCUTIF DU CIRIEC-CANADA

Membres de l'exécutif

Léopold Beaulieu *

Président-directeur général, Fondation
Président

Luc Bernier

Vice-président de l'Institut d'administration publique du
Canada (IAPC)
Directeur de l'enseignement et de la recherche (ÉNAP)
Vice-président – affaires internationales

Roger Lanoue *

Vice-président - Recherche et planification stratégique
Hydro-Québec
Vice-président – affaires avec les entreprises

Denis Martel *

Titulaire de la Chaire Desjardins en coopération et en
développement du milieu
Directeur de la revue *Économie et Solidarités*
IRECUS, Faculté d'administration
Université de Sherbrooke

Claude Carbonneau *

Vice-président développement des coopératives
et des autres entreprises de l'économie sociale
Investissement Québec
Trésorier

Marie J. Bouchard *

Titulaire de la Chaire de recherche du Canada en économie
sociale
Professeure, Département d'organisation et ressources
humaines
Université du Québec à Montréal (UQAM)
Secrétaire

Ancien président du CIRIEC-Canada

Benoît Lévesque

CRISES (Centre de recherche sur les innovations sociales dans
l'économie sociale, les entreprises et les syndicats)
Professeur, Département de sociologie
Université du Québec à Montréal (UQAM)

Autres administrateurs

Richard Bell

Président-directeur général
SSQ Groupe financier

Jacques Boucher *

Professeur, Département des sciences humaines
Rédacteur de la revue *Économie et Solidarités*
Université du Québec en Outaouais (UQO)

Jean Crête

Directeur
Centre d'analyse des politiques publiques
Université Laval

Louise Gravel *

Directrice principale Planification stratégique #
Hydro-Québec

Yvan Laurin *

Vice-président, Développement coopératif et régional et services aux
membres
Fédération des caisses Desjardins du Québec

André Leclerc

Université de Moncton, Campus d'Edmundston

Yvon Leclerc

Association des CLD du Québec

Marie-Claire Malo *

Professeure,
Service de l'enseignement du management
HEC Montréal

Nancy Neamtan

Vice-présidente développement stratégique, RESO
Présidente, Chantier de l'économie sociale

Pierre Patry

Trésorier
Confédération des syndicats nationaux

Norbert Rodrigue

Président-directeur général,
Office des personnes handicapées du Québec (OPHQ)

Yvan Rousseau

Directeur, Centre d'études québécoises
Codirecteur, Centre interuniversitaire d'études québécoises (CIEQ)
Université du Québec à Trois-Rivières

Carol Saucier *

Professeur, Département des sciences humaines
Université du Québec à Rimouski (UQAR)

Hélène Simard *

Présidente-directrice générale
Conseil de la coopération du Québec (CCQ)

Membre observateur

*Provenant de la CASC (Canadian Association for
Studies in Co-operation)*

Brett Fairbairn

Professor of History
Director, Centre for the Study of Co-operatives
University of Saskatchewan

* *Fin de mandat, mandat renouvelable*

Affaires internationales

Léopold Beaulieu et Luc Bernier

Revue du CIRIEC-Canada

Denis Martel, directeur

Jacques Boucher, rédacteur; Daniel Tremblay, rédacteur adjoint, Guy Chiasson, rédacteur adjoint, Paul Leduc-Browne, membre du comité de rédaction

Colloque 2005 (Congrès de l'ACFAS à l'Université du Québec à Chicoutimi)

Marie J. Bouchard (UQÀM) avec la collaboration Marc-Urbain Proulx (UQAC) et Luc Bernier (ÉNAP)

Groupe de travail transversal Régimes de gouvernance et services sociaux et de santé d'intérêt général

Marie J. Bouchard avec la collaboration de Luc Bernier et Benoît Lévesque

Groupe de travail sur la gouvernance et les managers

Marie-Claire Malo

Comité du Fonds de dotation

Claude Carbonneau

États financiers

Léopold Beaulieu et Claude Carbonneau avec la collaboration de Mikoua Davidson et Jonathan Binette

Rapport d'activités du CIRIEC-Canada

Marie J. Bouchard avec la collaboration d'Anne-Marie Bhéreur

Procès-verbaux des assemblées

Marie J. Bouchard

Secrétariat du CIRIEC-Canada

Anne-Marie Bhéreur

Secrétariat de rédaction de la revue *Économie et Solidarités*

Marlène Lessard

Site Internet

Mis à jour par Anne-Marie Bhéreur et Marie J. Bouchard avec l'appui de Manuel Cisneros, maître du site.

DÉLÉGUÉS DU CIRIEC-CANADA AUX INSTANCES INTERNATIONALES DU CIRIEC

Praesidium

Léopold Beaulieu (Fondation CSN), président, CIRIEC-Canada

Substitut :

Luc Bernier (ÉNAP), vice-président – affaires internationales, CIRIEC-Canada

Conseil international

Léopold Beaulieu (Fondation CSN), président, CIRIEC-Canada

Luc Bernier (ÉNAP), vice-président – affaires internationales, CIRIEC-Canada

Roger Lanoue (Hydro-Québec), vice-président – affaires avec les entreprises, CIRIEC-Canada

Denis Martel (Chaire Desjardins en coopération et développement du milieu), vice-président – affaires avec les universités, CIRIEC-Canada

Claude Carbonneau (Investissement Québec) trésorier, CIRIEC-Canada

Marie J. Bouchard (UQAM), secrétaire, CIRIEC-Canada

Substituts : (seront présents au congrès de Lyon et à l'Assemblée générale)

Jean Crête (U. Laval), membre du CA, CIRIEC-Canada

Yvon Leclerc (ACLDQ), membre du CA, CIRIEC-Canada

Michel Lessard (CSN), membre du CA, CIRIEC-Canada

Marie-Claire Malo (HEC) membre du CA, CIRIEC-Canada

Nancy Neamtan (Chantier de l'économie sociale), membre du CA, CIRIEC-Canada

Carol Saucier (UQAR), membre du CA, CIRIEC-Canada

Hélène Simard (CCQ), membre du CA, CIRIEC-Canada

Conseil scientifique international

Luc Bernier (ÉNAP), vice-président – affaires internationales, CIRIEC-Canada

Denis Martel (Chaire Desjardins en coopération et développement du milieu), vice-président – affaires avec les universités, CIRIEC-Canada

Substituts :

Marie J. Bouchard (UQAM), secrétaire, CIRIEC-Canada

Jacques Boucher (UQO), membre du CA, rédacteur de la revue *Économie et Solidarités*

Roger Lanoue (Hydro-Québec), vice-président – affaires avec les entreprises, CIRIEC-Canada

Carol Saucier (UQAR), membre du CA, CIRIEC-Canada

Commission scientifique « Services publics / Entreprises publiques »

Luc Bernier (ÉNAP), vice-président – affaires internationales, CIRIEC-Canada

Jean Crête (U. Laval), membre du CA, CIRIEC-Canada

Yvon Leclerc (ACLDQ), membre du CA, CIRIEC-Canada

Substituts :

Claude Bellavance (UQTR), membre du CA, CIRIEC-Canada

Norbert Rodrigue (OPHQ), membre du CA, CIRIEC-Canada

Commission scientifique « Économie sociale et coopérative »

Marie J. Bouchard (UQAM), secrétaire, CIRIEC-Canada

Pierre-Marcel Desjardins (Université de Moncton), membre du CA, CIRIEC-Canada

Substituts :

Nancy Neamtan (Chantier de l'économie sociale), membre du CA, CIRIEC-Canada

Richard Bell (SSQ groupe financier), membre du CA, CIRIEC-Canada

Hélène Simard, (CCQ), membre du CIRIEC-Canada

Annales de l'économie publique, sociale et coopérative

Marie-Claire Malo, membre du CA CIRIEC-Canada

Brett Fairbairn (CASC), membre observateur du CA, CIRIEC-Canada

Substituts :

Marie J. Bouchard (UQAM), secrétaire, CIRIEC-Canada

Jacques Boucher (UQO), membre du CA, rédacteur de la revue *Économie et Solidarités*

Benoît Lévesque, président du Conseil scientifique international

Membre ex-officio des :

Conseil international

Commission scientifique « Services publics / Entreprises publiques »

Commission scientifique « Économie sociale et coopérative »

Annales de l'économie publique, sociale et coopérative

(Proposition présentée au CA du CIRIEC-Canada le 20 février 2004, et adoptée à l'unanimité)

Les 27 et 28 septembre derniers a eu lieu à Lyon le 25ème Congrès international du CIRIEC, organisé par la Section française du CIRIEC avec la collaboration du secrétariat international sur le thème : **La réponse de l'économie publique, sociale et coopérative aux attentes de la société : droits fondamentaux, besoins sociaux, demande solvable.**

Près de 500 personnes, issues de 23 pays, ont contribué au succès de ce Congrès, qui a été l'occasion de multiples contacts entre scientifiques, dirigeants d'entreprises publiques, de coopératives, de mutualités et d'organisations sans but lucratif, ainsi que responsables politiques, économiques et sociaux.

La séance officielle d'ouverture a accueilli plusieurs personnalités politiques locales et étrangères dont M. Pierre Alain MUET, 1er Adjoint au Maire de Lyon, M. Bernard SOULAGE, Vice-Président du Conseil Régional de Rhône-Alpes, M. Gérard SARRACANIE, Délégué interministériel à l'Innovation sociale et à l'économie sociale et M. Eddy HARTOG, Chef d'unité à la DG Politique régionale de la Commission européenne.

La première séance de travail a été animée par les brillants exposés de MM. Pierre GALLOIS, Président de la Société nationale des chemins de fer (SNCF), France; Juan José BARRERA CERZAL, Directeur général à l'Économie Sociale et Fonds social européen, Ministère du Travail et des Affaires sociales (Espagne); M. Erich HAIDER, Vice-Gouverneur du Land de Haute-Autriche et de Pierre DEJEMEPPE, Chef de Cabinet au Ministère fédéral belge de l'Emploi.

Les participants ont ensuite suivi assidûment les travaux dans les 4 ateliers à sous-thèmes variés : «Habitat et vie sociale», présidée par Léopold BEALIEU; «Services publics économiques et financiers»; «Développement humain»; «Environnement et développement durable».

Deux conférences y ont été prononcées par des membres du CIRIEC-Canada : Marie J. BOUCHARD, de l'UQÀM, et Marcellin HUDON, de l'Association des groupes de ressources techniques du Québec (AGRTQ), ont présenté une communication intitulée « Le logement coopératif et associatif comme innovation émanant de la société civile », dans l'atelier Habitat et vie sociale. Luc BERNIER, de l'ÉNAP, et Roger LANOUE, d'Hydro-Québec, ont présenté une communication intitulée « L'offre de services publics : par le public ou par le privé? », dans l'atelier Services publics économiques et financiers.

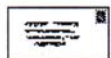
Le Congrès s'est clôturé par une séance plénière avec des interventions de MM. Jean-Claude MAILLY, Secrétaire général de la Cgt-Force Ouvrière (France) et Giuseppe SVERZELLATI, Directeur général de CONFSERVIZI (Italie) suivies d'une table ronde animée, par Benoît LÉVESQUE (UQÀM et ÉNAP, Canada). Cette table ronde a rassemblé MM. Klaus-Dieter STREB (Allemagne), Jean-Claude VANDERMEEREN (Belgique), Jean-François COLIN (France) et Joã CRAVINHO (Portugal).



Centre Interdisciplinaire de
Recherche et d'Information sur les
Entreprises Collectives

Actes du congrès CIRIEC Congress Proceedings
Berichterstattung über den IFIG 2000 Actas del congreso

Le CIRIEC			Les règlements
Le membership			Nos activités
La revue "Économie et Solidarités"			Congrès CIRIEC 2000
Liens sur l'économie sociale et l'économie publique			Quoi de neuf?
CIRIEC International			CIRIEC Espagne
English			Español



Commentaires à: ciriec-canada@uqam.ca



Maître du site : [Manuel Cisneros](#)

Dates

9 et 10 mai 2005

Thème du colloque

L'ARCHITECTURE INSTITUTIONNELLE TERRITORIALE FACE À L'INNOVATION :
LES ENTREPRISES COLLECTIVES DANS LA GOUVERNE ET LE DÉVELOPPEMENT DU TERRITOIRE

Problématique

Sur les territoires qui composent le Québec, l'organisation collective possède une importante tradition sous la forme d'entreprises publiques et para-publiques, de coopératives, d'associations, de groupes communautaires, de mutuelles, d'unions, de syndicats, d'agences territoriales. Au cours des années 1970, des conseils régionaux furent mis en place. Ces structures collectives qui oeuvrent désormais dans le tourisme, la santé, l'environnement, la culture, le développement, etc. participent avec les diverses directions régionales des ministères québécois et canadiens, à la bonne performance des gouvernements supérieurs qui se servent de l'échelon régional pour adapter leurs interventions aux besoins des clients. Avec la création de l'échelon MRC (municipalités régionales de comté) au tournant des années 1980, un ensemble de sociétés, de centres, de conseils, de comités, de bureaux, etc. furent à leur tour mis en place pour accompagner les conseils MRC composés de représentants municipaux, dans l'exercice de l'aménagement du territoire, de la gestion publique de biens et services collectifs locaux et aussi de la promotion du développement social, culturel et économique.

Toutes ces organisations publiques et collectives ont clairement participé à la construction et l'insertion de deux échelons territoriaux entre les municipalités traditionnelles et l'État québécois. Elles ont non seulement servi la régulation descendante de l'État mais aussi nourri en réalité un vaste mouvement ascendant d'apprentissage collectif à l'appropriation de leviers typiquement territoriaux de nature sociale, culturelle, administrative et économique. Avec les formes traditionnelles qui se sont reproduites, ces nouvelles organisations territoriales représentent ensemble un véritable « patrimoine collectif » dont l'œuvre principale consiste à soutenir le développement des divers territoires qui composent le Québec. La question multidimensionnelle reliée à leurs retombées structurantes réelles s'avère certes pertinente. Une fois posée, toute réponse plus ou moins pondérée conduit inévitablement à réfléchir sur la capacité d'innovation de ce patrimoine collectif. Possède-t-il intrinsèquement les ressorts institutionnels à l'innovation, ressorts qui s'inscrivent par ailleurs sous quelles formes ? Faut-il s'en remettre à l'État pour impulser l'innovation par l'application de mécanismes institutionnels appropriés ? Un degré bien ciblé de décentralisation pourrait-il apporté des bienfaits innovateurs ? Bref, ce riche patrimoine collectif qui structure les territoires du Québec s'avère questionné dans ses modalités d'innovation durable, par l'entremise de ce colloque de l'ACFAS 2005.

