RRSE Regroupement pour la responsabilité sociale des entreprises

PhiLab

Cahier de recherche

Histoire du Regroupement sur la responsabilité sociale des entreprises (RRSE)

David Longtin, Stéphane Pisani, Georges Azar

Montréal
Juin 2026

philab.uqam.ca
PhiLab

Description du réseau PhiLab

Le réseau canadien de recherche partenariale sur la philanthropie (PhiLab), anciennement Laboratoire montréalais de recherche sur la philanthropie canadienne, a été pensé en 2014 dans le cadre de la conception de la demande de financement du projet développement de partenariat CRSH intitulé "Innovation sociale, changement sociétal et Fondations subventionnaires canadiennes". Ce financement a été reconduit en 2018 sous le nom "Evaluation du rôle et des actions de fondations subventionnaires canadiennes en réponse à l'enjeu des inégalités sociales et des défis environnementaux". Depuis ses débuts, le Réseau constitue un lieu de recherche, de partage d'information et de mobilisation des connaissances des fondations canadiennes. Des recherches conduites en partenariat permettent la coproduction de nouvelles connaissances dédiées à une diversité d'acteurs : des représentants gouvernementaux, des chercheurs universitaires, des représentants du secteur philanthropique et leurs organisations affiliées ou partenaires.

Le centre de recherche (Hub) mère se situe dans le centre-ville de Montréal, sur le campus de l'Université du Québec à Montréal (UQÀM).

Le Réseau regroupe des chercheurs, des décideurs et des membres de la communauté philanthropique à travers le monde afin de partager des informations, des ressources et des idées.

PhiLab Network Description

The Canadian network of partnership-oriented research on philanthropy (PhiLab), previously called the Montreal Research Laboratory on Canadian philanthropy, was thought up in 2014 as part of the conception of a funding request by the SSHRC partnership development project called "Social innovation, social change, and Canadian Grantmaking Foundations". From it's beginning, the Network was a place for research, information exchange and mobilization of Canadian foundations' knowledge. Research conducted in partnership allows for the co-production of new knowledge dedicated to a diversity of actors: government representatives, university researchers, representatives of the philanthropic sector and their affiliate organizations or partners.

The project's headquarters are located in downtown Montreal, on the Université du Québec à Montréal (UQAM) campus.

The Network brings together researchers, decision-makers and members of the philanthropic community from around the world in order to share information, resources and ideas.

Résumé

Cette recherche menée en partenariat avec le Regroupement sur la responsabilité sociale des entreprises (RRSE), retrace l'ensemble de l'histoire du RRSE en deux volets complémentaires. Le premier, amorcé autour de 2020, reconstruit la trajectoire du Regroupement depuis ses racines dans les communautés religieuses jusqu'à la création d'Æquo, en documentant ses principales campagnes d'engagement actionnarial, ses alliances et la mise en place de son modèle d'OBNL. Le second reprend l'analyse à partir de 2020 pour suivre les années de relance, de professionnalisation puis de discernement qui aboutissent à la décision de fermer le RRSE : il examine la gouvernance, les finances, le repositionnement aux côtés d'Æquo et les dispositifs de transmission (outils, archives, appel à projets), afin de comprendre comment la mission a été préparée pour survivre à la disparition de l'organisation elle-même.

Mots-clés

Æquo • Responsabilité sociale des entreprises • Investissement socialement responsable • Histoire • Congrégations religieuses

Abstract

This research, conducted in partnership with the Regroupement sur la responsabilité sociale des entreprises (RRSE), traces the entire history of the RRSE in two complementary parts. The first, begun around 2020, traces the Regroupement's trajectory from its roots in religious communities to the creation of Æquo, documenting its major shareholder engagement campaigns, its alliances, and the establishment of its nonprofit model. The second part picks up the analysis from 2020 to trace the years of revitalization, professionalization, and then reflection that led to the decision to close the RRSE: it examines governance, finances, repositioning alongside Æquo, and knowledge transfer mechanisms (tools, archives, calls for projects), in order to understand how the mission was prepared to survive the disappearance of the organization itself.

Key words

Æquo • Corporate Social Responsibility • Socially Responsible Investment • History • Religious Congregations

Histoire du Regroupement sur la responsabilité sociale des entreprises (RRSE)

Phase 1

David Longtin (agent de recherche, UQAM) et
Stéphane Pisani (doctorant, Université Laval)

Phase 2

Georges Azar (Maîtrise, ESG-UQAM)

Sous la direction de

Phase 1

Jean-Marc Fontan (PhiLab, UQAM)
Et des membres du Comité de suivi de la recherche
Jacques Bordelau (Fondation Béati)
David Grant-Poitras (PhiLab, UQAM)
Colette Harvey (RRSE)
Saouré Kouamé (Telfer Scholl of Management – Université d'Ottawa)
Taïeb Hafsi (HEC Montréal)

Phase 2

Élisabeth Robinot (PhiLab, ESG-UQAM)

Juin 2026

Table des matières

Liste des abréviations, acronymes et sigles 7

VOLET 1 – PREMIÈRE PHASE DE RECHERCHE (1980-2020) 9

Introduction 9

1. 1980-1999 : Période d'incubation pré-RRSE 10

1.1. Transformations sociales et politiques, investissements des congrégations religieuses et développement de l'engagement actionnarial 10

1.2 Création de la branche de TCCR-Québec 14

1.3 Coaliser la diversité des congrégations religieuses dans une gouvernance commune 16

2. 1999-2007 : Période de démarrage 19

2.1 Assemblée de fondation et organisation du secrétariat du RRSE 19

2.2 Comités de travail, information des membres et développement d'une expertise 21

2.3 Formation des membres au Centre St-Pierre 24

2.4 Engagement actionnarial : dialogue d'entreprise et propositions d'actionnaires 25

2.4.1 Bonne gouvernance des banques et certification des forêts 26

2.4.2 Droits des travailleurs et des populations locales face aux entreprises minières 28

2.4.3 Droits humains et protection de l'environnement face aux entreprises énergétiques 32

2.4.4 Droits des travailleurs et code de conduites des entreprises sous-traitantes 36

2.4.5 Bombardier et droits humains au Tibet 39

2.5 Réseautage : appuis politiques à des groupes alliés, événements publics et médias 40

3. 2007-2015 : Période de consolidation 42

3.1 Constitution du RRSE en tant qu'organisme à but non lucratif 43

3.1.1 Enjeu du financement 43

3.1.2 Demande d'enregistrement comme organisme de bienfaisance 44

3.1.3 Incorporation du RRSE en organisme à but non lucratif 45

3.1.4 Nouveau directeur général, élection du premier CA et consolidation du RRSE 45

3.2 Pratiques d'engagement actionnarial 49

3.2.1 Mine d'or à ciel ouvert de Pascua Lama de Barrick Gold au Chili et en Argentine 50

3.2.2 Talisman Energy et le consentement préalable, libre et éclairé des communautés 52

3.2.3 Association pétrolière et gazière du Québec et moratoire sur les gaz de schiste 52

3.2.4 Pétrolia et Junex : exploration pétrolière en Gaspésie et sur l'île d'Anticosti 53

3.2.5 Prévention de l'exploitation sexuelle des enfants avec l'aide des transporteurs aériens 54

3.2.6 Syndicalisation des travailleur·e·s d'Alimentation Couche-Tard 55

3.2.7 Tim Horton et Burger King : dialogue sur les PRI 55

4.0 2015-2020 : Période de professionnalisation et réorientation stratégique 56

4.1 Difficultés de recrutement, financement et mobilisation des communautés religieuses 56
4.2 Planification stratégique sur l'avenir du RRSE 57
4.3 Partenariat entre le RRSE et Bâtirente et création d'Æquo 58
4.4 Engagement actionnarial conjoint du RRSE et d'Æquo 60
4.4.1 Comité des mines : mine aurifère Canadian Malartic et autres dossiers 60
4.4.2 Comité énergie et comité climat environnement 61
4.4.3 Comité approvisionnement responsable 63
5.0 Analyse synthèse 64
5.1 Conceptions divergentes des pratiques d'investissement socialement responsable 65
5.2 Conceptions divergentes de la responsabilité sociale des entreprises 68
6.0 Constats, éléments de réflexion prospectiviste, questionnement synthèse et pistes d'action 73
6.1 Constats 73
6.2 Éléments de réflexion prospectiviste de l'équipe de direction du RRSE 76
6.3 Questionnement complémentaire issu de l'analyse de la trajectoire historique du RRSE 79
6.4 Pistes d'action 80
VOLET 2 – DEUXIÈME PHASE DE RECHERCHE (2020-2026) 81
Introduction 81
7. 2020-2021 : Bâtir la relance sans perdre l'héritage 83
7.1 Après le 20e anniversaire : Transformer l'héritage en stratégie 83
7.2 Mission, gouvernance et rôle d'Æquo : Encadrer la transmission 86
7.3 2021 : Passer de la relance pensée à la relance organisée 89
8. 2022-2023 : Prouver l'utilité, révéler la fragilité 98
8.1 2022 : Rendre la nouvelle valeur du RRSE visible 98
8.2 Former, outiller et élargir les dossiers ESG 102
8.3 2023 : L'impact demeure, le modèle se fissure 106
9. 2024-2026 : Fermer le véhicule, transmettre la mission 115
9.1 2024 : Passer de la relance au discernement du legs 115
9.2 2025 : Organiser la sortie sans abandonner la mission 118
9.3 2026 : Fermer le véhicule, transmettre le flambeau 122
Conclusion 126
Annexe 129
Bibliographie 132
Notes de fin de page 150

Liste des abréviations, acronymes et sigles

AGA	Assemblée générale d'actionnaires
AGE	Assemblée générale extraordinaire
AIG	American International Group
APEIQ	Association de protection des épargnants et investisseurs du Québec
APGQ	Association pétrolière et gazière du Québec
AQLPA	Association québécoise de lutte contre la pollution atmosphérique
ARC	Agence de revenu du Canada
ATTIR	Association des trésorières et trésoriers des instituts religieux
BDS-Q	Boycott, désinvestissement et sanctions Québec
BAPE	Bureau d'audience publique sur l'environnement
BNC	Banque Nationale du Canada
CA	Conseil d'administration
CAFA	Climate-Aligned Finance Act
CCT	Comité Canada Tibet
CDHAL	Comité pour les droits humains en Amérique latine
CDPQ	Caisse de dépôt et placement du Québec
Cégep	Collèges d'enseignement général et professionnel
CÉLAM	Conseil épiscopal latino-américain
CIRCQ	Club d'investissement responsable du Québec
CLPÉ	Consentement libre, préalable et éclairé
CLSC	Centres locaux de services communautaires
CNRL	Canadian Natural Resources Limited
CONAMA	Commission national de l'environnement
CRC	Conférence religieuse canadienne
CRC-Q	Conférence religieuse canadienne - Québec
CRI	Comité de régie interne
CSN	Confédération des syndicats nationaux
ECCR	Ecumenical Council for Corporate Responsibility
ECGI	European Corporate Governance Institute
ESG	Environnementaux, sociaux et de gouvernance
FSC	Forest Stewardship Council
FTQ	Fédération des travailleurs et travailleuses du Québec
FUNAM	Fédération de défense de l'environnement
GIIN	Global Impact Investing Network

GIR	Groupe investissement responsable
GRAMA	Groupe de recherche sur les activités minières en Afrique
GRI	Global Reporting Initiative
ICCR	Interfaith Center on Corporate Responsibility
IPBES	Intergovernmental Science-Policy Platform on Biodiversity and Ecosystem Services
IRS+	Impact Reporting and Investment Standards
ISR	Investissement socialement responsable
ISS	Institutional Shareholder Services
ITIE	Initiative sur la transparence des industries extractives
MÉDAC	Mouvement d'éducation et de défense des actionnaires
MJRA	Michael Jantzi Research Associates Inc
MRN	Ministère des Ressources naturelles
MSCI	Morgan Stanley Capital International
OBNL	Organisme à but non lucratif
OCDE	Organisation de coopération et de développement économiques
OIT	Organisation internationale du travail
ONU	Organisation des Nations unies
PDG	Président directeur général
PNUE	Programme des Nations Unies pour l'Environnement
PRI	Principes pour l'investissement responsable
RAMQ	Régie de l'assurance maladie du Québec
RATTMAQ	Réseau d'aide aux travailleuses et travailleurs migrants agricoles
RCRCE	Réseau canadien sur la reddition de compte des entreprises
REQ	Registraire des entreprises du Québec
ROJeP	Réseau œcuménique justice et paix
RRSE	Regroupement sur la responsabilité sociale des entreprises
RSE	Responsabilité sociale des entreprises
SASB	Sustainability Accounting Standards Board
SBTi	Science Based Targets initiative
SEC	Securities and Exchange Commission
SHARE	Shareholder Association for Research & Education
TCCR	Taskforce on Churches and Corporate Responsibility
TCFD	Task Force on Climate-related Financial Disclosures
UQÀM	Université du Québec à Montréal

VOLET 1 – PREMIÈRE PHASE DE RECHERCHE (1980-2020)

Introduction

Ce rapport présente l'histoire du Regroupement sur la responsabilité sociale des entreprises (RRSE). Il a été produit en s'inspirant du Guide de collecte et de catégorisation des données pour l'étude d'activités de l'économie sociale et solidaire du CRISES[i]. En plus d'articles scientifiques et de monographies, des documents internes du RRSE[1], des rapports d'institutions publiques (ex. BAPE) et d'organisations (ex. Æquo), une revue de presse, incluant des articles de journaux et de magazines et des reportages télévisés, et divers sites web d'organisations ont été consultés afin de retracer le fil des événements. De même, treize entrevues semi-dirigées ont été réalisées auprès de membres fondateurs, de la direction, du conseil d'administration, du personnel ou de partenaires du RRSE afin de dégager les motivations, les logiques d'action et les perceptions des événements marquants par les principaux acteurs clés.

L'histoire du RRSE se divise en quatre grandes phases. Après une période d'incubation antérieure à sa création (1980-1999), le RRSE entame, avec son assemblée de fondation, une période de démarrage où s'organisent ses comités de travail qui mènent leurs premières actions (1999-2007). En 2007, à la suite d'un changement de direction, le Regroupement entreprend de consolider son travail et ses réseaux (2007-2015). Avec la création d'Æquo[2] en 2015, s'ouvre finalement une période de maturité pour le RRSE, caractérisée par une professionnalisation de son engagement actionnarial.

Le plan du rapport de recherche s'inspire de la périodisation relevée. Après avoir présenté chacune des phases de la trajectoire historique du RRSE, nous dégagerons une synthèse

[1] Les procès-verbaux du Comité de régie interne et des assemblées mensuelles et annuelles des membres du RRSE, ses états financiers, des échanges courriels avec la Fondation Béati, des documents de réflexions stratégiques et de firmes de consultants, les rapports annuels et des comités de travail, la liste des membres, les règlements généraux, la convention de confidentialité, le contrat d'association, les lettres patentes et des statistiques ont été consultés. Les références aux assemblées annuelles ont été notées « AA », aux assemblées mensuelles, « AM », au Comité de régie interne, « CRI », au conseil d'administration, « CA », aux règlements généraux « RG » et aux états financiers, « EF ».

[2] Fondée grâce à un partenariat entre Bâtirente et le RRSE et située à Montréal, Æquo est une firme spécialisée dans l'engagement actionnarial offrant des services de dialogue avec les compagnies, de gestion des droits de vote lors d'assemblées d'actionnaires et des services-conseils. (Æquo 2021).

analytique. Cette dernière sera suivie d'une section qui présentera des constats, des éléments de réflexion provenant de l'équipe de direction et des pistes de travail.

1. 1980-1999 : Période d'incubation pré-RRSE

Afin de comprendre la création du RRSE, il est nécessaire de retracer l'histoire des transformations sociales et politiques ayant affecté les activités des congrégations religieuses au Québec depuis la Révolution tranquille, des réseaux internationaux qui se forment autour de la responsabilité sociale des entreprises et des mesures législatives et judiciaires ayant favorisé l'émergence d'un engagement actionnarial au Canada

1.1. Transformations sociales et politiques, investissements des congrégations religieuses et développement de l'engagement actionnarial

Les changements survenus lors de la Révolution tranquille (1960-1970), notamment la prise en charge par l'État québécois de l'administration des services en matière de santé, d'éducation et de bien-être social, ont profondément affecté les communautés religieuses qui assumaient jusque-là en grande partie ce rôle. À la laïcisation des institutions sociales de l'Église (hôpitaux, écoles, services sociaux, orphelinats, etc.), reprises par l'État dans le cadre de la création du ministère de l'Éducation (1964)[3] et de la mise sur pied progressivement d'un système public de santé et de services sociaux[4], s'ajoute la

[3] En 1961, le gouvernement libéral de Jean Lesage (1960-1966), fait adopter à l'Assemblée nationale la Loi instituant une Commission royale d'enquête sur l'enseignement, commission présidée par Mgr Alphonse-Marie Parent de 1961 à 1966. Le rapport Parent, publié en trois tomes entre 1963 et 1966, recommande diverses réformes, notamment la création d'un ministère de l'Éducation, la scolarisation obligatoire et gratuite jusqu'à 16 ans, la création des maternelles, des écoles polyvalentes et des collèges d'enseignement général et professionnel (cégep) - devant remplacer les collèges religieux - et des mesures d'accessibilité aux universités. Dans ce contexte, les collèges classiques, les écoles normales et les écoles d'infirmières prennent fin alors que les universités se déconfessionnalisent. (Guay 2021a; Thomson 1989; Comeau 1989).

