

Oeconomia Humana

Hiver 2013

Volume 11, Numéro 1

Alice Friser, candidate au doctorat en administration des affaires,
ESG UQÀM

L'Édito!

10 ans déjà...

Cette année, voilà 10 ans que la Chaire a été créée. 10 ans qu'y sont menées des recherches sur les thèmes de la responsabilité sociale, du développement durable, de la consommation responsable et des mouvements sociaux. 10 ans aussi qu'y sont organisés des projections documentaires, des lancements, des séminaires, des ateliers, des colloques et des formations. 10 ans pendant lesquels se sont croisés des chercheurs et des praticiens passionnés du monde entier. 10 ans surtout que la Chaire forme des étudiants à la maîtrise et au doctorat en sociologie, en gestion, en sciences de l'environnement, en droit, et que des professeurs chevronnés y développent leur amour pour la recherche et l'enseignement. 10 ans, ça passe vite.

Quand Corinne m'a fait visiter pour la première fois les bureaux de la Chaire en septembre 2005, je ne m'attendais pas exactement à faire la même chose quelques années plus tard pour de nouveaux étudiants. Je ne m'attendais tout simplement pas à y poursuivre mes études une fois ma maîtrise terminée. Et je ne m'attendais certainement pas à devenir l'une des « doyennes » des étudiants de la Chaire... Mais j'ai été mordue.

La Chaire, c'est un environnement plus que stimulant. C'est du travail oui. Énormément de travail. Tous les étudiants à avoir participé à au moins un séminaire scientifique ou à avoir collaboré à une recherche à la chaire vous le diront. Mais ces étudiants vous diront aussi qu'ils y ont trouvé des ressources intellectuelles sans faille, parfois des occasions de participer à des recherches originales, qu'ils y ont vaincu leur timidité, qu'ils y ont développé leur sens critique et un esprit de synthèse, qu'ils y ont appris à travailler à la fois seuls et en équipe ou encore qu'ils y ont développé des amitiés solides.

Le bulletin *Oeconomia Humana* est
fier du soutien financier de :



On ne sait pas à quoi ressemblera la Chaire dans les dix prochaines années, mais à mon avis, tant qu'elle permettra à des étudiants de cultiver de telles compétences, elle contribuera à non seulement à former des personnes capables de mettre en pratique les concepts de RSE et DD dans leurs activités professionnelles et personnelles, mais aussi des personnes prêtes à faire face à tous les défis. Pour cela, même si l'on peut aujourd'hui féliciter la Chaire pour le nombre important des publications de son équipe, pour l'originalité et la pertinence de ses travaux de recherche et pour les prix reçus par ses collaborateurs, je crois qu'il faudrait lui accorder des éloges supplémentaires.

Entrons à présent dans le vif du sujet, le contenu de la présente édition du bulletin. Ce premier numéro de l'année 2013 regroupe des articles et des comptes rendus rédigés pour la plupart par des nouveaux collaborateurs de la Chaire. Nous vous proposons tout d'abord une réflexion de Raphael Gagné Colombo sur les modèles de caractérisation des parties prenantes les plus connus. Puis, en lien direct avec le projet de recherche « Les scénarios d'organisation socio-politique et économique des sociétés post-écologiques: analyse des propositions issues de la science-fiction » que nous menons à la chaire depuis près de trois ans, nous vous suggérons un article de Domenico Gallo and Valerio Evangelisti intitulé : «Italian science-fiction from 1952 to today». Ensuite, nous vous offrons trois comptes rendus : les deux premiers, rédigés par Philippe Angers et Luce Beaulieu, tous deux candidats à la maîtrise, relatent les points phares soulevés le 5 décembre dernier lors de la Conférence des Affaires sur l'acceptabilité sociale. Enfin, avec Hélène Olland, coordonnatrice de l'ECPAR, nous reviendrons sur le lancement de l'édition québécoise 2012 du baromètre de l'approvisionnement responsable.

D'ici l'évènement de reconnaissance des 10 ans de la chaire le 6 février prochain, bonne lecture!

Le site du mois!

Spécialisé dans le partage d'actions de développement durable, Twittvert est un réseau social pour les organisations et les individus souhaitant contribuer à créer un monde meilleur. Le site comporte des dossiers thématiques, une illustration des 16 principes de développement durable québécois et des suggestions d'actions de développement durable.

<http://www.twittvert.com>

À vos souris!



Suggestion de lecture



Social economy organizations such as cooperatives, non-profits, mutual benefit groups, foundations, and non-governmental organizations are uniquely positioned to respond not only to emerging social and economic needs, but also to new collective aspirations. In Québec, for instance, a pioneering social economy system has been developed that is recognized worldwide for its ability to foster innovative solutions to economic disparity and sustainability issues. In the wake of a global crisis that has emphasized the growing gap between economic and social concerns, what can other regions gain from this model?

Through robust theoretical and in-depth empirical studies, this book offers the first opportunity to English-language readers to learn about the Québec experience of a social economy system. It takes stock of recent developments in the province relating to policy planning, governance, financing, local development, and legal frameworks. Innovation and the Social Economy also emphasizes this system's potential for exploring alternative practices of production, consumption, and distribution that can foster social transformation.

Source: University of Toronto Press. En ligne: <http://www.utppublishing.com/Innovation-and-the-Social-Economy-The-Quebec-Experience.html>

Plaidoyer pour de nouveaux modèles de caractérisation des parties prenantes¹

Par **Raphael Gagné Colombo**, candidat à la maîtrise en sciences de la gestion

L'étude des parties prenantes et les débats autour de la « théorie des parties prenantes » sont très actifs depuis près d'une trentaine d'année, surtout depuis la publication de l'ouvrage séminal de Robert E. Freeman en 1984, *Strategic Management : A Stakeholder Approach*. Mais cette étude relativement récente des parties prenantes dans le domaine de la gestion, et donc du management organisationnel, prend ses racines plus largement dans la théorie organisationnelle et dans d'autres approches sociologiques déjà très étoffées telles que la sociologie des organisations. L'utilisation pratique, pour l'entreprise privée, des développements théoriques récents sur les parties prenantes a résulté en une gestion stratégique de celles-ci (*stakeholder management*). Il s'agit, en gros, pour

l'entreprise, de faire face aux turbulences de son environnement en opérant une gestion des parties prenantes qui se veut plus inclusive que les relations publiques, le *Issue Management* ou les relations avec les employés (Savage et al., 1991). Ainsi, pour aider le gestionnaire à identifier, caractériser et cartographier ses parties prenantes, divers modèles et outils ont émergé. Cependant, il nous semble que chacun d'eux possède des lacunes communes et qu'ils conduisent tous à une conception limitée de l'environnement de la firme, de même qu'à une interprétation faussée de l'action de ses parties prenantes. Nous nous proposons, dans cet article, de passer en revue certains de ces modèles, d'en soulever les limites et de proposer des avenues d'amélioration.

Le premier modèle que nous analyserons est celui bien connu de Savage et al. (1991) (voir figure 1). Ce modèle permet de classer les parties prenantes selon leur potentiel de menace et leur potentiel de coopération. Quatre positions sont possibles et chacune de ces positions implique une stratégie différente.

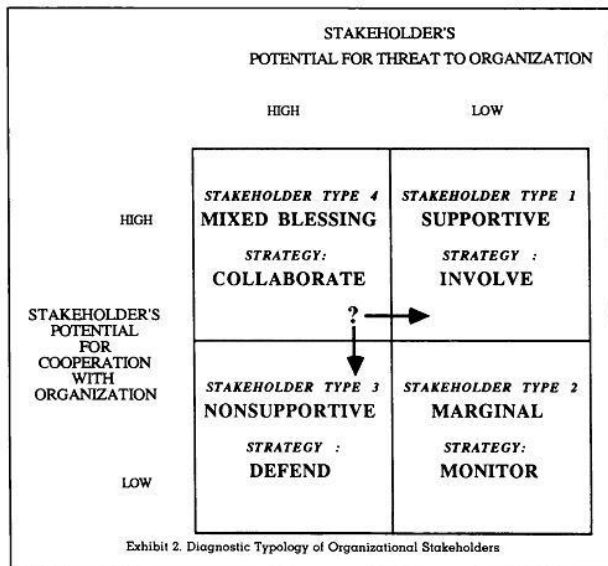


Figure 1 : Le modèle de Savage et al. (1991)