Comité organisateur du colloque

Responsable : Marc-Urbain Proulx, responsable du colloque à l'Université du Québec à Chicoutimi
Comité scientifique: Luc Bernier, ÉNAP; Marie J. Bouchard, UQAM; Denis Martel, U. Sherbrooke

Dates : 10, 11 et 12 mai 2004

Thème du colloque

NOUVELLES FORMES DE RÉGULATION ET DE COORDINATION
DANS LA GOUVERNANCE DES ENTREPRISES COLLECTIVES

Description du thème

Les entreprises collectives sont, au plan juridique, des entreprises publiques, coopératives, associatives (OBNL), mutuelles, ou syndicales. Mobilisant souvent une mixité de ressources (marchandes, non-marchandes et non-monétaires), elles ont en commun de devoir relever le défi du marché tout en cherchant à répondre à une mission relevant de l'intérêt collectif, voire de l'intérêt général. La notion d'entreprise collective est employée pour identifier des organisations et des entreprises qui sont animées par des préoccupations à l'égard de la démocratie, de la participation, de l'équité, de la solidarité, de la promotion des personnes et de la préservation des ressources collectives. Ces valeurs se traduisent dans un certain nombre d'innovations sociales, notamment au plan de la gouvernance.

La gouvernance doit assurer un équilibre entre la base associative ou publique de l'entreprise collective, et sa dynamique entrepreneuriale. La gouvernance favorise également la coordination entre les entreprises collectives et d'autres acteurs privés ou publics engagés dans le développement d'un territoire, d'une industrie ou d'un secteur d'activités. Dans le contexte actuel, la redéfinition des instruments de la politique économique et sociale interpellent tout particulièrement les entreprises collectives dans leur capacité à s'inscrire de manière innovante dans le débat entre le « tout-à-l'État » et le « tout-au-marché ». En ce sens, la gouvernance est à la fois une vieille et une nouvelle réalité dans les entreprises collectives. Le but de ce colloque est de faire le point sur les caractéristiques de la gouvernance des entreprises collectives et sur les défis qu'elles doivent relever dans le contexte actuel.

La notion de gouvernance renvoie à plusieurs réalités. La gouvernance, suivant l'hypothèse de Coase (1937), rend l'entreprise plus efficace que le marché ou pour organiser la **coordination** de certaines activités et de certains échanges. C'est surtout au cours des années 1970-1980 que la gouvernance fait son apparition, dans l'optique de donner à l'organisation un meilleur équilibre des pouvoirs entre les gestionnaires et les actionnaires (Parrat, 1999), entre le conseil d'administration et le management (Cornforth, 2002). Une des tendances actuelles est la migration de certaines fonctions de l'État vers le secteur privé, les secteurs coopératif et d'économie sociale, les nouvelles instances locales de soutien au développement. La notion de gouvernance apparaît dans ce contexte pour rendre compte des configurations de lois, des structures, des ressources, des règles administratives et normes institutionnelles qui programment et conditionnent les services et la **régulation** étatique (Lynn, Heinrich et Hill, 2000). Le concept de gouvernance territoriale ou de **géogouvernance** (Paquet, 2002) prend également son sens dans les années 1980, dans le contexte des nouvelles relations entre les collectivités locales et les institutions étatiques (Husseini et Brodhag, 2000; Peters, 1995; Stocker, 1998; Paquet, 1997; 1999a; Monnier et Thiry, 1997).

Dans le sillage des entreprises collectives, de nouvelles formes de régulation apparaissent, qui s'écartent des régulations tutélaire ou concurrentielle et qui prennent des formes partenariales, où la gouvernance est distribuée entre les différents acteurs concernés. Dans les entreprises collectives, la gouvernance appelle à un processus de démocratie directe et représentative, mais également de

démocratie sociale et délibérative, notamment à des acteurs qui sont porteurs du modèle de développement. Ces nouvelles modalités de coordination de l'activité économique favorisent la recherche de l'intérêt général par le biais d'une prise en compte multiforme et combinée d'intérêts particuliers (l'individu), collectifs (le groupe) et d'intérêt général (la société) (Bernier, Bouchard et Lévesque, 2002).

Ce colloque vise à faire le point sur les réalités, les défis et les enjeux de la gouvernance dans les entreprises collectives, soit sous l'angle des modes de coordination et des modes de régulation. La notion de gouvernance recoupe en effet différentes réalités. Du point de vue des sciences de la gestion et de l'économique, la question de la gouvernance se pose surtout sous l'angle de la coordination. On s'intéresse ici aux problèmes reliés aux asymétries d'information, aux coûts de transaction, aux droits de propriété. Dans les entreprises collectives, ceci se traduit par les préoccupations concernant les rapports entre élus et managers, la composition des conseils d'administration, la place des usagers, la participation des travailleurs, le rôle des financeurs. Du point de vue des sciences politiques, la gouvernance renvoie à la régulation et pose les questions relatives à la décentralisation, à la déréglementation, au nouveau management public. Voici un aperçu de thèmes auxquels s'intéressera le colloque.

- *Les acteurs de la gouvernance dans les entreprises collectives*: La gouvernance des entreprises collectives se fonde sur un principe de participation, intégrant un ou plusieurs groupes d'intéressés (*stakeholders*) ou leurs représentants. Or, de nouveaux acteurs font leur apparition dans le champ de la gouvernance, accompagnant l'introduction de nouvelles formes de financement (titres de capitalisation), de gestion (le nouveau management public, la gestion participative, l'*empowerment*, le rôle du conseil d'administration dans la rentabilité sociale), ou de structure de propriété (entreprises mixtes, coopératives sociales ou de solidarité).
- *Les entreprises collectives et la gouvernance territoriale* : Des expérimentations ont cours, misant sur une nouvelle gouvernance qui fait appel à la concertation et au partenariat entre différents acteurs sociaux provenant du secteur public, du secteur privé et de la société civile. Ceci implique la recherche d'une meilleure synergie à la fois au sein des organisations et entre elles. La gouvernance met en présence des acteurs qui ont des logiques d'action autonomes et différentes, et qui en même temps recherchent des compatibilités institutionnelles pour leur coopération. Ce faisant, elle favorise la formation d'un capital intangible, voire d'un capital social constitué de savoirs et de capacités de coopérer.
- *Les entreprises collectives et les différents régimes de gouvernance* : Les entreprises collectives jouent un rôle qui peut être différencié suivant différents systèmes institutionnels ou régimes de gouvernance. Ainsi, la gouvernance ne se pose pas de la même manière dans les pays en développement que dans les pays industrialisés ou dans les pays en transition. La notion de nouvelle gouvernance véhicule l'idée que des responsabilités autrefois dévolues à l'État sont progressivement prises en charge par les acteurs sociaux et, par conséquent, décentralisées. La gouvernance doit notamment arbitrer entre deux forces contraires, soit les demandes d'autonomie des acteurs sociaux, et le besoin de mieux coordonner les politiques et les programmes qui recourent et traversent les frontières des ministères et des agences publiques.

Comité organisateur du colloque

Marie J. Bouchard, responsable du colloque à l'Université du Québec à Montréal (2004)

Carol Saucier, responsable du colloque à l'Université du Québec à Rimouski (2003)

Luc Bernier, École nationale d'administration publique

**Programme du Colloque 2004
du CIRIEC-Canada**

Lundi, 10 mai 2004

Ouverture du colloque

8:50 Accueil

9:10 Mots de bienvenue : Marie J. BOUCHARD (UQÀM) et Léopold BEAULIEU (CIRIEC-Canada)

9:30 Conférence d'ouverture : Bernard ENJOLRAS (Institute for Social Research, Oslo, Norvège)
« Régimes de gouvernance et intérêt général »

10:10 Échanges et débat

10:30 Pause

Table ronde : Gouvernance et modèle de développement (Présidence : Majella St-Pierre)

10:50 Participants à la table ronde :
Claudette CARBONNEAU (présidente de la CSN)
Louis ROQUET (président-directeur général de la SAQ)
Claude COUDÉE (directeur général de Tourisme Québec)
Yves MICHAUD (directeur général adjoint de la Fédération des coopératives du Nouveau-Québec)

11:50 Échanges et débat

12:30 Dîner

Réunion du comité de rédaction Revue *Économie et Solidarités*

Atelier : Approches de la gouvernance (Présidence : Andrée De Serres, UQÀM)

14:00 Mouloud KHELIF (HEC Montréal)
« Étude exploratoire des mécanismes de gouvernance des entreprises publiques : Le cas d'une société d'État au Québec »

14:20 Julie ST-PIERRE (UQÀM) et Marie J. BOUCHARD (UQÀM)
« Les alliances intercoopératives, entre logiques d'action et logiques d'acteurs. La gouvernance dans un centre financier aux entreprises Desjardins »

14:40 Luc BERNIER (ÉNA), Marie J. BOUCHARD (UQÀM), Taïeb HAFSI (HEC Montréal) et Benoît LÉVESQUE (UQÀM)
« La gouvernance, anatomie d'une notion polysémique »

15:00 Échanges et débat

15:20 Pause

Atelier : Services financiers (Présidence : Denis Martel, Université de Sherbrooke)

15:40 Cynthia MESSIER (HEC Montréal) et Martine VÉZINA (HEC Montréal)
« L'apprentissage inter-organisationnel : le cas

de la Caisse solidaire Desjardins et ses partenaires financiers »

16:00 Sambou NDIAYE (UQÀM)

« Entrepreneurat communautaire et reconfiguration du mode de gouvernance : enjeux et défis des mutuelles d'épargne et de crédit au Sénégal »

16:20 Andrée DE SERRES (UQÀM)

« Analyse de l'impact des devoirs de responsabilité fiduciaire et de prudence sur la gouvernance des fonds d'investissement collectifs »

16:40 Échanges et débat

17:30 Assemblée générale

Mardi, 11 mai 2004

Atelier : Démocratie et structures organisationnelles (Présidence : Jacques Boucher)

9:10 Jean-Pierre GIRARD (UQÀM) et Patrick DE BORTOLI (UQÀM)

« La gouvernance dans les coopératives de solidarité : aspects critiques »

9:30 Richard PITRE (CDEC Centre-Sud/Plateau Mont-Royal)

« Grandes assises démocratiques et efficacité organisationnelle dans les entreprises collectives : analyse de quelques cas dans des entreprises non sectorisées »

9:50 Échanges et débat

10:10 Pause

Atelier : Politique publique (Présidence : Carol Saucier, UQAR)

10:30 Geneviève SHIELDS (UQAM)

« Le défi d'une nouvelle gouvernance québécoise vu à partir de l'insertion des jeunes »

10:50 Christian JETTÉ (UQÀM)

« Participation et formes de coordination dans le système sociosanitaire québécois : l'évolution des rapports entre l'État et le tiers secteur associatif »

11:10 Marie-Noëlle DUCHARME (UQÀM) et Yves VAILLANCOURT (UQÀM)

« À l'orée d'une gouvernance associative ? L'expérience du Fonds québécois d'habitation communautaire »

11:30 Jacques CAILLOUETTE (Université de Sherbrooke) et Éric MEUNIER (Office des personnes handicapées du Québec)

« Les nouvelles formes de régulation et de gouvernance dans les dynamiques locales et régionales d'organisation des services aux personnes handicapées »

11:50 Échanges et débat

12:10 Dîner

Atelier : Territoire (Présidence : Jacques Caillouette, Université de Sherbrooke)

- 14:00 Marie-France MCSWEEN (HEC Montréal)
« *Le développement local da la Baie-James : une collaboration entre organisations* »
- 14:20 Hélène TROUVÉ (Université Paris I)**
« *Fondements et évaluation de l'action associative dans la gouvernance locale : comparaison de deux modèles analytiques* »
- 14:40 Nadine RICHEZ-BATTESTI (Centre d'Économie et de Finances Internationales, CEFI) et Patrick GIANFALDONI (Centre d'Économie et de Finances Internationales, CEFI)
« *Quelle gouvernance territoriale pour les associations d'accompagnement à la création d'entreprises ?* »
- 15:00 Yvon LECLERC (Association des CLD du Québec, ACLDQ)
« *La gestion de l'information dans les nouvelles dispositions de gouvernance territoriale introduites par le gouvernement du Québec avec la loi 34 et son impact sur les entreprises collectives* »
- 15:20 Maurício SERVA (CIRIEC-Brésil)
« *Le défi de la participation des acteurs de la société civile à la gouvernance territoriale - le cas des agriculteurs écologiques du sud du Brésil* »
- 15:40 Échanges et pause
- Clôture du colloque
- 16:20 Mot de la fin : Marie J. BOUCHARD (UQÀM)

Mardi, 11 mai 2004, à 16h30

Activité spéciale : Séminaire du CRISES sur l'expérience brésilienne organisée avec la collaboration de l'ARUC-ÉS, du CIRIEC-Canada et de la CRDC (UQO)

1. Ouverture du séminaire (Marie-Claire MALO, professeure, directrice, CRISES HEC Montréal)
2. L'expérience de Porto Alegre : du budget participatif au forum social mondial (Marlei POZZEBON, professeure adjointe, HEC Montréal)
3. L'économie sociale et solidaire au Brésil visitée par une québécoise (Geneviève HUOT, chargée de projets, Chantier de l'économie sociale; co-responsable du CAP Comparaisons internationales, ARUC-ÉS)
4. L'approche substantive et les stratégies de développement local au Brésil (Mauricio SERVA, professeur invité au CRISES; professeur à la Pontificia Universidade Católica do Paraná; président du CIRIEC-Brésil)
5. L'expérience brésilienne de l'ONG Développement et Paix (Charmain LEVY, directrice des programmes du Brésil, Développement et Paix)
6. Le partenariat brésilien de la Caisse solidaire

- Desjardins et de la Banca Etica (Claude DORION, directeur général, MCE conseils; Jean BERGEVIN, conseiller en financement d'entreprises collectives, CDS Montréal)
7. Économie sociale et développement local : une perspective Nord-Sud ou Sud-Nord (Louis FAVREAU, professeur titulaire de la Chaire de recherche du Canada en développement des collectivités, CRDC, UQO).
 8. Période de discussion
 9. Remerciements et clôture du séminaire

Mercredi, 12 mai 2004

Atelier : Commerce Équitable (Présidence : Lucie Gervais, UQÀM)

- 8:30 Luc AUDEBRAND (HEC Montréal) et Adrian IACOBUS (HEC Montréal)
« *La représentation sociale du commerce équitable chez une population d'étudiants en administration* »
- 8:50 René AUDET (UQÀM)**
« *Analyser le potentiel des initiatives de l'agriculture alternative à la lumière de l'acteur-réseau* »
- 9:10 Véronique BISAILLON (UQÀM)
« *Commerce équitable : vecteur du développement durable? »*
- 9:30 Échanges et débat
- 9:50 Pause
- 10:10 Khalil ROURKOZ (UQÀM)
« *Le commerce équitable et l'agriculture biologique au Liban* »
- 10:30 Valérie MICHAUD (UQÀM)
« *Commerce équitable et équité des genres : aspirations et participation des femmes dans une coopérative de café équitable au Costa Rica* »

Atelier Mixte (Présidence : Christian Jetté)

- 11:10 Angelo DOSSOU YOVO (UQAM) et Andrée DE SERRES (UQÀM)**
« *Économie solidaire et lutte contre l'exclusion sociale* »
- 11:30 Bastien DION (Université de Sherbrooke) et Michel LAFLEUR (Université de Sherbrooke)
« *Le modèle des défis coopératifs : études de cas* »
- 11:50 Échanges et débat
- 12:10 Clôture et remise du prix pour la meilleure communication étudiante. Cette communication fera l'objet d'une publication dans la revue *Économie et Solidarités*.