[4] Donnant suite aux recommandations de la Commission d'enquête sur l'assurance hospitalisation, présidée par Guy Favreau, le gouvernement libéral fait adopter à l'Assemblée nationale la Loi sur l'assurance-hospitalisation le 12 décembre 1960, faisant adhérer le Québec à la Loi sur l'assurance-hospitalisation et les services diagnostiques adoptée par la Chambre des communes en 1957. Entrée en vigueur le 1er janvier 1961, la loi met en place un service d'hospitalisation gratuit, impliquant l'État dans la gestion des hôpitaux, avec la Loi sur les hôpitaux de 1962. En 1966, le gouvernement unioniste de Daniel Johnson (1966-1968) instaure la Commission d'enquête sur la santé et le bien-être social, présidée par Claude Castonguay et Gérard Nepveu de 1967 à 1972. Son rapport de 1967 propose la mise en place d'un régime d'assurance maladie universel pour tous les résidents du Québec. Le 13 juin 1969, le projet de loi n. 30 créé la Régie de l'assurance maladie du Québec (RAMQ), puis le 10 juillet 1970, la Loi sur l'assurance maladie est adoptée par l'Assemblée nationale. En 1971, l'adoption de la Loi sur les services de santé et les services sociaux ouvre la voie à la création du réseau des Centres locaux de services communautaires (CLSC) (Guay 2021a, 2021b; Linteau et al. 1986; Trofimenkoff 1986; Thomson 1989; Bouchard et Lagassé 1986; RAMQ 2021).

décroissance numérique des effectifs, avec le départ de nombreux religieux et religieuses entre 1968 et 1973. Au sein de la population québécoise, on assiste à une baisse des pratiques religieuses. À l'époque, ces transformations donnent lieu à une crise des mouvements d'action catholique[5]. Les communautés religieuses doivent alors réorienter leurs activités. Plusieurs sœurs et frères œuvrant dans les domaines scolaire et hospitalier deviennent des personnes salariées[6] de l'État et contribuent désormais à des fonds de pension, alors que les congrégations se départissent d'une partie de leurs biens immobiliers (bâtiments, terrains), certaines continuant à administrer des collèges privés[ii].

Les fonds ainsi amassés (salaires, pensions, ventes d'immobilisations, etc.), qui totaliseraient plusieurs centaines de millions de dollars, conduisent les congrégations religieuses à investir sur les marchés financiers, sous forme principalement d'obligations, mais également d'actions[7]. Au fil des années, avec le vieillissement des sœurs, des frères et des prêtres demandant de plus en plus de soins de santé et l'embauche de laïcs offrant des services que leurs membres plus âgés ne peuvent plus accomplir gratuitement, les communautés voient leurs dépenses augmenter et leurs revenus diminuer, les intérêts devenant dans bon nombre de congrégations l'unique source de revenus. Pour équilibrer leur budget et subvenir aux besoins de leurs membres vieillissants, elles procèdent à des placements financiers. Les communautés cherchent ainsi à garantir qu'ils et elles ne deviennent pas une charge pour la société tout en continuant de s'assurer de la pérennité de leurs œuvres commandées par la justice sociale[iii].

Un dilemme éthique se pose alors aux congrégations qui, d'un côté, ont besoin de rendements financiers pour assurer leur fonctionnement et, de l'autre, voient la nécessité d'investir dans des entreprises qui sont socialement responsables et conformes à leurs

[5] Cette crise mène à la mise sur pied en 1968 de la Commission d'étude sur les laïcs et l'Église par les évêques du Canada français (Commission Dumont), présidée de 1969 à 1971 par le sociologue Fernand Dumont.
[6] Selon une participante (E10), pour les sœurs, qui n'étaient pas rétribuées pour les services rendus au sein des communautés, les salaires versés par l'État assuraient une autonomie face aux autorités ecclésiales masculines. Au Québec, les religieuses auraient majoritairement embrassé une posture favorisant l'autonomie et l'émancipation des femmes, posture portée par des évêques lors du Concile Vatican II.
[7] Les membres de plusieurs congrégations religieuses font vœux de pauvreté. Le patrimoine de ces communautés est détenu par leurs corporations religieuses et géré par des administrateurs (E4; E7). Ces sommes sont investies par les économes et les comités de placement des congrégations avec prudence, dans des placements comportant des risques minimes, telles des obligations ou des bons du Trésor, puisqu'elles dépendent de ces investissements pour vivre. Depuis les années 1990, certaines congrégations investiraient entre 10% et 25% de leur portefeuille dans des actions (Benoit, 1 mai 2004; Fabien, 18 juin 2001 : A1).

convictions religieuses[8]. Or, elles possèdent dans leurs portefeuilles des obligations et des actions de grandes entreprises dont certaines ont des pratiques qui ne leur apparaissent pas toujours louables ou sont tout au moins questionnables. Celles-ci pourraient être améliorées et/ou résolues en engageant un dialogue avec leurs dirigeants. Toutefois, à cette époque, l'engagement actionnarial[9] est peu exercé au Québec. Les communautés religieuses concevaient plutôt leurs œuvres dans les termes traditionnels de la charité[10] et dans le cadre de la pastorale sociale influencée par la doctrine sociale de l'Église Catholique issue du Concile Vatican II et, plus marginalement, de la théologie de la libération à laquelle avaient été exposés de nombreux missionnaires dans les pays latino-américains[11] [iv].

Dans ce cadre, plusieurs communautés religieuses adoptent des politiques d'investissement orientées autour des thèmes de justice sociale, de paix et de foi, bien qu'elles le fassent sur une base volontaire, discrétionnaire et peu concertée. D'une part, ces politiques appliquent un filtrage négatif de leurs investissements, excluant des entreprises jugées non conformes à leurs convictions, qui produisent par exemple certains biens (alcool, armement, tabac, pornographie) ou œuvrent dans l'industrie du jeu ou la production d'énergie nucléaire. D'autre part, elles exercent un filtrage positif en privilégiant des fonds éthiques investissant dans des compagnies respectant l'environnement, les droits humains et de leurs travailleurs et travailleuses[v]. Cependant, il est difficile de connaître l'ampleur du phénomène, c'est-à-dire combien de congrégations avaient des politiques d'investissement socialement responsable (ISR) et quel était le degré d'engagement des gestionnaires de portefeuille.

---

[8] Les communautés cherchent à obtenir un rendement, mais non au détriment des populations et de l'environnement (E2). Ainsi, certaines parcitpant·e·s à l'étude ont soutenu que « ce que fait la main gauche, ne doit pas être défait par la main droite » (E5) ou qu'« il se peut que pendant qu'on est à la chapelle à prier pour la paix notre argent travaille pour la guerre » (E3). Dans une entrevue à La Presse, Diane Boudreault, alors coordonnatrice du RRSE et autrefois religieuse membre du comité de placement des Sœurs de Sainte-Anne, affirme qu'aux yeux des congrégations religieuses du Québec, la bourse était vue comme une forme de jeu de hasard (Benoit, 1 mai 2004 : 5).

[9] L'engagement actionnarial consiste à utiliser son pouvoir d'actionnaire pour entreprendre un dialogue et influencer la gouvernance d'entreprises dont certaines pratiques sont jugées non socialement responsables, par exemple à travers le dépôt de résolutions lors d'assemblées générales des actionnaires.

[10] Plusieurs des personnes participant à l'étude ont souligné que les catholiques ne conçoivent souvent pas l'argent comme un moyen de faire des transformations sociales, contrairement aux protestants, où il y a dans la doctrine calviniste l'idée que la fortune privée reflète une prédestination par Dieu et où la tradition philanthropique est établie depuis des décennies, notamment aux États-Unis et dans le Canada anglais (E10).

[11] Selon une participante (E10), des années 1960 aux années 1990, l'épiscopat du Québec était très engagé et en phase avec les transformations sociales et politiques.

Malgré la faiblesse de l'engagement actionnarial au Québec avant les années 1990, des réseaux émergent aux échelles nationale et internationale. En 1971, on assiste aux États-Unis à la création de l'Interfaith Center on Corporate Responsibility (ICCR), une coalition qui regroupe actuellement 275 groupes religieux et laïcs[12] [vi]. En 1975, la Taskforce on Churches and Corporate Responsibility (TCCR), un regroupement d'églises chrétiennes canadiennes ayant une mission sociale similaire est également mis sur pied à Toronto, renforçant le réseau déjà constitué par l'Ecumenical Council for Corporate Responsibility (ECCR) du Royaume-Uni. Ces réseaux, qui partagent des ressources, demeurent néanmoins peu connus au Québec.

L'émergence d'un engagement actionnarial au Canada a été facilitée par des mesures législatives et des décisions judiciaires. En 1980, la Loi sur les corporations commerciales du Canada – aujourd'hui intitulée Loi canadienne sur les sociétés par actions - rend légales les propositions d'actionnaires. La Loi incite plusieurs regroupements œcuméniques d'Églises canadiennes, interpellées par des Églises d'Afrique du Sud, à se mobiliser contre l'Apartheid en dénonçant les entreprises soutenant le régime, à l'exemple des actions d'ICCR aux États-Unis[vii]. Néanmoins, la Loi ne garantit pas le droit de soumettre des propositions à caractère social, environnemental, religieux ou « racial », ce qui permet aux compagnies de rejeter celles-ci[viii]. Par exemple,

> [e]n 1987, les Jésuites canadiens, qui possédaient des actions de Vanity Fair (auparavant Massey Ferguson), réclamaient le retrait de la compagnie d'Afrique du Sud. À l'assemblée annuelle des actionnaires du Canada, la compagnie avait rejeté leur proposition, en s'appuyant sur la Loi canadienne sur les sociétés par actions[ix].

En 2001, la loi sera amendée par la Chambre des communes afin de limiter le pouvoir des compagnies de bloquer de telles propositions. Entre temps, la décision de la Cour supérieure du 9 janvier 1997, dans l'affaire Yves Michaud Banque Nationale du Canada, confirmée par la Cour d'appel, avait reconnu le droit de promouvoir des propositions aux assemblées d'actionnaires et de les faire inscrire dans les avis de convocation[x].

[12] L'ICCR regroupe des églises protestantes et des congrégations catholiques, quelques organisations juives ou musulmanes et des membres associés et affiliés d'organisations laïques (institutions académiques, fondations, ONG, syndicats, fonds de pension). D'abord réunis pour mettre fin à l'Apartheid, ces membres se sont impliqués dans divers dossiers, notamment la fin de la guerre du Vietnam, les droits de la personne et les changements climatiques (Dahlander, 2003 : 21; Ferraro et al. 2018 :1191, ICCR, 2021; E5).

1.2 Création de la branche de TCCR-Québec

C'est dans ce contexte que trois congrégations religieuses œuvrant au Québec vont participer à la vie associative de TCCR. Dès les années 1980, sœur Lorraine Lamarre, membre du Conseil Général de la congrégation des Sœurs de Saint-Anne s'engage dans l'activisme actionnarial au nom de sa communauté[13] et participe au mouvement TCCR-devenu Kairos en 2001[14]. En 1992, influencée par le mouvement de la théologie de la libération prônée par le Conseil épiscopal latino-américain (CÉLAM), la congrégation adopte lors d'un chapitre général une orientation en faveur de la justice sociale. Puis, en 1994, elle crée un bureau de justice sociale, réunissant Claire Doran[15], une employée, ainsi que les sœurs Lorraine Lamarre et Denise Caron, déléguées par le Conseil général afin d'assurer le lien avec l'équipe de justice sociale. Deux autres congrégations - les Sœurs des Saints Noms de Jésus et de Marie, une autre congrégation québécoise ayant également des membres au Canada et aux États-Unis, dont étaient membres Diane Boudreault[16] et sœur Mary Rita Rohde[17] et les Pères Oblats de Marie-Immaculée, une congrégation d'origine française, avec Constance Vaudrin - participent également à TCCR sur une base individuelle sans action concertée avec les autres congrégations québécoises[xi].

Or, dans les années 1990, ces congrégations religieuses québécoises prennent conscience du besoin de mettre en place une association parallèle au Québec. À l'époque, la direction

[13] Lorraine Lamarre était une sœur anglophone d'une communauté de la Colombie-Britannique membre de la branche de TCCR pour l'Ouest canadien. Au début de son mandat au Conseil Général des Sœurs de Saint-Anne en 1992, elle rapporte son expérience de TCCR, les incitant à se joindre à l'organisme (E1).
[14] Kairos est un mouvement œcuménique pour la justice écologique et les droits humains formé en 2001 en rassemblant 10 coalitions inter-églises canadiennes, incluant la TCCR (Kairos, 2021).
[15] Ayant travaillé avec l'Église unie de 1985 à 1989 à Toronto et mariée à un pasteur, Claire Doran travaille avec la Conseil Œcuménique et le Conseil des Églises pour la Justice et la Criminologie à son retour à Montréal. En 1994, elle est embauchée par les Sœurs de Sainte-Anne pour les aider à mettre sur pied une équipe de justice sociale en raison de son implication lors du chapitre général de 1992. À l'assemblée de fondation du RRSE, elle représente les Sœurs de Sainte-Anne et est élue co-présidente avec Denis Caron.
[16] Diane Boudreault a été sensibilisée à la responsabilité sociale des entreprises (RSE) au début des années 1990 alors qu'elle siégeait au Conseil général des Sœurs des Saints Noms de Jésus et de Marie jusqu'en 1996. Elles devaient alors rencontrer des gestionnaires de portefeuille et les sensibiliser à des placements éthiques – par exemple, en excluant les investissements dans des compagnies de ventes d'armes, d'alcool ou de tabac. Elle avait également suivi un atelier sur la RSE lors d'un congrès de la Conférence religieuse canadienne. Puis, elle a été membre du Conseil provincial du Québec de la congrégation de 1996 à 2000 avant de quitter la congrégation et d'être engagée comme secrétaire pour le RRSE en janvier 2000 – poste sera renommé en 2003 coordonnatrice et qui correspond à celui de directrice du regroupement actuel.
[17] Les Sœurs des Saints Noms de Jésus et de Marie deviennent membre de TCCR Toronto dans les années 1997-1998 avec l'apport de Mary Rita Rohde originaire des États-Unis où existait l'ICCR.

de TCCR cherche une représentation locale pour communiquer avec les entreprises qui ont leur siège social au Québec. Rapidement, il y a une volonté de former une association à part entière, indépendante qui puisse représenter la réalité québécoise. Selon Diane Boudreault, c'est Sœur Lorraine Lamarre qui a l'idée en 1990[xii].

Le 1er février 1996, une conférence de presse est organisée, à laquelle sont invités des médias montréalais ainsi qu'une vingtaine de congrégations québécoises et d'organismes engagés en pastorale sociale et/ou en défense des droits humains. Cette conférence est présentée par le RRSE comme l'événement déclencheur du regroupement[xiii]. C'est l'occasion de présenter la traduction française des Principes de responsabilité globale des entreprises : mesures pour en évaluer la performance, document publié en 1995 par ECCR, ICCR et TCCR qui servira d'outil principal de communication, de mesure des entreprises et de texte fondateur au RRSE[18]. Le document sera actualisé à plusieurs reprises, notamment en 1998 en vue de la Conférence d'Hengrave tenue en avril 1999 en Angleterre à laquelle Claire Doran participe au nom du RRSE aux côtés de 53 délégué-e-s de 22 pays. Le but est d'étendre la coalition ECCR, ICCR et TCCR en formant des liens entre les groupes d'actionnaires du Nord qui ont accès aux entreprises et les groupes du Sud qui sont proches des impacts des entreprises sur les peuples et les communautés[xiv]. Cette stratégie, adoptée dans la lutte contre l'Apartheid, deviendra une source d'inspiration du futur RRSE[19].

Suite à cette conférence de presse, la Congrégation des Sœurs de Sainte-Anne et les Pères Oblats mettent des ressources financières et humaines afin de réaliser le projet, puis l'administration générale des Sœurs des Saints Noms de Jésus et de Marie joint le groupe. Ces trois congrégations forment alors la branche de TCCR-Québec[xv]. À son retour à

[18] Le document constituait un effort afin d'établir des principes et des critères de RSE dans différents domaines (droits humains, droits des peuples autochtones, égalité homme-femme, environnement etc.) Il était inspiré par diverses initiatives entreprises à l'échelle internationales, notamment par plusieurs groupes aux États-Unis, en Angleterre et au Canada, visant à mieux cadrer la RSE à la suite de l'échec des Nations Unies d'organiser un groupe sur cette question (E5; Steering Group of the Global Principles Network, 2003).

[19] Une participante souligne que la stratégie a été une source d'inspiration. Le RRSE pourrait établir des collaborations avec des communautés religieuses présentes partout dans le monde, à travers leurs missionnaires québécois œuvrant en Amérique latine, en Afrique et en Asie afin d'apporter de l'information sur des compagnies canadiennes implantées à l'étranger violant les droits des populations locales, des travailleurs ou dégradant l'environnement. Le RRSE pourrait alors entamer des dialogues auprès des dirigeants ou déposer des propositions d'actionnaires afin de modifier ces pratiques (E5).

Montréal en 1998, à la suite de son stage chez ICCR (1997-1998), François Meloche[20], un des co-fondateurs d'Équiterre[21] alors étudiant en maîtrise à l'Université du Québec à Montréal (UQÀM), prend contact avec la TCCR afin de connaître les sœurs impliquées au Québec. Après une rencontre, l'étincelle se produit[22] [xvi].

Toutefois, le groupe n'a pas de revenus autonomes. Afin d'assurer son fonctionnement, il doit obtenir des cotisations de communautés religieuses et, par conséquent, élargir son *membership*[xvii]. Une grande partie du travail initial est donc consacrée à conscientiser, à convaincre et à convertir une masse critique de communautés religieuses à l'engagement actionnarial prôné par TCCR. Quelques appuis sont aussi donnés à l'Association de protection des épargnants et investisseurs du Québec (APEIQ)[23], alors dirigée après Yves Michaud, dans ses interventions auprès des banques canadiennes. Toutefois, les efforts sont surtout consacrés à réunir des congrégations religieuses en conscientisant leurs communautés situées au Québec à la RSE, puis en les convainquant de la nécessité de leur approche d'engagement actionnarial et enfin, de les convertir en passant à l'action pour parvenir à changer leur mode de gestion financière. Dans les réunions de janvier et mars 1999, des représentants de 12 congrégations différentes sont déjà présents.