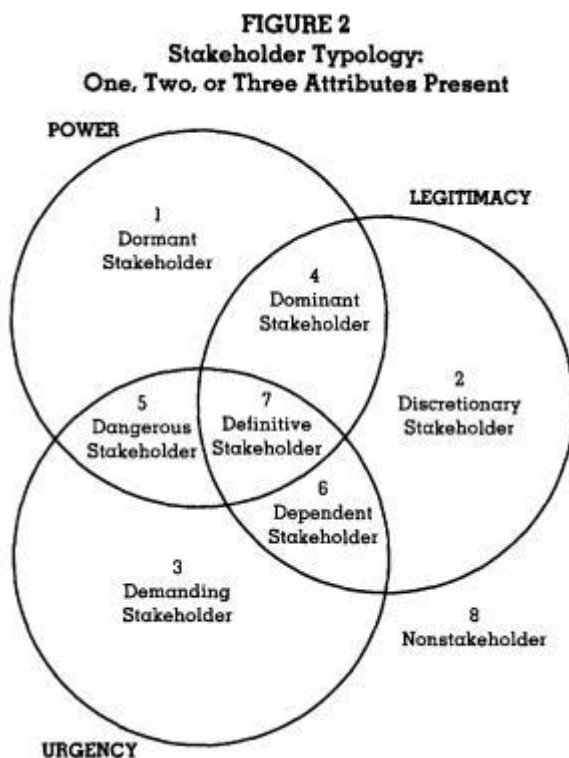
Ce modèle possède deux avantages majeurs. Il est simple et il comporte deux variables très pertinentes pour la classification des parties prenantes. Cependant ces deux avantages sont éclipsés par des défauts inhérents à chacun d'eux. Premièrement, le modèle est *trop* simple. En effet, il ne possède pas assez de degrés de potentiels de menace/coopération (il n'y a que « fort » et « faible »). Aussi, il ne mesure pas la même variable d'un acteur à l'autre : e.g. le potentiel de menace d'un groupe de pression n'est pas de même nature que celui du gouvernement. Deuxièmement, il ne comporte *que* deux variables pour la classification des parties prenantes, alors que ces dernières possèdent de nombreuses facettes (nous y reviendrons lors de l'analyse du prochain modèle).

Le second modèle que nous analyserons est celui proposé dans le fameux article de Mitchell, Agle et Wood (1997) (voir figure 2).

Il propose une classification des parties prenantes basée sur leur pouvoir d'influence, la légitimité de leur relation avec l'organisation et l'urgence pour l'organisation de répondre à leur(s) demande(s). Imbriquées dans le diagramme de Venn comportant trois cercles, les trois variables ont une définition très précise : le pouvoir est la capacité (exprimée ou potentielle) d'un acteur à imposer sa volonté aux autres ; la légitimité est l'appréciation, par les autres acteurs, que l'action du premier est désirable, convenable ou appropriée en fonction des systèmes de normes, valeurs, croyances et définitions socialement construits ; l'urgence est le sentiment, par l'acteur lui-même, que sa propre demande est pressante ou importante (Mitchell, Agle et Wood, 1997). Le résultat de cette classification permet au gestionnaire de mieux juger quelles parties prenantes méritent son attention. Toutefois, ce modèle ne propose pas, lui non plus, de degrés ni de caractérisations des attributs : e.g. si l'on indique qu'une partie prenante a du pouvoir, on n'en sait rien sur la portée ni la nature de ce pouvoir. Cette lacune en implique une autre, soit celle de ne donner aucune pondération entre les différents résultats : doit-on considérer au même niveau deux parties prenantes qui sont classées comme étant « dominantes » ?

Inspiré de ces deux modèles (surtout du second), un outil à l'intention des gestionnaires a été développé très récemment (2012) par le Réseau entreprise et développement durable (REDD). Il s'agit du *Guide d'engagement des parties prenantes communautaires* (Turcotte, 2012) (ci-après, le « Guide »). Ce Guide permet à l'entreprise de prendre de meilleures décisions, d'acquérir de la légitimité et d'accroître sa compétitivité. Il propose d'abord d'identifier en détail les parties prenantes de l'entreprise et de les associer à des enjeux ou attentes. Cela représente une forte avancée par rapport aux deux modèles précédents, qui ne caractérisent les parties prenantes que de manière générale. Cependant, même si cet effort de spécificité par rapport aux enjeux est mis de l'avant, le Guide retombe dans le schéma de Mitchell,

Agle et Wood et tente de caractériser les enjeux de la partie prenante x en termes de légitimité, de pouvoir et d'urgence. C'est un peu comme si on avait n schémas de Mitchell, Agle et Wood ; n représentant le nombre d'enjeux. Ensuite, le Guide propose de nombreux critères de saillance pour les parties prenantes tels que : le potentiel de collaboration (comme Savage), la viabilité économique de répondre à ses attentes, la compréhension de ses attentes, etc. Concernant le potentiel de collaboration (et cette critique vaut pour Savage), il est difficile d'évaluer ce potentiel puisque celui-ci, pour une partie prenante donnée, diffère en fonction des enjeux discutés.



Les trois modèles présentés ci-haut ont le défaut commun d'être firmo-centrés. Attention, nous n'affirmons pas qu'il soit un défaut d'analyser les parties prenantes uniquement dans leurs impacts (réels ou potentiels) sur l'entreprise : c'est bel et bien la raison d'être de ces modèles que d'être des outils d'aide à la décision pour le gestionnaire. Nous disons simplement que pour *correctement* analyser ces impacts, il

faut avoir une vision qui dépasse celle des interactions directes de l'entreprise (mise au centre) avec chacune de ses parties prenantes (en périphérie). Cette vision restreinte de l'environnement de la firme est parfois appelée « cartographie en soleil » (voir figure 3) et s'apparente aux théories de mobilisation et de dépendances des ressources (décrites dans Clarke, 1991) qui basent leurs analyses sur une organisation focale.



Figure 3 : Modèle firmo-centré de la cartographie en soleil

Cette façon de caractériser les parties prenantes uniquement à partir du point focal qu'est l'entreprise est un danger qui risque de mener le gestionnaire à une mauvaise interprétation de son environnement. Le second danger, soulevé précédemment, est de caractériser ses parties prenantes d'après trop peu de variables. Les quelques entreprises qui vont jusqu'à cartographier leurs parties prenantes font malheureusement souvent ces deux erreurs. À titre d'exemple, Loto-Québec a réalisé une grille d'analyse des parties prenantes de la Société des casinos du Québec (SCQ) avec uniquement deux variables (dépendance et influence de la partie prenante par rapport à l'entreprise) et considère ainsi uniquement les liens entre la partie prenante et l'entreprise (voir figure 4).

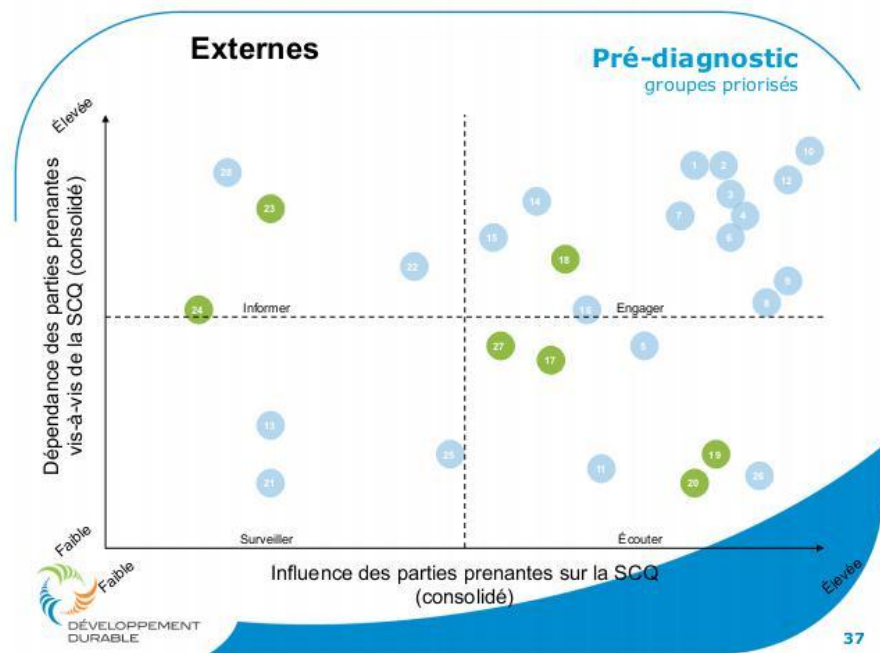


Figure 4: Priorisation des parties prenantes de la Société des casinos du Québec
Source : Loto-Québec (2011).

Une voie de solution pour régler le problème d'une vision trop focale est de considérer les liens que les acteurs entretiennent entre eux. Cet ensemble de relations, beaucoup plus exhaustif permet de mettre en lumière (partiellement du moins) certaines données importantes, notamment la circulation de l'information et les jeux de pouvoir. Nous n'inventons rien ici en disant que cette vision de l'entreprise la place au sein d'un réseau d'acteurs (voir figure 5).

Même si l'analyse peut se concentrer sur l'entreprise (ce que doit faire le gestionnaire), l'entreprise n'est plus naïvement placée au centre de l'univers, comme précédemment. Ce modèle de réseau permet de mieux saisir l'environnement d'un acteur donné en comprenant l'influence des parties prenantes entre elles. Soit dit en passant, il peut être beaucoup plus élaboré que celui présenté ci-haut². À titre d'exemple, la légende présente les liens forts (trait plein) et faibles (trait pointillé), mais la nature de ces liens aurait

pu être explicitée, pouvant même aller jusqu'à une opposition (forte ou faible).