RAPPORT ANNUEL 2004-2005

L'économie sociale, l'économie publique et le développement local sont trois notions qui ont été réintroduites dans l'espace public (débat, politiques nouvelles et financement) notamment avec la Marche des femmes, le développement du Chantier de l'économie sociale. Actuellement, l'attention se tourne de plus en plus sur le prochain rendez-vous à Dakar. À cela s'ajoutent les travaux de l'Alliance de recherche universités-communautés en économie sociale (ARUC-ÉS), dont le CIRIEC-Canada est partenaire, et du Centre de recherche sur l'innovation sociale dans l'économie sociale, les entreprises et les syndicats (CRISES), avec lequel nous entretenons des liens continus depuis son émergence en 1989, sans parler des diverses chaires et autres organisations de recherche et de transfert de connaissance dans le secteur qui se sont installées ou sont en train de se mettre en place. Ainsi, le réseau des dispositifs de recherche, de formation et de transfert des connaissances dans les secteurs de l'économie sociale, de l'économie publique et du développement local s'est considérablement élargi depuis les dix dernières années. La revue a été une pionnière de cette mouvance qu'elle cherche à approfondir, par la diffusion de recherches et de témoignages d'acteurs, les tenants et aboutissants de ces trois réalités ainsi que des rapports entre elles, tout en les inscrivant dans les enjeux et défis actuels des entreprises collectives tant au Québec et dans le reste du Canada qu'à l'échelle internationale.

Le défi du CIRIEC-Canada et des responsables de la revue *Économie et Solidarités* consiste donc à faire de cette dernière un instrument le plus adéquat et le mieux adapté possible, en dépit de leurs moyens limités, afin de soutenir la production de nouvelles connaissances, leur diffusion et leur transfert à la population, aux décideurs et acteurs de divers ordres. Dans cet esprit, ce rapport revient d'abord sur la mission de la revue pour ensuite examiner les rapports entre la revue et le milieu universitaire d'une part et les entreprises collectives d'autre part. En troisième lieu, il y sera question de son rayonnement, de son financement, de son fonctionnement et de ses productions.

MISSION DE LA REVUE

La configuration de la revue *Économie et Solidarités* du CIRIEC-Canada reflète son double objectif de diffusion des connaissances sur l'économie sociale et de l'économie publique, de leurs rapports entre elles ainsi qu'avec le marché et le développement local ou des communautés, bref, sur l'économie plurielle. À cette dimension plus proprement scientifique reliée à la recherche, s'ajoute une dimension non moins importante de transfert des connaissances de façon à les rendre accessibles à un public plus large et de rendre compte de divers débats d'acteurs sur ces questions. Cette dimension se retrouve de façon privilégiée dans les différentes rubriques qui meublent chaque parution, tandis que les textes qui concernent la première sont rassemblés dans le dossier. En cela, elle rappelle la composition et l'orientation même du CIRIEC qui regroupe à la fois des acteurs ou entrepreneurs et des chercheurs. Voyons de plus près comment et jusqu'à quel point elle réalise cette double mission.

Tout d'abord, la revue assure une forte qualité scientifique. Après un premier examen par la rédaction, les textes du dossier sont préalablement soumis et évalués par trois lecteurs externes démontrant une expertise reconnue dans le champ de l'économie sociale ou dans la discipline de l'auteur. La majorité des articles publiés sont des réflexions de fond à la fois substantiellement étayées par des bases conceptuelles éprouvées et empiriquement vérifiées à partir de problématiques contemporaines. C'est à ce titre que la revue *Économie et Solidarités* parvient à rejoindre des préoccupations d'avancement des connaissances tant théoriques qu'appliquées. De la sorte, la revue maintient une place importante au contenu scientifique en plus de présenter des textes de débat et d'expérimentation. La qualité de la revue s'exprime également dans sa forme, dont la facture globale a significativement été améliorée au

cours des dernières années. Le dossier scientifique est composé d'au moins 5 ou 6 articles et depuis deux ans, elle intègre aussi des articles scientifiques hors thème, ce qui permet une diffusion plus à jour des textes soumis et dans certains cas d'aborder des questions nouvelles.

De plus, la revue publie des rubriques diverses : analyse de conjoncture, débats et propositions, présentation d'une problématique, pratiques en émergence, histoire de l'économie sociale et solidaire, économie sociale dans le monde, etc. Tout en cherchant à consolider et même améliorer la qualité et la portée scientifique de la revue, sa direction et sa rédaction entendent mettre un effort particulier au cours des prochaines années à développer sa dimension de transfert des connaissances. Pour ce faire, la revue compte d'abord consolider ses liens avec les entreprises et leur ouvrir un meilleur espace à la production des parutions comme il est avancé plus loin. Là aussi, la qualité est de mise tout comme la diversité des rubriques, terrains et expertises présentées et leur pertinence. Si l'évaluation des textes de transfert ne suit pas la démarche plus longue des textes scientifiques, elle est quand même menée sérieusement à l'intérieur de la rédaction et du Comité de rédaction. Cela permet de demander des précisions et des corrections en vue d'améliorer la qualité des rubriques présentées. Par ailleurs, les textes soumis et acceptés, qu'ils appartiennent aux rubriques ou au dossier scientifique, bénéficient toujours d'une révision linguistique exécutée par des professionnels des Presses de l'Université du Québec (PUQ), ce qui traduit bien la volonté de la direction et de la rédaction de la revue d'envelopper soigneusement les réflexions et les travaux publiés.

La revue *Économie et Solidarités* est une activité importante du CIRIEC-Canada et à l'instar du CIRIEC, elle fonctionne comme une association. À cet égard, elle survit et se développe sur la base des caractéristiques principales de toute association comme l'est le CIRIEC, particulièrement la mobilisation et la force de ses réseaux et de ses partenariats. Ceux-ci se retrouvent dans deux lieux différents, mais complémentaires dans le cadre du CIRIEC, le milieu universitaire et celui des entreprises collectives.

RAPPORT ENTRE LA REVUE ET LES UNIVERSITÉS

Les liens avec le milieu universitaire semblent plus évidents sur différents aspects. Tout d'abord, l'enseignement bénéficie des travaux publiés dans la revue *Économie et Solidarités*. La revue constitue un matériel pédagogique incontournable dans certains cours et programmes (développement régional, gestion, travail social, sciences sociales, etc.) qu'offrent nos établissements. Comme reflet de cette utilisation, la revue reçoit annuellement une ristourne de Copibec, la société québécoise de gestion collective des droits de reproduction. De plus, l'approfondissement des problématiques inscrites dans le champ de réflexion de la revue s'impose de plus en plus dans les espaces de recherche et de formation à la recherche des établissements d'enseignement supérieur. Enfin, elle constitue un véhicule de qualité pour la diffusion des résultats de recherche et des analyses de chercheurs (professeurs, mais aussi étudiants et professionnels de la recherche) dans le champ de l'économie collective, qu'elle soit coopérative, associative, mutualiste ou publique, ou plus généralement de l'économie plurielle, dans sa dimension sociale et territoriale.

Le soutien financier

Les universités, en plus de participer à la production des parutions et de l'utiliser comme document de formation et de recherche, donnent un soutien financier et logistique important à la revue. En septembre dernier, la rédaction a mené sa campagne de sollicitation auprès de ses partenaires universitaires. Cependant, bien que nous ayons reçu une confirmation officielle du CRDT (Centre de recherche sur le développement territorial), quelques confirmations n'ont été faites qu'oralement, de sorte que la liste des contributions n'est que partielle malgré la fin de l'année financière du CIRIEC-Canada. Cependant, il paraît pertinent de mentionner que la contribution de la CRDT se chiffre à

3 000 \$ et celle, promise, de l'UQAR, à 2 500 \$. Notre volonté d'élargir notre réseau universitaire a porté des fruits, car c'est la toute première fois que ce centre de recherche nous accorde une contribution. Dans les prochaines semaines, la rédaction compte relancer les organisations approchées en septembre dans le cadre de la campagne de sollicitation afin d'obtenir des réponses définitives.

Dans cette section sur les rapports entretenus par la revue avec le milieu universitaire, il est incontournable de mentionner la subvention accordée à la revue par le **Conseil de recherche en sciences humaines du Canada** (CRSH) le 11 mars 2005. Ainsi la revue s'est vue offrir une subvention totale de 32 021 \$ répartie sur trois années fiscales, soit les années 2005-2006, 2006-2007 et 2007-2008.

Les réseaux de partenaires universitaires (2004-2005)

Universités	Contribution
Université du Québec en Outaouais (UQO) *	10 000 \$
Centre de recherche sur le développement territorial (CRDT)	3 000 \$
Université du Québec à Rimouski (UQAR)	2 500 \$
Total	15 500 \$

* Il est entendu que l'UQO, selon l'entente signée entre elle et le CIRIEC-Canada, diminue sa contribution directe au secrétariat de la rédaction de la revue.

Les organismes subventionnaires réseau universitaire

Organismes subventionnaires	Contribution
Conseil de recherche en sciences humaines du Canada (CRSH)	32 021 \$
Total	32 021 \$

La participation à la production

Si le milieu universitaire a soutenu financièrement de façon décisive la revue, il y a également acquis une grande visibilité du côté de sa production. En effet, elle a, depuis ses tous débuts comme *Revue du CIRIEC canadien/Canadian CIRIEC Review*, toujours logé dans un établissement universitaire, successivement l'Université Concordia, HEC Montréal et l'Université du Québec en Outaouais. Son exécutif, sa direction, son équipe de rédaction sont tous composés de personnes du milieu et son Comité de rédaction l'est aussi à une exception près. Non seulement les contributions au dossier scientifique proviennent-elles du milieu de la recherche universitaire comme on le conçoit habituellement, mais la très grande majorité des rubriques sont rédigées par des chercheurs, universitaires pour la plupart, parfois en formation (étudiants ou étudiantes à la maîtrise, au doctorat ou au postdoctorat). Bien que les rédacteurs des rubriques travaillent en étroite collaboration avec le milieu des entreprises, il reste que ces dernières pourraient prendre une place plus importante dans l'orientation et la production de la revue.

RAPPORT ENTRE LA REVUE ET LES ENTREPRISES

Comme avec le milieu universitaire, la revue cherche à développer des liens privilégiés de partenariat avec les entreprises tant d'économie sociale que d'économie publique. La nature de ce partenariat devrait, selon la revue, être de deux ordres comme pour le milieu universitaire : le soutien financier ou matériel à la revue et la participation à sa production. Dans les deux cas, il s'agit de voir la

participation des entreprises en termes d'échanges. C'est la direction de la revue qui assume comme mandat de voir au développement de ces deux modes de collaboration, en lien avec la rédaction.

Le soutien financier

La direction et la rédaction de la revue ont élaboré conjointement un plan de sollicitation de soutien financier identique pour le milieu universitaire et celui des entreprises en termes d'échelle de visibilité (informations, publicité) en rapport avec le montant de financement accordé comme soutien à la revue (Annexe 1). Ainsi, la revue cherche à établir des règles équitables à cet égard, tant pour les établissements et dispositifs de recherche que pour les entreprises.

La campagne de sollicitation que nous avons mise en marche auprès des entreprises sera plus longue qu'auprès des universités. Elle demande en effet la construction de plusieurs liens nouveaux, ce qu'il faudra plus d'un an à réaliser. Le tableau qui suit présente un portrait trompeur. Nous savons en effet que le Mouvement Desjardins contribuera aussi comme d'habitude et qu'il y aura progressivement de nouveaux joueurs dans le tableau. Il reste que jusqu'à maintenant, les entreprises se sont moins impliquées dans le soutien financier de la revue que le milieu universitaire, sans aucun doute parce qu'elles se sentaient moins concernées par un outil qui leur apparaît plutôt comme un véhicule typique du milieu universitaire. Mais nous entendons développer des passerelles pour que cet état de fait change.

Les réseaux des entreprises partenaires

Entreprises	Contribution
Fédération des caisses populaires Desjardins du Québec	5 000 \$
Fondaction	500 \$ *
CSN	259 \$ *
Investissement Québec	1 000 \$ *
Total	6 759 \$

* À venir

La participation à la production

Ainsi, comme pour le milieu universitaire, la revue vise à susciter progressivement la participation des entreprises et de leurs représentants à la production des textes de la revue, tout particulièrement en ce qui concerne les rubriques et le transfert des connaissances et des expertises (innovation, développement, expérimentations, gestion, histoire, etc.). Certes, cet objectif ne peut pas se réaliser en une seule année et nous devons le concevoir sur le moyen et même le long terme. Le directeur de la revue a commencé à sensibiliser des entreprises à cette forme de participation tout comme pour le soutien financier (voir la proposition pour la survie et le développement de la revue à l'annexe 3). Un membre de la rédaction travaillera en collaboration avec la direction dans ce dessein.

Ces règles plus claires sur le plan du soutien financier et de la visibilité et cet objectif de participation à la production devraient créer un espace qui permettra aux entreprises de se sentir plus impliquées dans la revue et mieux à même de participer à son orientation. Ainsi, le regard sur la revue passera à la fois par leur représentation au conseil d'administration du CIRIEC-Canada et par un lien plus organique avec la direction et la rédaction de la revue. À cet égard, nous devons penser à ajuster la composition du Comité de la rédaction de la revue.

DIFFUSION ET RAYONNEMENT DE LA REVUE

L'objectif de toute publication, que ce soit une revue ou un livre, c'est d'être lu par le plus de personnes possible, qu'elle soit accessible au plus grand nombre. Nous avons déjà souligné que la revue était très utile à l'enseignement universitaire. C'est cependant par les abonnements que nous pouvons mesurer l'ampleur de sa diffusion, bien qu'il ne faille pas mesurer son rayonnement à ce seul indicateur.

Abonnements

Le nombre d'abonnements, bon an mal an, fluctue entre 150 et 250. L'année dernière nous a permis une augmentation non négligeable, si l'on se fie aux données qui suivent.