1.3 Coaliser la diversité des congrégations religieuses dans une gouvernance commune

Le groupe de travail est cependant confronté à des enjeux stratégiques, en particulier aux difficultés de coaliser la diversité des congrégations religieuses au sein d'une gouvernance commune. À ce titre, il est crucial de noter qu'il existe une grande diversité au sein des congrégations qui ont des histoires, des cultures, des « charismes »[24] et des formes

[20] François Meloche sera plus tard employé de Michael Jantzi Research Associates Inc (MJRA) (1999-2001), analyse du Groupe investissement responsable (GIR) (2001-2007), puis gestionnaire de risque extra-financier chez Bâtirente (2007-2016) et enfin, directeur de l'engagement et associé d'Æquo (2016-…).
[21] Fondé en 1993 sous le nom d'Action pour la solidarité, l'équité, l'environnement et le développement, puis renommé en 1998, Équiterre est un des plus importants groupes environnementaux du Québec (Équiterre 2021).
[22] Celui-ci est reconnu comme une personne très compétente dans le domaine de l'engagement actionnarial.
[23] Fondée le 7 décembre 1995 par Yves Michaud, l'APEIQ avait pour mission de défendre les droits et de promouvoir les intérêts des petits investisseurs et actionnaires. Lors de son assemblée du 29 mai 2005, l'APEIQ est devenu le Mouvement d'éducation et de défense des actionnaires (MÉDAC 2021).
[24] Cette notion est évoquée par une participante (E10). D'origine biblique, le « charisme » (Charron 2009) renvoie à « un don de l'Esprit accordé à une personne ou à une communauté en vue du bien de tout et pour la construction de l'Église. Il est une force d'inspiration ressentie comme un appel, un dynamisme

d'organisation très différentes. Entre autres, au Québec, il existe trois types de congrégation - les « Sœurs », les « Frères » et les « Pères »[25] - dont les membres n'ont pas les mêmes formation, scolarité, statut au sein de la hiérarchie ecclésiale, organisation administrative et structure de financement et ont des intérêts de groupes souvent divergents[xviii]. Par exemple, les frères Franciscains font des vœux de pauvreté, alors que les prêtres Sulpiciens n'en font pas[xix], ce qui peut avoir un impact sur les orientations en termes de gestion financière. De plus, il existe une grande diversité dans le volume d'actifs détenus ou de capitalisation des biens. Certaines communautés possèdent une épargne plus confortable, alors que d'autres sont dans des situations de plus grande précarité.

D'ailleurs, les premières difficultés pour le groupe en formation sont reliées à la gouvernance. Plusieurs questions se posent alors. D'abord, il faut identifier au sein des communautés les personnes qui gèrent les finances. Certaines sont réunies au sein de l'Association des trésorières et trésoriers des instituts religieux (ATTIR). Le groupe participe également aux congrès annuels de l'Entraide missionnaire afin de rejoindre les communautés. Ensuite, il faut déterminer qui prendra les décisions. Or, les congrégations n'ont pas toutes le même mode d'organisation. Certaines congrégations, regroupées autour de la Conférence religieuse canadienne-Québec (CRC-Q), sont constituées en ordre majeur et dirigées par un ou une supérieure et d'autres, en ordre mineur. Enfin, le collectif doit chercher à impliquer dans sa gouvernance les personnes sympathiques à la cause qui seraient susceptibles d'influencer les décisions d'investissement[xx].

Même si la majorité des communautés sollicitées semble s'être montrée sensible aux arguments avancés par le collectif, il n'en demeure pas moins qu'un important enjeu a été de convaincre certains « économes » [26], c'est-à-dire les gestionnaires financiers et les

d'engagement qui mobilise » (Charron 2009 :122-123). Pour Charron, le charisme d'une communauté se compose d'une spiritualité, d'une mission et d'un projet de vie communautaire.

[25] Selon un participant à l'étude, les sœurs seraient très « disciplinées », respectant scrupuleusement leurs vœux d'obéissance, mais aussi plus « futées » alors que les pères n'auraient 'aucune discipline' et n'aimeraient pas « se faire dire quoi faire » (E3). De même, une autre participante souligne les iniquités entre congrégations masculines, dont les prêtres reçoivent des honoraires lorsqu'ils officient une messe, alors que les sœurs seraient perçues comme des « servantes » dont les activités au sein des communautés ne sont pas rétribuées (E10).

[26] Selon un participant aux entrevues, certains économes auraient alors déclaré: « c'est important pour nous de continuer à faire grandir nos fonds et que si on remet en question trop de choses, cela peut devenir plus difficile d'investir comme on le faisait. Oui, il faut le faire, mais il ne faut pas aller trop loin et s'aliéner les bonnes volontés des grandes corporations » (E3).

personnes à la charge de la trésorerie des communautés – aussi bien religieux que laïcs – davantage réticentes au projet[xxi]. Des tensions entre des groupes plus conservateurs prônant une gestion financière « traditionnelle » et les revendications plus progressistes pour une gestion financière socialement responsable jalonnent la trajectoire de constitution du RRSE et de son développement. Pendant cette période, le dynamisme et la détermination des représentantes des congrégations de religieuses ont joué un rôle déterminant dans la « conversion » des autres communautés masculines et des laïcs à la cause de l'ISR[xxii].

Après avoir identifié certains acteurs clés évoluant au sein des communautés religieuses, le Groupe doit procéder à une délicate opération[27] : obtenir des « économes » la liste officielle des entreprises au sein desquelles chaque congrégation a des participations et évaluer celles qui sont « problématiques » afin de pouvoir informer les membres pour qu'ils puissent intervenir directement lors des assemblées d'actionnaires (décentralisation de l'engagement actionnarial) ou bien obtenir de leur part une procuration et agir en leur nom (centralisation de l'engagement actionnarial). Sans ces informations, il était impossible de chiffrer les actifs et les intérêts perçus des congrégations qui conservent la confidentialité de leurs données et de déterminer les parts utilisés pour la communauté ou les œuvres.

Face à cet obstacle, la nécessité de former une association indépendante va se faire sentir. Cette solution assure que les congrégations qui adhèrent au contrat d'association peuvent en toute confiance partager le nom des entreprises où elles ont des participations afin que le RRSE engage le dialogue avec celles-ci ou dépose, par procuration, des propositions d'actionnaires à titre de « fondé de pouvoir »[28]. De 1996 à 1999, beaucoup de temps a donc été consacré à structurer l'organisation en clarifiant sa mission et sa gouvernance et moins aux opérations sur le terrain par rapport au modèle états-unien de l'ICCR[xxiii].

[27] Alors que, selon une participante, chez les protestants les « fortunes privées ne gênent plus personne » (E10), l'argent est un sujet traditionnellement tabou chez les catholiques, la chrématistique - ou le recours à l'usure - ayant été condamnée par les pères de l'Église. Même si un gain modéré est aujourd'hui toléré, l'intérêt devrait toujours être raisonnablement justifié, donc à condition que la finalité soit honnête, juste et nécessaire. Bref, son interprétation est toujours sujette à caution et source de contestations.

[28] Peu de congrégations entameront un dialogue direct avec les entreprises ou déposeront des propositions d'actionnaires, préférant confier ce pouvoir aux membres des comités et au personnel au RRSE.

2. 1999-2007 : Période de démarrage

La période d'incubation a permis, à partir d'une coalition de trois communautés religieuses, de conscientiser, de convaincre et de réunir une masse critique de congrégations favorable à la constitution d'une association. Cette idée va se concrétiser en 1999 avec l'assemblée de fondation du RRSE, la mise en place d'un secrétariat et de comités, le développement de réseaux de collaborations afin d'assurer la formation et l'information des membres sur les enjeux de la RSE et les premières actions d'engagement actionnarial.

2.1 Assemblée de fondation et organisation du secrétariat du RRSE

Entre 1996 et 1999, le groupe constituait un collectif non officiel. Un travail juridique est entamé en janvier 1999, avec l'aide d'une avocate du groupe de François Meloche, afin d'écrire le contrat d'association et les règlements généraux, d'ouvrir un compte bancaire et d'enregistrer l'organisation en vue de l'assemblée de fondation. Les membres discutent du futur nom de l'organisation et débattent des avantages et inconvénients d'une incorporation en prenant l'exemple du TCCR qui ne s'est pas s'incorporé[xxiv].

Le 26 avril 1999, l'assemblée de fondation réunit les personnes représentant douze unités canoniques appartenant à onze congrégations, une représentante de la CRC-Q et quatre personnes membres associés[29]. Cet acte fondateur lance officiellement l'organisation, qui prend le nom de Regroupement pour la responsabilité sociale des entreprises. Sa mission consiste à « influencer au niveau de la responsabilité sociale des entreprises par l'utilisation du pouvoir économique collectif des membres en agissant comme actionnaires responsables inspirés des valeurs chrétiennes et humaines de justice »[xxv]. Lors de

[29] Les douze unités canoniques étaient représentées par Lise Berger des Sœurs de Saint-Joseph de St-Hyacinthe, Rita Blais, Gertrude Pellerin et Denis Caron des Sœurs de Ste-Anne, Lucie Blondeau de la Congrégation Notre-Dame du Québec, Jean Ann Livesey de l'administration générale des Sœurs des Saints Noms de Jésus et de Marie, Diane Boudreault des Sœurs des Saints Noms de Jésus et de Marie du Québec, Esther Champagne de l'Institut Notre-Dame du Bon Conseil, Claudette Coutu et Lise Gareau de la Congrégation de St-Cœur de Jésus et de Marie, Jude Janelle des Pères des Mission étrangères, Claire Lanthier des Sœurs de Sainte-Croix, Rollande Malo des Sœurs de la Providence, Rollande Paris des Sœurs Grises de Montréal. Pour sa part, Pierrette Bertrand des Oblates franciscaines de St-Joseph représentait la CRC-Q. Claire Doran, Tom Malo et François Meloche participaient à titre de membres associés individuels. Constance Vaudrin de la Conférence oblate du Canada a assisté à l'assemblée de fondation, mais n'a pas signé le contrat d'association (AA 12 avril 1999; RRSE, 1999).

l'assemblée, les congrégations adhèrent aux règlements généraux[30], à la convention qui assure la confidentialité des données transmises par les congrégations et au contrat d'association entre le RRSE et les communautés, associations et individus membres. Deux co-présidentes sont élues, sœur Esther Champagne[31] et Claire Doran, une secrétaire, Rolande Paris, et une trésorière, Lucie Blondeau au comité de régie interne (CRI), organe exécutif du RRSE[32]. Deux personnes sont nommées responsables de la réception des listes des entreprises dont les communautés sont actionnaires. Enfin, les prévisions budgétaires pour l'année 1999-2000 sont adoptées alors que les signataires des effets bancaires sont désignés. Le Regroupement devient aussi membre associé du TCCR[xxvi].

Cet événement fondateur va permettre au regroupement de prendre son envol. Dès janvier 1998, la Fondation Béati[33] octroie un don de 6 250$ afin d'assurer son développement, don qui sera versé dans les mois qui suivent l'assemblée de fondation. Cette aide financière ainsi que les cotisations de communautés religieuses vont faciliter l'embauche en janvier 2000 d'une première employée contractuelle à temps partiel, Diane Boudreault, qui reçoit le titre de secrétaire générale– avant d'être renommée coordonnatrice en novembre 2003. Elle contribuera à mettre en place le secrétariat du RRSE, situé dans un local offert par la résidence Eulalie-Perrin, des Sœurs Grises de Montréal, grâce à Rollande Paris. En plus du mobilier et du matériel obtenus des Sœurs Grises, le matériel information est fourni par les Sœurs de Saints Noms de Jésus et de Marie de la province de Ville-Marie.[34]

En août 1999, un comité de financement est mis sur pied. Le financement du RRSE est assuré par les cotisations annuelles et spéciales des membres, principalement des membres votants représentant les communautés religieuses. De plus, les comités qui se mettent en place réunissent des bénévoles issus des communautés, des associations et des individus

[30] En avril 1999, les règlements généraux distinguent deux catégories de membres : les membres votants (unités canoniques des congrégations religieuses, des instituts séculiers et organismes chrétiens) et les membres associés (groupes, organismes ou individus) qui ont un droit de parole, mais non un droit de vote.
[31] Esther Champagne est une sœur de Notre-Dame du Bon Conseil de Montréal et une fondatrice du RRSE.
[32] Composé de 5 personnes élues par les membres de l'Assemblée annuelle, dont au moins 3 délégués de membres votants, le CRI prépare l'ordre du jour des assemblées, assure le suivi des activités, s'assure de la recherche et de la circulation d'informations, met à jour la liste des membres, entretient les liens avec TCCR, prépare le rapport annuel et assure la supervision du personnel de l'association (RG 12 avril 1999).
[33] Constituée en 1990, la Fondation Béati soutient des projets sociaux et spirituels/religieux pour construire un monde plus juste et plus solidaire envers les personnes exclues et appauvries (Fondation Béati, 2021).
[34] En 2004, le secrétariat sera relocalisé dans les locaux de l'Entraide missionnaire (AM 24 novembre 2003).

membres de l'association. Par conséquent, le RRSE déploie des efforts constants, tout au long de son histoire, afin de recruter de nouvelles congrégations religieuses et, plus marginalement, des associations laïques, puis d'enrôler[35] leurs membres afin qu'ils et elles s'engagent dans le travail des comités ou participent aux assemblées mensuelles ou annuelles. Ces efforts vont être facilités par la production de dépliants promotionnels et de bulletins d'information, les contacts personnels des membres au sein des communautés religieuses ou de leur milieu de travail et la participation à des événements publics organisés par des organisations religieuses[36] [xxvii]. Durant la période de démarrage, le RRSE participera aussi à de nombreux événements d'organismes laïcs[37], permettant d'assurer sa visibilité et parfois, d'attirer des bénévoles. Néanmoins, face aux difficultés récurrentes du recrutement, des comités de financements seront périodiquement mis sur pied afin de sécuriser le budget du RRSE[xxviii].

2.2 Comités de travail, information des membres et développement d'une expertise

Au-delà de cette structuration du secrétariat, dès août 1999 un travail est entamé afin de préparer le plan d'actions du RRSE en vue des assemblées d'actionnaires du printemps 2000. Deux secteurs d'activités sont ciblés en priorité : les banques et l'industrie forestière[xxix]. Toutefois, avec les demandes de collaboration d'autres organisations et l'appui à leurs propositions d'actionnaires, le RRSE va ajouter les secteurs de l'extraction minière et des énergies fossiles (pétrole, gaz naturel). Les comités vont servir à développer l'expertise des membres sur les dossiers traités, effectuer la recherche d'informations et préparer le dialogue ou les propositions d'actionnaires auprès des compagnies dont les membres du RRSE détiennent des actions[xxx].

---

[35] Le terme « enrôlement » est pris dans le sens où un rôle « d'investisseur socialement responsable » et/ou « activiste actionnarial » est défini et attribué à ces acteurs ou actrices qui acceptent de le jouer.

[36] Tels le Congrès de l'Entraide missionnaire, rencontres du CRC-Q, l'ATTIR, le Conseil diocésaine pour les affaires économiques du diocèse de Gatineau-Hull ou la fondation Béati.

[37] Par exemple, le RRSE a participé au Colloque « L'environnement et les droits de la personne » (17-19 mars 2000), à un échange à la Maison de la Culture du Plateau Mont-Royal (11 février 2001), au Sommet des Amériques (20-22 avril 2001),; au Congrès canadien sur l'investissement responsable (3-5 juin 2001), à une présentation au HEC (21 novembre 2001), au Colloque sur les ateliers de misère (1-2 février 2003), à une conférence de l'Entraide universitaire (2003), au Séminaire international « Finance responsable et monnaies sociales » et à un kiosque à la Semaine Éthique et Leadership organisée par HumaniTerre des HEC (AM 7 février 2000; AM 26 mars 2001; AA 22 avril 2002; AM 24 novembre 2003; CRI 21 mars 2005).

En 2000-2001, sur le modèle TCCR, plusieurs comités se mettent en place, d'abord un comité pour l'étude des Principes de RSE, un comité de formation, un comité des mines et un comité des forêts[xxxi]; puis un comité sur le dossier de l'entreprise Alcan[xxxii], qui sera intégré au comité des mines en 2002[xxxiii], puis au comité environnement en 2003[xxxiv]. De même, TCCR propose en 2000 au RRSE de collaborer pour des propositions d'actionnaires envers Talisman Energy, Pétro-Canada, Pétrolière Impériale (Esso), Suncor ou le consortium Total Fina Elf, ce qui mène le RRSE à créer différents comités pour étudier les enjeux liés aux entreprises pétrolières[xxxv]. Ces comités coordonnent la collecte et le traitement de l'information sur les compagnies canadiennes afin de cibler celles où se posent des enjeux liés à la responsabilité sociale des entreprises. Les communautés remettent par le biais de leurs comités de placement, la liste des entreprises où elles sont actionnaires et une évaluation basée sur le plan d'actions cible les priorités en matière de justice sociale et environnementale. Le secrétariat assure un important travail de classification des dossiers.

Ces comités jouent un rôle crucial dans le développement de l'expertise des membres du RRSE. Les fondateurs avaient le souci d'asseoir la légitimité du RRSE sur une base solide pour que l'association puisse être reconnue par les entreprises pour son expertise sérieuse et bien articulée[xxxvi]. Dans les débuts, il y a donc une certaine « retenue » dans les actions puisqu'il s'agit au préalable de maîtriser les dossiers, de développer ses compétences et de donner une crédibilité au RRSE qui puisse légitimer ses interventions[xxxvii]. À cette fin, les comités sont alimentés par diverses sources d'information. D'une part, TCCR, le réseau Entraide missionnaire et les congrégations qui ont des missions à l'étranger ou qui sont en lien avec l'épiscopat de ces pays transmettent des informations sur les impacts néfastes des activités d'entreprises minières canadiennes[38] [xxxviii]. D'autre part, les visites au Québec de

[38] Bernard Paquette, missionnaire des Clercs de Saint-Viateur de passage au Québec en 2000 a partagé son inquiétude sur l'installation de compagnies minières au Pérou, notamment de Barrick Gold (AM, 7 février 2000; AA 25 mars 2000). Au Chili, le RRSE a une personne contact chez les Pères des Missions étrangères, Édouard René Morin et le théologien de la libération Gustavo Muñerez collabore concernant le projet de mine de Pascua Lama de Barrick Gold (AM 25 août 2003). Pour sa part, TCCR a transmis une demande de collaboration des Églises de l'Inde, acheminée par le Conseil des Églises de Norvège, afin que le RRSE intervienne auprès d'Alcan impliqué dans le consortium Utkal Alumina International Ltée développant un projet de mine de bauxite et d'aluminerie à Orissa au Kashipur qui a mené à des déplacements forcés des populations autochtones. Claude Grou, membre du RRSE ayant séjourné en Inde conserve des liens avec les Pères de Sainte Croix qui l'informe sur le projet Utkal. (AM 20 novembre 2000; AA 3 avril 2001) De même, le projet des évêques congolais « Le cri du Congo », la Table de concertation sur les droits humains au Congo/Kinshasa et l'Entraide missionnaires ont transmis des informations concernant les impacts néfastes

religieux, de syndicalistes, de défenseurs des droits humains, de coopérants et de journalistes au fait de ces projets sont l'occasion de les rencontrer, notamment lors de discussions organisées au Centre St-Pierre[39]. Enfin, les membres des comités consultent parfois des experts (chercheurs universitaires, spécialistes environnementaux, etc.) afin d'approfondir les dossier[40], recueillent des études et de la documentation[xxxix], voire effectuent des visites in situ afin de vérifier les faits[41].