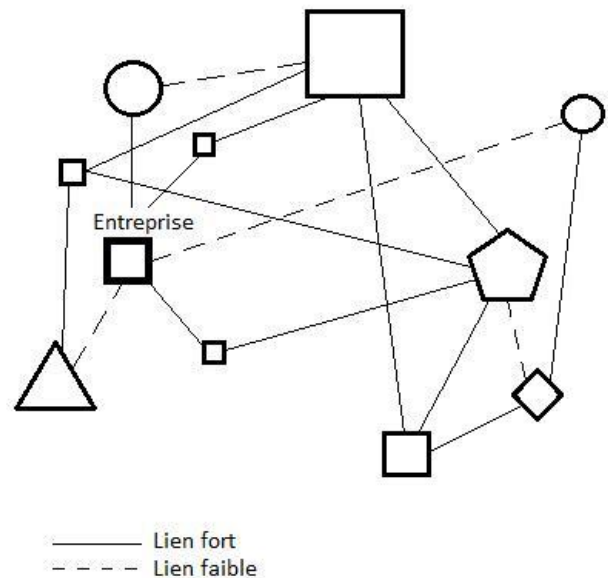


Figure 5 : L'entreprise au sein d'un réseau d'acteurs

Le principal avantage de la cartographie en réseau est qu'elle peut être dynamique, c'est-à-dire varier au fil du temps. Il faut l'admettre, la critique que nous avons adressée aux divers modèles, soit celle qu'ils ne considèrent pas les interactions entre les autres acteurs, pourrait être critiquée : par exemple, dans Savage et al., on pourrait dire que le potentiel de menace sous-entend les liens (potentiels ou réels) avec d'autres acteurs, et la même chose pour la notion de pouvoir et de légitimité chez Mitchell, Agle et Wood. Cependant, même dans ce cas, ces liens sont toujours implicites et ne sont pas reflétés directement dans les grilles d'analyse, ce qui fausse l'interprétation et empêche une modification dynamique des données. Est-ce que le simple fait de tenter une disposition en réseau rendrait complète une cartographie des parties prenantes? Il semble que non. Certes, cela ajouterait une variable supplémentaire, ce qui permettrait un modèle dynamique selon le temps. Mais le modèle doit aussi être dynamique selon les enjeux. En effet, d'un enjeu à l'autre, la légitimité, les potentiels de collaboration et de menace, l'influence, la dépendance, la faisabilité financière de répondre aux attentes, etc. varient. Que faire alors? La première solution logique serait d'opérer plusieurs cartographies en réseau, c'est-à-dire une pour chaque enjeu. Mais ce n'est pas suffisant, car de nombreuses variables importantes pour déterminer quelles parties prenantes sont prioritaires restent occultées. De manière non-exhaustive, notons les suivantes :

- 1- Le pouvoir de chaque acteur sur les autres acteurs (y compris l'entreprise);
- 2- Le degré d'implication d'un acteur face à l'enjeu;
- 3- Le positionnement de l'acteur face à l'entreprise pour un enjeu spécifique (défaveur, neutralité, faveur, etc.);
- 4- Le potentiel de collaboration de l'acteur avec les autres acteurs (nul, faible, moyen, fort, etc.) (y compris l'entreprise);
- 5- La faisabilité, pour l'entreprise, de répondre aux attentes de la partie prenante;
- 6- Etc.

Finalement, la caractérisation des parties prenantes peut prendre plusieurs formes et se révéler très complexe. Il apparaît cependant que pour bien prioriser les parties prenantes d'une organisation, le modèle utilisé doit prendre en considération non seulement tous les liens entre les acteurs, mais aussi être spécifique aux enjeux et inclure de nombreuses variables. Modestement, je dois avouer que mon intention initiale était de proposer un modèle alternatif incluant davantage de variables. Par exemple, pour un enjeu spécifique, il aurait premièrement été en trois dimensions pour mieux refléter le réseau; deuxièmement, le pouvoir de l'acteur (sur un enjeu spécifique) aurait pu être illustré par la taille de la sphère; troisièmement, le positionnement (positif, neutre ou négatif) de l'acteur face à l'entreprise aurait été exprimé par la couleur de la sphère et le degré par la teinte; quatrièmement, les sphères auraient été reliées par 0, 1 ou 2 liens, dépendamment de la relation de pouvoir entre deux acteurs (nulle, unidirectionnelle ou bidirectionnelle) et aurait, encore une fois, eu des degrés exprimés par la forme du trait ou sa couleur; etc. Toutefois, certaines difficultés techniques se sont présentées et le modèle n'est pas au point actuellement. Néanmoins, j'espère que le présent article aura suscité des réflexions sur les modèles en vigueur de caractérisation des parties prenantes et ouvrira la voie vers des modèles plus complets et précis.

Notes de bas de page:

1: J'aimerais remercier mes collègues Virginie Vigneault et Francis Petit avec qui j'ai eu les fructueuses discussions à la base de la présente réflexion.

2: Le modèle d'environnement organisationnel de l'entreprise proposé aurait pu être celui des « mondes sociaux » et des « arènes » avancé par Clarke (1991), qui représente une innovation par rapport au modèle de réseau. Mais l'intention ici était surtout de se détacher d'un modèle focal et de prendre en considération les interactions et l'influence des acteurs entre eux.

Références:

Clarke, Adele E. 1991. « Social Worlds/Arenas theory as organizational theory ». In *Social Organization and Social Process*, sous la dir. de David R. Maines, p. 119-158. New York : Walter de Gruyter, Inc.

Mitchell, Ronald K., Bradley R. Agle et Donna J. Wood. 1997. « Toward a theory of stakeholder identification and salience : defining the principle of who and what really counts ». *Academy of Management Review*, Vol. 22, No. 4, p. 85.

Savage, Timothy T. et al. 1991. « Strategies for assessing and managing organizational stakeholders ».

Academy of Management Executive, Vol. 5, No. 2, p. 61-75.

Turcotte, Marie-France et al. 2012. « Engager les parties prenantes communautaires : un guide à l'intention des entreprises ». Réseau entreprise et développement durable. En ligne, 18 p.

La fantascienza italiana dal 1952 a oggi/ Italian Science Fiction from 1952 to the present

by **Domenico Gallo** and **Valerio Evangelisti**, trans. by Sarah Melanie Rolfe

If it is true that Italian science fiction was officially born in 1952 when the first issue of *Scienza fantastica*, avventure nello spazio, tempo e dimensione appeared in the newsstands, then one may deduce, over sixty years later, that the outcome was not a happy one. With few exceptions, dedicated readers found themselves traversing a desolate, barren land. The works of the few respectable writers, scattered over the decades and published with many difficulties, attracted a limited attention and obtained a quasi-clandestine circulation. Valerio Evangelisti started off on the road to success with the publication of his novel *Il mistero dell'inquisitore Eymerich* – a work which has gone through ten editions – in installments in *Il Venerdì*, a weekly supplement of the newspaper *La Repubblica*. He is perhaps the only writer of science-fiction to attain the status of a professional and to obtain recognition, at least in terms of interest on the part of publishers. His success set in motion a kind of un hoped-for rebirth during the 1990s with a proliferation of novels and anthologies of Italian authors, some of which were even issued by renowned publishers. But the cactus had not lost its thorns. The season was brief and was already drawing to a close by the end of the decade.

In actual fact, Italian writers had published a myriad of novels starting precisely in 1952, the year in which stories selected nationally through a competition among readers first

appeared in *Scienza fantastica*. Other short-lived publications followed suit: *Mondi nuovi*, quindicinale di avventure nello spazio (1952), *Mondi astrali* (1955), *Galassia* (1957), *I narratori dell'Alpha Tau* (1957), *Cronache del futuro* (1957), *Cosmic* (1957), *Astroman* (1957), *Le cronache del futuro* (1958), *Poker d'assi* (1959), *I romanzi del futuro* (1961), *Super fantascienza illustrata* (1961) – pure pulp fiction, full of green-skinned aliens, coloured blasts, spaceships and heroines with generous necklines that thrilled the imagination of young readers. These pulp magazines, now almost impossible to find, were in the complete control of Italian writers who, concealed by pseudonyms like Samuel Balmer (Sandro Sandrelli) or J.R. Johannis (Luigi Rapuzzi), wrote adventurous science fiction not particularly worse than that of their American counterparts.