- Au moment de la parution du vol. 34, no 2 à l'automne 2004, la revue comptait **228 abonnés** payants. C'est grâce à cette augmentation que nous avons pu déposer une demande de subvention au CRSH, lequel demandait un minimum de 200 abonnements pour être éligible. Cependant, le nombre d'abonnement pour le vol. 35, no 1 se chiffre à 194, ce qui représente une légère diminution. En somme, malgré une diminution au second semestre, le nombre d'abonnement a tout de même cru depuis l'an dernier où il se chiffrait à 180.
- Parmi les abonnés au 34, no 2, on en retrouvait 16 qui provenaient de l'extérieur du Canada, 212 viennent du Canada. La revue a donc augmenté significativement son nombre d'abonnement à l'extérieur du Canada, passant de 10 en 2003-2004 à 16 cette année pour le vol. 34, no 2 et même à 20 pour le vol. 35, no 1. Ainsi, nous retrouvons des abonnés à la revue dans des pays comme les États-unis, la France, le Portugal, l'Italie, la Suisse, la Belgique et d'autres encore.
- Nous retrouvons, parmi les abonnés au vol. 34, no 2, 28 bibliothèques universitaires, 32 entreprises coopératives ou associatives et 66 particuliers.
- Le nombre d'étudiants abonnés à la revue a nettement augmenté depuis l'an dernier, passant de 2 à 33.
- Les PUQ ont versé une ristourne de 7 438 \$ cette année pour la vente de revues, comparativement à une somme de 3 000 \$ en 2001-2002. Les relevés des PUQ ne correspondent pas à l'année financière du CIRIEC-Canada.

On pourrait penser que les prix de la revue constituent un obstacle. Le prix de la vente à l'unité est de 20 \$ tandis que les prix des abonnements annuels se présentent comme suit :

Abonnement	Régulier	Institutionnel	Étudiant
Au Canada	35 \$	58 \$	24 \$
À l'étranger	45 \$	63 \$	

Or ces tarifs sont très avantageux si nous les comparons aux autres revues du même type. Par ailleurs, la revue n'est pas le seul périodique de ce type à connaître une telle disette d'abonnements, mais ce n'est pas un motif pour baisser les bras. Ainsi, nous rattachons un certain nombre d'abonnements en gracieuseté pour un an à des personnes désignées par les organisations subventionnaires de la revue en proportion du montant alloué (Annexe 1) dans le but de les inciter à renouveler leur abonnement les années suivantes. De plus, nous entendons utiliser un soutien *ad hoc* pour la promotion de la revue et des abonnements auprès de certaines cibles tant dans le reste du Canada qu'au Québec : les bibliothèques des établissements d'enseignement universitaires et collégiaux, des organisations d'économie sociale et de développement local, des organisations du réseau public. La revue doit

atteindre et même dépasser le seuil de 400 abonnements pour démontrer aux organismes subventionnaires des périodiques scientifiques qu'elle remplit son rôle de diffuseur sérieux des connaissances.

Rayonnement

Le rayonnement de la revue dépasse évidemment son réseau d'abonnés, d'acheteurs de numéros en kiosque ou librairies et d'utilisateurs des textes dans les cours et les recherches. Divers signes nous montrent qu'elle est de plus en plus connue internationalement : quelques abonnements supplémentaires de l'étranger, des demandes d'information et d'échange de parutions entre revues, la soumission de plus en plus constante, sans sollicitation directe, d'articles de chercheurs de l'extérieur. À cet égard, nous remarquons à la rédaction, depuis trois ans surtout, que la proposition ou l'offre d'articles, en provenance du Québec mais encore plus de l'étranger augmente d'année en année. D'un côté, ce phénomène sollicite plus de temps et d'énergie au secrétariat et aux membres de l'Équipe de rédaction. Nous devons faire un premier examen des textes avant de les soumettre à l'évaluation externe. Or il est de plus en plus difficile de trouver des experts externes qui acceptent d'évaluer tous ces textes, ce qui contribue à multiplier les démarches et augmente les délais de préparation des dossiers. D'un autre côté, il s'agit là d'une croissance de la reconnaissance de la revue qui est très encourageante.

De plus, des organisations de recherche d'autres pays s'intéressent progressivement à elle, au point qu'elle commence à intégrer à sa rédaction des personnes relais sur le plan international. Nous avons d'ailleurs intégré en 2004 Madame Rajaa Mejjati Alami, économiste et professeure à l'Université de Fès pour le Maghreb comme correspondante pour l'Afrique du Nord et Monsieur Laurent Fraisse, économiste et chercheur au Centre de recherche et d'information sur la démocratie et l'autonomie (CRIDA)/Laboratoire de sociologie du changement des institutions (LSCI) de Paris, en tant que correspondant pour l'Europe. Les deux participeront à la rédaction de la revue, tant sur le plan de l'évaluation de textes (identification d'évaluateurs), la sollicitation de textes scientifiques et de rubriques que pour la planification de dossiers. Nous voulons étendre ce type de correspondants internationaux à l'Afrique subsaharienne et à l'Amérique latine comme nous l'avons fait pour l'Europe et l'Afrique du Nord.

Ce rayonnement est aussi favorisé par des parutions de portée très internationale ou extérieure au Québec. Pensons entre autres aux numéros déjà parus sur l'économie sociale au Canada (vol. 33, no 1), la coopération Nord-Sud et le développement (vol. 31, no 2), le développement social urbain (vol. 29, no 2) et à partir du colloque du CIRIEC international (vol. 32, nos 1-2). Est également sortie en 2003, une parution spéciale sur l'économie sociale et la mondialisation disponible en langues française, anglaise et espagnole. Cette parution hors série, complètement autofinancée, a sans aucun doute contribué au rayonnement international de la revue. Enfin, le numéro sur la structure de la gouvernance en économie sociale et le rôle des managers (vol. 35, no 1) produit par un groupe de travail du CIRIEC international est sur le point de paraître.

La revue a également acquis une importante visibilité sur internet. Elle est annoncée dans le Guide de culture et de littérature québécoise, publié chez Nota bene, dans une nouvelle section répertoriant les revues québécoises. De plus, elle est présentée sur les sites suivants, avec un lien direct au site du CIRIEC : Université du Québec en Outaouais (UQO) (<http://www.uqo.ca>), Chaire de recherche du Canada en développement des collectivités (CRDC) et le Centre d'étude et de recherche en intervention sociale (CÉRIS) (<http://www.uqo.ca/crdc-geris/>) et le l'Association d'économie publique (AÉP) (<http://www.unites.ca/aep/>). La revue, par le lien avec la CRDC, peut être rejointe dans les sites du CRISES (<http://www.crisis.uqam.ca/cdn/avril2003.htm>) et de l'ARUC-ÉS (<http://www.aruces.uqam.ca/aruces/liens/liens.htm>). La CRDC, l'ARUC-ÉS et DSOM Mutualité Française,

Département économie sociale, incluent les nouvelles parutions de la revue dans leurs envois à leurs membres. Un lien hypertexte au site de la revue est inclus dans ces envois. Ces liens et ces inclusions dans les envois aux membres de ces organisations donnent une nouvelle visibilité à la revue : au-delà de 800 organisations sont atteintes par ces envois.

Un examen et des discussions se sont poursuivis pendant l'année 2004-2005 quant à l'opportunité d'élargir la diffusion et l'accessibilité de la revue par une édition électronique. Comme une tendance de plus en plus nette se dessinait en faveur de la numérisation de la revue, la décision a été prise par le comité de rédaction d'entamer des démarches dans ce sens. Les membres ont conclu qu'une telle initiative augmenterait l'accessibilité de la revue et diminuerait, par la même occasion, les coûts de production. Ce dernier argument est non négligeable si on se fie au financement de la revue qui est toujours précaire, fragilisant ainsi sa pérennité et son développement. Actuellement, la numérisation de la revue est en processus de réalisation. Si la demande de financement de l'édition numérisée de la revue faite au FQRSC nous était accordée, la plate-forme utilisée serait Érudit. Avec cette subvention, la revue bénéficierait de 22 500 \$ pour mettre la version numérisée de la revue sur pied.

FINANCEMENT

La revue nécessite un budget de l'ordre de 40 000 \$ par année. Le CIRIEC-Canada s'est engagé à la financer jusqu'à la hauteur de la production d'un numéro annuellement sans pouvoir dépasser ce montant. Cela ne comprend pas le secrétariat de rédaction qui est jusqu'à maintenant assumé par l'Université du Québec en Outaouais (UQO) qui devrait lui assurer, encore cette année, autour de 10 000 \$. Or l'UQO éprouve elle-même des difficultés et la somme de 10 000 \$ n'est pas assurée pour les prochaines années. Il est possible que la contribution de l'UQO diminue, mais sans cesser totalement. Ainsi, il est possible que la revue doive trouver d'autres sources de financement du secrétariat et de la promotion de la revue. Le secrétariat de la revue utilise aussi la ristourne de Copibec pour des frais divers comme des articles de bureau, le paiement d'exemplaires supplémentaires de certains numéros pour la promotion par la rédaction, la participation de la secrétaire au colloque du CIRIEC et à la réunion du Comité de rédaction, etc.

Or la contribution de l'UQO est plus importante que le seul chiffre inscrit dans la comptabilité de la revue. Ainsi, s'ajoute à cette somme l'utilisation d'un local, l'équipement informatique fourni et entretenu, l'utilisation du téléphone et autres instruments de communication, la photocopieuse, etc. Au sein de l'université toujours, la revue bénéficie aussi d'un soutien d'appoint de la Chaire de recherche en développement des collectivités (CRDC), du Centre d'étude et de recherche sur l'intervention sociale (CÉRIS) et Centre de recherche sur les innovations sociales (CRISES-UQO). De la même façon, nous devons prendre en compte un certain soutien logistique de l'Université de Sherbrooke et de l'IRECUS à la direction de la revue.

En bref, la très grande partie du soutien financier à la revue provient de l'UQO, du CIRIEC-Canada et maintenant du CRSH. Les abonnements fournissent une partie de son financement, mais elle est insuffisante pour assurer le manque à gagner. La revue doit compter sur les contributions du réseau universitaire et des entreprises collectives de l'économie sociale comme de l'économie publique pour arriver à financer ses deux parutions. Heureusement, grâce à la subvention du CRSH, nous bénéficions désormais d'une source de financement plus stable, du moins pour les trois prochaines années. De plus, il ne faut pas oublier la mobilisation toujours plus grande qui se fait sentir non seulement sur le plan du financement, mais aussi du côté du fonctionnement de la revue et de sa production.

FONCTIONNEMENT DE LA REVUE ET PRODUCTIONS

La collaboration entre la direction et la rédaction de la revue continue à se consolider. Denis Martel, directeur de la revue, assume auprès de l'Exécutif du CIRIEC-Canada, comme vice-président aux affaires universitaires, la responsabilité du développement de la revue de même qu'au Conseil d'administration avec le rédacteur. Il est donc le premier responsable de la situation financière de la revue et de ses conditions de production, des rapports avec le CIRIEC-Canada et la rédaction.

Alors que la direction de la revue est de plus en plus active dans le fonctionnement de cette dernière et son orientation, et qu'elle cherche, par divers moyens, à la consolider en collaboration avec la rédaction, le CIRIEC-Canada et l'UQO, la rédaction fonctionne désormais comme une équipe bien rodée. Un troisième rédacteur adjoint, Paul Leduc Browne, s'est joint au printemps 2004 à l'Équipe de rédaction, s'ajoutant à Jacques L. Boucher, rédacteur, et Guy Chiasson, rédacteur adjoint. Complète l'équipe la secrétaire à la rédaction, Marlène Lessard, étudiante à la maîtrise en travail social de l'UQO et qui a commencé à assumer cette fonction le 27 avril 2004 en remplacement de Célinie Russell, qui a quitté le poste le 5 mars dernier pour occuper un emploi à temps plein dans une organisation franco-ontarienne. Cette équipe coordonne la production de la revue avec la collaboration de Madame Michelle Rhéaume-Champagne qui révise tout et met la touche finale à chaque parution pour lui assurer la plus grande qualité possible et Madame Solange van Kemenade qui, en plus de s'occuper des traductions en espagnol avec Madame Mirta Vuotto, professeure à l'Université de Buenos Aires, travaille à tisser des liens entre la revue et l'Amérique latine et à promouvoir la revue sur ce continent. Enfin, Monsieur Brett Fairbairn de l'Université de Saskatchewan, joue en quelque sorte le rôle de relais avec le Canada anglophone.

Productions de l'année 2004-2005

Au cours de l'année 2003-2004, nous avons déjà accumulé un certain retard que nous n'avons malheureusement pas été en mesure de compenser. Ainsi, le vol. 34, no 2, « Les grands groupes coopératifs dans le monde » (Martine Vézina), qui devait paraître à l'automne 2003 est sorti seulement à la fin du printemps 2004, accusant six mois de retard. Ce retard a été occasionné avant tout par le départ de la secrétaire de rédaction Célinie Russell, en mars, et l'arrivée en poste de Marlène Lessard près de deux mois plus tard, soit le 27 avril 2004. Quant aux vol. 35, no 1 et no 2 qui devaient être disponibles pendant l'année 2004, ce sont cette fois les problèmes majeurs de financement de la revue qui expliquent leur retard. Ainsi, le vol. 35, no 1, « Structure de la gouvernance en économie sociale : place et rôle des managers. Travaux du groupe de travail du CIRIEC-International » (Jacques L. Boucher, Marie J. Bouchard et Rafaël Chavez), est prêt à être envoyé sous presse depuis l'automne 2004. Il y est actuellement et devrait être disponible dans quelques semaines tout au plus. En ce qui concerne le no 2 de ce même volume, « Économie sociale et indicateurs de développement » sous la direction de Carol Saucier, il est également prêt et la subvention que nous a accordé le CRSH devrait nous permettre de le rendre disponible dès cet été. Malgré ces malencontreux retards, la revue tient à respecter ses engagements envers ses abonnés en livrant, fût-ce avec retard, les parutions qu'ils ont payées.

PROCHAINS NUMÉROS

Printemps 2005, vol. 35, n° 1

STRUCTURE DE LA GOUVERNANCE EN ÉCONOMIE SOCIALE : PLACE ET RÔLES DES MANAGERS.
TRAVAUX DU GROUPE DE TRAVAIL DU CIRIEC INTERNATIONAL.