Depuis septembre 2001, le Groupe investissement responsable (GIR) [42] fournit au RRSE de l'information sur des dossiers (ex. Total Fina Elf) et des propositions d'actionnaires (ex. banques, La Baie, Sears, Domtar, Financière Power, etc.). En 2002, cette collaboration amène le RRSE à négocier une entente de service, signée en février 2003, avec le GIR afin de bénéficier de leur analyse des enjeux environnementaux, sociaux et de régie des entreprises[xl]. À partir de 2004, le GIR présente différentes propositions d'actionnaires et les types d'action à prévoir en début d'année aux membres des comités de placements des congrégations dans les assemblées annuelles d'actionnaires du printemps, mesure facilitant la gestion des procurations. Chaque année, le plan d'action du RRSE en matière d'engagement actionnarial est aussi révisé par le CRI compte tenu des procédures d'évaluation en cours et des derniers développements de l'actualité. De même, les liens avec François Meloche,

d'entreprises minières canadiennes au Congo (ex. Anvil), notamment l'implication du commerce du diamant dans le financement de la guerre (AM 25 février 2002; AM 18 novembre 2002; AM 16 décembre 2002; AM 20 janvier 2003; AM 25 août 2003; AM 27 octobre 2003; AM 15 décembre 2003).

[39] Une soirée au Centre St-Pierre a été organisée avec des travailleurs et syndicalistes de mines au Pérou le 15 novembre 2000 (PV 11 septembre 2000; 23 octobre 2000; AGA 3 mars 2001). Une rencontre a aussi été faite avec Philippe Deneault, coopérant de CUSO qui a produit une étude sur les conditions de travail des mineurs au Pérou (AM 20 novembre 2000). Des rencontres ont aussi eu lieu à Montréal avec des représentants syndicaux de mines en Colombie, d'Amnistie internationale et du Comité chrétien des droits humains en Colombie, notamment concernant un projet d'Enbridge (AM 17 décembre 2001; AM 17 juin 2002).

[40] Une conversation a eu lieu avec Bonnie Campbell, chercheure à l'UQAM, concernant les compagnies canadiennes au Pérou (AM 20 novembre 2000). Le 2 avril 2004, le RRSE a participé au colloque Exploitation des ressources naturelles et situation de conflits : Responsabilités internationale et perspectives de solutions pour la République démocratique du Congo à l'UQAM (AM 22 mars 2004).

[41] Ainsi, une visite de Joseph Giguère, directeur du Centre St-Pierre et membre du RRSE, au Pérou a confirmé les difficultés des mineurs (AA 3 avril 2001). De même, Claude Grou s'est rendu au Bangladesh où des confrères l'ont informé sur le projet d'Alcan en Inde (AM 25 août 2003; AM 27 octobre 2003).

[42] Fondé le 15 septembre 2000 par François Rebello, le GIR est une firme de service-conseil financier, basée à Montréal, qui accompagne les investisseurs dans l'analyse des enjeux ESG touchant les sociétés ouvertes en offrant des services de vote lors d'assemblées d'actionnaires, de recherche et de consultation (GIR 2021).

qui travaille de 1999 à 2001 comme analyste chez Michael Jantzi Research Associates Inc. (MJRA), donnent accès au RRSE à des recherches sur les compagnies canadiennes[43] [xli].

2.3 Formation des membres au Centre St-Pierre

Sous l'impulsion de Claude Grou, un membre du RRSE qui siège également sur le conseil d'administration du Centre St-Pierre, un programme de formation voit le jour en collaboration avec Joseph Giguère, directeur du centre. Un comité formation est créé par le RRSE afin de travailler à l'élaboration du contenu (cas concrets, présentation de projets, complexité des entreprises) et de la démarche pédagogique inspirée de la doctrine de l'Action catholique fondée sur trois piliers : voir, juger et agir[xlii].

Au cours d'ateliers dispensés par le RRSE, les membres de la CRC-Q et des communautés religieuses sont invités à présenter la composition du portefeuille financier de leurs institutions en exprimant les motivations qui ont guidé leur choix. Puis, le RRSE présente l'outil « Principes de responsabilité globale des entreprises » et les critères permettant d'évaluer celles-ci. Ces ateliers sont organisés à partir d'études de cas, comme celui de l'entreprise Barrick Gold impliquée au Pérou, avec le soutien de TCCR et de Philippe Deneault de CUSO-Québec dans le partage d'informations - ou le dossier Alcan sur lequel travaille le RRSE ou même la traduction française de l'article Mining Bauxite, Mining People. Ces exercices permettent aux personnes de s'approprier l'outil, de mettre en pratique la théorie et de mieux saisir le contenu à partir de cas concrets. En 2001, TCCR est absorbé par Kairos, devenant le Comité justice économique globale, et en 2002 un Guide d'action pour le Benchmarks devient disponible à la formation[xliii].

La formation des membres servait aussi à sensibiliser les communautés religieuses et leurs gestionnaires de portefeuille à l'investissement responsable. Les apprentissages faits par les membres étaient retransmis au sein des communautés et lors de réunions avec leurs gestionnaires[xliv]. Entre 2002 et 2004, le RRSE fait des rencontres avec les firmes de gestion de portefeuille des congrégations afin de présenter leurs valeurs, préciser la pédagogie

[43] Fondée en 1992, MRJA, qui a fusionné avec Sustainanalytics en 2009, était une firme spécialisée en notation sociale et environnementale des entreprises (Sustainanalytics 2021).

utilisée auprès des entreprises, les informer des interventions, échanger sur la manière de concilier rendement et éthique et vérifier des collaborations possibles[xlv].

2.4 Engagement actionnarial : dialogue d'entreprise et propositions d'actionnaires

Sur la base de l'expertise acquise, les membres des comités entreprennent des actions avec l'appui de la coordonnatrice Diane Boudreault et d'invités réguliers ou occasionnels. Plutôt que l'investissement éthique, le RRSE privilégie une approche d'engagement actionnarial[xlvi]. Cette approche consiste, dans un premier temps, à cibler, sur la base des informations recueillies et vérifiées, des sociétés par actions dont les communautés religieuses membres du RRSE sont actionnaires et dont les pratiques ESG sont jugées non socialement responsables. Dans un second temps, des membres du comité sont désignés afin d'entamer un dialogue auprès des entreprises à travers la rédaction de lettres, la tenue de rencontres avec des dirigeants, des relances et le suivi des dossiers. Les discussions se veulent constructives, le RRSE abordant les entreprises en soulignant que leurs membres souhaitent contribuer à l'améliorer leurs pratiques et ainsi minimiser les risques financiers et extra-financiers liés aux questions ESG, plutôt qu'être en confrontation[44] [xlvii]. Enfin, dans les cas où les compagnies ne coopèrent pas ou ne fournissent pas de réponses satisfaisantes, les membres du RRSE préparent des propositions devant être déposées et présentées à l'assemblée annuelle des actionnaires[xlviii]. Ces propositions d'actionnaires sont faites directement par des membres de communautés religieuses détenant des actions dans les compagnies ou par des membres du RRSE agissant en leur nom à titre de fondé de pouvoir, sur la base de procurations. Selon plusieurs points de vue des personnes qui ont participé à l'étude, la présence physique et visible de sœurs, frères et pères souvent en habits traditionnels produit un effet de surprise, car les milieux corporatifs et religieux au Québec ont des frontières assez distinctes et entretiennent très peu de relations[xlix].

De 1999 à 2007, des dialogues et des propositions d'actionnaires vont être entrepris par le RRSE auprès de diverses compagnies canadiennes (voir Tableau 2 en annexe). Trois voies

[44] Un participant souligne qu'il y a un désir d'entreprendre un dialogue avec les grands décideurs en entretenant « un discours franc et honnête et non pas d'opposition constante » (E3) Esther Champagne explique en entrevue : « Nous privilégions le dialogue respectueux, mais tenace. Nous n'avons pas pour stratégie de lancer des poursuites. Nous n'accusons pas les entreprises. Nous tentons de modifier leur vision de la responsabilité sociale. » (Joncas, 21 novembre 2009 : 3).

différentes amènent le RRSE à s'impliquer autour de ces dossiers : (1) le plan d'action déterminé en début d'année et les informations recueillies fixent certains enjeux où le RRSE intervient directement; (2) les demandes de collaboration d'alliés amènent le RRSE à engager des actions ou (3) à appuyer les actions d'organisations tierces.

2.4.1 Bonne gouvernance des banques et certification des forêts

En 1999-2000, le plan d'action du RRSE cible en priorité les banques et le secteur forestier[l]. Dans le premier cas, le RRSE appuie des propositions d'actionnaires présentées par Yves Michaud de l'APEIQ en faveur d'une démocratisation de la gérance de la Banque Nationale du Canada (BNC) (15 mars 2000) et de la Banque Laurentienne (5 avril 2000), certains membres assistant à l'Assemblée générale des actionnaires (AGA) de la BNC[li]. En janvier 2005, le RRSE crée un comité qui développe, en collaboration avec le GIR, un projet sur la bonne gouvernance des marchés financiers soumis à l'Autorité des marchés financiers, projet qui ne sera toutefois pas approuvé[lii]. Le RRSE soutient tout de même une proposition de Bâtirente et du Fonds Esther-Blondin à l'AGA de la Banque Toronto Dominion du 29 mars 2007 afin que les principes ESG se reflètent dans la rémunération de la haute direction. Bâtirente[45] met en place une stratégie de communication visant à favoriser l'appui à la proposition, qui recevra 12,8% des votes. Une seconde proposition enjoignant l'entreprise d'adopter les Principes Équateur est retirée par Bâtirente après que la Banque TD s'y soit engagée[46]. Le RRSE appuie aussi d'autres recommandations du GIR et de SHARE, envoyant une lettre aux gestionnaires de portefeuilles de ses membres pour qu'ils les soutiennent[liii].

En ce qui a trait à la gestion durable des forêts, le comité des forêts développe sa propre initiative. Après avoir étudié les interventions possibles en 1999 et rencontré Bernard Hudon[47] qui leur présente le mémoire de la CRC-Q sur les forêts habitées déposé à une

[45] À la suite d'une résolution lors son 52e Congrès, la Confédération des syndicats nationaux (CSN), une centrale syndicale québécoise, a lancé Bâtirente, un système de retraite collectif offrant des régimes de retraite à ses travailleurs syndiqués. En 1995, Bâtirente est enregistrée comme OBNL (Bâtirente 2021).
[46] Avec la signature des Principes Équateur, la Banque TD intègre à son système de gestion environnementale les risques et opportunités liés aux changements climatiques, la biodiversité, l'état des forêts et les relations avec les communautés autochtones (CNW 28 mars 2007).
[47] Bernard Hudon est un biologiste détenant une maîtrise en éthique. Il était stagiaire au CRC-Q, membre de la Compagnie de Jésus et un employé de la Coalition sur les forêts vierges nordiques (AM 13 juin 2000).

commission parlementaire en 2000, le comité élabore un plan d'action et entame en 2001 un dialogue avec Tembec, envoyant une lettre afin de les rencontrer[liv]. Des membres présentent aussi leurs préoccupations à deux administrateurs lors de l'AGA du 25 janvier 2001 et participent à celle de janvier 2002[lv]. En septembre 2001, un nouveau plan d'action réoriente les efforts afin de soutenir l'Initiative québécoise de développement des standards FSC[48] [lvi]. Des lettres sont envoyées en octobre et novembre aux compagnies Domtar, Abitibi Consolidated et Bowater afin qu'elles certifient leurs forêts selon les normes FSC [lvii]. Des contacts sont faits avec des représentants de Bowater et du syndicat de l'entreprise dans le Bas-Saint-Laurent en décembre[lviii]. En juin 2002, le président du CA d'Abitibi Consolidated est rencontré et propose au RRSE de se réunir avec le responsable de la certification. Le RRSE prévoit aussi une visite d'entreprises forestières au Bas-Saint-Laurent[lix]. De 2002 à 2006, le dossier n'avance pas. Toutefois, en mars 2006, le comité des forêts fait une conférence téléphonique avec deux avocats de Montréal et un représentant des Algonquins d'Abitibi[lx]. Des environnementalistes sont également rencontrés en 2007, permettant un travail en concertation avec le World Wildlife Fund[lxi]. Enfin, des rencontres ont lieu avec Abitibi Consolidated, dont le responsable du développement durable[lxii]. En octobre 2007, les Franciscains décident d'agir avec le RRSE dans le dossier Abitibi-Bowater[lxiii].

En décembre 2006, le comité des forêts décide de concentrer ses actions sur des entreprises du secteur du papier et du bois d'œuvre afin qu'elles adoptent une politique d'approvisionnement en produits forestiers certifiés FSC. Il tente de prendre contact avec Transcontinental et Rona, avec l'appui de Laetitia Tankwe de Bâtirente dans ce dernier cas [lxiv]. En mars 2007, une rencontre a lieu avec des représentants de la direction de Rona, mais en octobre, la compagnie ne répond plus aux demandes du RRSE et de Bâtirente, ce qui pousse le RRSE à étudier une proposition d'actionnaire, qui ne sera finalement pas déposée[49] [lxv]. Le même mois, le RRSE a envoyé une lettre à Bell Canada pour l'encourager à passer au papier certifier FSC[lxvi]. En janvier, une rencontre avait aussi eu lieu avec des

[48] Une lettre est envoyée en appui à l'Initiative en septembre 2001 et le RRSE participe à un de ses ateliers sur les normes FSC et le processus de certification au Québec en janvier 2002 (AM 24 septembre 2001).
[49] Rona et Transcontinental sont constituées en vertu de la Loi sur les entreprises du Québec qui ne prévoit pas de disposition pour les propositions d'actionnaires, mais ne les interdit pas (CRI 11 décembre 2006).

dirigeants de Transcontinental, qui ont affirmé qu'une réunion serait organisée avec les papetières au sujet de la certification FSC des forêts. Lors de cette rencontre en avril, les papetières auraient assuré Transcontinental qu'elles augmenteraient les aires forestières exploitées selon cette certification et Transcontinental a annoncé qu'elle augmenterait son offre de papier certifié[lxvii]. En septembre, Transcontinental annonce une nouvelle politique incluant la certification FSC[lxviii].

2.4.2 Droits des travailleurs et des populations locales face aux entreprises minières

Au-delà de ses deux priorités initiales, le RRSE entreprend des actions dans le secteur minier. Les premières interventions se limitent à recueillir des informations. Dès juin 1999, le RRSE étudie le cas de déversements toxiques d'une mine en Guyane opérée par l'entreprise canadienne Cambior, mais n'intervient pas[lxix]. En février 2000, après une rencontre avec Bernard Paquette, missionnaire des Clercs de Saint-Viateur, qui l'informe de préoccupations concernant des minières canadiennes au Pérou, le RRSE vérifie les informations avec l'aide d'étudiant·e·s du Collège Grasset où enseigne Tom Malo[50] et auprès du MJRA, de l'ambassade canadienne et de Philomena, une association de femmes mineures au Pérou. En mai, le Regroupement demande au TCCR une étude portant sur huit compagnies canadiennes, dont Barrick Gold[lxx]. En septembre, Joseph Giguère, directeur du Centre St-Pierre, partage des expériences d'ouvriers des mines et, le 15 novembre, des travailleurs et syndicalistes péruviens participent à une soirée du Centre. Philippe Deneault, coopérant de CUSO au Pérou, transmet aussi un document portant sur les conditions de travail des mineurs lors d'une rencontre et une conversation a lieu avec Bonnie Campbell, chercheure du Groupe de recherche sur les activités minières en Afrique (GRAMA) à l'UQAM[lxxi]. Enfin, en 2001, une visite de Joseph Giguère au Pérou confirme les difficultés des mineurs, mais la collaboration avec Bernard Paquette ne va pas plus loin[lxxii]. Barrick Gold continuera d'être l'objet de l'attention du RRSE dans le dossier de la mine de Pascua Lama (voir section 3).

[50] Tom Malo est un membre associé fondateur du RRSE. Il était professeur d'économie au Collège Grasset où il enseignait la responsabilité sociale des entreprises. Il a élu au CRI en tant que co-président, au côté d'Esther Champagne en 2003 et 2005 (AM 25 août 2003; AM 21 février 2005).

Dans d'autres dossiers, le comité des mines rédige des lettres adressées aux entreprises et aux gouvernements. En décembre 2001, à la suite d'une rencontre avec des syndicalistes colombiens présents à Montréal, François Meloche reçoit de l'information sur des compagnies canadiennes y opérant[lxxiii]. En janvier 2002, le comité des mines décide de travailler sur ce dossier[lxxiv]. Le 21 juin, des membres rencontrent le syndicaliste colombien Francisco Ramirez, Amnistie internationale et le Comité chrétien des droits humains en Colombie[lxxv]. En septembre, le comité décide d'envoyer une lettre à Enbridge[51] afin de la féliciter pour l'adoption d'un code de conduite et l'inciter à le mettre en application en Colombie, soulignant les conséquences financières du non-respect des droits des travailleurs[lxxvi]. En novembre, une lettre est préparée à l'intention du président de la Colombie lui demandant de protéger Francisco Ramirez, qui a été victime d'un attentat[lxxvii]. En décembre, le RRSE tient une conférence téléphonique avec Real Assets, une firme de gestion de Vancouver, afin de préciser les progrès d'Enbridge[lxxviii]. Enfin, en avril 2003, Hector Poblete du Comité pour les droits humains en Amérique latine (CDHAL)[52] présente un rapport sur les entreprises minières et les violations des droits humains en Colombie. Le comité prévoit cibler des entreprises en septembre, mais n'y donne pas suite[lxxix].