However, the most important Italian science fiction magazine *Urania* – in fact, a series of novels sold through newsstands founded in 1952 and still in existence today – remained closed to Italian contributions for decades. Though specialized in Anglo-American fiction, it featured a good number of French authors in its first few years. Yet for four decades it refused Italian writers, save a few rare exceptions who published under pseudonyms (such as the aforementioned L.R. Johannis). Only two authors were permitted to sign using their own name:

Franco Enna (alias Francesco Cannarozzo), because he was already well known in the field of detective fiction; and Emilio Walesko, perhaps because of the exotic ring of his last name. Not one of these few novels may be considered memorable. An publication astronautics that also had a fiction section, *Oltre il cielo. Missili e razzi* (1957-1970), sometimes offered more sophisticated texts among its many popular ones, alternating pseudonyms with real names or even anonymity. The publication is very dear to fandom as it played an important role in its formation. The cultural dimension of the magazine, however, was all but non-existent and *Oltre il cielo* reinforced the already marginal status of the sector.

Beginning in 1957 and for the decade that followed, the series *I romanzi del cosmo* would publish some 202 volumes, including works by several Italian writers such as Robert Rainbell (Roberta Rambelli), John Bree (Gianfranco Briatore), Louis Navire (Luigi Naviglio), Hugh Maylon (Ugo Malaguti). Analyzing this enormous body of material, which numbers more than a hundred titles, it would appear that Italian science fiction existed as a phenomenon of imitation of the Anglo-American model, less for the pseudonyms than for its lack of original topics and the sloppiness of its language that is consistent with the very poor published translations. The problem with Italian language science fiction became clear at the time with the publication of *Galaxy* (1958-1964), *Galassia* (1961-1979), and *Gamma* (1965-1968) – magazines that offered to the Italian public translations of texts from the “sociological period” and the New Wave. Having to compete with works more oriented towards political problems and towards the modalities of conventional literature, Italian authors attempted a difficult mediation between traditional Italian literature and the extreme realism of the Anglo-American science fiction of the 1960s. The realism consisted in the fact that science fiction radicalized some aspects of the present – the most significant at time increasingly distinguished by the mass diffusion of technologies – pushing them to an extreme in a increasingly remote

future.

Post-war Italian culture, of both the right and the left, was characterized by an open diffidence towards science and technology. As Michela Nacci observed in *Tecnica e cultura della crisi* (Loescher, Torino, 1982) and in *L’antiamericanismo in Italia negli anni Trenta* (Bollati, Boringhieri, Torino, 1989), nostalgia for the rural condition persisted among many Italian intellectuals, along with the fear of a decline in values caused by mass society.

With the exception of Italo Calvino, Italian literature was unable to grasp the changes wrought by modernity upon society and identity. Science fiction authors, who were probably eager for official literary recognition, thus abandoned the adventure novels that best suited them and that boasted a glorious but poorly esteemed tradition, to struggle with the perennial crisis of the post-war intellectual. It is perhaps from this contradiction that a true Italian science fiction was born, a marginal and sad literature, closed in on itself and sandwiched between the Anglo-American model and the narrative bureaucracy of Moravia, Parise and Bevilacqua. In the sole historical volume dedicated to Italian science fiction, *Le frontiere dell’ignoto* (Nord, Milan, 1977), Vittorio Curtoni describes with great attention these years that many defined as heroic. Italian authors published with their real names, seeking to present themselves to the public alongside Dick, Delaney, Zelazny, Disch, Malzberg, Moorcock – but the comparison is atrocious.

The most interesting publishing initiative was *Interplanet* (1962-65), a series of seven volumes that gather together the most sophisticated authors of the period. Courageously, Primo Levi, Ennio Flaiano, Tommaso Landolfi had their works featured side by side those of Lino Aldani and Renato Pestriero, the only two decidedly science fiction authors of any literary depth. Not by chance, Lino Aldani would then direct *Futuro*, a magazine dedicated exclusively to Italian authors.

Lino Aldani and his writing represent the difficulties and the contradictions of an entire

generation. The novel *Quando le radici* (La Tribuna, Piacenza, 1977) embodies the anti-technological and catastrophist vision of critical Marxism. Technological society separates the individual from his or her identity, alienating the individual by thwarting any possibility of liberation. Rural existence, though realistically destined to extinction, is represented in opposition to this alienating society as a memory and a refuge – an interpretation that recalls Pasolini.

Aldani's novels assume the moralistic dimension of Theodor Adorno's *Minima Moralia*: they admonish, warn, and reveal, but they retreat within a political laceration, the nostalgia for an epoch that the manifestations of mass society had not yet permeated.

Renato Pestriniero, a Venetian whose work is characterized by subtle and careful style, eludes the conflict that looming over the Italian society of the 1960s that seemed to paralyze Aldani, Vittorio Catani and the whole of national science fiction. Rather, he turned his attention towards the fantastic, the only element that could be recovered from official literature. Pestriniero drew from images of folklore and Venetian history, avoiding the topic of technology and science, or at least not addressing it directly, and increasingly reducing its presence in science fiction.

In April of 1976, the most interesting science fiction magazine after *Gamma* and *Futuro* hit the stands: *Robot* directed by Vittorio Curtoni. *Robot* embodied the political enthusiasms that pervaded society in those years. Against the backdrop of a high-level Anglo-American fiction, Curtoni, the author of the novel *Dove stiamo volando* (Galassia 174), published some of the most interesting, ambiguous and questionable examples of Italian science fiction: Lino Aldani's "Visita al padre" (*Robot* 8) and "Screziato di rosso" (*Robot speciale* 4); Gianluigi Pilu's "Otto significa per sempre?" (*Robot* 12); Vittorio Catani's "Il pianeta dell'entropia" (*Robot* 22); and, Morena Medri's "In morte di Aina" (*Robot* 19). If one adds to this *La sindrome lunare e altre storie*

(*Robot speciale* 6), an anthology of stories by Curtoni himself, it becomes clear that it was a fairly small group of authors that appropriated the peculiar traits of contemporary Anglo-American science fiction and focused its stories on linguistic and political interests as well as on the definition of identity.

The season was brief, or, to paraphrase a book dedicated to the end of the 1970s, it was *Una sparatoria tranquilla* (Odradek, Rome, 1977) – a tranquil shootout. After *Robot*, as after the guerrilla warfare of '77, Italian science-fiction became permeated by an absurd atmosphere of suspicion. "Penitents" multiplied and literary standardization washed over that boisterous environment of enthusiasts, writers, critics, publishers, and illustrators called "fandom." The end of *Robot*, which reached 40 issues, but was clinically dead by issue 28/29, is marked by Vittorio Curtoni's embittered farewell, and, paraphrasing the tragic events of the political movements of the time, Italian science fiction was forced underground.

This brief flash of new wave continued to resist and to develop in fanzines. Initially, they were cyclostyled in party, trade union or church offices. Then, with the advent of personal computers, graphically decorous fanzines offered Italian authors to a reading public of a few hundred people. Freed from editors and from the need for economic return on the part of publishing houses, a radical, outrageous science fiction developed, one for which official literature was to be violated, derided, subsumed, and desired, like a body to love. It was a time of politically irreducible writers capable of describing the reality of those years only through the heavy metaphors of science fiction: Daniele Gnapini, Gianluigi Pilu, Daniele Brolli, Claudio Asciuti, Domenico Gallo, and later on, Franco Ricciardiello, Roberto Sturm, Danilo Santoni. They wrote in *Lucifero*, *Intercom*, *The dark side*, *Un'ambigua utopia*, blending science fiction with comic book characters, media icons (like Ballard), rock music, *poètes maudis*, French and American crime fiction, basic

research and strategic studies. An example for all is "Art Decade" (Un'ambigua utopia 7) by Claudio Asciuti.

Simultaneously, mass standardization spread. "However, the bottom was reached with a clearly right-wing production, stories in which the invincible legions of blackshirts crushed the Red Horde, in which a future pope rallied the faithful against communists. Pure trash"[V. Evangelisti, *Il manifesto* 27/8/97) Evangelisti is not harsh enough... Many authors paid publication costs to see their horrors printed. These are the years of fantasy, of heroic fantasy, of horror and of magic. It was a purely ideological phenomenon, not a literary expression, perfectly legible in the context of the notion of "technicalized myth" (mito tecnicizzato) introduced by Furio Jesi.

Redemption came slowly, with the winners of the literary awards from publishers Nord and Urania. The quality of these works is inconsistent, ranging from the weightiness of Vittorio Catani's *Gli universi di Moras* (Urania 1120) to other extreme naivete of other novels. At least until the publication of Nicolas Eymerich, *inquisitore* by Valerio Evangelisti, winner of the 1993 Urania Award. In the wake of the decidedly unexpected publishing success of the Eymerich series, it seemed that Italian science fiction itself was slowly rising again. Works by Italian authors proliferated in every series. Luca Masali matched Evangelisti's sales records with his *I biplani di D'Annunzio* (1996). Other writers emerged or reaffirmed themselves (Franco Ricciardiello, Nicoletta Vallorani, Claudio Asciuti, etc.). The climax of the "happy season" was perhaps reached with the anthology *Tutti i denti del mostro sono perfetti* (1997) edited by Evangelisti and reprinted many times. In the volume, science fiction authors (Brolli, Forte, Masali, Vallorani, etc.) were paired for the first time, on a plane of absolute parity, with a few of the leading names of young, un-labeled

Italian literature. But the process was quickly interrupted. Between 2000 and 2004, the magazines that had flourished in the '90s or shortly thereafter – such as Daniele Brolli's *Isaac Asimov SF Magazine*, Fanucci's *Solaria*, Evangelisti's *Carmilla* and others – had already disappeared or were in a state of crisis. Others, like Vittorio Cutoni's *reborn Robot*, were about to join the publications of Ugo Malaguti sold through the mail and thus outside the normal book market. These included *Nova SF* and the interesting *Futuro Europa*, which were co-directed by Aldani. The circulation of *Urania* itself dropped to a few million and for the first time had difficulties in reaching the newsstands.