Responsables : Jacques L. Boucher, Marie J. Bouchard et Rafaël Chaves

Été 2005, vol. 35, n° 2

ÉCONOMIE SOCIALE ET INDICATEURS DE DÉVELOPPEMENT

Responsables : Carol Saucier

Printemps 2006, vol. 36, n° 1

ÉCONOMIE SOCIALE, SANTÉ ET SERVICES SOCIAUX

Responsables : Jean-Pierre Girard et Yvan Comeau

Automne 2006, vol. 36, n° 2

L'ÉCONOMIE PUBLIQUE

Responsables : Guy Chiasson et Luc Bernier

Printemps 2007, vol. 37, n°1

L'ÉCONOMIE SOCIALE ET LES GÉNÉRATIONS

Responsables : Daniel Tremblay et Daniel Thomas

Automne 2007, vol. 37, n°2

L'ÉCONOMIE SOCIALE, L'ÉCONOMIE PUBLIQUE ET LES AUTOCHTONES

Responsables : Lou Hammond Ketilson, Isobel Findlay et Thibault Martin

COMITÉS DE LA REVUE

COMITÉ EXÉCUTIF

Rédacteur : Jacques L. Boucher, UQO

Rédacteurs adjoints : Guy Chiasson et Paul Leduc Browne, UQO

Directeur : Denis Martel, Université de Sherbrooke

Directeur adjoint : Guy Bellemare, UQO

Secrétaire à la rédaction : Marlène Lessard, étudiante à la maîtrise en travail social, UQO

Directrice de la production : Michelle Rhéaume-Champagne, HEC Montréal

Responsable des comptes rendus : Thibault Martin, UQO

Responsable de la promotion en Amérique latine et traductions à l'espagnol : Solange van Kemenade, Santé Canada, Chercheure associée à la Chaire de recherche du Canada en développement des collectivités (CRDC)

Correspondant pour l'Europe : Laurent Fraise, Centre de recherche et d'information sur la démocratie et l'autonomie (CRIDA), Paris

Correspondante pour l'Afrique du Nord : Rajaa Mejjati Alami

COMITÉ DE RÉDACTION

Yao Assogba, Université du Québec en Outaouais
François Aubry, Université du Québec à Montréal
Marie J. Bouchard, Université du Québec à Montréal
Jacques L. Boucher, Université du Québec en Outaouais
Jacques Caillouette, Université de Sherbrooke
Mario Carrier, Université Laval
Omer Chouinard, Université de Moncton
Brett Fairbain, University of Saskatchewan
Louis Favreau, Université du Québec en Outaouais
André Leclerc, Université de Moncton
Denis Martel, Université de Sherbrooke
Marguerite Mendell, Université Concordia
Renaud Paquet, Université du Québec en Outaouais
Michelle Rhéaume-Champagne, HEC Montréal
Yvan Rousseau, Université du Québec à Trois-Rivières
Carol Saucier, Université du Québec à Rimouski
Daniel Tremblay, Université du Québec en Outaouais
Marie-France Turcotte, Université Concordia
Martine Vézina, HEC Montréal

CONSEIL INTERNATIONAL DE RÉDACTION

Oscar O. Batisdas-Delgado, Universidad Central de Venezuela, Centro de estudios de la participación, la autogestión y el cooperativismo, Venezuela
Jacques Defourny, Université de Liège, Département d'économie, Belgique
Abdou Salam Fall, Université de Dakar, Senegal
Laurent Fraisse, CRIDA, Paris
Daniel Hiernaux-Nicolas, Universidad Autónoma Metropolitana Xochimilco, Departamento de Teoría y Análisis, Mexique
Jean-Louis Laville, Centre de recherche et d'information sur la démocratie et l'autonomie (CRIDA), Paris
David Laycock, Simon Fraser University, Colombie-Britannique, Canada
Rajaa Mejjati Alami, Université de Fès, Maroc
Johannes Michelsen, University of South Jutland, Danemark
José Luis Monzón Campos, CIRIEC Espagne
Humberto Ortiz, Universidad San Marcos, Lima, Perou
Charles Rock, Rollins College, Floride, États-Unis
Roger Spear, Open University, Co-operatives Research Unit, Milton Keynes, Grande-Bretagne

Rapport préparé par :

Jacques L. Boucher, rédacteur

Marlène Lessard, secrétaire à la rédaction

Le 18 avril 2005

ANNEXE 1 PLAN DE SOLLICITATION 2004-2005

Gatineau, le 19 octobre 2004

Madame, *Monsieur*

Adresse

Madame, Monsieur,

Comme vous le savez peut-être déjà, *Économie et Solidarités* est la seule revue francophone en Amérique du Nord qui s'intéresse principalement à l'économie sociale. L'économie sociale, l'économie publique et le développement local et régional sont trois notions qui ont pris, surtout depuis les années 1990, de l'importance dans l'espace public québécois comme ailleurs. La Revue cherche très précisément à approfondir, par la recherche, les tenants et aboutissants de ces trois notions tout en les inscrivant dans les enjeux et défis actuels des entreprises collectives tant au Québec qu'à l'échelle internationale.

Comme vous verrez dans le bilan (annexe 1), sa situation financière est très précaire. De plus, elle a du mal à hausser le nombre de ses abonnements. Pourtant, la revue est fréquemment utilisée, entre autres pour l'enseignement, et est un outil important pour les professeurs, les chercheurs et les étudiants.

Le dernier numéro porte sur « Les grands groupes coopératifs dans le monde »; sa table des matières se trouve à l'annexe 2. La prochaine publication, un numéro sur le thème de la gouvernance en économie sociale, sous la direction de Mesdames Marie J. Bouchard et Marie-Claire Malo et des Messieurs Rafaël Chavez et Jacques L. Boucher, paraîtra dès cet automne. L'annexe 3 contient une liste de nos prochains numéros et nous pouvons y voir qu'une publication sur la question des indicateurs de développement est actuellement en préparation, ainsi qu'une autre sur la santé et les services sociaux. Enfin, la revue publie aussi dans son dossier des articles scientifiques clairement identifiés comme des textes hors thème, ce qui donne une certaine souplesse pour la diffusion des derniers résultats de recherche sur les thématiques qui sont les siennes. Vous pourrez également jeter un coup d'œil sur la liste des membres du Comité exécutif et du Comité de rédaction, qui ont connu cette année et l'an dernier un renouveau parmi leurs membres, ainsi que du Conseil international de rédaction (Annexe 4).

Nous sollicitons votre participation au financement de la revue *Économie et Solidarités* pour l'année 2004-2005. Votre soutien financier serait un appui à un outil efficace de diffusion des travaux d'organisations de recherche du réseau universitaire sur le plan national et international. Il est très important d'accroître les contributions du réseau universitaire à la revue (Annexe 5).

Nous vous exprimons à l'avance toute notre gratitude et la revue sera honorée de vous compter parmi nos partenaires. En contrepartie de votre apport financier, *Économie et Solidarités* vous offre la possibilité de faire paraître, dans la revue, sur une partie de page proportionnelle au montant accordé, un texte présentant vos activités de recherche et de formation. Elle vous propose également d'attribuer un certain nombre d'abonnements gratuits d'un an à des personnes de votre milieu choisies par vous. La revue pourra y donner suite à partir de la liste que vous nous communiquerez (noms et adresses). Ce nombre d'abonnements gratuits sera aussi à la mesure du montant d'argent versé à la revue (Annexe 6).

Nous vous remercions de votre compréhension et collaboration, et nous vous prions d'agréer l'expression de nos sentiments distingués.

Jacques L. Boucher
Rédacteur

Denis Martel
Directeur

Nota : Veuillez annexer à votre chèque, émis à CIRIEC-CANADA, la photocopie de cette lettre. Merci !

ANNEXE 2

Nombre d'abonnements gratuits et espace de présentation de l'organisme

Contribution financière	Nombre d'abonnements gratuits	Texte de présentation de l'organisation
250 \$	Un (1)	
500 \$	Un (1)	Un quart de page
1 000 \$	Trois (3)	Une demi-page
2 500 \$	Cinq (5)	Trois quarts de page
5 000 \$	Six (6)	Une page
10 000 \$	Huit (8)	Deux pages

ANNEXE 3

RÉSEAU DE PARTENAIRES 2004-2005

Milieux	Organismes	2004-2005	2005-2006	2006-2007	2007-2008
Universitaires	Centre de recherche sur le développement territorial (CRDT)	3 000 \$			
	Université du Québec en Outaouais (UQO) *	10 000 \$	Montant incertain	Montant incertain	Montant incertain
	Université du Québec à Rimouski (UQAR)	2 500 \$			
Organismes subventionnaires	Conseil canadien de recherche en sciences humaines (CRSH)		12 115 \$	10 013 \$	9 893 \$
Entreprises	Fédération des caisses populaires Desjardins du Québec		5 000 \$		
	Fondation		500 \$		
	CSN		250 \$		
	Investissement Québec		1 000 \$		
Total		13 500 \$	18 865 \$	10 013 \$	9 893 \$

* Il est entendu que l'UQO, selon l'entente signée entre l'UQO et le CIRIEC-Canada, diminue sa contribution directe au secrétariat de la rédaction de la revue.

**GROUPE DE TRAVAIL TRANSVERSAL RÉGIMES DE GOUVERNANCE ET
SERVICES SOCIAUX ET DE SANTÉ D'INTÉRÊT GÉNÉRAL**

Le groupe de travail transversal (économie publique – économie sociale et coopérative), sous la direction de Bernard Enjolras, s'est réuni le 13 mai à Montréal, dans les locaux d'Investissement Québec, et sa dernière réunion a eu lieu le 25 septembre à Lyon.

L'équipe québécoise poursuit ses travaux avec l'appui financier du CRSH qui a accordé une subvention de recherche pour le projet sur les modes de gouvernances des entreprises collectives, piloté par Marie J. Bouchard (UQAM), avec Luc Bernier (ÉNAP), Taïeb Hafsi (HEC) et Benoît Lévesque (UQAM). Un texte a également été soumis par Louis Demers (ÉNAP) et Jean Turgeon (ÉNAP).

Les travaux du GTT ayant été achevés, une publication est en préparation sous la direction de Bernard Enjolras (Institute for Social Studies, Oslo) avec la collaboration scientifique de Benoît Lévesque (UQAM et ÉNAP) et de Marie J. Bouchard (UQAM).

*Marie J. Bouchard
Secrétaire du conseil
CIRIEC-Canada*

Un nouveau groupe de travail a été créé par la Commission scientifique économie sociale et coopérative lors de sa réunion à Lyon, en septembre 2005. Le groupe, sous la coordination de Marie J. Bouchard (UQÀM), travaillera sur le thème « Méthodes et indicateurs d'évaluation de l'économie sociale et coopérative ». Une trentaine de participants, réunis à Paris en février 2005, ont adopté le cahier de charges proposé.

CIRIEC
Commission scientifique économie sociale et coopérative
Paris, février 2005

Méthodes et indicateurs d'évaluation de l'économie sociale et coopérative
Proposition de cahier de charges pour un groupe de travail¹

Marie J. Bouchard
Chaire de recherche du Canada en économie sociale
et
Centre de recherche sur les innovations sociales (CRISES)
Alliance de recherche universités communautés en économie sociale
Université du Québec à Montréal (ARUC-ÉS)
CIRIEC-Canada

L'ÉVALUATION EN ÉCONOMIE SOCIALE

L'économie sociale (ÉS)² est un phénomène encore relativement peu documenté et qui demeure sous-théorisé, notamment en ce qui concerne sa contribution spécifique aux dynamiques de développement. Des demandes sont formulées, tant par les pouvoirs publics que par les acteurs, à l'effet de mesurer le secteur et d'en évaluer la contribution. Cependant, les méthodologies et les indicateurs spécifiques à l'ÉS ne jouissent pas encore d'une forte reconnaissance, que ce soit au plan politique ou scientifique. Ceci affaiblit la capacité de l'ÉS à négocier et à se relier aux différentes parties prenantes (*stakeholders*) ou à ses partenaires publics et privés. L'évaluation de l'économie sociale est une question complexe, elle renvoie à la contribution spécifique de l'ÉS et elle pose la question de la place qu'elle occupe dans le régime de gouvernance.

¹ Nous remercions pour leurs commentaires les participants à la réunion de septembre 2004 de la Commission scientifique économie sociale et coopérative.

² L'expression économie sociale est employée ici dans un sens large, incluant les associations, les coopératives et les mutuelles, mais aussi les organismes de développement économique communautaire, les fonds de finance solidaire, etc.

OBJECTIFS DU GROUPE DE TRAVAIL

Le but poursuivi par ce groupe de travail pourrait être de faire le point sur les méthodes et les indicateurs qui permettent de cerner la contribution spécifique de l'économie sociale dans différents contextes nationaux. Ces méthodes et indicateurs renvoient à différents modèles d'organisation ainsi qu'à différents modèles de société. L'évaluation révèle notamment différentes manières de relier l'économie sociale à l'État et au marché. L'évaluation prend une importance nouvelle dans le contexte où l'ÉS développe des interfaces et des partenariats avec les institutions publiques et des entreprises lucratives. La multiplicité des parties prenantes de l'évaluation (*stakeholders*) fait qu'il n'y a plus d'accord sur ce qu'il faut évaluer ni comment le faire. Il s'agirait de comprendre cette importance nouvelle de l'évaluation et à en cerner les enjeux. À terme, nous pourrions poser un regard critique sur les enjeux contemporains auxquels fait face l'économie sociale, et dont la question de l'évaluation apparaît comme l'un des révélateurs les plus significatifs.

TRAVAIL DU GROUPE

Le travail du groupe pourrait porter sur l'analyse comparative des méthodes et des indicateurs d'évaluation de l'économie sociale dans différents contextes nationaux.

Alors que la comptabilité nationale ou régionale appelle à des indicateurs relativement standardisés qui permettent le cumul et la comparaison (indicateurs et indices quantitatifs), les outils et méthodes d'évaluation sectorielle et organisationnelle de l'économie sociale présentent une variété importante (Bouchard, Bourque et Lévesque, 2001). Cette variété témoigne non seulement de la diversité des pratiques d'ÉS mais également de conceptions différenciées des attentes à l'endroit des EOÉS selon la catégorie d'acteur qui demande l'évaluation ou devant qui l'EOÉS est imputable : administration publique, partenaire financier, groupement fédératif, conseil d'administration, gestionnaire, usager, destinataire, etc. Les indicateurs peuvent être plus ou moins déterministes, expérimentaux ou alternatifs. Les pratiques d'évaluation peuvent donc laisser voir une plus ou moins grande capacité à cibler et rendre compte des innovations sociales qui sont développées dans l'ÉS.

Dans le cadre de ce travail, il est proposé que les travaux portent sur l'évaluation des entreprises et organisations d'économie sociale (EOÉS) et leurs secteurs d'activités. Les évaluations sous étude seraient donc de portée organisationnelle (micro) ou sectorielle (meso).

Le travail consisterait pour chacun des pays ou région représentés à analyser les principales tendances qui se dessinent actuellement en matière d'évaluation de l'économie sociale, soit:

- analyser les principales méthodes employées pour évaluer les EOÉS;
- évaluer à quelle conception de l'organisation ou de l'entreprise ainsi que du modèle de société ces types d'évaluation renvoient (place et rôle de l'ÉS dans le régime de gouvernance);
- réaliser en synthèse une typologie des méthodes d'évaluation et de leur impact sur la conception de l'ÉS dans différents contextes institutionnels.

L'approche permettrait de dégager, à partir d'une approche commune, des recommandations concernant l'évaluation de l'ÉS qui peuvent intéresser tant les scientifiques que les acteurs et les décideurs politiques.

MÉTHODOLOGIE

La méthodologie proposée est principalement inductive. L'exploration systématique devrait nous faire découvrir des pistes à partir desquelles nous pourrions proposer des méthodologies et des indicateurs dont les fondements théoriques seront explicités. Les travaux du groupe s'organiseraient autour de 3 composantes.