Dans le dossier du Congo, en février 2002, Claude Grou[53] prend contact avec le groupe Le cri du Congo pour la Paix qui l'informe des impacts néfastes d'entreprises minières canadiennes[lxxx]. En novembre, le comité travaille donc, en collaboration avec Denis Tougat, membre de l'Entraide missionnaire et de la Table de concertation sur les droits humains au Congo/Kinshasa, et Sherazad Adib du GIR à la rédaction d'une lettre, adressée au gouvernement du Congo demandant une politique encadrant les entreprises[lxxxi]. En décembre, le père Yves Gaudreault fait parvenir une lettre de la Table adressée au ministre Bill Graham et le RRSE rédige une lettre en appui[54] [lxxxii]. Une lettre similaire est envoyée

[51] Enbridge, une compagnie minière de Vancouver, a des opérations en Colombie dans le consortium Ocensa.
[52] « [F]ondé en 1976 en tant que Comité chrétien pour les droits humains en Amérique latine […] par quatre pasteurs et prêtres d'églises chrétiennes de Montréal à la suite des coups d'État en Argentine et au Chili », le CDHAL vise à sensibiliser et informer la population du Québec aux situations de répression politique et de violation des droits humains en Amérique latine et à établir une solidarité entre la société civile d'Amérique latine et celle du Québec, s'intéressant notamment à l'extractivisme (CDHAL 2021).
[53] Supérieur général des Pères de Sainte-Croix impliqués dans des questions de justice sociale jusqu'en 1999, Pierre Grou se joint au RRSE en septembre 2000 sur une demande de la province de sa congrégation.
[54] Ce type d'intervention politique est également fait par le RRSE dans d'autres dossiers. Par exemple, en novembre 2005, Lise Parent prépare une lettre adressée au ministre des Affaires étrangères du Canada, Pierre Pettigrew, concernant la situation de Glamis Gold à San Marcos au Guatemala (CRI 24 janvier 2005).

en février 2003 au Point de contact national du Canada pour les principes directeurs de l'OCDE à l'intention des entreprises multinationales[lxxxiii]. En novembre, suite à un rapport d'expert de l'ONU, le GIR informe le RRSE que la Table de concertation a émis un communiqué[lxxxiv]. En octobre 2004, le Table prépare également une lettre adressée au Point de contact et aux chefs de partis politiques demandant au gouvernement canadien de s'impliquer, démarche appuyée par le RRSE[lxxxv]. Finalement, en août 2005, Mining Watch, Africa Files, l'Entraide missionnaire et le RRSE rapportent aux journaux une tuerie au Congo perpétrée contre les opposants au projet de l'entreprise Anvil[55]. Droits et Démocratie a fait une plainte au Point de contact national. En réaction, le PDG d'Anvil demande au gouvernement d'organiser une rencontre avec les groupes intéressés, mais la proposition n'est pas considérée en raison de la répression qui se poursuit[lxxxvi].

C'est cependant dans le dossier du projet de mine de bauxite et d'aluminerie à Orissa dans la région de Kashipur en Inde, piloté par le consortium Utkal Alumina International Ltd dans lequel Alcan possède 45 % des parts au côté des compagnies norvégienne Norsk Hydro et indienne Hindalco, une filiale d'Aditya Birla Group, que le comité des mines met pleinement en œuvre sa stratégie de dialogue et de propositions d'actionnaires[lxxxvii]. En novembre 2000, une demande de collaboration du Conseil des Églises de Norvège, en appui au Conseil national des Églises de l'Inde, est acheminée par TCCR afin que le RRSE intervienne auprès d'Alcan face au déplacement forcé de populations autochtones[56]. Un comité se met en place sur ce dossier[57] [lxxxviii]. En février 2001, Mining Watch demande aussi la collaboration du RRSE. Le comité prépare donc une lettre adressée à Alcan, révisée par TCCR, demandant d'expliquer sa politique, lettre qui est envoyée au CA et au responsable des relations publiques. Une demande de rencontre est faite en mars afin de discuter du Code de déontologie international des entreprises canadiennes[lxxxix]. Le 26 avril,

[55] Des ONG canadiennes et étrangères avaient demandé en juin « à Ottawa d'enquêter sur le rôle et la responsabilité de la compagnie Anvil Mining dans le massacre d'une centaine de Congolais, rebelles et civils, en octobre dernier à Kilwa, petite ville du sud-est de la RDC (Congo-Kinshasa) » (Khan17 juin 2005 : A19).
[56] Le projet, se situait sur des terres tribales protégées et impliquait le déplacement de 23 villages, la confiscation de leurs terres et d'une grande quantité d'eau alors que le consentement des populations locales avait été mis en doute. Le projet comportait aussi des risques de contamination de l'eau. Les paysans ayant manifesté leur désaccord ont été réprimé par les autorités locales, menant à une cinquantaine d'arrestations et trois morts (Stanton décembre 2004 : 88; Cuchet 1 mars 2005 : 81; Marketwire 4 avril 2006; Munger 4 avril 2006; Brousseau-Pouliot 14 avril 2007; Zehler 25 avril 2007 : B3; Grammond 17 février 2006 : 2).
[57] Le dossier sera repris par le comité des mines en mars 2002, puis le comité environnement en août 2003.

Claude Grou fait une intervention à l'AGA au nom de cinq communautés et d'une procuration de Bâtirente alors qu'un jour auparavant, Alcan lui avait indiqué que le projet était suspendu[xc]. En janvier 2002, le RRSE demande à Ethic Scan d'avoir accès au rapport à l'actionnariat d'Alcan, puis envoie une lettre et des documents informatifs au vice-président principal et secrétaire du CA, qui demeure sans réponse[xci]. Devant ce mutisme, des membres du RRSE participent à l'AGA d'avril 2003 où ils échangent avec le vice-président des Affaires externes qui confirme que le projet est suspendu. Hormis cette intervention, d'avril 2002 à septembre 2004, le RRSE s'informe surtout de la situation auprès de diverses sources.[58] Une lettre est envoyée le 12 octobre 2004, mais la réponse d'Alcan est le même qu'auparavant[xcii]. Une rencontre a cependant lieu le 11 janvier 2005 alors que Lise Parent[59] et François Meloche travaillent sur un projet de comité aviseur devant vérifier les données d'études sur le projet[xciii]. En mars, Alcan répond que le moment n'est pas propice pour implanter un comité aviseur. Le comité travaille donc à une intervention à l'AGA du 26 avril, qui se fait grâce à des procurations des membres du RRSE et de Bâtirente[60] [xciv]. En avril, le RRSE décide aussi d'envoyer une lettre, rédigée par Halifax Initiative, au ministre du Commerce international demandant de la transparence de la part d'Exportation et développement Canada qui finance le projet[xcv]. En août 2005, une nouvelle lettre est envoyée à Alcan et en septembre, le RRSE cherche, en plus du

[58] En avril 2002, Salimah Valiani de Kairos prévoit aller en Inde pour une étude sur l'impact de l'exploitation minière sur les communautés autochtones et le RRSE l'invite à son retour (AA 22 avril 2002). En juin, un Indien résidant aux États-Unis informe le RRSE que le projet d'Alcan risque de priver les autochtones de leurs habitats (AM 17 juin 2002). En août 2003, Claude Grou contacte un collège en Inde pour mettre à jour le dossier (AM 25 août 2003). En octobre, Marie-Josée Baril rencontre le président du syndicat d'Alcan concernant un projet minier en Indonésie (AM 27 octobre 2003). En mars 2004, Frédéric Dubois, journaliste indépendant accompagné de Abhimany Sud, originaire de l'Inde, lui décrivent la situation au Kashipur (AM 22 mars 2004). En août, le RRSE s'informe auprès d'Amnistie internationale à New Delhi concernant une étude environnementale sur le projet (AM 30 août 2004). Du 1er au 3 septembre, le RRSE participe à un séminaire au Centre St-Pierre où des Églises de Norvège présentent les stratégies qui ont mené au retrait de Norsk Hydro (AM 30 août 2004; AM 27 septembre 2004; E9; Boudreault septembre-octobre 2004 : 228).

[59] Lise Parent, qui travaille chez Amnistie internationale, rencontre Diane Boudreault dans le dossier d'Alcan. Avant de se joindre au RRSE, elle y cofondera le groupe Économie et droits humains, qui a participé à l'intégration des droits économiques, sociaux et culturels dans les interventions de l'ONG, auparavant centrée sur les droits civils et politiques, telle la liberté d'opinion et d'expression. Dans ce cadre, elle organise une campagne visant à sensibiliser les caisses de retraite des entreprises syndiquées à la place des droits fondamentaux comme responsabilité dans la gouvernance des entreprises. Elle fait ainsi la connaissance Collette Harvey du RRSE. Elle connaissait aussi François Rebello du GIR.

[60] Lors de l'AGA, le RRSE est « intervenu pour réclamer la mise sur pied d'un comité indépendant qui établirait clairement les avantages et les inconvénients pour la population locale d'un projet de mine de bauxite et de raffinerie d'alumine en Inde » (Grammond 14 mai 2005 : 7).

soutien d'Ethical Funds et de Meritas, l'appui d'actionnaires membres de l'ICCR pour une proposition. Une lettre est aussi adressée à Paul Martin en appui au rapport du comité permanent des Affaires étrangères et du commerce, lettre envoyée par la CRC[xcvi]. En décembre, deux propositions d'actionnaires sont déposées, l'une par les Oblats de Marie-Immaculée, l'autre, par le Fonds Esther Blondin des Sœurs de Sainte-Anne. En tout, huit procurations sont obtenues, dont une de Bâtirente, et Ethical Funds appuie les propositions[xcvii]. Après leur dépôt, Alcan fait une contre-proposition qui est rejeté en février 2006[xcviii]. Lise Parent et Diane Boudreault participent tout de même à une rencontre d'information d'Alcan et d'Hindalco la veille de l'AGA du 27 avril, où Lise Parent présente les propositions[61][xcix]. En décembre 2006, Alcan s'est engagée à décider de son implication dans le projet, décidant en avril de se retirer[c]. Enfin, le 26 avril 2007, le RRSE se présente à l'AGA afin d'interroger la compagnie sur ses responsabilités dans le contexte de son retrait, Lise Parent assurant le suivi, en collaboration avec le groupe Économie et Droits humains d'Amnistie internationale[ci].

2.4.3 Droits humains et protection de l'environnement face aux entreprises énergétiques

En août 2003, le RRSE établit un nouveau plan d'action qui priorise deux enjeux : la protection de l'environnement et la défense des droits humains. Deux nouveaux comités sont alors mis sur pied : le comité de l'environnement qui devait traiter des changements climatiques et du droit à l'eau et le comité des droits humains qui s'intéressera aux droits des travailleurs et des communautés locales[cii]. Malgré ces priorités, les demandes de collaboration et l'actualité réorientent les actions du RRSE sur des enjeux liés à l'exploitation pétrolière et du gaz naturel.

Certains dossiers se limitent à la collecte d'informations. Ainsi, de 2000 à 2001, le RRSE s'informe des pressions exercées sur Talisman Energy par le TCCR, le CRC-Q et une délégation d'églises canadiennes concernant des violations des droits humains et le

[61] L'une des propositions demandait « l'envoi d'une mission indépendante pour vérifier jusqu'à quel point la population a été forcée d'accepter le projet de mine et si elle est satisfaite des dédommagements offerts » (Grammond 17 février 2006 : 2). Elle reçoit 37 % des votes (La Presse 7 décembre 2006 : 10).

financement de la guerre civile au Soudan[62] [ciii]. De même, une rencontre du GIR avec Nadja Drost de Global Aware conduit le RRSE à étudier un projet d'oléoduc en Équateur menaçant l'intégrité de la forêt tropicale et les droits humains des communautés mené par la pétrolière de l'Ouest du Canada EnCana[civ].

D'autres dossiers mènent à des interventions auprès de pétrolières. Certaines se limitent à des appuis donnés par des communautés religieuses membres du RRSE à des propositions d'actionnaires portées par TCCR (ex. Pétro-Canada) ou Kairos (Impérial, Exen)[63].

Plusieurs actions sont cependant menées directement par le RRSE. En mars 2000, TCCR propose au RRSE d'intervenir auprès de Total Fina Elf[64], mais les communautés ne détiennent pas d'actions[cv]. Cependant, en mars 2001, le RRSE accepte une demande de collaboration de François Meloche (MJRA) pour intervenir auprès de la Corporation Financière Power, filiale de Power Corporation, qui participe au consortium exploitant le pétrole en Birmanie, contribuant à soutenir le régime militaire et à la répression des opposants au projet[65] [cvi]. En octobre, une lettre est envoyée à Financière Power; en novembre, une seconde, à Paul Desmarais et au secrétaire du CA et, en janvier, une troisième demandant une rencontre avec le responsable du dossier. L'entreprise dit étudier la question[cvii]. En prévision de l'AGA de mai 2001, Shareholder Association for Research

---

[62] En février 2000, TCCR dépose une proposition d'actionnaires pour l'AGA de Talisman Energy (AM 7 février 2000). En mai, le CRC-Q en informe le RRSE (AM 8 mai 2000). La proposition recevra 27% d'appui et Talisman Energy acceptera une évaluation indépendante de Price White House Coopers Canada devant être dépose en 2001 (AM 13 juin 2000; AM 22 janvier 2001). En février, une délégation une délégation d'Églises canadiennes interviendra pour que la compagnie quitte le Soudan (AM 19 février 2001).

[63] En 2000, les Sœurs de Sainte-Anne collaborent avec TCCR sur une résolution à l'AGA de Pétro Canada (AM 13 juin 2000). En 2002, Kairos et Real Assets, présentent des propositions aux AGA de l'Impérial (17 décembre) et d'Exen (19 décembre) concernant la gestion des gaz à effets de serre en vue de respecter le protocole de Kyoto. Diane Boudreault a communiqué avec les membres du RRSE afin de solliciter des appuis. La résolution sera appuyée par les Sœurs de Sainte-Anne et les Sœurs de St-Joseph de Sainte-Hyacinthe (AM 16 décembre 2002; Varcoe, 22 avril 2003 : A12).

[64] Le consortium est formé de deux compagnies françaises (Total, Elf) et une compagnie belge (Fina) (AM 26 mars 2001). Total Fina Elf (32%) et Unocal (28%) se sont engagées dans la construction du gazoduc Yadana entre la Birmanie et la Thaïlande avec la Petroleum Authority of Thailand (25%) et Myanma Oil and Gas Enterprise (15%). Paul Desmarais Junior, le président de Power Corporation, qui détient 3,3% des actions et 6,3% des droits de votes de Total Fina Elf, siège à son CA (Dahlander janvier/février 2003 : 18-19).

[65] « TotalFinaElf, son président, Thierry Desmarest, et le responsable du projet Yadana en Birmanie, Hervé Madeo, ont été accusés de complicité de crime contre l'humanité […] en Belgique. […] En France, ils sont accusés de séquestration de personnes par quatre anciens travailleurs birmans qui affirment avoir été arrachés de leur village (le plus jeune, à 11 ans) et forcés par l'armée birmane de travailler à la construction du gazoduc Yadana en 1995 […] UNOCAL comparaît devant un tribunal municipal de Los Angeles pour complicité dans de "graves atteintes aux Droits de l'Homme" » (Dahlander janvier/février 2003 : 18).

& Education (SHARE)[66] a envoyé des propositions d'actionnaires déposées chez Unocal afin d'enrichir l'argumentation. Le RRSE étudie aussi un rapport présenté en octobre 1999 à l'Assemblée nationale française sur le rôle des compagnies pétrolières en politique internationale et leur impact social et environnemental et prend contact avec Karina Litvak de ISI Asset Management à Londres sensible au dossier[cviii]. Le 14 mai, Diane Boudreault, François Meloche et le comité rencontre le vice-président, avocat-conseil et secrétaire du CA de Financière Power avec lequel des échanges périodes ont ensuite lieu (AM 17 juin 2002). En février, il répond d'ailleurs à une lettre du comité qui avait demandé, en janvier, un suivi de la rencontre[cix]. Le 6 mai, Diane Boudreault assiste à l'AGA et reprend contact avec le vice-président[cx]. Enfin, en décembre, elle reprend contact avec Karina Litvack afin de connaître la position des intervenants européens et ajuster l'intervention du RRSE à leurs demandes[cxi].

En 2000, le TCCR propose également au RRSE des actions auprès de Pétro-Canada, Pétrolière Impériale et Suncor[cxii]. En septembre 2002, François Meloche (GIR) propose d'écrire une lettre à Pétrolière Impériale (ou Esso) concernant l'importance d'investir en recherche sur les énergies renouvelables afin de lutter contre les changements climatiques[cxiii]. Le comité rédige donc une lettre adressée au président du CA et à la présidente du comité de l'environnement, de la santé et de la sécurité[cxiv]. En avril 2003, les Sœurs de Saint-Joseph de Saint-Hyacinthe, appuyées par d'autres groupes religieux, présentent une proposition à l'AGA, recevant 29% d'appui[cxv]. En décembre 2003, les Sœurs de Sainte-Anne et le Fonds Élisabeth Bergeron des Sœurs de Saint-Joseph de Saint-Hyacinthe déposent deux propositions d'actionnaires[67] en collaboration avec Kairos et le GIR en prévision de l'AGA de 2004[cxvi]. Le 25 mars 2004, François Meloche et Diane Boudreault, accompagnés de Céline Dupuis des Sœurs de Sainte-Anne et de Pauline Phaneuf des Sœurs de Saint-Joseph de Saint-Hyacinthe, rencontrent des représentants de l'Impérial[cxvii]. Le 21 avril, à l'AGA, les deux propositions sont présentées, obligeant le

[66] Situé en Colombie-Britannique, SHARE est un OBNL offrant des services de recherche et d'éducation afin d'aider les investisseurs institutionnels à développer des politiques et pratiques d'ISR (SHARE 2021).
[67] Le Fonds Élisabeth Bergeron demandait un rapport annuel vérifié sur ses efforts de réduction des gaz à effet de serre et une évaluation du risque de la responsabilité financière de l'Impériale face aux effets des changements climatiques. Les Sœurs de Sainte-Anne demandaient de faire état du plan d'évaluation et de développement d'énergies renouvelables (Vallières 22 avril 2004 : A1; AM 24 novembre 2003).

président d'Esso à s'expliquer, mais ne reçoivent que 12% d'appui[cxviii]. En octobre, les Sœurs de Saint-Joseph de Saint-Hyacinthe et l'Administration générale des Sœurs de Sainte-Anne déposent une nouvelle proposition en vue de l'AGA d'avril 2005, où participera Diane Boudreault[68] [cxix]. Entre temps, en novembre, François Meloche et Diane Boudreault rencontrent à nouveau des représentants d'Impériale[cxx]. En 2005, afin de consolider les appuis autour d'une proposition d'actionnaires, le RRSE étudie les propositions de SHARE, de Kairos et du GIR[cxxi].