The global crisis in science fiction touched Italy as well. And, like all crises, it had more serious consequences on the peninsula than elsewhere, due to structural weaknesses that had never been corrected, from the narrowing of the publishing markets to the poverty of cultural planning. The present situation is not hopeless, however. If printed magazines remain scarce, online publications are resisting well, such as: the historical *Intercom*, which is consecrated to literary criticism of science fiction; the twin publications *Delos* and *Corriere della Fantascienza*, which are of a predominantly informative nature; and *Carmilla On Line*, that unites fantastical fiction and political criticism. On the other hand, today there are numerous Italian writers that produce science fiction without affixing the label to their work (for instance, Tommaso Pincio, Wu Ming 5, etc.), while authors born in the environment of science fiction are readily accepted in series of general fiction (Evangelisti, Masali, etc.). It is possible that the crisis was in actual fact a crisis of the "ghetto" of genre that gave Italian science fiction a second life in a new form – one more culturally evolved. It is possible. The years that follow will confirm or deny the assertion.

Retour sur le lancement du premier « Baromètre de l’approvisionnement responsable » au Québec par l’ECPAR

Par **Hélène Olland**, coordinatrice de l’Espace québécois de concertation sur les pratiques d’approvisionnement responsable (ECPAR)

Lancement du Baromètre de l’approvisionnement responsable – Québec 2012

C’était à la Maison du développement durable qu’a eu lieu le 11 décembre dernier le lancement du premier baromètre québécois de l’approvisionnement responsable. Intitulé « Baromètre de l’approvisionnement responsable – édition Québec 2012 », ce projet a été mené par l’Espace québécois de concertation sur les pratiques d’approvisionnement responsable (ECPAR) en collaboration avec l’École des sciences de la gestion (ESG UQAM) et l’Observatoire de la consommation responsable (OCR).

De nombreuses organisations avaient fait le déplacement pour venir assister au lancement qui a eu lieu en présence de Steven Guilbault, cofondateur et directeur général adjoint d’Équiterre, d’Olivier Menuet, directeur achats durables de la SNCF, d’Anne-Marie Saulnier, directrice de l’ECPAR, et moi-même, Hélène Olland, à l’époque chercheuse et responsable du Baromètre à l’ESG UQAM.

Qu’est-ce que l’approvisionnement responsable ?

Tout d’abord, il semble primordial de définir ce que l’on entend par « approvisionnement responsable ». Actuellement, il existe différentes expressions pour dénommer ce concept. Qu’il s’agisse d’« achats durables », d’« achats responsables », d’« approvisionnement durable » ou d’« approvisionnement responsable », chacun de ces termes fait référence à l’introduction du développement durable et de la responsabilité sociale dans la fonction achat/approvisionnement des organisations. Concrètement, l’approvisionnement

responsable concerne les achats des organisations, tant des entreprises que des organismes publics. Il vise à ce que de nouveaux critères environnementaux et sociaux s’ajoutent aux critères traditionnels d’achat que représentent le coût, la disponibilité et la qualité. L’objectif est de diminuer les impacts environnementaux et de maximiser les bénéfices sociaux d’un produit ou d’un service à chaque étape de son cycle de vie, et ce de l’extraction des matières premières jusqu’à son traitement en fin de vie. Il s’agit d’une démarche holistique qui permet de renforcer la durabilité économique des organisations et celle de leurs parties prenantes.

Pourquoi un baromètre de l’approvisionnement responsable au Québec ?

L’approvisionnement responsable s’est récemment imposé au Québec comme un outil incontournable dans la mise en œuvre du développement durable. Ce sont notamment les consultations publiques menées par le gouvernement provincial dans le cadre de son projet de loi sur le développement durable qui ont fait émerger la problématique de l’approvisionnement responsable au Québec. L’application de la loi québécoise sur le développement durable, via la stratégie gouvernementale de développement durable, oblige ainsi depuis 2007 chaque ministère et organisme public à se doter d’un plan d’action intégrant des objectifs de consommation et de production responsable. En plus du cadre légal, la société québécoise a également joué son rôle dans l’émergence des enjeux se rattachant aux achats responsables. Cet engagement a pris plusieurs formes, telles que des pressions visant des produits spécifiques comme le bois ou la pêche, ou encore la promotion de secteurs spécifiques

de notre économie, avec les entreprises d'économie sociale par exemple. La Coalition québécoise contre les ateliers misères (CQCAM) a également publié à trois reprises des rapports visant à évaluer la transparence des organisations en la matière. Ces initiatives témoignent bien de l'importance que prend l'approvisionnement responsable au Québec et de son intérêt de l'intégrer aux pratiques d'affaires de nos organisations. Or, il n'existait jusque-là aucune étude scientifique mesurant de manière objective l'état de la situation au Québec. Le « Baromètre de l'approvisionnement responsable – édition Québec 2012 » permet de pallier à ce manque en offrant une première mesure objective du niveau d'intégration du développement durable dans la fonction achats des organisations québécoises. Finalement, il faut noter les deux principaux objectifs de ce « Baromètre de l'approvisionnement responsable – édition Québec 2012 » :

- Premièrement, il vise à placer l'approvisionnement responsable à l'ordre du jour au Québec. En effet, il est important que la population québécoise soit informée, qu'en plus des efforts des citoyens qui visent à consommer de façon plus responsable, les organisations québécoises adhèrent également à cet enjeu en s'approvisionnant elles aussi de façon plus responsable.
- Deuxièmement, il contribue à procurer aux parties prenantes une mesure objective de l'état de la situation en matière d'approvisionnement responsable au Québec. Cette étude doit être reconduite au Québec tous les deux ans afin de suivre l'évolution des tendances observées dans cette étude.

Comment a-t-il été réalisé ?

Le « Baromètre de l'approvisionnement responsable – édition Québec 2012 » est un projet de l'ECPAR, proposé par Anne-Marie Saulnier, directrice de l'ECPAR, et Olivier Menuet, cofondateur du « Baromètre européen des achats durables » développé pour le compte de HEC Paris. L'étude a été

réalisée par moi-même, à l'époque étudiante en 2e cycle en gestion et responsabilité sociale (RS) à l'ESG UQAM, sous la direction de Corinne Gendron, professeure et titulaire de la Chaire de responsabilité sociale et de développement durable à l'ESG UQAM, en collaboration avec Fabien Durif, professeur à l'ESG UQAM et fondateur du « Baromètre de la consommation responsable du Québec ». Pour cette première version du « Baromètre de l'approvisionnement responsable – édition Québec 2012 », seules les plus importantes organisations québécoises ont été sollicitées, soient 323 organisations privées et publiques. Au total, 61 organisations (23 organisations publiques et 38 entreprises) ont accepté de participer à cette étude, soit un taux de réponse global de 19 % (44 % pour le secteur public et 14 % pour le secteur privé). Il faut toutefois noter que le nombre de répondants ne permet pas au niveau statistique de déterminer des tendances qui puissent être généralisées. Il s'agit de résultats préliminaires qui doivent être confirmés dans les prochaines éditions du baromètre.

Quelles conclusions en tirer ?

Cette étude se divise en trois sections, la première vise à situer de façon globale les organisations québécoises en matière d'approvisionnement responsable, la deuxième présente les changements réalisés en ce sens par les organisations, et la troisième insiste davantage sur deux concepts clés de l'approvisionnement responsable, l'approche produits/services et l'approche fournisseurs.

Où en sont les organisations québécoises en matière d'approvisionnement responsable ?

- 82 % des organisations jugent l'approvisionnement responsable critique ou important ;
- Les valeurs morales, l'image de marque et la conformité réglementaire sont les trois principaux moteurs ;
- Les coûts générés pour l'organisation, les objectifs contradictoires (la recherche du plus bas prix versus les critères de

développement durable) et le manque d'informations sur les fournisseurs et produits/services éco-responsables sont les trois principaux freins ;

- 66 % des organisations intègrent des critères de développement durable à leurs pratiques d'approvisionnement ;
- 58 % des organisations qui pratiquent l'AR le font depuis plus de 3 ans.