1. Typologie

À ce stade, les participants pourraient fournir une analyse des pratiques d'évaluation en cours dans leur pays ou région en situant les enjeux organisationnels et institutionnels auxquels ces pratiques renvoient. Le développement d'une typologie des méthodes et indicateurs d'évaluation pourraient se rapporter théoriquement 1) d'une part, à différents types de conceptions des organisations et entreprises d'économie sociale (ex. : idéal-type coopératif ou associatif; composante de l'économie sociale, solidaire, populaire, alternative; etc.) et 2) d'autre part, à différentes conceptions du rôle de l'ÉS dans la société (ex. : modèle néolibéral, social-étatiste, solidaire) ou à différents régimes de gouvernance (public, corporatiste, concurrentiel, partenarial). Il s'agirait de développer un cadre d'analyse théorique commun qui permette d'associer différentes méthodes d'évaluation aux différentes conceptions des organisations et entreprises d'ÉS ainsi qu'à différentes conceptions de leur rôle dans le modèle de développement.

2. Analyse comparative

À cette étape, il s'agirait de voir quelles sont les catégories conceptuelles auxquelles renvoient les différents types d'évaluation organisationnelle et sectorielle de l'ÉS. Ces catégories ne sont pas neutres et révèlent des conceptions différenciées du rôle de l'économie sociale dans le modèle de développement. Un cadre d'analyse commun pourra être conçu par les participants afin de relier approches d'évaluation et approches de l'économie sociale.

3. Recommandations

Les conclusions de ce travail pourront comprendre une dimension scientifique – l'évaluation, fenêtre d'interprétation de l'ÉS – et normatives – l'évaluation de l'ÉS, potentialités et limites.

Du côté de la commission scientifique sur les services et les entreprises publiques, l'année a été marquée par le démarrage d'un nouveau groupe de recherche portant sur les leçons à tirer et les problèmes liés à la concurrence et à la régulation. Le groupe qui est formé de la commission entière s'interroge sur les conséquences et les défis pour les services publics. La commission s'est réunie à Vienne en novembre 2004 puis à Bruxelles en avril 2005. Les travaux de la commission devraient mener à un numéro spécial des Annales.

La morosité du secteur public en Europe transparaît dans les travaux de la commission. En effet, le vent de privatisation qui souffle sur les entreprises d'état en Europe pousse peu à peu les chercheurs à orienter leurs travaux sur l'adjudication concurrentielle des services publics et sur la régulation des entreprises privées. De plus en plus de recherches portent sur les formes nouvelles ou métissées d'organisations qui résultent de la transformation du secteur public.

Par ailleurs, la commission s'est aussi penchée sur l'effort de planification stratégique mené par le conseil scientifique international et sur la possibilité d'accepter des mandats de l'Union européenne.

Luc Bernier
Vice-président – affaires internationales
CIRIEC-Canada

DROIT ASSOCIATIF

Mémoire présenté au Registraire des entreprises du Québec en regard
du document de consultation portant sur une proposition pour un nouveau droit
québécois des associations personnifiées

Le CIRIEC, Centre interdisciplinaire de recherche et d'information sur les entreprises collectives, cherche à réunir à la fois ceux et celles qui ont développé une expertise sur l'économie sociale et l'économie publique et ceux et celles qui font que cette économie relève de l'intérêt général et collectif.

Le CIRIEC-Canada est une association scientifique sans but lucratif qui s'intéresse aux entreprises collectives, que sont les entreprises publiques, coopératives, associatives (OBNL), mutuelles et syndicales. Ces entreprises ont en commun de devoir relever le défi du marché tout en cherchant à répondre à une mission d'intérêt collectif, voire d'intérêt général. Le CIRIEC-Canada a été fondé en 1967, comme section nationale du Centre international de recherche et d'information sur l'économie publique, sociale et coopérative dont le siège est à Liège (Belgique) et qui a été créé, lui, en 1947. Que ce soit à partir de la recherche, de la formation, de la diffusion ou de l'intervention, le CIRIEC-Canada vise à contribuer au développement de cette forme d'activité économique en apportant, à son développement, un soutien éclairé et critique. À cette fin, le CIRIEC-Canada vise :

- à regrouper les universitaires (professeurs, chercheurs et étudiants) ainsi que toutes autres personnes, associations, entreprises, institutions ou organisations intéressées aux entreprises publiques, coopératives, associatives (OBNL), mutuelles et syndicales;
- à instituer des partenariats dynamiques et productifs entre les milieux de la recherche et de l'enseignement et ceux de la pratique et des entreprises;
- à susciter, soutenir et diffuser des recherches, des échanges et des initiatives engageant une ou plusieurs disciplines scientifiques dans le domaine concerné;
- à permettre au plus grand nombre possible de ses membres de participer aux échanges, travaux et forums nationaux et internationaux;
- à favoriser et à soutenir, dans la mesure de ses possibilités, le développement et la diffusion des connaissances touchant les divers aspects des entreprises publiques, coopératives, associatives (OBNL), mutuelles et syndicales.

Dans cette visée, le CIRIEC-Canada représente un carrefour d'expertise en recherche, en formation et en soutien au développement d'une économie sociale et solidaire. À l'heure actuelle, on y retrouve des chercheurs provenant des universités québécoises et canadiennes de langue française et des représentants de quelques-unes des plus importantes entreprises publiques, coopératives, associatives (OBNL), mutuelles et syndicales.

Le conseil d'administration du CIRIEC-Canada est composé, pour l'exercice 2004-2005 de représentants des organisations suivantes :

- Association des centres locaux de développement du Québec
- Centre d'analyse des politiques publiques (Université Laval)
- Centre d'études québécoises (Université du Québec à Trois-Rivières)
- Centre de recherche sur les innovations sociales CRISES (Université du Québec à Montréal, HEC Montréal, Université Concordia, Université de Montréal, Université du Québec à Gatineau, Université du Québec à Rimouski, Université Laval)
- Centre for the Study of Co-operatives (University of Saskatchewan)
- Chaire de recherche du Canada en économie sociale (Université du Québec à Montréal)
- Chaire Desjardins en coopération et en développement du milieu (Université de Sherbrooke)
- Chantier de l'économie sociale
- Confédération des syndicats nationaux
- Conseil de la coopération du Québec
- École des hautes études commerciales HEC Montréal
- École nationale d'administration publique ÉNAP
- Fédération des caisses Desjardins du Québec
- Fondation
- Hydro-Québec
- Institut canadien de recherche sur le développement régional (Université de Moncton)
- Investissement Québec
- Office des personnes handicapées du Québec
- Université du Québec en Outaouais
- Université du Québec à Rimouski
- SGF Société générale de financement du Québec
- SSQ Groupe financier

Avant-propos

Le Centre interdisciplinaire de recherche et d'information sur les entreprises collectives (CIRIEC-Canada) a décidé, en mai 2001, de créer un groupe de travail sur le statut juridique des associations³, groupe coprésidé par Louis Jolin (UQAM) et Marie-Claire Malo (HEC Montréal). Ce groupe a été créé dans le contexte où Industrie Canada menait une consultation pour la réforme de la loi canadienne sur les corporations en vue d'élaborer une nouvelle loi fédérale sur les sociétés sans but lucratif, un processus amorcé en juillet 2000.

³ Le CIRIEC-Canada avait déjà, par le passé, procédé à une telle démarche. En effet, au début des années 1990, un groupe de travail du CIRIEC-Canada sur le statut juridique des coopératives a produit un mémoire sur la réforme de la Loi sur les coopératives du Québec. Des chercheurs de ce groupe ont aussi contribué au groupe du CIRIEC international qui a produit le livre *Coopératives, principes et marchés* (publié chez De Boeck). On y trouve une réflexion sur deux grandes conceptions d'une loi (Benoît Lévesque et al.).

Le présent mémoire s'adresse au Registraire des entreprises du Québec, dans le cadre d'une consultation portant sur une proposition pour un nouveau droit québécois des associations personnalisées.

Le groupe de travail sur le statut juridique des associations du CIRIEC-Canada a eu pour mandats d'identifier les besoins, attentes, préoccupations à prendre en compte dans la réforme du droit associatif (par une démarche de consultation auprès du milieu associatif); de synthétiser les principales critiques des lois actuelles au Canada et au Québec concernant le statut juridique comme tel et les conditions d'exercice de leurs activités; 3) d'effectuer une brève comparaison avec le droit d'autres provinces et d'autres pays; d'effectuer une analyse comparée des avenues de réforme (au Canada et au Québec).

Les membres du conseil d'administration, prenant acte des rapports du groupe de travail et de plusieurs considérations amenées par ses membres, ont pris position vis-à-vis le document de consultation portant sur une proposition pour un nouveau droit québécois des associations personnalisées.

Le présent mémoire constitue la position du CIRIEC-Canada. Cette position sera présentée en dix points.

Mais avant, et bien que ceci ne concerne pas directement la consultation québécoise, nous tenons à préciser notre positionnement vis-à-vis une loi fédérale. Nous sommes d'avis qu'il faut limiter le pouvoir du fédéral d'accorder la personnalité juridique aux associations. Le parlement fédéral n'a de compétence que pour les associations qui ne poursuivent pas d'objets provinciaux car l'article 92, par. 11 de la Loi constitutionnelle de 1867, accorde spécifiquement aux provinces « l'incorporation des compagnies pour des objets provinciaux ». En outre, le Code civil du Québec définit le concept de personne et la constitution d'une personne morale fait partie des compétences provinciales. Conséquemment nous recommandons que la nouvelle loi fédérale sur les associations (que l'on désigne actuellement sous le nom de sociétés sans but lucratif) ne s'applique qu'aux associations qui exercent des activités dans plus d'une province et qui ont des établissements dans plus d'une province. (Cette restriction est inspirée des dispositions de la Loi canadienne sur les coopératives, article 3.2 : « Aucune coopérative ne peut être constituée en vertu de la présente loi à moins: a) d'une part, qu'elle exploite son entreprise dans plus d'une province; b) d'autre part, qu'elle ait des bureaux dans un lieu déterminé dans plus d'une province »).

1. La nécessité d'une loi québécoise sur les associations de personnes

Il est important d'affirmer, dès le départ, la nécessité de sortir du « cadre d'exception » de la Loi (québécoise) sur les compagnies et de la Loi sur les corporations canadiennes, et d'élaborer un droit associatif distinct qui reconnaisse le caractère spécifique des associations personnalisées et leur rôle fondamental au sein de la société civile.

À cet effet, le législateur devrait doter le Québec d'une nouvelle loi des associations afin de remplacer la plupart des lois existantes dont plusieurs sont désuètes. L'emploi du terme « association » est approprié, plutôt que les expressions « organisme à but non lucratif » (OBNL) ou « organisme sans but lucratif » (OSBL).

Afin de soutenir la liberté d'association et dans la foulée de ce qui a été accordé aux compagnies à but lucratif en respect de la libre entreprise, l'obtention de la personnalité juridique devrait se faire par simple dépôt des statuts constitutifs.

2. L'affirmation du caractère collectif

L'association est d'abord un groupement de personnes (physiques ou morales). Une association personnifiée constitue un groupement de personnes qui se caractérise par la mise en commun d'activités et de connaissances, et qui poursuit un but autre que le partage de bénéfices pécuniaires entre les membres. La composition légale d'une association personnifiée doit être collective. Ce groupement doit impérativement être constitué au minimum de trois personnes, en tout temps. Ceci, étant entendu qu'une personne morale de type « fondation » (fiducie) puisse, elle, être constituée d'une seule personne, laquelle est chargée de l'administration d'un patrimoine d'affectation.

3. Nécessité d'une gouvernance démocratique

La constitution des membres en assemblée générale doit apparaître explicitement dans les dispositions impératives d'une future loi (voir plus loin Régime impératif). L'assemblée est l'organe suprême de prise de décision, ceci, quelle que soit la taille de l'association.

4. Classification et finalités poursuivies

Les finalités poursuivies par les associations sont diversifiées et complexes. Une même association peut poursuivre plus d'une finalité. Par exemple, ces finalités peuvent concerner l'émancipation des personnes, la défense de droits collectifs, la réponse à des besoins socio-économiques non ou mal satisfaits, la volonté d'innover et de répondre à de nouvelles demandes sociales, l'élaboration et la promotion d'un nouveau projet de société, etc. Il n'est pas souhaitable qu'un système formel de classification des associations soit introduit dans de nouvelles lois compte tenu, d'une part, de la complexité des associations et, d'autre part, de l'effet d'exclusion inhérent à tout système de classification. Il serait par contre utile d'introduire une certaine gradation dans les obligations selon la nature des activités réalisées par les associations.

Il est important d'accorder la pleine capacité aux associations, c'est-à-dire les droits, pouvoirs et privilèges équivalant à ceux consentis à une personne physique. Les objets de l'association devraient être mentionnés dans les statuts constitutifs, pour fins d'identification de la nature de l'association, cette dernière pouvant être constituée pour tout objet sauf, bien entendu, celui de partager les bénéfices entre les membres (caractère sans but lucratif). Il faudrait aussi procéder à une révision du statut d'organisme de bienfaisance au plan fiscal, notamment pour mieux reconnaître le rôle indispensable des associations de bienfaisance et le caractère économique des associations d'économie sociale. Une future loi devrait par ailleurs comprendre un chapitre particulier sur les « fondations » (fiducies).

5. Distinction et recouvrements entre associations et coopératives

Qu'est-ce qui distingue les associations de personnes des coopératives? Dans la mesure où l'on définit un droit associatif spécifique, n'est-il pas important de voir ce qui distingue – et rapproche – les associations qui développent des activités économiques, et les coopératives? Le droit se rapportant aux associations devrait être conçu de telle sorte qu'il puisse tenir compte, voire s'inspirer des législations et des règles de fonctionnement s'adressant aux coopératives. Des recouvrements sont apparus au cours des dernières années entre des OBNL à vocation économique et les coopératives, ces dernières étant elles mêmes des combinaisons association-entreprise. Le nouveau droit associatif ne devrait pas permettre aux associations d'obtenir des privilèges sans qu'ils soient accompagnés d'obligations et de balises correspondantes, à défaut de quoi elles pourraient avoir un avantage indu sur les coopératives. La législation coopérative s'est historiquement mise en forme à la suite de compromis sociaux et d'apprentissages collectifs conséquents. Ceci dit, il apparaît que penser cette question en termes de concurrence entre coopératives et OBNL (tel que mentionné dans le document de consultation) est une très mauvaise piste pour comprendre leurs relations.

6. Protection du capital collectif

Attendu que dans l'association, le statut de membre n'est pas attribué à un usager, ne devrait-on pas considérer que tous les capitaux propres et externes de l'association doivent avoir un caractère collectif, c'est-à-dire que tout titre donnant droit à une rémunération soit détenu par un investisseur averti et que ce titre n'accorde en aucun temps un droit associatif – ou de propriété – au détenteur de titre.