Enfin, le RRSE intervient concernant des projets d'exploitation de gaz naturel. Le dossier le plus médiatisé et qui a donné une grande visibilité au RRSE est sans doute l'opposition à la construction de la centrale thermique du Suroît à Bécancour par Hydro-Québec. Le RRSE y interviendra au nom des communautés religieuses détentrices d'obligations et dans la perspective des objectifs du protocole de Kyoto[cxxii]. En janvier 2004, à la demande de François Rebello[69], Jean-Marc Pelletier, ingénieur de l'Institut de recherche d'Hydro-Québec a accepté de rencontrer le RRSE pour présenter des alternatives au projet (filière éolienne, efficacité énergétique, importation temporaire d'électricité). Une lettre d'Esther Champagne et de Tom Malo est alors adressée à André Caillé, PDG d'Hydro-Québec, et publiée dans La Presse[cxxiii]. Deux jours plus tard, le premier ministre Jean Charest annonce la suspension du projet[cxxiv]. En mars, Esther Champagne, Tom Malo, Rollande Paris, Diane Boudreault et François Meloche rencontrent André Caillé, mais n'arrivent pas à le faire changer de position. En raison de la couverture médiatique, des experts proposent au RRSE de travailler à la rédaction d'un mémoire pour les audiences de la Régie de l'énergie[70], qui sera déposé le 23 avril[cxxv]. Lors de la dernière journée des audiences, le RRSE s'allie à la Coalition Québec vert Kyoto afin d'un réclamer la tenue d'un débat public sur l'avenir énergétique du Québec[cxxvi]. En juin, le RRSE envoie une lettre à Hydro-Québec afin de connaître les alternatives en cas de rejet du projet[cxxvii]. Le 30 juin la Régie rend son avis, jugeant le projet utile, mais non nécessaire[cxxviii]. Le 1er septembre, un second mémoire est

[68] La proposition présentée pour la deuxième année par le Fonds Élisabeth Bergeron a été défaite, 70% des actions étant détenues par Exxon Mobil (AA 25 avril 2005).
[69] François Rebello a été président-fondateur du GIR, député du Parti québécois et de la Coalition avenir Québec.
[70] Le RRSE travaille avec six experts, notamment Hélène Sicard sur les aspects juridiques, Philip Dunsky sur l'efficacité énergétique, Robert Benoît sur l'étude des vents, Jean-François Blain sur l'analyse et Réal Reid, sur la filière éolienne, qui interviendra au nom du RRSE aux audiences du BAPE (AM 22 mars 2004; Rollande 12 mai 2004; Bisserbe 2 août 2004 : A1).

présenté à la Régie pour l'approbation d'un critère non-monétaire lié au développement durable dans les appels d'offre d'Hydro-Québec, alors qu'une commission parlementaire sur le Suroît a été annoncée par le gouvernement[cxxix]. Toutefois, en octobre, la Régie refuse les critères non-monétaires présentés par le RRSE. Malgré tout, en janvier 2005, Hydro-Québec décide qu'elle ne se consacrera dorénavant qu'au développement de projets hydro-électriques et éoliens[cxxx]. Afin de clore le conflit, la société d'État lance un appel d'offres, autorisé par le gouvernement du Québec, pour 1 000 MW devant être fournies par l'industrie éolienne en Gaspésie[cxxxi].

Fort du succès du dossier du Suroît, le RRSE s'engage dans un autre projet d'exploitation de gaz naturel. En février 2005, François Meloche présente au RRSE le projet de port méthanier dans la région de Lévis impliquant un consortium formé de Gaz Métropolitain, Enbridge et Gaz de France, celui-ci prévoyant s'informer de l'implication de Real Assets et Ethical Fund[cxxxii]. En novembre, Deborah Ain et Johanne Bérard[71] produisent une étude qui permet de préciser des points dans une lettre qui sera envoyée à Enbridge[cxxxiii]. En mars 2007, Deborah Ain informe le RRSE qu'Enbridge n'a pas déposé d'études environnementales, incitant le RRSE à rédiger soulignant l'importance d'études d'impacts sociaux et environnementaux[cxxxiv]. En août, un comité est mis sur pied afin d'engager un dialogue avec Enbridge et Gaz Métropolitain en ce qui a trait aux meilleures pratiques de l'industrie du gaz naturel liquéfié et des ports méthaniers[cxxxv]. En septembre, une lettre signée par les Sœurs de Sainte-Anne et les Sœurs de Saint-Joseph de Saint-Hyacinthe est envoyée aux deux entreprises. Puis, en octobre, Catherine Foisy, Pierre Viau, Yvonne Wolfe et Pauline Phaneuf rencontre des représentants d'Enbridge, de Gaz de France, de Gaz Métropolitain, de SNC-Lavalin et de l'Association de pilotes du Saint-Laurent[cxxxvi].

2.4.4 Droits des travailleurs et code de conduites des entreprises sous-traitantes

Le RRSE s'implique dans des dossiers touchant les droits des travailleurs d'abord à travers des demandes de collaborations d'alliés. En janvier 2001, SHARE demande son soutien pour des propositions d'actionnaires demandant que Sears, La Baie et Wal-Mart adoptent un code de conduite assurant de meilleures conditions de travail dans les manufactures des

[71] Johanne Bérard est une chercheure et membre associée qui a a offert ses services au RRSE.

pays en voie de développement et cessent de faire appel à des sous-traitants employant des enfants. Diverses communautés du RRSE demandent alors à leurs gestionnaires de placement de voter en faveur de la résolution[cxxxvii]. Lors du Congrès sur la gestion des Caisses Communes à Montréal, le RRSE rencontre Peter Chapman de SHARE qui demande aux membres du RRSE de cosigner des propositions d'actionnaires de 2001 chez La Baie et Sears[cxxxviii].

En mars 2002, une lettre est envoyée au vice-président principal d'Hudson Bay demandant à la compagnie de régler la situation des travailleur-es dans les usines de Lesotho, lettre qui sera médiatisée. De plus, le RRSE cherche l'appui de Bâtirente et du Fonds de Solidarité FTQ[72] pour une proposition d'actionnaire qui demande d'adopter un code de conduite conforme aux normes de l'Organisation internationale du travail (OIT) [73] et d'avoir une vérification indépendante. La proposition reçoit 36,8% d'appui à l'AGA en mai 2002[cxxxix]. En février 2003, une lettre préparée par le GIR est envoyée au vice-président et responsable des communications afin de demander que La Baie reprenne les relations d'affaires avec deux usines du Lesotho et reconnaisse leurs nouveaux syndicats[cxl]. En 2004, une entente sera conclue, l'entreprise se dotant de mécanismes de vérification des conditions de travail de ses sous-traitants[cxli].

De son côté, en avril 2003, le RRSE, en collaboration avec deux organisations de Vancouver et de l'Ontario, soutient à l'AGA de Sears une proposition d'actionnaire afin qu'elle change sa politique concernant les sous-traitants de pays en voie de développement. Cependant, elle ne reçoit que 7% d'appui, l'empêchant d'être soumis l'an prochain. En échange de son retrait, Sears accepte de rencontrer les parties afin de discuter de l'intégration des normes de l'OIT à sa politique d'achat et de la faisabilité d'intégrer un programme de vérification indépendante. En mars 2004, Peter Chapman de SHARE, Sherazad Adib du GIR et Diane Boudreault préparent une intervention à l'AGA du 26 avril,

[72] En mars 2001, des syndicats canadiens, dont la FTQ, avaient rencontré La Baie et de Sears pour demander l'adoption d'un code de conduite conformes aux normes de l'OIT (Galipeau 8 mars 2001 : D3). Le 23 mai, une proposition d'actionnaires en ce sens a été déposée chez La Baie, recueillant 15,2% d'appui (Bérubé 8 mars 2001 : B1; Bergeron 24 mai 2001 : B1). En 2002, une nouvelle proposition sera déposée. Ces propositions ont été appuyées par le RRSE (Mondou automne 2004 : 22).

[73] Les normes de l'OIT concernent notamment la liberté d'association, le droit de négociation collective, l'interdiction du travail forcé, l'équité salariale, l'élimination de la discrimination en matière d'emploi et de profession et l'âge minimum d'admission à l'emploi (AM 28 avril 2003).

qui sera portée par le Fonds Esther-Blondin des Sœurs de Sainte-Anne et les Sœurs des Saints de Jésus et de Marie du Québec[cxlii]. En novembre 2004, Bâtirente prépare, en collaboration avec SHARE et Ethical Funds, une proposition appuyée par le Fonds Esther-Blondin demandant un rapport sur le développement durable conforme aux lignes directrices de la Global Reporting Initiative[cxliii]. En mars 2005, Sears refuse cependant de soumettre la proposition et après que Bâtirente eut saisi des avocats de la cause, Sears accepte finalement[cxliv]. La proposition recevra l'appui de Fairvest et des gestionnaires. Sears communiqué ensuite avec Bâtirente afin de négocier une entente[cxlv].

Dans le cas de Wal-Mart, les interventions du RRSE se sont concentrées sur la fermeture d'un magasin de Jonquière alors qu'il était en processus de syndicalisation. En mai 2005, François Rebello (GIR) demande au RRSE d'appuyer une démarche de l'ICCR auprès de Wal-Mart, puisque le Compagnie de Jésus et le Fonds Élisabeth Bergeron possèdent des actions. Cette demande s'insère dans une offensive internationale de 900 syndicats[cxlvi]. En mai, avec divers collaborateurs[74], le RRSE écrit une lettre à Wal-Mart au nom la Compagnie de Jésus et du Fonds. À l'AGA du 3 juin en Arkansas, les deux communautés et la Caisse de dépôt et placement du Québec votent en faveur d'une résolution d'actionnaires du fonds de pension de la United Methodist Church, recueillant 15,2% des voix[cxlvii]. À une rencontre de l'ICCR, David Schilling se montre intéressé à porter une plainte au Point de contact national des États-Unis et Kairos et Ethical Funds à intervenir auprès du Point de contact du Canada, le RRSE évitant de s'impliquer dans une campagne politique[cxlviii]. Néanmoins, en février 2007, un dialogue est amorcé avec le directeur des relations publiques de Wal-Mart Québec lors d'une rencontre traitant du programme « Achats Québec », du droit d'association syndicale, de l'impact de l'implantation de Wal-Mart dans un milieu local, des conditions de travail, de la sous-traitance et des rapports entre Wal-Mart Canada et Wal-Mart des États-Unis.

Finalement, le comité des droits humains mis en place en août 2003 et piloté par Sherazad Adib du GIR va mener, de sa propre initiative, des interventions en faveur de l'adoption de

[74] Le lettre du RRSE est adressée au nom de la Compagnie de Jésus et du Fonds Élisabeth-Bergeron des Sœurs Saint-Joseph de Saint-Hyacinthe et co-signée par Sisters of Charity of Cincinnati (Ohio), Dominican Sisters of Springfield (Illinois), Boston Common Asset Management et Ethical Funds (Pouliot 30 mai 2005 : A1; Le Soleil 30 mai 2005 : A17; Boisvert 31 mai 2005 : A20).

codes de conduite par les entreprises multinationales visant à faire respecter les droits des travailleur.es chez leurs sous-traitants. En octobre 2002, Sherazad Adib avait déjà fait une présentation sur les conditions de travail dans les usines au Honduras et, en février 2003, une lettre au sujet des droits des travailleur·e·s avait été envoyée par le RRSE à Gildan, un fabricant de vêtements sport, pour soutenir d'autres intervenants, dont le Fonds de solidarité FTQ[cxlix].

En août 2003, le comité examine l'entreprise Forzani, spécialisée en vêtements de sport, à laquelle Maquilas Solidarité et Ethical Funds posent des questions concernant les conditions de travail dans les usines de ses sous-traitants en Birmanie. En octobre, Sherazad Adib prévoit participer à une conférence téléphonique avec Peter Chapman de SHARE, un représentant d'Ethical Funds et un représentant de Forzani[cl]. En janvier 2004, une lettre est envoyée afin d'obtenir de l'information sur le code de conduite de ses usines dans les pays en voie de développement, mais demeure sans réponse[cli].

En avril 2004, le RRSE prépare aussi une proposition pour l'AGA de Canadian Tire afin que l'entreprise se conforme aux normes de l'OIT, devant son refus de répondre à leurs questions[clii].

2.4.5 Bombardier et droits humains au Tibet

Un dernier dossier où le RRSE s'est impliqué concerne la construction d'un train par un consortium incluant Bombardier, Nortel Networks et Power Corporation devant relier le Tibet à la Chine continentale et risquant de favoriser sa colonisation et l'aggravation des violations de droits humains[cliii]. En mai 2005, le Comité Canada Tibet (CCT) demande au RRSE si des membres peuvent intervenir ou donner leur procuration pour l'AGA de Bombardier du 7 juin alors que le GIR transmet une demande de collaboration d'une actionnaire de Bombardier, Louise Constantin. Une réunion est organisée le 1er juin à laquelle participent Droits et Démocratie et le CCT[cliv]. En août, le RRSE travaille à une proposition d'actionnaires, puis en décembre, une lettre est adressée au dalaï-lama afin de connaître sa position[clv]. En mars 2006, la proposition, qui sera présentée à l'AGA du 31 mai par Pierre Charland des Franciscains, est élargie afin que Bombardier adopte une politique sur les droits humains dans toutes ses activités et produise un rapport sur les

progrès accomplis[clvi]. Une rencontre entre d'une part, le secrétaire de la société et le vice-président principal et responsable du dossier des droits humains et, d'autre part, Pierre Charland[75], Lise Parent et Diane Boudreault du RRSE a lieu le 15 décembre[clvii]. En mars 2007, Bombardier prévoit faire l'annonce de son adhésion aux principes du Global Compact pour le respect des droits humains[clviii]. Bien que le train ait été construit, Bombardier qui s'était engagée à publier un rapport sur les droits humains et l'environnement, le fait en 2008[clix].

2.5 Réseautage : appuis politiques à des groupes alliés, événements publics et médias

L'équipe a bien conscience que ses premières interventions peuvent parfois paraître timides[clx] et qu'une courbe d'apprentissage est nécessaire, les coutumes du milieu corporatif étant largement méconnus des communautés. De plus, la maîtrise de la pratique des propositions d'actionnaire n'a rien d'évidente compte tenu du manque de clarté et des vides juridiques qui l'entourent. C'est pourquoi la formation a occupé une place de choix dans les activités de l'organisation[clxi]. De plus, le part des actifs des congrégations dans les entreprises est relativement peu élevé comparativement aux actionnaires majoritaires, ce qui a fait prendre conscience au RRSE de la nécessité de compter sur un réseau appuyant ses propositions d'actionnaires. Comme on a pu le constater, des alliances se sont scellées aussi bien dans la sphère religieuse que laïque avec des organismes et des individus qui partagent les mêmes valeurs de justice sociale, de respect des droits humains et des travailleurs et de protection de l'environnement[clxii].

Ces alliances se sont construites à travers diverses formes de collaboration. Outre dans les pratiques d'engagement actionnarial, le RRSE appuie à l'occasion des actions politiques menées par des groupes alliés. Ainsi, en novembre 2001, le RRSE envoie une lettre d'appui au projet de Loi C-394 présentée par le député du Lac-Saint-Jean-Saguenay, Stéphan Tremblay, portant sur la préparation d'un rapport ESG des administrateurs des Caisses communes afin d'orienter leurs placements[clxiii]. En septembre 2002, le Regroupement signe le mémoire déposé à l'Assemblée nationale par le ROJeP pour une consultation populaire

[75] D'origine franco-ontarienne, Pierre Charland est un Franciscain détenant un doctorat en théologie à l'Université de Strasbourg. Il a représenté sa congrégation au RRSE de 2001 à 2010 et a siégé au CA.

en soutien au projet de Loi 112 visant à lutter contre la pauvreté et l'exclusion sociale. De même, le 17 septembre, Diane Boudreault accompagne Lisa Hayles et François Meloche aux audiences publiques sur la RSE et l'investissement responsable à Québec afin de soutenir leur mémoire[clxiv]. En mai 2004, le RRSE envoie une lettre au premier ministre du Québec Jean Charest pour s'opposer à la construction des centrales hydroélectriques privées Trois-Pistoles et Mapgie en appui à d'autres intervenants., puis, une seconde lettre, en août 2005, en appui à la Campagne pour sortir le Québec du nucléaire s'opposant à la rénovation de la centrale de Bécancour.

