



Les interactions entre la gouvernance des entreprises d'économie sociale et leur statut juridique (4 cas en Abitibi-Témiscamingue)



Par Valérie Jacob, étudiante à la MGO
Sous la direction de Patrice LeBlanc



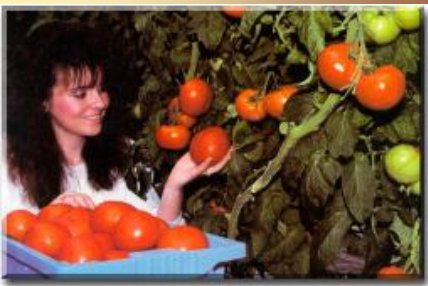
Plan de la présentation

1. Terrain de la recherche
2. Pourquoi s'intéresser au statut juridique?
3. Questions de recherche
4. Méthodologie
5. Observations et questionnements



Terrain de recherche

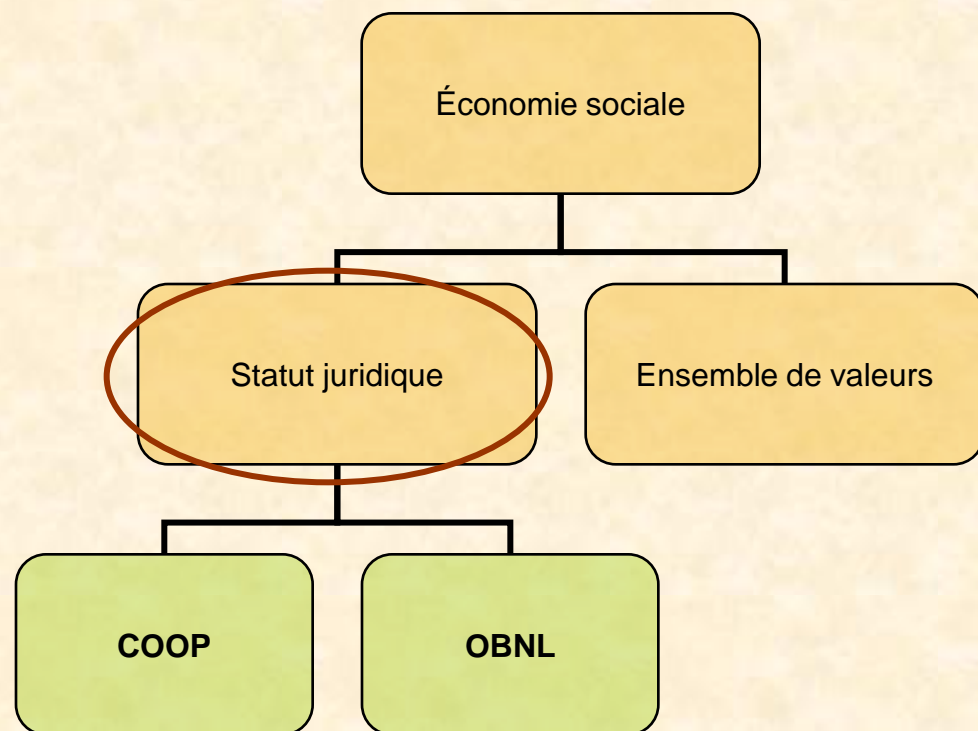
Secteur privé à but lucratif	Ancienne économie sociale	Nouvelle économie sociale		Secteur public
	Premier sous-secteur Anciennes coop. et mutuelles Grande taille, bcp d'employés	Deuxième sous-secteur Entreprises collectives Coexistent avec première génération Petite taille, peu d'employés À partir de 1970		Troisième sous secteur Action communautaire autonome
	Coop d'épargne et de crédit (Desjardins) Mutuelles d'assurances Grosses coop. agricoles	Autres coop.	OBNL marchands	OBNL non marchand



1. Pourquoi s'intéresser au statut juridique?



L'ÉCONOMIE SOCIALE. ÇA PARLE D'ARGENT ET DE VALEURS HUMAINES.



Nuances dans les dispositions légales

L'ÉCONOMIE SOCIALE. ÇA PARLE D'ARGENT ET DE VALEURS HUMAINES.