7. Transformation et dissolution de l'association

La loi doit permettre à l'association de contracter et de transiger avec des prêteurs ou des investisseurs dans le respect de ce qui constitue l'essence de l'association, notamment la protection durable du capital collectif. Ceci, dans le but de sécuriser l'association et les investisseurs collectifs. La loi doit interdire de partager les surplus des actifs résiduels entre les membres lors de la transformation de l'association en une autre personne morale ou lors de la dissolution de l'association. Ceci a pour conséquence la dévolution des biens à une association ayant des objets similaires. Il s'agit d'une approche comparable à celle qui prévaut pour les coopératives lorsqu'il est question du principe du caractère non partageable de la réserve et de l'impartageabilité des actifs en cas de dissolution.

8. Droit associatif et politique de financement gouvernemental

Les notions d'intérêt général ou d'intérêt public, telles qu'employées dans le document de consultation du Registraire des entreprises du Québec, sont associées à la protection des tiers, des membres, du patrimoine collectif, etc. Or, les associations peuvent vouloir être aussi reconnues pour des activités qui font la promotion de l'intérêt collectif ou général, ou qui sont d' « utilité sociale ». La loi ne devrait-elle pas intégrer des éléments qui favorisent leur reconnaissance pour fin de financement public ou de traitement fiscal particulier? Le traitement fiscal doit tenir compte des distinctions et points communs entre une association et une coopérative.

9. Dispositions impératives et dispositions supplétives

Les éléments qui garantissent la gouvernance démocratique et le caractère durablement collectif des actifs résiduels devraient faire partie des dispositions impératives d'une loi sur les associations. Les exceptions à ces règles deviennent alors des dispositions supplétives. Ceci, parce qu'en plus de la préoccupation d'ordre public (protection des parties et des tiers), l'intérêt général requiert que soit préservé durablement le patrimoine collectif qui se constitue dans les associations, tant au plan financier que culturel ou symbolique.

Ainsi, le régime impératif comprendrait les éléments suivants :

- la présence d'au moins trois personnes au sein d'une association;
- l'égalité des membres au sein de chaque catégorie de membres (s'il y a lieu);
- l'exercice du droit de vote indépendamment des apports et des contributions financières sauf pour le paiement de la cotisation;
- l'accès par les membres aux actes constitutifs, règlements, politiques, rapports d'activité, états financiers et à la liste des membres de l'association;
- dans le cas où les règlements sont adoptés et mis en vigueur, à la date déterminée par l'organe administratif⁴, qu'ils soient sujets à ratification par les membres;
- l'obligation de faire vérifier des états financiers par un vérificateur externe pour une association qui a accès à du financement public ou du public (montant minimum à déterminer);
- l'interdiction de partager les surplus entre les membres lors de la transformation de l'association en une autre personne morale ou lors de la dissolution de l'association, avec pour conséquence, en ce cas, la dévolution des biens à une autre association ayant des objets similaires;
- des règles concernant les devoirs, les obligations et les responsabilités des administrateurs de droit ou de tout membre qui administre de fait;
- la constitution d'une assemblée générale et, le cas échéant, d'un organe administratif;
- les pouvoirs de l'assemblée générale sont les suivants: élection des administrateurs parmi les membres; adoption des orientations de l'association;
- nomination du vérificateur; ratification des états financiers; proposition et adoption des modifications aux règlements en plus du pouvoir de ratification si les règlements ou leurs modifications ont été adoptés par le conseil d'administration,...;
- la définition des pouvoirs de l'organe administratif dont l'élection par et parmi les membres du conseil, des officiers de l'association : président(e), vice-président(e), secrétaire, trésorier(ière); le conseil aurait les pouvoirs pour assurer en toutes circonstances la gestion courante de l'association, sous réserve des pouvoirs de l'assemblée générale;
- des règles relatives aux assemblées et réunions des instances (assemblée générale et organe administratif, le cas échéant) : quorum, procédure de proposition, procédure de vote, etc.;
- des mesures relatives à la tenue des livres et des registres;

⁴ L'assemblée générale est incontournable. Toutefois, dans un grand nombre de petites associations, regroupant très peu de membres, l'assemblée générale et le conseil d'administration se confondent. Nous parlons donc d'organe administratif.

- des modalités concernant le financement des associations;
- des dispositions de régie interne permettant la transformation, la dissolution et la liquidation.

10.Nécessité d'une commission composée de représentants des milieux concernés

Nous demandons aux instances responsables de la Loi de procéder à une commission composée de représentants des milieux concernés. Nous demandons que ce soit cette commission qui propose au Législateur un éventuel projet de loi qui refléterait les considérations soumises dans le présent mémoire.

ORIENTATIONS ET PROGRAMMATION
DU CIRIEC-Canada

Document de l'exécutif soumis au Conseil d'administration pour fin de discussion

Montréal, le 11 novembre 2003

SOMMAIRE EXÉCUTIF

- Une proposition de **renouvellement de la mission et des objectifs du CIRIEC-Canada** qui mise sur le partenariat des membres universitaires et « corporatifs » pour la réalisation de ses activités et qui fait appel à la convergence des activités (nouvelles et existantes) pour répondre à des besoins nouveaux. Sous cet angle, le CIRIEC-Canada est appelé à **faire un saut qualitatif**. Cette proposition s'impose du fait que le CIRIEC-Canada répond à des besoins nécessaires – ceux provenant de la réflexion et de la recherche sur les entreprises ayant une mission d'intérêt général et d'intérêt collectif - qui ne sont comblés par aucune association scientifique existante. Cette mission répond aussi au souhait d'apporter une contribution au débat public, soutenue par une réflexion scientifique.
- La proposition repose principalement sur une **attention renouvelée pour les contenus** qui constituent la base d'une stratégie de convergence des activités. D'où quatre séries de thématiques portant respectivement sur :
 - les tendances lourdes qui affectent la société canadienne et le Québec
 - les transformations de l'État et de ses institutions
 - les entreprises publiques et d'économie sociale
 - le monde de la recherche et de la production des connaissances

Ces grandes thématiques seront toujours traitées dans **la perspective de la transversalité** que constitue la double mission que portent les entreprises publiques et d'économie sociale

- Quant aux activités, nous proposons le **renouvellement des activités régulières existantes** (revue, colloque annuel, site Web) et **l'ajout de quatre activités régulières nouvelles** : quatre séminaires par années qui seraient offerts aux membres du CA et aux autres membres du CIRIEC, une rencontre annuelle destinée aux hauts dirigeants d'entreprises publiques et d'économie sociale, une activité de veille sur les nouvelles questions et recherches concernant les entreprises publiques et d'économie sociale, la publication d'un bulletin électronique (*newsletter*).
- Quant à la logistique, nous proposons **une structure légère** qui fait appel aux partenaires universitaires pour les recherches et aux partenaires entreprises pour le financement. Plus concrètement, la proposition suppose d'ajouter 500 h. par année pour le secrétariat et l'ajout d'un professionnel à deux jours/semaine. Le coût de la proposition serait de 50 000 \$ par année, montant qui s'ajouterait au budget annuel de l'année dernière.

Avant-propos

Depuis le milieu des années 1970, les entreprises collectives se sont mises à l'école des entreprises capitalistes pour adopter les nouveaux modes de gestion et d'évaluation de leur efficacité. Dans bien des cas, cette influence fut positive car elle leur a permis de devenir plus efficaces et plus compétitives. Mais en même temps, si la reconfiguration des entreprises collectives n'est réalisée qu'à partir d'une imitation des entreprises capitalistes, elles risquent de perdre leur originalité, leur raison d'être et leur légitimité. Elles sont en ce sens «condamnées» à se redéfinir et à faire de leur nouvelle mission un avantage comparatif. Il s'agit d'une entreprise colossale dans la mesure où personne ne peut le faire isolément. Cette réalisation collective pourrait apporter une contribution positive aux entreprises collectives en leur montrant comment il est possible de prendre en charge les externalités (les retombées sociales), d'être davantage à l'affût des nouveaux besoins sociaux, de mobiliser des ressources humaines tout en favorisant leur épanouissement, d'établir des partenariats sans tomber dans le paternalisme, de contribuer à une meilleure cohésion sociale tout en devenant plus compétitives, etc.

En somme, la conjoncture actuelle nous invite à ouvrir un nouveau chantier de recherche et d'information sur les entreprises collectives. Les objectifs de ce nouveau chantier seraient doubles: d'une part, contribuer à une «redéfinition» de la spécificité des entreprises collectives et par suite à leur relégitimation sur la base de leurs capacités à relever les défis du nouveau modèle de développement en émergence; d'autre part, permettre à l'ensemble des initiatives et entreprises (y compris capitalistes) de notre société de tirer profit de ce patrimoine collectif formé non seulement d'actifs financiers mais aussi de compétences et d'apprentissages collectifs transférables.

Extrait de : Comité de restructuration du CIRIEC (2000), *Révision de l'organisation et des modes de fonctionnement du CIRIEC-Canada*, Rapport du comité présidé par Yvan Laurin aux membres du conseil d'administration, 31 mars 2000.

Introduction

Au cours de l'année dernière, le conseil d'administration a initié une réflexion sur ses orientations (en vue d'une programmation) à partir de conférenciers invités⁵ sur un thème donné, d'une mise en commun des points de vue des administrateurs quant à la vision du CIRIEC-Canada (réunion du 23 avril 2003) et de l'examen d'un projet de centre de liaison et de transfert (CLT)⁶ dont l'idée avait été avancée par le rapport Laurin⁷ quelques années auparavant. Cette réflexion s'est avérée très enrichissante de sorte que la proposition avancée ici s'en inspire dans ses grandes lignes comme sur plusieurs points particuliers. Il avait d'ailleurs été prévu qu'une synthèse de ces réflexions serait proposée au conseil pour préciser ses orientations et dégager des éléments de programmation. Le présent document dépasse la seule synthèse pour proposer des éléments touchant les orientations du CIRIEC-Canada et la programmation de ses activités.

⁵ Au moins six conférenciers ont été invités, soit, Luc Bernier, Marie Bouchard, Gérald Larose, Yvan Laurin, Yvon Leclerc, Benoît Lévesque.

⁶ Ce projet avait été élaboré par B. Lévesque et J.-M. Fontan avec la collaboration du président du CIRIEC-Canada, Léopold Beaulieu, et de Nancy Neamtan, présidente du Chantier de l'économie sociale.

⁷ Ce rapport résultait du travail d'une commission du CIRIEC-Canada présidé par Yvan Laurin et regroupant Léopold Beaulieu, Jacques Boucher, Benoît Lévesque et Denis Martel.

Plus précisément, le présent document vise trois objectifs. En premier lieu, **dégager une vision renouvelée** du développement du CIRIEC compte tenu de la pertinence réaffirmée de sa mission et de la position unique qu'il occupe comme association scientifique regroupant des dirigeants d'entreprises publiques et d'économie sociale et des universitaires menant des recherches sur ces deux types d'entreprises. Cette mission répond aussi au souhait d'alimenter, à partir d'une réflexion scientifique, une contribution au débat public. En deuxième lieu, proposer **une programmation** dont le contenu peut être découpé en quelques thèmes susceptibles d'inspirer des activités nouvelles et de renouveler les activités traditionnelles du CIRIEC-Canada. Enfin, préciser **la logistique et identifier les moyens** nécessaires pour la réalisation de cette programmation.

1. Une proposition de renouvellement

Comme les membres du Conseil d'administration ont réaffirmé la pertinence du CIRIEC-Canada tel que défini par ses statuts, notre proposition ne vise pas à modifier substantiellement les orientations générales du CIRIEC-Canada, ni ses objectifs principaux. Elle vise plutôt à **renouveler la réflexion et les visions qui répondent à ces orientations**, compte tenu des changements socio-économiques et socio-politiques récents, à repenser la programmation des activités et à se donner des moyens conséquents. Avant de préciser davantage cette proposition, rappelons la mission, les orientations et les objectifs du CIRIEC-Canada tels que définis dans les statuts et règlements :

« Art. 1.3 (...) LE GROUPE C.I.R.I.E.C. INC. se donne **comme mission de contribuer à l'édification d'une économie solidaire** par un soutien éclairé et critique au développement de **l'économie sociale et publique**. Cette économie solidaire est inspirée par l'intérêt général et par des principes et des objectifs de démocratie, de participation, d'équité, de justice, de promotion des personnes et de préservation des ressources collectives.

De façon plus spécifique, le CIRIEC-Canada poursuit les buts suivants :

- Être **un carrefour d'échange** où l'on favorise le transfert de connaissances entre les divers groupes du CIRIEC et l'arrimage entre la recherche et ses utilisateurs.
- Soutenir les entreprises de l'économie sociale et publique en élaborant une argumentation et en faisant valoir leur pertinence et leur contribution spécifique en regard de l'intérêt général.
- Favoriser la meilleure cohésion possible et le développement d'un sentiment d'appartenance entre l'ensemble des entreprises appartenant à l'économie sociale et publique.
- Orienter la recherche et la formation vers l'économie sociale et publique.
- Rapprocher la recherche et la formation qui en découle des besoins concrets de la collectivité et des démarches collectives de recherche de solutions aux grands problèmes sociaux.
- S'assurer que l'enseignement relatif à l'économie sociale et publique occupe la place qui lui revient et ce, à tous les niveaux du système d'éducation québécois.

(...) Par l'expression **entreprises collectives**, l'association désigne à la fois les entreprises de l'économie sociale⁸ et celles du secteur public.

⁸ La notion d'entreprise collective couvre un ensemble d'entités de l'économie publique et de l'économie sociale : sociétés d'État ou entreprises publiques, coopératives, organismes à but non lucratif (OBNL).

Art. 1.4 Conformément à cette orientation fondamentale, en lien avec les préoccupations portées par le CIRIEC international et en continuité avec ses propres traditions, **le C.I.R.I.E.C. vise:**

- a) à grouper en association les universitaires québécois et canadiens (professeurs, chercheurs et étudiants) ainsi que toute autre personne, association, entreprise, institution ou organisation intéressée aux entreprises collectives et à l'économie sociale et publique;
- b) à instituer des partenariats dynamiques et productifs entre les milieux de la recherche et de l'enseignement et ceux de la pratique qui partagent l'objectif de construire une économie solidaire;
- c) à encourager, susciter, soutenir et diffuser des recherches, des échanges et des initiatives engageant, dans des champs concernés, une ou plusieurs disciplines scientifiques;
- d) à permettre au plus grand nombre possible de ses membres de participer aux échanges, travaux et forums nationaux et internationaux axés sur l'enrichissement des connaissances et des expériences relatives à l'économie sociale et publique;
- e) à favoriser et à soutenir, dans la mesure de ses possibilités, le développement, le décloisonnement et la diffusion des connaissances touchant les divers aspects de l'économie sociale et publique. »

Sous l'angle de la mission et des orientations, le CIRIEC-Canada occupe un créneau qui correspond à des besoins bien identifiés qu'aucune autre association ou regroupement n'occupe présentement. La pertinence du CIRIEC a ainsi pu être vérifiée par l'analyse des tendances lourdes (voir la réunion d'avril 2003) et par les analyses des entreprises publiques et sociales (voir les six présentations).