Quels sont les changements réalisés pour mettre en œuvre une démarche d'approvisionnement responsable ?

- 2 organisations sur 3 qui pratiquent l'AR ont formalisé leur démarche via un code de conduite, une politique en AR, ou un plan d'action en AR ;
- Plus de 50 % des organisations qui pratiquent l'AR ont recours à des pratiques applicables aux produits (analyse du cycle de vie, certifications, etc.), aux services, aux fournisseurs, à la formation ou à la sensibilisation des acheteurs et à l'analyse de leurs propres pratiques d'approvisionnement ;
- 37,5 % des organisations qui pratiquent l'AR pilotent leur démarche à partir du seul service des achats ;
- 1 organisation sur 2 qui pratique l'AR ne dispose pas d'indicateurs de performance.

Quels sont les approches et les outils utilisés ?

« **APPROCHE PRODUITS/SERVICES** : Vise la sélection des produits/services offrant la meilleure performance environnementale ou sociale, tout au long de leur cycle de vie, ou aux étapes de vie présentant les enjeux les plus significatifs ».

- Les produits/services visés par les démarches d'AR : cartouches d'encre, éclairage et luminaires, mobiliers de bureau, ordinateurs, papier hygiénique, papier d'impression, produits d'entretien, et services de nettoyage et d'entretien.
- Les produits/services non visés par les démarches d'AR : boissons, cellulaires et assistants numériques personnels, électronique de bureau, équipements vidéo, produits alimentaires, services d'hébergement, services de restauration, et

transport pour déplacement professionnel.

- Les certifications produits/services les plus utilisées : Ecologo, Energy star et FSC.

« **APPROCHE FOURNISSEURS** : Consiste à mobiliser, et le cas échéant sélectionner, les fournisseurs en vue d'une maîtrise graduelle des enjeux du développement durable à leur secteur ».

- Les deux principales pratiques applicables aux fournisseurs : recours aux certifications sociales ou environnementales et insertion de spécifications sociales ou environnementales dans les contrats, les appels d'offre ou les cahiers de charge.
- Les certifications produits/services les plus utilisées : ISO 14001, ISO 9001 et FSC.

Pour conclure, il est important de retenir de ce premier baromètre que :

- 82 % des organisations québécoises jugent l'approvisionnement responsable critique ou important ;
- Amorcé depuis plus de trois ans, l'approvisionnement responsable est pratiqué par 66 % des organisations québécoises ;
- Les valeurs morales, l'image de marque et la conformité réglementaire sont les trois principaux moteurs qui poussent à l'action ;
- Les critères environnementaux ne sont pas la priorité.

À propos de l'Espace québécois de concertation sur les pratiques d'approvisionnement responsable (ECPAR) :

L'ECPAR, qui regroupe à la fois des entreprises privées et publiques, des organismes publics, des ONG, des universitaires et des groupes de conseils, a pour objectif de mobiliser les grands donneurs d'ordre du Québec et leurs parties prenantes en vue d'intégrer la perspective du développement durable aux chaînes d'approvisionnement. Son mandat vise à optimiser les efforts de ses membres en vue de diffuser et mettre en œuvre les meilleures pratiques en matière d'approvisionnement responsable. Pour l'année 2012-2013, six comités développeront des outils permettant

de répondre aux besoins des membres soit un comité « Achat local », « Économie sociale », « Fiches techniques », « Fournisseurs », « Performance et mise en œuvre » et « Principes d'approvisionnement responsable.

Finalement, la réalisation du baromètre en tant que stage de fin d'étude de second cycle à l'ESG UQAM, m'a permis d'intégrer l'ECPAR en tant que coordinatrice. Pour moi, il s'agit d'une belle opportunité de mettre à profit les connaissances acquises en développement durable et en approvisionnement

responsable pour le compte d'une organisation multipartite.

Pour plus d'informations, l'ECPAR vous invite à consulter directement le rapport du « Baromètre de l'approvisionnement responsable – édition Québec 2012 » sur son site web. Pour toute question supplémentaire, n'hésitez pas à nous contacter à l'adresse suivante : helene.olland@ecpar.org

Le colloque 2013 à ne pas manquer!



29th EGOS Colloquium
Montréal, Canada
July 4-6, 2013

**Bridging Continents,
Cultures and Worldviews**

> General Theme
> Colloquium Organizers

L'acceptabilité sociale au Québec, polarité entre préoccupations citoyennes et projets de développement

Par **Luce Beaulieu**, candidate à la maîtrise en sciences de la gestion et analyste AsCV à la Chaire internationale sur le cycle de vie de Polytechnique Montréal et de l'ESG UQAM

Le sujet de l'acceptabilité sociale a fait couler beaucoup d'encre et a généré de nombreux débats au Québec, notamment avec la polémique entourant l'exploration et l'exploitation des gaz de schiste. En gestion, l'acceptabilité sociale est associée à la fois à la responsabilité sociale des organisations (RSO), à la gestion des risques et au concept de « permis social d'exploitation ». Au cœur du sujet, une polarité entre les promoteurs et les citoyens concernés par les projets. Avec la prolifération des projets en milieu

habité, le « bon voisinage » émerge donc comme un concept-clé.

L'événement Les Affaires du 5 décembre dernier rassemblait à la fois des acteurs de l'industrie (Innergex, Kruger, Royal Nickel, ville de Montréal), des militants ainsi que des conseillers professionnels (Acertys, Parta Dialogue, Transfert Environnement). Un ensemble de postures, rarement mutuellement exclusives, ont pu être appréciées et évaluées lors de ces deux journées de conférence. Le Conseil patronal

en environnement du Québec (CPEQ) a également contribué à enrichir le débat par les interventions de la présidente d'honneur de l'événement, Mme Hélène Lauzon. L'organisme a d'ailleurs produit deux guides élaborés pour promouvoir une meilleure acceptabilité sociale des projets¹.

Une nouveauté dans le débat: la proposition d'une définition de l'acceptabilité sociale, issue de Wolsink (2010). L'acceptabilité sociale comporte trois dimensions :

1) l'acceptabilité de marché :

acceptabilité des investissements encourus, des risques financiers et des prix et taxes, par les consommateurs, les investisseurs, les compagnies concernées et les politiciens.

2) l'acceptabilité communautaire :

acceptabilité des installations, des promoteurs, des investisseurs et des gestionnaires, par les résidents, les autorités et autres parties prenantes locales ;

3) l'acceptabilité sociopolitique :

acceptabilité des technologies, des politiques et des cadres en place par les politiciens et décideurs, par le public et par les parties prenantes principales² ;

Proposée lors de son intervention lors de la conférence par Pierre Batellier³, l'intérêt de cette définition tient à son degré d'imbrication de différentes variables et de l'évocation des relations sociopolitiques entre parties prenantes concernées. C'est une définition qui pourrait permettre de mettre en scène des enjeux conceptuels, de définir des logiques diverses, mais aussi de modéliser des problématiques très terre à terre. Cette définition est importante également pour éviter la dérive entre « acceptation » et « acceptabilité », toujours possible selon la perspective adoptée. En effet, l'un des indicateurs qu'un projet appartient au paradigme « acceptation sociale » est que les processus de consultation se font en aval, tandis qu'un processus d'acceptabilité se fait en amont de la décision. Évidemment, bien d'autres variables viennent qualifier un projet d'acceptation ou d'acceptabilité, comme la

conception de la mobilisation citoyenne, les sujets des échanges, l'approche (scientifique ou non), les outils de communication (uni ou bidirectionnel, d'information ou de participation) la façon de prendre des décisions, les relations de pouvoir et la pérennité de la décision. Tous ces thèmes ont d'ailleurs été abordés par l'un ou l'autre des conférenciers. Ces derniers ont généralement abordé le sujet de l'acceptabilité sociale sous la triple lentille des enjeux, des dangers et des solutions possibles. Certains constats, issus de retours d'expériences, peuvent d'emblée venir garnir les boîtes à outils des décideurs, citoyens et promoteurs de projets. À ce titre, on peut noter une recherche de solutions pérennes de la part des promoteurs et une professionnalisation dans les moyens et les messages de la part des citoyens. De part et d'autre du débat, une certaine maturité semble donc émerger.

En 2008, suite à un recours collectif des résidents d'un quartier de Beauport, la Cour suprême du Canada a condamné Ciment Saint-Laurent (CSL) à verser plus de 15 millions aux citoyens lésés suite à des nuisances environnementales jugées extrêmes. Pourtant, CSL respectait les lois et règlements en matière environnementale. Cette décision a donc créé un précédent dont les conséquences légales commencent à peine à se faire sentir. Une entreprise établie au Québec peut donc maintenant être tenue responsable des résultats de ses activités, même si les activités en question sont considérées comme étant normales et à l'intérieur d'un cadre légal. Cette décision est un jalon légal en droit environnemental et a rendu plus saillants la légitimité, le pouvoir et l'urgence des demandes du mouvement de contestation citoyen. Des poursuites judiciaires, comme celles de CSL ont fait école et ont créé une légitimité des préoccupations des citoyens s'opposant à certains projets de développement ou d'activités industrielles.