Ces appuis politiques, la participation à des événements publics donnant une visibilité au RRSE (conférences, congrès, réunions, soirées, kiosques, etc.) tout comme les appuis à des propositions d'actionnaires permettent au RRSE de se constituer un réseau d'alliés à l'extérieur des organisations religieuses (Centre St-Pierre, TCCR/Kairos, ICCR, ECCR, ATTIR, Entraide missionnaire, CRC-Q, ROJeP), avec des firmes spécialisées ou des organisations intéressées par l'investissement responsable (GIR, MJRA, SHARE, SEI, Social Investment Organisation, ACTIF), des centrales syndicales (CSN, FTQ) et leurs fonds de retraite (Bâtirente, Fonds de solidarité FTQ), des réseaux environnementalistes (Initiative québécoise pour la mise en place des normes FSC, Coalition sur les forêt vierges nordiques, Mining Watch) ou des organisations non gouvernementales de défense des droits humains (Amnistie internationale, CDHAL). Dans certains cas, comme avec le GIR, la collaboration ponctuelle cède la place à une entente de service négociée afin d'obtenir des renseignements sur les assemblées annuelles d'actionnaires[clxv] ou sur un partenariat, comme dans le cas de la création du volet RSE du concours de simulation boursière Bourstad[76] avec le collège de Rosemont[clxvi]. Dans le cas de Bâtirente, dirigé par Daniel Simard, une collaboration s'est rapidement installée avec le RRSE. En échange d'un appui aux propositions d'actionnaires du RRSE, le RRSE appuient les propositions de Bâtirente[clxvii]. Enfin, les événements dans les cégeps et les universités[77], notamment au

[76] À partir de 2004, sous l'impulsion de Tom Malo et en partenariat avec le Collège Rosemont et le GIR, est lancé Bourstad, un concours de simulation boursière permettant d'apprendre aux jeunes comment monter un portefeuille en intégrant le nouveau volet RSE (E4). Des prix pour les gagnants sont offerts par le RRSE.
[77] En 2001, une présentation du RRSE adressée aux étudiant·e·s du HEC Montréal est organisée. De même, en ANNÉE, le RRSE participe à une recherche portant sur les codes de conduites des entreprise multinationales canadiennes avec des facultés de l'Université de Montréal et de l'Université Laval.

HEC, donnent une visibilité au RRSE auprès d'étudiant·e·s qui peuvent, par la suite, s'y impliquer.·

Finalement, la couverture médiatique de plusieurs dossiers – en particulier le mémoire déposé à la Régie de l'énergie concernant le projet du Suroît ainsi que les propositions d'actionnaires chez Sears, La Baie, Pétrolière Impérial et Alcan – ont donné une notoriété au RRSE[78]. Le Regroupement commence alors à se bâtir, en plus d'un réseau, une solide réputation dans le domaine de l'engagement actionnarial et acquiert, selon des participant·e·s, une « prestance morale » auprès des entreprises et des médias[79] [clxviii].

3. 2007-2015 : Période de consolidation

La période de démarrage a permis de structurer le RRSE tant sur le plan juridique que sur celui du fonctionnement concret des activités. Les actions d'engagement actionnarial des membres des comités et du personnel, leur formation avec le soutien du Centre St-Pierre et leur participation à des événements publics ont permis au Regroupement de se construire un réseau de collaborateurs fournissant les informations et les appuis nécessaires à l'efficacité de ses interventions auprès des entreprises. Le RRSE fait toutefois face au problème récurrent du financement alors que Diane Boudreault, secrétaire générale (1999-2003), puis coordonnatrice du RRSE (1999-2007) annonce qu'elle quitte le RRSE. Le défi est alors de consolider l'organisation afin d'assurer sa pérennité.

[78] En 2001, le RRSE est approché par le Grand Journal de TQS par Mme Déry, mais refuse d'accorder une entrevue. En 2002, le Regroupement commence à exercer une présence dans les médias, Esther Champagne et Brigitte Lefebvre faisant une présentation du RRSE à l'Émission intitulée 'justice sociale' sur la chaîne Radio Ville-Marie (91,3 FM). Toutefois, c'est surtout à partir de 2004, à la suite de son intervention contre le projet du Suroît d'Hydro-Québec, que le RRSE fait l'objet d'une couverture médiatique. Les journaux, les radios et la presse écrite accordent une place importante à la présidente sœur Esther Champagne qui reçoit le prix de la personnalité de la semaine (22 février 2004 La Presse). De même, le RRSE fait publiée dans Le Devoir une lettre adressé à André Caillé, alors Président directeur général d'Hydro-Québec. Une invitation à l'émission Tout le monde en parle sera refusée par Esther Champagne (E7). Un nombre significatif d'articles est alors publié. Le RRSE est évalué favorablement par des journalistes et se constitue progressivement un solide capital de sympathie auprès des médias. L'épisode du Suroît va mettre à l'ordre du jour du regroupement l'importance des relations publiques et des rapports avec les médias (E1).

[79] Un participant note que les médias souhaitaient parler aux religieuses, notamment à Diane Boudreault et Esther Champagne, et que cette dernière avait exercé une influence lors de la rencontre d'André Caillé (E4)

3.1 Constitution du RRSE en tant qu'organisme à but non lucratif

Afin de comprendre les efforts déployés en vue de l'incorporation du RRSE, il faut revenir sur l'enjeu du financement auquel a dû faire face le Regroupement en raison de la multiplication de ses activités durant la période de démarrage (1999-2007).

3.1.1 Enjeu du financement

Depuis sa fondation en 1999, le financement du RRSE a été fondé sur trois principales sources de revenus : (1) les cotisations annuelles et (2) les contributions spéciales sous forme de dons de ses membres[80] ainsi que (3) les dons reçus d'individus ou d'organisations tierces, telle la Fondation Béati, les intérêts tirés des actifs occupant une part limitée des revenus. Selon un participant, le financement a toujours été un défi puisque les fonds permettant d'assurer une permanence au secrétariat étaient limités. Une grande partie du travail se faisait bénévolement par les membres qui s'impliquaient dans les comités[clxix].

Or, avec le déploiement des activités, les dépenses du RRSE vont croître afin d'assurer le travail du secrétariat, la formation des membres, la participation à des événements publics, la recherche d'information et de documentation préalable au dialogue avec les entreprises et aux propositions d'actionnaires et la publicité dans les médias. De 1999 à 2003, la stratégie privilégiée afin d'accroître les revenus, qui consistait à recruter de nouveaux membres apportant des cotisations additionnelles, permettait d'assumer les frais d'administration et les activités de l'association. Le budget pouvait être équilibré, avec de légers déficits ou surplus selon les années, sans accroître les montants des cotisations annuelles, avec à l'occasion des contributions spéciales sous forme de dons. Les déficits, lorsqu'ils survenaient, ne dépassaient pas les actifs nets au début de l'exercice financier [clxx]. Toutefois, avec le cumul des dossiers (voir Tableau 1 en annexe), durant l'année financière 2004-2005, le RRSE prévoit un déficit qui dépasse les surplus accumulés, ce qui incite à chercher de nouvelles avenues de financement. D'une part, le besoin d'accroître le *membership* nécessite de réviser les modes d'adhésion et de fonctionnement dans les règlements généraux afin de s'assurer que les membres votants constituent plus de 50%

[80] Un participant soutient que l'obtention des cotisations annuelles et les contributions spéciales était facilitée du fait que les membres de communautés religieuses se connaissaient et étaient « vendus à la cause » (E4).

des membres. D'autre part, le CRI rédige un nouveau bulletin d'information afin de maintenir le lien avec les communautés religieuses et de favoriser le recrutement. Enfin, l'assemblée des membres décide de créer un nouveau comité de financement sous la direction du CRI afin de trouver des solutions[clxxi]. En janvier 2005, le comité est mis sur pied[clxxii]. En novembre, celui-ci prévoit consulter un spécialiste en droit corporatif, Pierre Laramée, afin d'explorer la piste de l'incorporation en vue d'obtenir le statut d'organisme de bienfaisance[clxxiii]. En décembre 2006, une dernière solution est proposée par Deborah Ain[81] : élargir le recrutement aux communautés juives et musulmanes et aux professeurs d'universités des sciences des religions ou d'éthique. Cependant, cette proposition ne sera pas mise en application[clxxiv].

3.1.2 Demande d'enregistrement comme organisme de bienfaisance

Pour faire face à cette situation, le comité de financement élabore un plan pour assurer la pérennité du RRSE à long terme en suggérant une demande d'enregistrement comme organisme de bienfaisance[clxxv]. En mars 2005, le comité s'informe sur les critères exigés par le Ministère du revenu du Canada[clxxvi]. Le 11 avril, il participe à une réunion avec Pierre Laramée et Sylvie Ferland du cabinet Monette Barakett Lévesque Bourque & Pedneault et Dominique Boisvert de la fédération d'organismes de bienfaisance IMPACT. Le 1er juin, une consultation des membres est organisée. Le 24 octobre, une proposition est présentée à l'Assemblée. Celle-ci est basée sur les arguments avancés par l'ATTIR qui lui avaient permis d'obtenir le statut d'organisme de bienfaisance. Dans ses réflexions, le RRSE décide d'adopter le nom de Regroupement pour la responsabilité sociale et l'équité afin de retirer le terme « entreprise » qui risque de réduire les chances d'acceptation. La charte de l'organisation et les règlements sont aussi révisés en collaboration avec Pierre Laramée et Sylvie Ferland. Pour effectuer ces démarches, le RRSE obtient un prêt de la Fondation Rêve d'Esther[clxxvii]. En novembre, la demande est envoyée à l'Agence de revenu du Canada[clxxviii].

L'attente de la décision rend la situation financière du RRSE précaire. En avril 2006, il prévoit par conséquent devoir chercher de nouveaux membres et solliciter une cotisation spéciale afin d'équilibrer son budget[clxxix]. Or, en novembre 2006, le statut d'organisme de

[81] Bénévole au RRSE, Deborah Ain était de confession juive et qui avait travaillé à Londres sur des enjeux de responsabilité sociale et environnementale (CRI 11 décembre 2006).

bienfaisance lui est refusé puisque ses actions sont considérées de nature politique[82] [clxxx]. Ce refus limite son accès à de nouvelles ressources financières. Afin de prévenir les déficits, le RRSE décide en janvier 2007 de doubler le montant des cotisations annuelles des membres, à l'exception des OBNL[clxxxi], puis en août, de mettre en place un comité permanent au conseil d'administration qui traitera du *membership* et du financement[clxxxii]. Ces changements ont alors permis de rétablir un équilibre budgétaire de 2009 à 2016.

3.1.3 Incorporation du RRSE en organisme à but non lucratif

Dans le cadre de sa demande, le RRSE avait entamé des démarches pour l'incorporation auprès des ministères du Revenu du Canada et du Québec[clxxxiii]. L'incorporation à titre d'OBNL avait l'avantage de bénéficier d'exonération des taxes[clxxxiv]. En janvier 2007, les débats reprennent. L'incorporation offrait comme l'avantage de limiter la responsabilité juridique au RRSE – plutôt qu'à ses membres – et de prendre publiquement position en tant qu'organisation incorporée, ce qui pouvait protéger les membres en cas de poursuites judiciaires[83] en raison de leur implication dans des projets controversés, tels que la mine Pascua Lama de Barrick Gold ou la syndicalisation des travailleurs du magasin de Jonquière de Wal-Mart. Sur cette base, l'assemblée décide de déposer une demande d'incorporation au nom du « Regroupement pour la responsabilité sociale et l'équité »[84] en vertu de la Partie III de la Loi sur les sociétés par actions du Québec. En février, un sous-comité du CRI est chargé du processus d'incorporation. Puis, en mars, la demande est signée[clxxxv]. Le 20 avril 2007, le RRSE est constitué en tant que « personne morale sans but lucratif »[clxxxvi].

3.1.4 Nouveau directeur général, élection du premier CA et consolidation du RRSE

C'est dans ce contexte d'incorporation que va entrer en fonction, le 30 avril 2007, le nouveau directeur général du RRSE. En novembre 2006, l'assemblée avait désigné Pierre

[82] L'Agence de revenu du Canada exige que les organismes de bienfaisance subventionnaires ne consacrent pas plus de 10% de leurs ressources à des activités politiques (ARC 2 septembre 2003; E9).
[83] Un participant souligne qu'il a craint des poursuites judiciaires dans le dossier entourant la formation du syndicat du magasin de Wal-Mart à Jonquière en 2005 et il évoque les poursuites-bâillons intentées en 2008 contre Alain Denault, coauteur du livre Noir Canada, notamment par la compagnie Barrick Gold (E4).
[84] Le RRSE a porté ce nom du 20 janvier 2007 au 22 octobre 2009, date à laquelle il est revenu à son nom original de Regroupement pour la responsabilité sociale des entreprises (REQ 2021a).

Viau[85] afin de prendre la relève de la direction. Durant le début de l'année 2007, celui-ci s'initie au travail du RRSE alors que Diane Boudreault assurait la période de transition et que son adjointe, Catherine Foisy maîtrisait les dossiers[clxxxvii]. De plus, l'incorporation amène de nouvelles obligations, notamment celle de former un conseil d'administration. En août 2007, les membres du premier CA sont élus pour un mandat d'un an.[86] Afin de renforcer l'organisation et d'assurer la cohésion, beaucoup de temps est consacré par la direction à des rencontres « fraternelles », à des formations et à la révision des processus. À l'externe, des efforts sont déployés afin d'accroître le *membership* et de consolider le réseau d'alliés.

Élargissement du membership du RRSE

Pierre Viau entreprend un important travail de consolidation du Regroupement. Il a un souci d'amener une vision commune autour de la responsabilité sociale des entreprises en assurant un esprit de cohésion parmi les membres. Ainsi, il affirme au Devoir :

> Nos membres ont une vision commune de la responsabilité sociale des entreprises parce que, au fond, une entreprise comme telle est un concept abstrait. Elle n'a pas de conscience sociale, ce sont ses actionnaires ou ses membres qui en possèdent une. (Zehler 25 avril 2007 : B3)

Sous sa direction, le RRSE déploie des efforts afin d'élargir son *membership* en intégrant de nouvelles communautés religieuses à l'extérieur de la région de Montréal et des organisations membres associées (voir le Tableau 1)[clxxxviii]. Entre 2007 et 2016, 19 nouvelles congrégations religieuses[87] se joignent au RRSE ainsi que 6 organisations

[85] Ancien aumônier de la Jeunesse Ouvrière Catholique, ayant travaillé de nombreuses années dans le mouvement d'éducation populaire et communautaire, auprès des jeunes travailleur·e·s et des personnes immigrantes, Pierre Viau appartenait à l'Ordre des Frères mineurs capucins, où il a occupé les fonctions de supérieur provincial et de vicaire provincial. Il a été directeur du RRSE de 2007 à 2020, année de son décès. En plus de son travail au RRSE, Pierre était coordonnateur au Service intercommunautaire d'animation franciscaine (SIAF). Il était aussi président de la Fondation de la JOC (Jeunesse ouvrière catholique) et membre du conseil d'administration d'Æquo, services d'engagement actionnarial. (RRSE 5 juin 2020).

[86] Jean-Pierre Aumont est élu président, Yvonne Wolfe; vice-présidente et Céline Dupuis, secrétaire trésorière, alors que Lise Parent et Hélène Gobeil siègent à titre de membres associés.

[87] Entre 2007 et 2016, se joignent au RRSE les Clercs Saint-Viateur, les Filles de la Sagesses, les Frères des Écoles Chrétiennes, les Franciscaines Missionnaires de l'Immaculée Conception, les Sœurs Franciscaines Missionnaires de Marie, les Filles de Saint-Paul, les Sœurs de Notre-Dame du Perpétuel-Secours, les Dominicains, les Petites Franciscaines de Marie, les Petites Filles de Saint-François, les Sœurs de Notre-Dame du Saint-Rosaire, les Sœurs de la Charité d'Ottawa, les Sœurs de la Charité de Québec, les Sœurs de la Charité de Saint-Louis, les Sœurs de Saint-François d'Assise, les Sœurs de Saint-Paul-de-Chartres, les Sœurs de Saint-Joseph de Saint-Vallier, La Xavière et la Société des missions étrangères.

membres associées[88]. En juin 2016, le RRSE comptait 74 membres, dont 49 congrégations, 11 membres associatifs et 14 membres individuels[clxxxix].

Tableau 1 : Répartition géographique des membres du RRSE (25 juin 2016)

Région	#	Région	#
Montréal	50	Cantons de l'Est	2
Montérégie	7	Charlevoix	1
Québec	7	Chaudières Appalaches	1
Ottawa	3	Saguenay-Lac Saint-Jean	1
Bas Saint-Laurent Gaspésie	2	**Total**	**74**

Source : RRSE 25 juin 2016

De plus, selon un participant, 2006 à 2010 sont des « années d'effervescence ». Les religieux et religieuses des communautés membres s'impliquent dans les comités[cxc], ce qui reflète l'augmentation de la participation aux assemblées annuelles et mensuelles notable durant la période de démarrage (voir le Graphique 1 en annexe).

Embauche de personnel au secrétariat

Au secrétariat, le RRSE procède à l'embauche de personnel. Philippe Bélanger[89], qui travaille au RRSE de juin 2008 à janvier 2015, assure un soutien administratif et un travail de collecte et d'analyse des données sur les entreprises. Il procède à la modernisation du logo et développe les outils de communication (ex. bulletin d'information) afin d'améliorer les relations aux membres. Des efforts sont faits afin que les communautés religieuses deviennent exigeantes envers les firmes de gestion de portefeuille dans leur mise en pratique de l'ISR. De même, le RRSE embauche sur une base contractuelle Lise Parent, qui travaille sur le projet minier Pascua Lama de Barrick Gold. Ces embauches visent à accroître les capacités de recherche du RRSE et ainsi, à maintenir sa crédibilité auprès des entreprises, des gestionnaires de portefeuille et des partenaires[cxci].

[88] Entre 2007 et 2016, la Caisse d'économie solidaire, le Réseau des Églises vertes, la Fondation Béati, la Fondation de la Jeunesse ouvrière chrétienne, Oxfam-Québec, la Fondation Roncalli et le Repos Saint-François d'Assise rejoignent la Conférence religieuse canadienne (1999), le Centre St-Pierre (2000), Développement et Paix (2005) et Gestion Esther Bourgeois (2005) déjà membres associés du RRSE.
[89] Philippe Bélanger possède une maîtrise en philosophie où il s'est intéressé à à l'éthique des affaires, plus particulièrement à l'investissement responsable. Avant d'être embauché au RRSE, il travaillait avec le GIR.

Principes de l'investissement responsable et politique des droits de vote du RRSE

Entre 2007 et 2016, le RRSE renforce ses outils afin de promouvoir auprès de ses membres des pratiques d'ISR. D'une part, en février 2007, Lise Parent insiste sur l'importance d'adhérer à l'Initiative des Nations Unies des Principes pour l'investissement responsable (PRI)[90] afin d'avoir accès à des informations et des contacts et de faire évoluer les grands investisseurs. En avril, la demande d'adhésion du RRSE est acceptée[cxcii]. Par cette signature, il s'engage à soutenir les actions de ses membres investisseurs pour améliorer la gestion des risques ESG liés aux activités des entreprises. En janvier 2013 est lancé le Réseau PRI Québec qui regroupe des investisseurs institutionnels signataires des PRI, dont Bâtirente. Au fil des ans, le RRSE, qui est membre du réseau, participe à ses colloques annuels[cxciii]. D'autre part, le 28 mars 2012, sur proposition du comité de gouvernance, le CA adopte sa première politique de droit de vote, élaborée en collaboration avec le GIR. Cet outil est mis à la disposition des membres du RRSE afin d'encadrer l'exercice des droits de vote auprès des entreprises par leurs gestionnaires de portefeuille[cxciv].