Toutefois, ce premier consensus a permis de dégager un second consensus, soit le fait que le CIRIEC-Canada doit faire un saut qualitatif s'il veut occuper concrètement ce créneau et répondre aux besoins identifiés. Si le CIRIEC était une association scientifique comme les autres, ses activités actuelles (ex. colloque annuel, revue scientifique, séminaires, site Web) seraient pleinement satisfaisantes, mais tel n'est pas le cas si l'on tient compte de son potentiel et de sa mission. Autrement dit, le CIRIEC est actuellement plus intéressant et plus original parce qu'il regroupe en termes de compétences, de capacités de réseautage et de partenariat que parce qu'il réalise concrètement dans ses activités de recherche, de diffusion et de transfert. Sous cet angle, le CIRIEC est à un point tournant. S'il n'investit pas dans les opportunités qui s'offrent actuellement à lui, il risque de perdre son capital social au lieu de le voir croître.

D'où la proposition suivante, soit celle de **faire un saut qualitatif en mobilisant plus intensément les universitaires et les dirigeants d'entreprise pour réaliser en partenariat les activités correspondantes à la mission du CIRIEC-Canada.** Cette proposition repose sur un renouvellement des approches et des analyses concernant non seulement les entreprises publiques et d'économie sociale mais aussi leur inscription et leur contribution au développement économique et social à l'heure de la mondialisation. Nous faisons l'hypothèse que le CIRIEC est en mesure d'ajouter de la valeur aux nombreuses recherches réalisées par les centres universitaires et chaires de recherche, en raison de sa double préoccupation concernant les entreprises publiques et d'économie sociale et de son appartenance à un réseau international.

Au lieu de créer un autre centre de recherche ou de mettre en place une nouvelle chaire de recherche (hypothèse examinée dans le projet de CLT), nous proposons **une structure légère et minimale** qui permettra d'atteindre les objectifs visés, soit

- ❖ Assurer la réalisation **d'une programmation d'activités nouvelles** centrées sur le renouvellement des approches et des analyses concernant les entreprises publiques et les entreprises d'économie sociale;

- ❖ **Établir des partenariats** avec les deux grandes catégories de membres (universitaires et dirigeants d'entreprise) pour réaliser ces activités;
- ❖ **Coordonner des activités actuelles** et nouvelles dans les sens de la convergence des contenus.

Cette programmation devrait permettre le renouvellement des activités existantes à partir des activités nouvelles qui seront centrées sur le contenu. Par comparaison au monde des médias, il s'agit d'adopter **une stratégie de convergence** (des diverses activités) qui favorisera des synergies entre les activités (qui se renforceront les unes les autres) et une économie de moyen.

2. Un contenu adapté à la conjoncture nouvelle

Notre proposition s'inspire des contenus qui ont été identifiés dans les séminaires antérieurs, notamment la réflexion collective du conseil d'administration du 29 avril dernier. À cela, il faut ajouter que le changement de gouvernement à Québec (sans oublier les changements qui s'annoncent à Ottawa) alimente et élargit un débat qui donne une pertinence encore plus forte à notre proposition. En effet, la volonté de changement et les propositions de décentralisation et de renouvellement de l'État et de ses institutions constituent autant d'invitations à approfondir nos réflexions pour fournir des points de vue éclairés et fondés, en faisant appel, au besoin, à des recherches et à des évaluations des expériences dans le domaine.

D'où une série de thématiques reliées les unes aux autres dans la mesure où elles pourraient nous permettre de proposer des éléments pour un nouveau modèle susceptible de nous faire avancer dans le XXI^e siècle comme nous l'avons fait dans les années 1960 avec la Révolution tranquille. Autrement dit, nous suggérons moins l'usage des freins que de l'accélérateur, mais dans une direction qui serait celle d'un intérêt général tenant compte non seulement des intérêts individuels mais aussi des intérêts collectifs. Comme première approximation (**ici il faudrait poursuivre la réflexion et donner un peu plus de mordant à ces divers thèmes**), avançons quatre grande série de thèmes :

- **Les tendances lourdes** qui affectent la société et l'économie du Canada et du Québec:
 - Mondialisation et financiarisation (tendances, contre-tendances, figures concrètes)
 - Capitalisme patrimonial (épargne et retraite) et capitalisme cognitif (TIC et biotechnologie, sciences de la vie)
 - Montée des risques sociaux (économiques et financiers) et des inégalités sociales et territoriales : nouvelle question sociale
 - Homogénéisation des sociétés et des économies versus diversité des trajectoires nationales (existe-t-il encore des choix, quels sont les modèles à l'œuvre?)
 - Nouvelles menaces et opportunités pour les entreprises publiques et d'économie sociale (Nécessaire reformulation des missions?)
- **Les transformations de l'État**
 - Renouvellement de l'État, de son administration et de ses institutions (les transformations réalisées et en cours, ici et ailleurs, bilan et prospective)
 - Les politiques économiques, industrielles, régionales et sociales : contribution des entreprises publiques et d'économie sociale (comparaison avec les autres provinces, comparaison avec les années 1960)
 - La décentralisation, la subsidiarité et l'imputabilité, la déconcentration (avantages et inconvénients de la décentralisation, décentralisation et péréquation, les expériences heureuses, les expériences malheureuses, décentralisation auprès de qui? Des élus, des groupes sociaux? Formes d'imputabilité, etc.) – contribution des entreprises publiques et d'économie sociale

- L'intérêt général tel que pris en charge par les différents modes de propriété (privé, public, économie sociale), le rôle respectif de chacun, ses forces et ses faiblesses, à court, moyen et long terme.
- Le partenariat public-privé (PPP) – état de situation et bilan à partir du cas québécois et d'autres cas nationaux (la place et le positionnement des entreprises publiques et d'économie sociale?)
- Le bilan et l'avenir des privatisations, compte tenu des expériences nationales et des divers secteurs d'activités
- **Les entreprises publiques et d'économie sociale**
 - La place, le poids et la fonction des entreprises publiques et d'économie sociale dans l'économie canadienne, québécoise et des autres provinces (comparaison avec les É.-U. et l'Europe)
 - Les formes de gouvernance des entreprises publiques et d'économie sociale comparativement aux entreprises privées (partenariat, place des parties prenantes, participation de la société civile, transparence, imputabilité, efficacité, efficience, prise en considération des externalités, bilan social).
 - La double mission (rentabilité économique et mission sociale) des entreprises publiques et d'économie sociale (points communs et différences)
 - Les médias et les citoyens sont-ils plus exigeants pour les entreprises publiques et sociales que pour les entreprises privées?
- **Le monde de la recherche et des connaissances**
 - Portrait de la recherche au Canada et au Québec : universités, gouvernements, firmes privées (tenir compte de la contribution des entreprises publiques d'économie sociale et des différences entre la R&D et de la recherche fondamentale)
 - La transformation de la recherche universitaire : les forces structurantes, le rapport avec les entreprises, la contribution du gouvernement canadien et du Québec
 - Les défis et les enjeux de la recherche dans le cadre de la mondialisation
 - La recherche sur les entreprises publiques et d'économie sociale : importance : les organisations et institutions, les thématiques porteuses, les principaux résultats
 - Le positionnement et l'originalité du CIRIEC-Canada

3. Programmation et logistique

Les thématiques identifiées précédemment seraient le plus souvent traitées sous l'angle de la transversalité que représente la prise en compte simultanée des entreprises publiques et des entreprises sociales, transversalité résultant de leur similitude quant à leur double mission, sans occulter par ailleurs les différences, notamment quant à leur émergence et à la façon dont elles sont imputables. Pour couvrir ces thématiques, le CIRIEC-Canada ferait appel à des universitaires et à des dirigeants d'entreprise de préférence membres du CIRIEC, mais sans exclure ceux qui ne le sont pas. À cette fin, le CIRIEC-Canada doit se donner une bonne connaissance des ressources et recherches existantes au Québec comme ailleurs dans le monde (ce qui suppose des recherches : revues de littérature, constitution d'une banque de données sur les ressources pertinentes, etc.).

- **Activités nouvelles et activités existantes**

Nous présentons d'abord les activités nouvelles pour la bonne raison que ces dernières manifestent clairement la volonté d'un saut qualitatif et qu'elles pourraient apporter un souffle nouveau aux activités existantes.

- les activités nouvelles

Parmi les activités nouvelles, nous en identifions quatre: 1- quatre **séminaires par années pour les membres**, 2- **une rencontre annuelle avec des hauts dirigeants d'entreprise**, 3- **une activité veille quant aux questions et recherches touchant les entreprises publiques et d'économie sociale**, 4- **et un bulletin électronique**.

Les **séminaires** suivraient la réunion du conseil d'administration et seraient offerts non seulement aux membres du CA, mais à tous les autres membres. Les thématiques de ces séminaires seraient programmées une fois par année. Le séminaire comme tel pourrait débiter par **une présentation** d'au moins un expert dans le domaine (membre du CIRIEC ou non-membre; universitaire ou dirigeant d'entreprise), elle serait appuyée par **un dossier-synthèse rendant compte des diverses recherches** ou points de vue sur le thème. Il serait sans doute intéressant que la présentation soit suivie par les commentaires d'au moins deux dirigeants d'entreprise: l'un venant du secteur des entreprises publiques, l'autre de l'économie sociale.

Une rencontre annuelle prévue longtemps d'avance qui s'adresserait à des hauts dirigeants d'entreprises publiques et d'économie sociale. Cette rencontre pourrait durer une journée et faire appel à des experts d'ici et d'ailleurs dans le monde. Le thème retenu devrait être choisi avec soin de manière à être éminemment pertinent et lié étroitement à la conjoncture. Cette activité devrait être hautement professionnelle. Elle pourrait être organisée en partenariat avec une institution universitaire mais le CIRIEC en serait toujours le maître d'œuvre.

Un partenariat permettant la mise en commun des activités de **veille pour les nouvelles questions et recherches concernant les entreprises publiques et d'économie sociale**. Cette veille pourrait être faite à partir de ce qui est existant ou en voie de se créer, en partenariat avec par exemple l'Observatoire sur l'administration publique de l'ÉNAP pour les entreprises publiques et avec la nouvelle Chaire de recherche du Canada sur l'économie sociale que dirige Marie J. Bouchard. Pour la dimension internationale, on pourrait le faire en partenariat avec l'IRECUS, le GESQ et les diverses sections nationales du CIRIEC International. Toutefois, le CIRIEC-Canada pourrait apporter un traitement approprié à la transversalité et aux besoins de ses membres.

Un **bulletin électronique**. Ce bulletin pourrait être envoyé aux membres ou aux abonnées (ex. le Newsletter du CASC) ou être destiné à un public plus large et international (ex. le bulletin de la Chaire Économie et Humanisme).

- les activités existantes

Les activités existantes sont maintenues, mais devraient être renouvelées à partir notamment des activités nouvelles qui apporteront de la profondeur et de la diversité quant au contenu. Cela devrait se réaliser dans la mesure où les activités nouvelles supposent un travail en partenariat plus intense, un meilleur équilibre entre entreprises publiques et entreprises d'économie sociale, un élargissement du bassin des ressources humaines et des expertises, un lien plus étroit avec les membres, une documentation à jour, une réflexion plus systématique et cumulative, une logistique plus appropriée.

Par conséquent, **le colloque annuel** devrait profiter des séminaires et du colloque avec les dirigeants pour établir sa thématique et identifier des nouveaux intéressés à la programmation du CIRIEC. De même, la revue **Économie et Solidarités** pourrait plus facilement élargir son bassin d'auteurs et apporter un traitement plus équilibré de l'économie publique avec l'économie sociale, en tenant compte des thématiques traitées en séminaire ou dans les autres rencontres. **Le site Web** devrait refléter non seulement les activités pour l'instant existantes mais également les activités nouvelles.

Enfin, on peut supposer qu'un CIRIEC-Canada mieux branché et mieux outillé serait en mesure d'apporter **une participation plus significative encore aux instances du CIRIEC International et à des divers groupes de recherche.**

- **Logistique**

Il va de soi que le CIRIEC-Canada ne peut faire un saut qualitatif sans ajout de ressources et de moyens et sans modifier la façon de travailler. Mais comme nous avons parlé de structure légère, de convergences des activités et de partenariat, les moyens matériels pour y arriver demeurent modestes pour un tel type d'organisation. En effet, à quelques exceptions près, le CIRIEC-Canada ne réaliserait pas de nouvelles recherches comme le font les centres et les chaires de recherche, mais il devrait procéder à l'identification des ressources et des recherches existantes (constitution d'une banque de données), réaliser de dossiers synthèses pour les séminaires et la rencontre annuelle, assurer la coordination et l'amélioration des activités existantes.

Sous cet angle, le CIRIEC-Canada aurait besoin d'une augmentation du nombre d'heures consacrées au secrétariat et l'ajout d'une ressource professionnelle à mi-temps. En somme, il faudrait que la secrétaire du CIRIEC dispose d'au moins deux jours par semaine (le nombre d'heures passerait ainsi de 300 à 800 heures par année). De plus, pour établir les partenariats avec les centres et chaires de recherche, pour constituer les dossiers synthèses, monter une banque à jour des chercheurs et recherches, assurer la coordination des activités et le suivi des séminaires et colloque, il faut prévoir un professionnel également à deux jours semaines. Enfin, il faudrait augmenter le budget pour voyage et honoraires, étant donné que le besoin de faire appel à des expertises venant d'autres pays, notamment du réseau du CIRIEC international, sans oublier l'intensification de nos rapports avec les instances et groupes de recherches.

Les activités existantes du CIRIEC verraient leur budget maintenu. En revanche, les activités nouvelles de même que les synergies à établir avec les anciennes supposent l'ajout d'environ 50 000 \$ selon une première approximation :

Secrétariat ajout de 500 h. x 20, 00 \$	=	10 000 \$
Professionnel : 800 h. x 35, 00 \$	=	28 000 \$
Voyage, séjour et honoraires :	=	12 000 \$

Pour combler ces nouveaux frais, il faut trouver 50 000 \$.

Une solution pour obtenir cette somme serait d'augmenter la contribution des entreprises, solution qui peut être combinée avec l'augmentation du nombre de membres entreprises (le CIRIEC-Canada compte actuellement environ une dizaine d'entreprises). Cette solution aurait l'avantage de conscientiser nos partenaires et de vérifier leur intérêt. On peut envisager également des contributions externes des gouvernements ou encore de programmes de formation (ex. Emploi et solidarité, DRHC, etc.).

L'échéancier que nous proposons serait que la nouvelle proposition soit soumise à l'assemblée générale de mai prochain. D'ici là elle pourrait être bonifiée à travers les instances du CIRIEC-Canada et testée auprès de personnes de confiance.