De cette décision historique est née l'obligation de toute entreprise de créer des conditions favorables à l'implantation de projets de développement. Ces conditions

prennent leurs assises dans la gestion des risques, qui peuvent aller de la difficulté d'implanter un projet à son échec complet, en passant par les risques à la réputation de l'entreprise et celui d'affecter négativement la perception des investisseurs. Cependant, cette posture défensive peut dériver vers la démonisation du mouvement citoyen, qui peut alors être considéré comme une menace pour l'entreprise. L'importance de la gestion des risques doit en toutes circonstances être équilibrée par un véritable désir d'être « le voisin que nous aimerions avoir ». L'importance accordée aux préoccupations des résidents démontre ainsi un désir de devenir un atout pour une communauté et non pas une nuisance.

Parmi les présentations des intervenants ayant partagé leur retour d'expérience, les bonnes pratiques générales suivantes peuvent être dégagées :

- **La prise en compte du facteur humain :** le ou la représentante d'une organisation doit passer le test de l'adhésion des citoyens d'une communauté d'accueil d'un point de vue humain avant même d'espérer pouvoir dialoguer sur les possibilités d'implanter un projet en son sein; les variables "entreprise" puis "projet", dans l'ordre, peuvent ensuite être soumises à l'acceptabilité communautaire.

- **La liberté de décision :** les citoyens veulent pouvoir se forger une opinion préalable, libre et éclairée; ils ont besoin pour ce faire d'informations fiables et simples à comprendre.

- **La confiance et le respect :** la relation entre une entreprise et une communauté d'accueil doit être traitée comme un "mariage sans possibilité de divorce" ; les valeurs importantes pour une communauté doivent être décelées, comprises et respectées par une entreprise qui désire implanter un projet de développement.

- **La répartition des bénéfices :** les bénéfices doivent être tangibles pour les résidents pour éviter le syndrome IIBA (Impacts Ici, Bénéfices Ailleurs).

- **La participation :** la consultation en amont est une des conditions sine qua non d'un processus d'acceptabilité sociale réussi.

- **La communication :** comme toute relation, celle entre un promoteur et une communauté d'accueil doit être gérée de façon symétrique bidirectionnelle.

- **La souplesse :** un promoteur doit accepter de potentiellement modifier son projet pour être acceptable aux yeux des citoyens; de même, les citoyens doivent accepter que toutes leurs demandes ne puissent être accommodées.

- **L'ouverture :** les bonnes clôtures ne garantissent plus les bons voisins; les réflexes de protection des entreprises doivent évoluer pour faire place à la création de liens de confiance et de dialogue empathique.

- **La fiabilité et la prévisibilité :** dire ce qu'on va faire, faire ce qu'on a dit et si un changement survient, communiquer rapidement et efficacement les raisons du changement.

- **La proactivité :** ne pas attendre qu'un problème émerge pour le régler, mais plutôt aller au-devant de toute situation à fort potentiel problématique.

- **L'évolution dans le temps :** des acteurs peuvent émerger et devenir actifs bien après le début des opérations et leur opinion doit être prise en compte au même titre que celle des acteurs présents depuis les débuts du projet ; l'acceptabilité même du projet évolue dans le temps et toutes les parties prenantes doivent s'adapter et accepter cette notion d'évolution. Rien n'est jamais gagné d'avance.

Les pratiques énumérées ci-haut rappellent à quel point une gouvernance éthique et une gestion responsable sont essentielles pour que les entreprises réussissent à implanter des projets où l'acceptabilité sociale est précaire. Il n'est plus possible pour un promoteur d'imposer des projets sans soulever de fortes tensions et compromettre la viabilité de ses projets et de sa propre

pérennité. Le mouvement de contestation citoyen est de plus en plus populaire grâce entre autres aux médias et aux réseaux sociaux. Les militants tissent des liens avec d'autres organisations de la société civile, tant au niveau local que national et même international. Ce contexte crée des barrières à l'entrée pour les organisations, mais également des opportunités de créer de meilleurs projets et des partenariats plus durables.

Récemment, un groupe formé entre autres de Dominic Champagne et Miriam Fahmy s'est rendu en Suède avec pour mission l'exploration du modèle suédois :

Par exemple, en matière d'acceptabilité sociale d'un projet donné, le gouvernement suédois s'oblige à consulter par écrit une liste d'organismes représentant tous les secteurs de la société civile qui sont appelés à donner leur opinion sur le projet. Si jamais la décision gouvernementale ne se conforme pas à l'opinion donnée par un organisme, le gouvernement doit également motiver sa décision par écrit à l'intention de celui-ci. Le résultat : une prise de décision qui n'est jamais brusque, ni bancal, ni idéologique, ni électoraliste. C'est la force du consensus⁴.

L'atteinte de l'acceptabilité sociale demande certainement une certaine dose de consensus. Mais quel type de consensus ? Combien de groupes consulter ? Est-ce que toutes les demandes des citoyens sont légitimes ? Un promoteur doit-il toujours tenter d'y répondre, même au risque de rendre le projet non viable économiquement ? À quel moment atteint-on l'acceptabilité sociale, comment la mesure-t-on ? Quel est

le rôle des instances gouvernementales sur cette question ? Au niveau académique, les questions sur le sujet de l'acceptabilité sociale dépassent les connaissances empiriques sur le sujet. Au niveau de la pratique, malgré des retours d'expérience et de la documentation émergente, presque tout reste à faire. À ce titre, la double perspective des citoyens et du promoteur est donc essentielle pour comprendre, évaluer et mesurer les pratiques qui fonctionnent le mieux et qui favorisent un véritable développement durable.

Sources :

1. Il s'agit du « Guide de bonnes pratiques afin de favoriser l'acceptabilité sociale des projets » et du « Guide de bon voisinage ».
2. Wolsink M. 2010. « Contested environmental policy infrastructure : socio-political acceptance of renewable energy, water, and waste facilities ». *Environmental Impact Assessment Review*, vol. 30, p. 302 – 311.
3. Pierre Batellier est coordonnateur développement durable, chargé de cours en RSO à HEC Montréal et doctorant en sciences de l'environnement à l'UQAM. Il est également un membre fondateur du Comité Mobilisation gaz de schiste St-Marc-sur-Richelieu. Lors de la conférence, il est intervenu en faveur du mouvement de mobilisation citoyenne sur la question des gaz de schiste.
4. Champagne, D., G. Dorval-Douville, M. Fahmy, P. Navarro et P. St-Pierre-Plamondon. 2013. « La Suède et le Québec qu'elle nous inspire - La gouvernance par le savoir ». *Le Devoir* (Montréal), 5 janvier, section International / Europe : <http://m.ledevoir.com/international/europe/367683/la-gouvernance-par-le-savoir>

L'acceptabilité sociale, la nécessité d'impliquer les parties prenantes à l'élaboration d'un projet

Par **Philippe Angers**, candidat à la maîtrise en sciences de l'environnement

Depuis quelques années, une notion tend de plus en plus à s'imposer lorsque vient le temps de développer de nouveaux projets, la notion d'acceptabilité sociale. Cette idée a fait l'objet d'une première conférence les 5 et 6 décembre dernier à Montréal, à l'initiative du journal les Affaires. L'acceptabilité sociale est un concept récent qui n'a pas encore fait l'objet d'une définition claire dans la littérature scientifique. Il s'agit d'une pratique que les entreprises ont commencé à développer pour entretenir des liens avec les communautés dans lesquelles celles-ci implantent leurs projets afin de prendre en considération les préoccupations des populations et les intégrer à leurs projets. Cela dans le but de modifier/bonifier leurs projets pour s'assurer de leur acceptabilité et donc de leur concrétisation. Que ce soit dans le développement de projets immobiliers en milieu urbain ou encore l'élaboration de projets d'extraction de ressources naturelles comme les métaux ou les gaz de schiste, l'établissement d'un processus d'acceptabilité sociale est de plus en plus considéré comme incontournable à la réalisation des projets. Ce processus permet d'assurer d'une part à l'entreprise l'acceptabilité de son projet par la communauté et d'autre part, cela permettra à la communauté d'intégrer ces désirs et ces intérêts au projet. Ce processus s'inscrit au coeur de la question de la gestion des parties prenantes puisque leur participation est au coeur de ce processus et est déterminante à son succès comme nous le verrons dans les cas qui ont été exposés par les différents intervenants de la conférence.