2.1) Préoccupations pratiques

- Absence de compréhension liée aux modalités prévues au statut juridique
 - Observations dans la pratique
 - Observation soutenue par M. Murray (2003)
- Incidence sur la gestion de l'organisation
 - CA → entité légale responsable
 - DG → pivot central de l'organisation assurant articulations entre les instances de gouvernance





2.2 Les défis de l'économie sociale

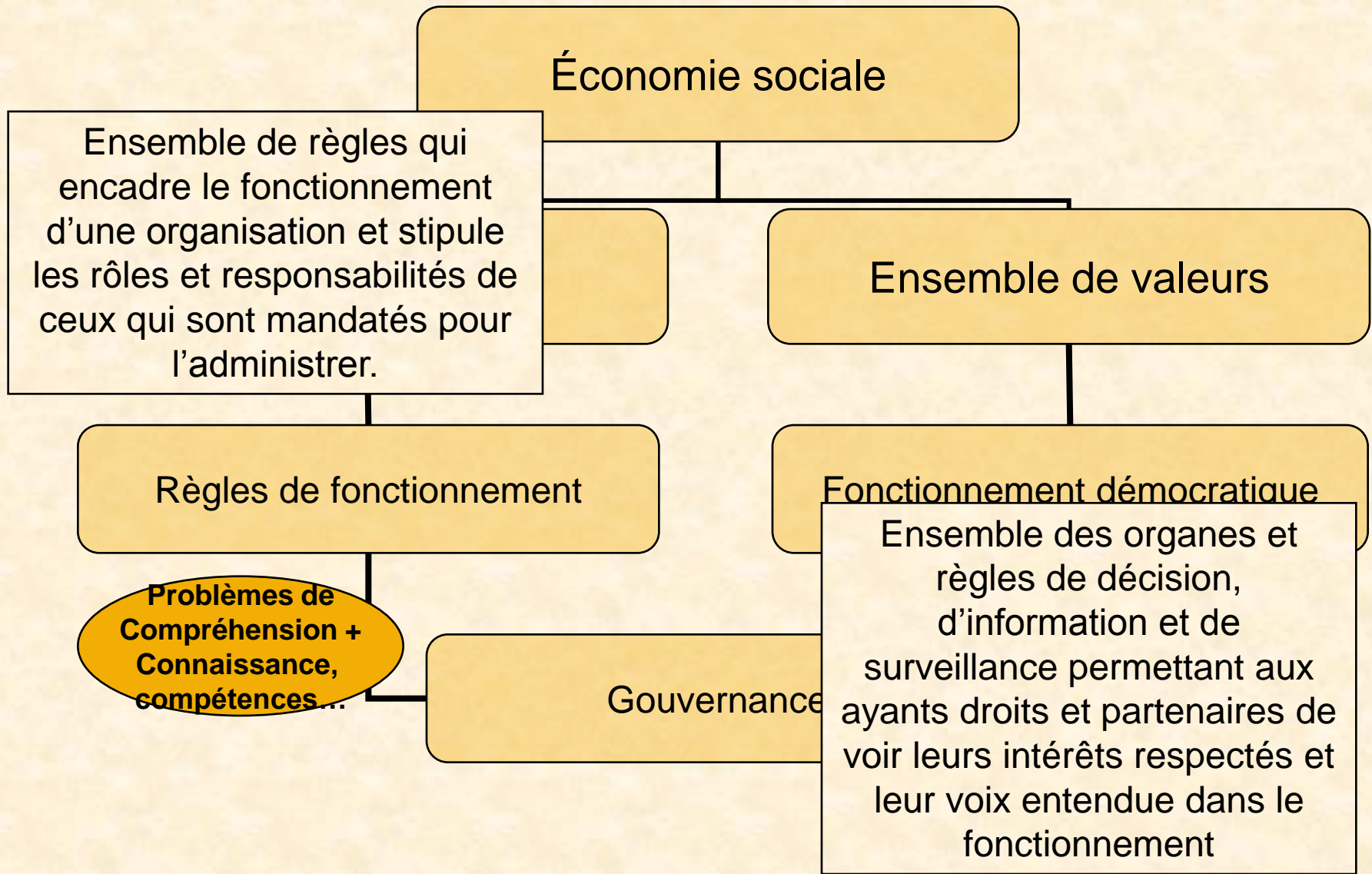
- 12 défis identifiés (Chantier et D'Amours) -2 nous concernent:
 - compétence et formation des gestionnaires des EÉS (organisationnel)
 - Encadrement légal assurant protection du caractère démocratique (institutionnel)

