

# LA GOUVERNANCE DÉMOCRATIQUE

EN ÉCONOMIE SOCIALE



UNE DÉFINITION



# DANS UNE ORGANISATION D'ÉCONOMIE SOCIALE, LA GOUVERNANCE DÉMOCRATIQUE DÉSIGNE...

1

...un mode de gouvernance

2

par les membres qui repose sur :

3

I. l'égalité des membres votants,  
peu importe leur contribution financière ;

4

5

II. la responsabilité des instances  
de gouvernance ;

6

III. des instances, des règles et  
des pratiques démocratiques  
fondées sur la participation  
et la transparence.

7

8



# ZOOM SUR LA

# DÉFINITION

## 1 Un mode de gouvernance

Il s'agit de l'ensemble des systèmes et processus visant à assurer les prises de décisions stratégiques et exécutives, ainsi que le contrôle et la reddition de compte d'une organisation<sup>1</sup>.

## 2 par les membres

La gouvernance démocratique est structurée et organisée autour des membres, qui en sont les principaux acteurs et actrices. L'ensemble des membres compose l'assemblée générale, qui a notamment comme responsabilité d'élire le conseil d'administration.

## 3 L'égalité des membres votants

C'est un principe fondamental de la gouvernance démocratique, à l'image du suffrage universel dans les démocraties : on reconnaît un droit de vote égal à chacun-e des membres votants. Cette égalité est encadrée et protégée par les lois constitutives des organisations de l'économie sociale. Rappelons que « l'une des principales caractéristiques de tout système démocratique viable est [son] besoin d'être protégé[e] par des lois démocratiques et des codes, procédures et processus de gouvernance solides<sup>2</sup> ».

4

## peu importe leur contribution financière

Cette précision souligne que le pouvoir de voter de chacun-e des membres n'est ni pondéré ni conditionné par un quelconque apport financier dans l'organisation. Le principe « une personne = un vote » renvoie à une conception non capitaliste de la gouvernance, où l'humain prime le capital.

5

## La responsabilité des instances de gouvernance

Le conseil d'administration a des responsabilités, notamment celles d'agir en cohérence avec l'intérêt et la mission de l'organisation et de rendre des comptes aux autres membres. De plus, les administrateurs et administratrices sont légalement responsables, comme le prévoit notamment le *Code civil du Québec* (articles 321-330).

6

## Des instances, des règles et des pratiques démocratiques

En plus du droit de vote, la démocratie suppose qu'on instaure des mécanismes qui encouragent l'expression du pouvoir des membres.

7

## fondées sur la participation

Le rôle des membres ne se réduit pas au fait de voter une fois par année. La prise de décision collective, dans le but de poursuivre la mission de l'organisation, nécessite la délibération entre les membres. Partie intégrante de la vie démocratique, la participation se décline sur un continuum allant de la consultation ponctuelle à l'implication plus soutenue et formelle des membres.

8

## et la transparence

Principe fondamental dans tout système démocratique, la transparence est essentielle pour assurer une réelle participation. L'accès à l'information, la communication fluide et la bonne compréhension des règles qui encadrent la gouvernance sont nécessaires à une reddition de comptes efficace des instances envers les membres. Il est donc important que les membres aient accès aux informations pertinentes pour comprendre et analyser les enjeux sur lesquels ils et elles doivent se prononcer<sup>3</sup>.

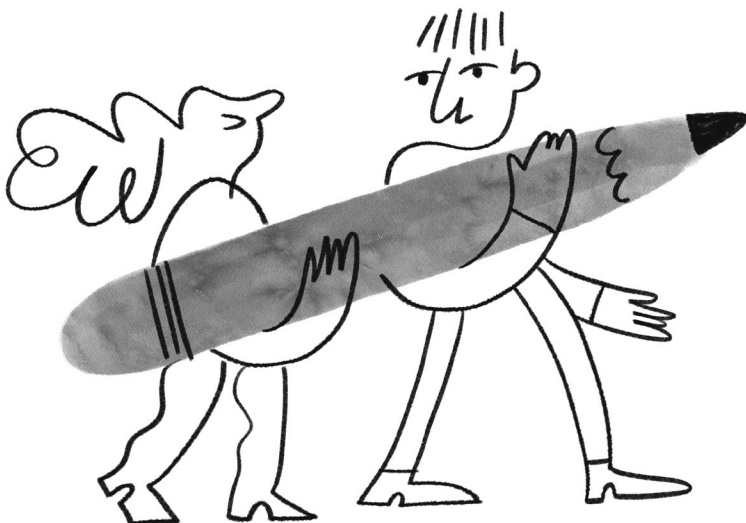
UN POTENTIEL  
À EXPLORER

La définition de la gouvernance démocratique et de ses caractéristiques ne peut en aucun cas la réduire à quelques règles à appliquer. La gouvernance démocratique peut prendre une pluralité de formes suivant la taille des organisations d'économie sociale, leur âge, leur mission, leur membrariat, leur modèle d'affaires, etc. Une pluralité qu'il incombe aux entreprises d'explorer!

# LES FONDEMENTS DE CETTE DÉFINITION

**Cette définition, validée auprès d'expertes et experts en économie sociale, repose sur une importante revue de littérature.**

Elle a notamment été inspirée du principe de démocratie<sup>4</sup>, appliqué à la gouvernance d'une organisation. La démocratie, c'est le pouvoir du peuple, le gouvernement de toutes et tous, la souveraineté collective assurés par le droit, voire par la constitution d'un pays. Le droit de vote et le suffrage universel en sont des principes phares. De plus, la démocratie suppose un ensemble de règles qui assurent l'expression du pouvoir du peuple.