Lors de la conférence, les intervenants ont d'entrée de jeu souligné l'importance que soit mis sur pied un tel processus dans le développement de projets. Toutefois, il reste que certains promoteurs omettent de considérer ce processus, et ce, de manière délibérée. En effet, certains promoteurs jugent que leur projet n'est pas vraiment

dérangeant ou comporte trop d'avantages pour pouvoir faire l'objet de contestations. À cet effet, Jean Savard de la Ville de Montréal est venu exposer certains exemples de projets immobiliers bloqués par le manque de communication entre les promoteurs et les parties prenantes du projet. Cette question de l'adhésion des parties prenantes est particulièrement importante à Montréal puisque l'on se situe, selon Jean Savard, dans un milieu où l'on retrouve de nombreux groupes de la société civile bénéficiant de la sympathie des médias. À cet effet, Jean Savard est venu exposer des exemples de projets tantôt bien reçus par la communauté et tantôt mal reçus voir bloqués. Ceux-ci se distinguaient par le niveau d'interaction entrepris par les promoteurs avec le milieu. Par exemple, dans le cas du projet de casino au canal Lachine, malgré que les promoteurs étaient des acteurs estimés de la population (Loto-Québec et le Cirque du Soleil), le projet a été bloqué en 2006 faute de communication adéquate. Alors qu'un autre projet, celui des Bassins du Nouveau Havre (2008-2009) situé dans le sud-ouest de la ville, fut accepté grâce à la volonté du promoteur (société immobilière du Canada) de s'appuyer sur le consensus de la communauté. Ainsi, le processus d'acceptabilité sociale est indissociable de la mise en oeuvre d'un dialogue avec les parties prenantes afin de faire passer les mouvements de contestation à des mouvements de concertation. On se retrouve alors dans une dynamique plus intéressante où les gens peuvent travailler à l'élaboration des projets plutôt qu'à leur contestation. Cela permet aux promoteurs de ne plus se limiter à gérer des tensions avec leurs parties prenantes, mais à promouvoir leur projet et aussi leur image à l'ensemble de l'opinion publique. Ceux-ci peuvent alors démontrer leur bonne conduite dans l'élaboration de projets afin de jouir d'une meilleure réputation lorsque viendra le temps de s'implanter dans de nouvelles

communautés. Ce processus se doit d'être continu, car une réputation est bien plus vite perdue que gagnée comme l'ont souligné à de nombreuses reprises les divers intervenants de la conférence.

Comme nous l'avons mentionné plutôt, les questions relatives à l'acceptabilité sociale et à la bonne entente avec les parties prenantes ne se limitent pas au développement immobilier en milieu urbain, mais concernent aussi le développement de projets dans le secteur extractif. À cet effet, on peut souligner un exemple positif (le projet Dumont d'extraction de nickel en Abitibi) et un exemple négatif (les gaz de schiste) de processus d'acceptabilité sociale. D'abord, le projet Dumont qui consiste en l'ouverture d'une mine de nickel à ciel ouvert près d'un petit village abitibien (Launay) faisait face à des contraintes particulières relatives au milieu minéral. En effet, le milieu des mines au Québec se situe dans un contexte de remise en question et de débats relatifs à ces retombées économiques et à ces conséquences environnementales. Il a d'ailleurs fait l'objet de nombreux débats au cours de la dernière campagne électorale provinciale notamment en ce qui a trait aux redevances. De nombreux québécois ont le sentiment que les ressources naturelles du Québec sont pillées sans contrepartie. Les promoteurs du projet Dumont se devaient donc de réaliser un processus d'acceptabilité sociale d'autant plus que l'on sait désormais que des groupes sociaux abitibiens peuvent s'organiser pour contester les projets de mine à ciel ouvert comme on l'a vu à Malartic avec le Comité de vigilance de Malartic. C'est ainsi que rapidement, la compagnie promoteur du projet, Royal Nickel Corporation (RNC), a engagé un processus de consultation auprès de ces différentes parties prenantes.

Le processus accompli par la compagnie est particulièrement intéressant, car il faisait intervenir de nombreux groupes sociaux de tous horizons dont des organismes socioéconomiques, des groupes environnementaux, des représentants du voisinage, des organismes liés à la santé pour ne nommer que ceux-là. De plus, il n'y

avait pas de surreprésentation de certains groupes par rapport aux autres hormis le groupe de représentants du voisinage. Pour ce dernier groupe, on peut considérer cette surreprésentation justifiée étant donné que ce seront les premiers affectés par le projet. Ainsi, le processus d'acceptabilité sociale mené par RNC a permis de prendre en compte différentes problématiques liées au projet et à les corriger en amont. Par exemple, les parcs à résidus miniers ont été modifiés pour préserver certaines zones humides et s'éloigner des eskers qui constituaient certaines des préoccupations mises de l'avant au cours des consultations. Le processus d'acceptabilité sociale a donc permis de bonifier le projet et de le rendre acceptable pour la population. Ce processus se poursuit encore aujourd'hui avec la mise en place d'un bureau d'information pour tenir informée la population sur l'avancement du projet. Le projet Dumont constitue donc un exemple d'acceptabilité sociale et de gestion des parties prenantes étant donné que ces promoteurs ont pris rapidement en compte les intérêts et les préoccupations des personnes concernées pour les intégrer le plus possible à leur projet.

Finalement, en termes d'acceptabilité sociale dans le milieu extractif, on ne peut passer à côté de l'exemple des gaz de schiste. Selon Paul Allard de #ENGAGEMENTLABS, la perte de légitimité entourant cette industrie émane d'un mauvais processus d'acceptabilité sociale qui s'est constituée autour de moyens traditionnels (publicité télé, porte-parole dans les médias), alors que les informations négatives sur les gaz de schiste et les appels à la mobilisation circulaient sur les médias sociaux. De plus, toujours selon Paul Allard, les promoteurs de l'industrie auraient fait preuve d'arrogance, de condescendance et de manque de transparence en affirmant être les seuls détenteurs de la vérité sur les impacts des gaz de schiste et en laissant l'impression que les décisions étaient prises en coulisse. Il n'y avait donc pas de véritable dialogue entre l'industrie et ses parties prenantes. Il s'agissait plutôt d'un monologue où l'industrie semblait vouloir imposer sa vision à tout

prix. Nous connaissons d'ailleurs les résultats qui ont résulté d'une telle approche, soit la perte de crédibilité sociale et par extension la perte de ce qui est le plus important pour une entreprise, la *social license to operate*. Ainsi, on peut voir que les gaz de schiste sont un exemple des conséquences qui peuvent résulter d'une mauvaise gestion des parties prenantes.

En conclusion, la gestion des parties prenantes est désormais une réalité incontournable dans le monde des entreprises et qui tend à être prise de plus en plus au sérieux dans le domaine de l'entreprise. En effet, on pouvait constater lors de cette conférence une volonté par les intervenants de considérer ce processus moins comme une contrainte qu'une manière de bonifier leurs projets pour en maximiser les bénéfices sociaux et en atténuer les impacts environnementaux.

Toutefois, on peut s'interroger sur la profondeur de cette volonté. Émane-t-elle d'un réel élan de volontarisme pour rendre les entreprises plus socialement responsables ou constitue-t-elle plutôt une démarche marketing visant à faire accepter des projets avec le moins de contraintes possible? La réponse à cette question n'est pas simple. Bien que l'on puisse saluer l'ouverture des entreprises à un plus grand dialogue avec les parties prenantes, on peut néanmoins croire que cette ouverture n'est sans doute pas étrangère au nouveau contexte social émanant d'une plus grande mobilisation citoyenne qui réussit à bloquer ou modifier de plus en plus de projets qui n'ont pas entrepris ce processus de dialogue (Suroît, Orford, gaz de schiste, etc.).



L'École des sciences de la gestion

INVITATION

Le vice-recteur à la Recherche et à la création de l'Université du Québec à Montréal, monsieur Yves Mauffette, la doyenne de l'ESG UQAM, madame Ginette Legault et la titulaire de la Chaire de responsabilité sociale et de développement durable, madame Corinne Gendron, ont le plaisir de vous inviter à un événement soulignant le 10^e anniversaire de la Chaire.

À cette occasion, une table ronde animée par Jean-Paul Gagné, éditeur émérite du Journal *Les Affaires* et docteur *honoris causa* de l'UQAM, réunira des partenaires qui échangeront sur les pratiques de développement durable et de responsabilité sociale en entreprise.

Un léger cocktail sera servi.

**Événement soulignant le
10^e anniversaire de la Chaire
de responsabilité sociale et de
développement durable**

Le mercredi 6 février 2013
De 16 h 30 à 19 h
Salle de la Reconnaissance (D-R200)
Pavillon Athanase-David
1430, rue St-Denis, UQAM
Métro Berri-UQAM

R.S.V.P. avant le jeudi 31 janvier
Vice-décanat à la recherche de l'ESG
514 987-7089
vdr-esg@uqam.ca

CHAIRE de responsabilité
sociale et de
développement durable
ESG UQAM

ESG UQAM

École des sciences de la gestion
Université du Québec à Montréal
Case postale 8888
Succursale centre-ville
Montréal (Québec) H3C 3P8

Visitez notre site internet
www.crsdd.uqam.ca

Inscrivez-vous à notre liste d'envoi électronique
crsdd@uqam.ca