2.3 Le droit associatif et ses irritants

- Réforme du droit associatif
 - Consultation: l'un des irritants concerne règles de fonctionnement et de reddition de compte (trop larges et ne favorise pas vie démocratique)



On s'intéresse à l'articulation entre les organes de gouvernance et le statut juridique





Les objectifs de la recherche

- Comprendre comment les principaux commettants des EÉS interagissent (conseil d'administration, direction, assemblée des membres) pour faire écho aux dispositions légales du statut juridique et aux autres éléments du cadre juridique (charte, règlements généraux, politiques)
- Mieux comprendre la distinction juridique et pratique des statuts juridiques possibles des EÉS et identifier les zones d'application problématiques dans le quotidien.
- Mieux soutenir ces entreprises dans leur démarrage, leur structuration et leur développement.





3. Questions de recherche

- 1) La ligne juridique qui se dégage du cadre juridique de l'entreprise est-elle cohérente?
- 2) L'assemblée générale des membres est-elle en pratique le lieu d'expression des ayants-droit de l'entreprise tel que le prévoient les lois corporatives des entreprises d'économie sociale?
- 3) Quel est le rôle de la direction générale de l'entreprise dans les pratiques de gouvernance en lien avec le statut juridique?
- 4) Comment le déroulement des séances du conseil d'administration et les interactions qui y ont cours permet-il de mettre en place des pratiques de gouvernance cohérentes avec le cadre juridique?





4. Méthodologie

- Approche qualitative (inductive)
- Méthode de l'étude de cas (4)
 - Statut juridique (2 coop, 2 OBNL)
 - Phase de développement (démarrage, croissance, maturité, déclin-relance)
- Cueillette données mixtes
 - Observation non participante
 - Entretiens semi-dirigés
 - Analyse documentaire





Cueillette de données

Catégories de participants

- Le conseil d'administration
- Les membres de l'assemblée générale
 - AGA comme groupe
 - Membres (2) sélectionnés au hasard
- Les personnes assumant la direction de l'entreprise (directeur, coordonnateur)
- Les personnes assumant la présidence de l'entreprise





5. Observations et questionnements



L'ÉCONOMIE SOCIALE. ÇA PARLE D'ARGENT ET DE VALEURS HUMAINES.

Q. 1) La ligne juridique qui se dégage du cadre juridique de l'entreprise est-elle cohérente ?

Observations

- Certains articles des règlements généraux ne sont pas toujours conformes à ce qui est prescrit dans la loi de référence. Notamment le moment de l'AGA.
- Le cadre juridique n'est pas une préoccupation. On s'appuie sur ce qu'on sait. On s'y réfère en cas de besoin, principalement pour l'élection des administrateurs (procédure inscrite aux règlements) ou lorsqu'il y a un problème ou une question spécifique.

Questionnements

- Comment les membres fondateurs d'une entreprise d'économie sociale s'y prennent-ils pour élaborer leurs statuts? Observation dans la pratique: copier-coller de statuts existants, parfois confusion des genres (OBNL et COOP).



L'analyse débute à peine

Q. 2) L'assemblée générale des membres est-elle en pratique le lieu d'expression des ayants-droit de l'entreprise tel que prévu par les lois corporatives des entreprises d'économie sociale?

Observations

- Rôle de l'AGA selon dg: Ouvrir livres aux gens, faire rapport aux membres de l'évolution de l'entreprise. L'un a dit que le membership et les dispositifs de relations avec membres = troubles (temps + argent). On ne veut pas de membres.
- Rôle de l'AGA selon présidents: rendre des comptes, informer, démontrer que l'entreprise est entre bonne main
- Selon qq dirigeants: Présence des membres à l'AGA est plus importantes en situation de démarrage ou crise, car plus de questions et besoin de plus d'appuis. À maturité ou en croissance, on laisse aller.
- Déroulement de l'AGA: Peu de présences au CA, Les membres peuvent poser des questions et s'en prévalent. Les membres du CA y répondent avec ouverture. Cependant, questions plutôt banales - Pas de débat – même dans l'entreprise en situation de crise.