Elle puise également dans les lois qui encadrent l'économie sociale<sup>5</sup>, les coopératives<sup>6</sup>, les OBNL<sup>7</sup> et les mutuelles<sup>8</sup>. Ces lois reconnaissent la gouvernance démocratique comme étant une gouvernance par les membres, sur le principe d'«un-e membre = un vote».

Le *Cadre de référence de l'économie sociale*<sup>9</sup>, quant à lui, précise que l'exercice du droit de vote s'effectue «indépendamment des apports et des contributions financières autres que pour le paiement des parts de qualification ou de cotisation». Il souligne également le rôle important de l'assemblée générale des membres : c'est elle qui «détermine les grandes orientations et les règles de fonctionnement de l'organisme qui relèvent de sa responsabilité», et «toute modification des règlements, des statuts ou des lettres patentes doit être validée et votée par l'assemblée générale».

Enfin, les travaux de l'AVISE sur la gouvernance démocratique<sup>10</sup> ont inspiré un autre angle, celui de dépasser la simple équation «un-e membre = un vote» pour s'attacher aux pratiques qui approfondissent et enrichissent la démocratie et lui permettent de s'ancre réellement dans l'organisation, notamment la transparence et la participation dont nous avons parlé plus haut.

# NOUVEAU ! FORMULAIRE DE RÉTROACTION

Le TIESS a à cœur de créer des outils qui répondent aux besoins de ses différents partenaires et publics. Ce formulaire vous permet de nous faire part de vos commentaires et de vos suggestions à propos de la publication que vous venez de consulter.

## SUR LE MÊME SUJET

La gouvernance démocratique en économie sociale  
– Comme vous ne l'avez jamais vue

La gouvernance démocratique en économie sociale  
– Les effets bénéfiques

La gouvernance démocratique en économie sociale  
– Bibliographie

## NOS PUBLICATIONS RÉCENTES

S'appropriier le monde tel que nous le voulons :  
une typologie de nos rapports aux biens, présents et à venir

Économie sociale et transition socioécologique  
– Quel cadre commun ?

Entreprendre collectivement en alimentation  
– Enjeux de pérennité, facteurs de succès et pistes pour réussir

## NOTES

<sup>1</sup> Cette définition est inspirée de Cornforth, C. (2012).

Nonprofit Governance Research :  
Limitations of the Focus on Boards and Suggestions for  
New Directions. *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly*,  
41(6), 1116-1135. [traduction libre].

<sup>2</sup> Alliance coopérative internationale. (2015).

Notes d'orientation pour les principes coopératifs.

<sup>3</sup> AVISE. (2021, 4 mai). Les 3 piliers de la gouvernance  
démocratique. AVISE.

Moreau, C. et Mortier, Q. (2017). *L'économie sociale  
en pratiques. Projet SECOIA : pratiques spécifiques des  
entreprises d'économie sociale et analyse des impacts  
générés.* (Nos WP1 & WP2; p. 48). Centre d'économie sociale,  
SAW-B, Spiral, CIRIEC.

<sup>4</sup> Voir les différentes définitions de la démocratie.

<sup>5</sup> Loi sur l'économie sociale, RLRQ c E-1.1.1.

<sup>6</sup> Loi sur les coopératives, RLRQ c C-67.2

<sup>7</sup> Loi sur les compagnies, RLRQ c C-38.

<sup>8</sup> Loi sur les assureurs, RLRQ c A-32.1.

<sup>9</sup> Chantier de l'économie sociale. (2019).

Cadre de référence de l'économie sociale.

<sup>10</sup> AVISE. (2021, 28 avril).

Gouvernance dans l'ESS, de quoi parle-t-on ? AVISE.

## À PROPOS DU TIESS

Le TIESS est la référence au Québec pour le transfert de connaissances en économie sociale et solidaire. Élaborées selon les principes de la coconstruction, ses publications soutiennent les acteurs et actrices de l'économie sociale et du développement territorial dans leur action pour la transformation sociale.

## CONTRIBUTIONS

Conception et rédaction : Tabata Barthoulot, Miriam Fahmy |  
Édition : Judith Oliver | Révision linguistique : Stéphane J.  
Bureau | Graphisme : Nouvelle Administration | Illustrations:  
Mathilde Filippi | Ce travail a été rendu possible grâce à  
l'implication soutenue et constante de nombreuses personnes.  
Des chercheuses et des praticiens experts en économie sociale  
et en gouvernance démocratique ont enrichi et stimulé la  
rédaction de ce document. Le TIESS tient à remercier Philippe  
Beaudoin (CSMO-ESAC), Marie J. Bouchard, chercheuse  
principale (ESG UQAM, CRISES, CIRIEC International,  
CIRIEC-Canada), Annie Camus (ESG UQAM, CRISES,  
CIRIEC-Canada), Charles Gagnon (Chantier de l'économie  
sociale) et Maude Léonard (ESG UQAM, CRISES). Merci à  
Sarah Cadieux (étudiante à l'ESG UQAM), dont la revue de  
littérature scientifique a nourri ce document, à Geneviève  
Huot (TIESS) pour ses multiples relectures et à Annie  
Bérubé (TIESS) pour son aide et ses précieux conseils.

—  
Pour citer : Barthoulot, T. et Fahmy, M. (2022). *La gouvernance  
démocratique en économie sociale — Une définition.*  
Territoires innovants en économie sociale et solidaire.



Les travaux du TIESS sont réalisés grâce au soutien financier du ministère de l'Économie et de l'Innovation du Québec. Ce projet a bénéficié du soutien financier de la Fondation Lucie et André Chagnon, de la Caisse d'économie solidaire Desjardins, de la Fiducie du Chantier de l'économie sociale et du Chantier de l'économie sociale.

Avec la participation financière de :