Questionnements

- Besoin des membres quant à leur présence: information. Savoir comment l'entreprise évolue. Vérifier si les orientations et valeurs sont respectées.
→ à valider auprès des membres
- L'AGA : il y a place pour l'échange (ouverture des administrateurs et point à l'ordre du jour); donc pourrait être lieu de discussion possible sur les orientations et affaires de l'entreprise.
- Espace trop peu utilisée: comment faire pour préparer les échanges?
- Intuition: On se préoccupe de faire venir les membres à l'AGA (café et beignes, tirage....) et non de préparer la discussion
- Quel est le rôle réel des membres d'une entreprise d'économie sociale? Sont-ils contraints à simplement approuver les décisions après coup?



Q. 3) Quel est le rôle de la direction générale de l'entreprise dans les pratiques de gouvernance en lien avec le statut juridique?

Observations

- Lors des CA le DG explique les points après que ceux-ci aient été introduits par le président. Le DG expose, clarifie, précise.
- Pour président, rôle du DG est fondamental. À lui de nourrir administrateurs, clarifier et appuyer de sa connaissance.
- Pour DG: son rôle est de documenter les sujets discutés, mais compte sur les administrateurs pour faire avancer la discussion.
- On se fit au DG pour la préparation des activités de reddition de compte. Le CA va jeter un œil et approuver.
- Le DG et le président doivent travailler en étroite collaboration
- Lors de l'AGA, le DG reste habituellement discret et laisse toute la place aux interactions entre les administrateurs et les membres.

Questionnements

- Le CA se repose beaucoup sur le DG. Dans ce cas, on peut se questionner sur le mode de recrutement et d'évaluation. Il n'y a aucune politique concernant cet aspect dans les entreprises étudiées. Autres moyens (pas investigué dans le cadre de cette recherche)?
- Comment outiller les administrateurs à choisir et évaluer un DG qui pourra les soutenir adéquatement en ce qui concernant les aspects juridiques de la gouvernance?
- Comment outiller les gestionnaires d'entreprises d'économie sociale sur les aspects juridiques portant notamment sur la valeur de *démocratie* et la relation avec membres?



Q 4) Comment le déroulement des séances du conseil d'administration et les interactions qui y ont cours permet-il de mettre en place des pratiques de gouvernance cohérentes avec le cadre juridique?

Observations

- Beaucoup de points d'information ou liés aux opérations.
- La préparation de l'ordre du jour est souvent laissée au DG.
- Lors de deux CA (deux entreprises différentes) des questions relatives à la gouvernance ont été soulevés → influence présence de l'observateur?

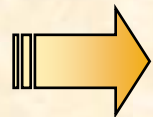
Q 4) Comment le déroulement des séances du conseil d'administration et les interactions qui y ont cours permet-il de mettre en place des pratiques de gouvernance cohérente avec le cadre juridique?

Questionnements

- Il y a autant de « modèles » d'ordre du jour que de rencontres au CA.
- Les administrateurs « d'expérience » bonifie parfois la teneur de l'ordre du jour, mais en fonction de leur expérience. Parfois, leur expérience perpétue des mauvais plis → opérations
- Le rôle des administrateurs serait-il mal compris? Les administrateurs demeurent trop dans les opérations. Parfois, ils agissent à titre de travailleurs. Comment s'assurer que le déroulement des rencontres du CA lui permette de jouer véritablement son rôle?



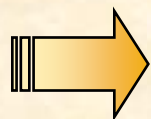
Remerciements



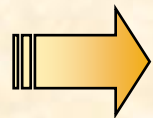
aruc RECHERCHE PARTENARIALE rqrp
EN ÉCONOMIE SOCIALE Abitibi-Témiscamingue

Les membres du comité (recherche sur le cadre juridique):

- Daniel Thomas et Patrice LeBlanc (UQAT)
- Monique Lessard, praticienne (CRESAT)



Réseau québécois de recherche
partenariale en économie sociale



Chaire **Desjardins**
en développement
des petites collectivités



L'ÉCONOMIE SOCIALE. ÇA PARLE D'ARGENT ET DE VALEURS HUMAINES.



Période de questions



L'ÉCONOMIE SOCIALE. ÇA PARLE D'ARGENT ET DE VALEURS HUMAINES.