Création du Fonds d'intervention du RRSE

En juin 2010, le Fonds d'intervention du RRSE, une société en nom collectif, voit le jour pour permettre à certains de ses membres de détenir collectivement des actions dans une compagnie et d'y intervenir comme actionnaires[cxcv]. Le Fonds acquiert des actions de compagnies jugées « problématiques », comme ce fût le cas de Pétrolia et Junex, afin d'entreprendre un dialogue avec celles-ci et de pouvoir déposer, au besoin, des propositions d'actionnaires afin d'orienter ces entreprises vers une plus grande responsabilité. La création du Fonds venait régler des problèmes liés à la détention des actions par les communautés religieuses, notamment le fait qu'une partie seulement des communautés transmettaient la liste de compagnies dont elles étaient actionnaires[cxcvi], que le RRSE devait demander aux communautés de signaler à leurs gestionnaires de portefeuille de garder leurs actions dans les entreprises pour lesquelles des dossiers étaient en cours afin de permettre

[90] Lancée en 2006 par des investisseurs en partenariat avec l'initiative financière du Programme des Nations Unies pour l'Environnement (PNUE) et le Pacte Mondiale de l'Organisation des Nations Unies (ONU), l'Initiative PRI enjoint ses signataires d'appliquer les six principes pour l'investissement responsable afin qu'ils incorporent les questions ESG dans leurs décisions relatives à l'investissement. En 2020, plus de 2000 investisseurs de plus de 50 pays étaient signataires, représentant 80 billions de dollars d'actifs. (RRSE 2021).

au RRSE de présenter des propositions d'actionnaires[91] [cxcvii] et qu'il s'agissait toujours des mêmes congrégations qui intervenaient lors des AGA, ce qui aurait pu nuire à ces corporations religieuses[cxcviii]. Au fils des années, le Fonds deviendra actionnaire d'une quinzaine d'entreprises[cxcix].

Signature d'une entente de collaboration avec Bâtirente

Enfin, en 2007, une entente sans obligation juridique est signée entre le RRSE et Bâtirente pour consolider leur programme d'engagement actionnarial et mieux organiser leur collaboration mutuelle dans leur engagement de dialogue auprès des entreprises[cc]. Des rôles et des responsabilités sont définis : *leader*, *coleader* et supporteur. C'est aussi le début d'un long processus de rapprochement avec Bâtirente qui devient le partenaire principal du RRSE. À partir de 2010, de longues négociations vont être entamées, qui vont conduire à la création d'Æquo en 2015[cci]. Cette collaboration du RRSE et de Bâtirente, entamée dans la période antérieure, porte ses fruits. Dans le projet d'extraction de bauxite et de production d'alumine Utkal en Inde, l'entreprise Alcan a accepté de confier l'étude sur les impacts sociaux et environnementaux du projet à une firme indépendante. De même, la Banque Toronto Dominion approuve en 2007 une proposition de meilleure gouvernance au processus d'évaluation de rendement utilisé pour déterminer la rémunération de ses hauts dirigeants. Finalement, cette collaboration permettra l'adoption par Barrick Gold de l'Initiative sur la transparence des industries extractives (ITIE)[ccii].

3.2 Pratiques d'engagement actionnarial[92]

En 2007, plusieurs des dossiers où le RRSE s'était engagé dans la période précédente arrivent à leur terme (voir le Tableau 2 en annexe). Toutefois, le dossier de l'entreprise minière canadienne Barrick Gold se poursuit, alors que de nouveaux enjeux émergent.

[91] 2 000 $ d'actions sont nécessaires pour présenter une proposition d'actionnaires (AM 25 avril 2005).
[92] À partir de 2007, les documents internes du RRSE ne sont plus accessible pour trianguler les données. Les informations ultérieures ont été tirées de entrevues, du site web du RRSE et de la revue de presse.

3.2.1 Mine d'or à ciel ouvert de Pascua Lama de Barrick Gold au Chili et en Argentine

Le dossier de la mine d'or à ciel ouvert de Pascua Lama de Barrick Gold à la frontière du Chili et de l'Argentine a débuté durant la période de démarrage (1999-2007). Entre août et octobre 2003, le RRSE développe des contacts avec Édouard René Morin, des Pères des missions étrangères[93], qui se rend au Chili, le théologien de la libération chilien, Gustavo Muñerez et Maria Eugenia Saul Urquieta, une journaliste chilienne qui termine une étude sur les entreprises canadiennes au Chili. Le Regroupement reçoit aussi de la documentation de Raoul Montenegro, un des fondateurs de la Fédération de défense de l'environnement (FUNAM) en Argentine[cciii]. En 2005, le comité des mines recueille de l'information et établit des contacts avec des communautés religieuses sur place. Afin de construire une coalition, il réactive ses liens avec le GIR, SHARE et Kairos et construit des alliances avec Bâtirente et Ethical Funds qui appuieront une proposition des Sœurs de Sainte-Anne à l'AGA[cciv]. Des discussions sont alors entamées avec l'entreprise[ccv]. À l'été, Barrick Gold s'engage lors d'une conférence téléphonique avec le RRSE, le GIR, Bâtirente et Ethical Funds à déposer un rapport de développement durable. Une lettre cosignée par Ethical Funds, Bâtirente et le RRSE est adressée le 18 août aux dirigeants[ccvi]. En octobre, Barrick Gold publie un rapport de plus de 1 000 pages en réponse aux critiques de la Commission nationale de l'environnement au Chili (CONAMA). Le RRSE a alors recours en novembre à un ingénieur en hydrologie de l'Université de Winnipeg spécialisé en glaciologie afin de vérifier la validité des données[ccvii]. En février 2006, les Sœurs de Sainte-Anne et Bâtirente déposent deux propositions. La première demande à Barrick Gold de respecter les normes internationales en matière de droit d'accès à l'eau et au consentement préalable, libre et éclairé des populations locales et la seconde vise son adhésion à l'Initiative pour la Transparence des Industries Extractives (ITIE)[94] [ccviii]. Les deux propositions seront toutefois retirées, puisque Barrick Gold les accepte en mars avant la tenue de l'AGA[95],

[93] Les Pères des missions étrangères étaient en lien avec les communautés autochtones affectées par les questions de qualité de l'eau et d'occupation du territoire (E7).
[94] L'ITIE « permet aux entreprises, aux pays hôtes et aux parties prenantes de décider ensemble de la meilleure façon de divulguer les sommes payées et reçues dans le cadre de l'exploitation de ressources naturelles » (Marketwire 4 avril 2006).
[95] Barrick Gold s'engage notamment à se conformer aux normes internationales sur l'accès à une quantité d'eau pour la population locale et aux normes de la Banque mondiale (CRI 27 mars 2006).

promettant de publier un rapport sur ses engagements à la fin octobre 2006[ccix]. Après la publication du rapport en novembre, en février et en mars 2007, le RRSE poursuit la contre-vérification des faits et rédige un rapport analysant les données scientifiques en collaboration avec des experts (ex. glaciologues, géologues, ingénieurs, etc.)[ccx]. Le 2 mai 2007, Diane Boudreault et Lise Parent du RRSE, Laetitia Tankwe de Bâtirente et Kairos se rendent à l'AGA afin d'interroger l'entreprise sur le rapport rendu public, mais la levée de l'assemblée limite le droit de parole de Bâtirente et de Kairos[96] [ccxi]. Le 6 mai 2008, les Sœurs de Sainte-Anne

> déposent une proposition pour que l'entreprise mette sur pied un groupe consultatif d'experts indépendants pour s'assurer que le controversé projet Pascua-Lama respecte les meilleures pratiques de l'industrie en vue de protéger le droit à l'eau des populations locales [ccxii].

La proposition ne reçoit cependant que 6% d'appui. En mai 2009, la proposition est déposée une seconde fois, mais Barrick Gold invoque une loi ontarienne qui interdit de présenter deux fois la même résolution afin de la rejeter[ccxiii]. En mars 2012, Barrick Gold met sur pied un conseil consultatif pour la RSE où sera consultant John Ruggie, auteur des Principes directeurs des Nations Unies relatifs aux entreprises et aux droits humains. Le RRSE fait alors parvenir une lettre afin de féliciter l'entreprise de la décision, de demander si les recommandations du comité seront publiques et d'examiner certaines questions, dont les droits des Diaguitas Huasco Altinos. En janvier 2013, lors d'une conférence téléphonique avec des dirigeants, dont le vice-président responsabilité sociale, Philippe Bélanger, Richard Renshaw et Pierre Viau du RRSE discutent des solutions apportées par l'entreprise auprès des populations affectées par des mines de Tanzanie, de Papouasie-Nouvelle-Guinée et du Pérou et du respect de la Déclaration des Nations Unies sur les droits des peuples autochtones. En avril, la Cour d'appel du Chili ordonne à Barrick Gold de cesser ses opérations entourant le projet Pascua Lama au Chili en raison d'infractions aux normes environnementales liées à l'émission de poussières affectant la communauté autochtone des Diaguitas, forçant sa suspension. Le RRSE participe à l'AGA du 24 avril afin de rappeler aux dirigeants ses demandes d'informations indépendantes et transparentes concernant les enjeux relatifs à la protection du droit à l'eau des communautés affectées.

[96] Elles questionnent le respect des meilleures pratiques internationales, la divulgation et l'intégration des coûts liés aux risques environnementaux, politiques et juridiques et les difficultés rencontrées avec les populations autochtones (CNW 4 mai 2007).

En janvier 2018, l'agence environnementale chilienne ordonnera la fermeture du projet de mine à ciel ouvert en raison de multiples violations environnementales[ccxiv].

3.2.2 Talisman Energy et le consentement préalable, libre et éclairé des communautés

Outre le secteur minier, le RRSE continue ses actions dans le secteur des énergies fossiles. À l'automne 2008, après que le RRSE et Bâtirente aient eu connaissance, par des communiqués d'Amazon Watch, de tensions entre des communautés achuars au Pérou et Talisman Energy (une compagnie pétrolière de Calgary), ils soumettent une proposition en vue de l'AGA afin que l'entreprise obtienne le consentement des communautés autochtones affectées. En décembre, l'entreprise ouvre un dialogue avec Bâtirente et le RRSE. En avril 2009, les parties en viennent à une entente[ccxv]. En échange du retrait de la proposition, Talisman Energy s'engage « à publier un rapport sur la mise en œuvre d'une politique visant à obtenir le consentement libre, préalable et éclairé (CLPÉ) des communautés autochtones, dans les pays où elle lance des projets »[ccxvi]. Le rapport, préparé par Gare Smith, spécialiste américain de la RSE et partenaire du bureau d'avocats Foley Hoag, et révisé par le World Ressources Institute, un groupe environnemental de Washington, est publié à l'AGA de mai 2010[ccxvii]. Le 26 janvier 2011, Talisman Energy adopte une politique encadrant ses relations avec les communautés qui inclue le CLPÉ et reconnaît la Déclaration des Nations Unies sur les droits des peuples autochtones, recevant les félicitations du RRSE et de Bâtirente. Ces dernières projettent néanmoins de s'attarder à la façon dont cette politique est mise en œuvre[ccxviii].

3.2.3 Association pétrolière et gazière du Québec et moratoire sur les gaz de schiste

Le 8 octobre 2010, Esther Champagne adresse une lettre, publiée dans les médias le 25 octobre, à l'Association pétrolière et gazière du Québec (APGQ) soulignant les risques sociaux, économiques et environnementaux que génère l'extraction de gaz de schiste. La lettre demande à l'industrie un temps d'arrêt afin de mettre en place des procédures visant à obtenir le consentement préalable, libre et éclairé des communautés affectées par ses projets au Québec et d'appuyer l'élargissement du mandat du Bureau d'audience publique sur l'environnement (BAPE) ainsi qu'une prolongation de sa durée[ccxix]. La position du RRSE est appuyée par l'Association québécoise de lutte contre la pollution atmosphérique

(AQLPA) et par le Parti québécois et Québec Solidaire qui déposent les projets de loi 396 et 397 demandant un moratoire sur l'exploration et l'exploitation des gaz de schiste, moratoire appuyé par divers acteurs[97]. Lors des audiences du BAPE le 16 novembre, le RRSE et Bâtirente déposent un mémoire conjoint demandant le CPLÉ des populations affectées avant d'approuver tout projet et le retrait du pouvoir d'expropriation accordé aux sociétés par la Loi sur les mines[ccxx]. Le 28 février 2011, le BAPE rend public son rapport qui conclut que

> les activités proposées par l'industrie ne respectent pas les principes du développement durable tels qu'énoncés dans la Loi québécoise sur le développement durable, ne répondent pas à la question sur la justification énergétique de cette filière au Québec et vont même à l'encontre des orientations énergétiques annoncées par le Québec […] [et que l'industrie] si elle était autorisée à poursuivre ses activités d'exploration et éventuellement d'exploitation, agirait potentiellement contre les intérêts économiques des Québécois et retarderait, sinon rendrait inatteignables, les objectifs que le Québec s'est donnés en matière de lutte aux changements climatiques[ccxxi].

En juin 2011, le RRSE appuie les revendications de groupes et de citoyens qui exigent un processus d'évaluation rigoureux, public et transparent, un comité d'évaluation environnementale stratégique représentatif et crédible et l'interdiction immédiate de nouvelles opérations de fracturation hydraulique[ccxxii]. Le 13 janvier 2012, il dépose à l'Assemblée nationale un mémoire sur le plan de réalisation du comité d'évaluation environnementale stratégique sur les gaz de schiste[ccxxiii].

3.2.4 Pétrolia et Junex : exploration pétrolière en Gaspésie et sur l'île d'Anticosti

En février 2012, le RRSE demande à Hydro-Québec de connaître les contreparties obtenues lorsqu'elle a cédé en 2008 ses permis d'exploration en Gaspésie et sur l'île d'Anticosti à l'entreprise Pétrolia[ccxxiv]. En février 2013, le comité énergie écrit à Pétrolia afin d'entamer un dialogue et de s'informer sur la publication d'un rapport de responsabilité sociale conforme à la Global Reporting Initiative; sur l'acquisition de données sur l'état des nappes

[97] En février 2011, l'AQLPA dépose à l'Assemblée nationale une pétition de 130 000 signatures en faveur d'un moratoire sur les gaz de schiste. La CSN, la CSQ, la FTQ, la Ligue des droits et libertés, le RRSE, Eau secours!, Nature Québec, la municipalité de Saint-Marc-sur-Richelieu, les municipalités régionales de comté de la Vallée-du-Richelieu, de Pierre-de-Saurel, de Bécancour, du Haut-Richelieu, du Haut-Saint-Laurent, des Maskoutains, les élus de Saint-Mathias, Greenpeace Québec, l'Union Paysanne, l'Union des consommateurs, MCN21, Mobilisation Gaz de Schiste, les Amis du Richelieu, le Regroupement national des conseils régionaux de l'environnement du Québec, les Conseils régionaux de l'environnement de la Montérégie, du Centre du Québec et de Chaudière Appalaches, Équiterre, Québec Solidaire, le Parti Québécois demandaient tous un moratoire (CNW 8 février 2011).

phréatiques entourant les sites d'exploration et sur sa collaboration avec la Chaire en éco-conseil de l'Université du Québec à Chicoutimi. Le 16 octobre, Philippe Bélanger et un autre membre du RRSE rencontrent la direction de Junex et de Pétrolia afin de promouvoir une politique de consultation des communautés reposant sur le CPLÉ et de les encourager à diffuser des informations sociales et environnementales[ccxxv]. En mars 2013, Philippe Bélanger demande à nouveau que l'entente entre Hydro-Québec et Pétrolia soit rendue publique et réitère, dans Le Devoir, la demande du RRSE de produire un rapport de responsabilité sociale[ccxxvi].

3.2.5 Prévention de l'exploitation sexuelle des enfants avec l'aide des transporteurs aériens

De nouveaux enjeux émergent aussi entre 2007 et 2017. Entre autres, en novembre 2009, le RRSE entreprend des dialogues avec les transporteurs aériens Transat, Air Canada et WestJet afin qu'ils contribuent à la prévention de l'exploitation sexuelle des enfants dans les pays qu'ils desservent en diffusant à leurs passagers de l'information et du matériel de sensibilisation (ex. vidéos, pamphlets, etc.). Alors qu'Air Canada et Transat offrent leur collaboration, WestJet ne coopère pas, alléguant que l'entreprise fait déjà des activités caritatives[ccxxvii]. Le 22 septembre 2010, Transat conclut une entente de principe avec Au-delà des frontières afin de fournir une formation à son personnel. Le RRSE salue ses efforts et incite l'entreprise à se munir d'un plan d'intervention informant les passagers des risques juridiques encourus lors de crimes sexuels impliquant des mineurs à l'étranger conforme au Code de conduite promu par ECPAT International. WestJet a aussi entrepris des discussions avec l'organisme alors qu'Air Canada prévoit travailler avec un autre partenaire. En novembre, Air Canada donne le coup d'envoi à la première campagne canadienne de lutte contre l'exploitation sexuelle des enfants s'adressant aux voyageurs en direction de l'Amérique latine et des Caraïbes[ccxxviii]. En mai 2012, le RRSE continue de promouvoir l'adhésion des compagnies aériennes au Code de conduite de l'ECPAT. Le 17 janvier 2012, la Société des Sœurs auxiliatrices et le Fonds d'intervention du RRSE écrivent au président d'Air Canada en vue d'une proposition d'actionnaires demandant que la compagnie adopte une politique sur les droits humains incluant une section sur la prévention de l'exploitation sexuelle des mineurs et que le conseil d'administration fasse rapport aux actionnaires sur son application. Le 18 avril, Air Canada invite le RRSE à une

rencontre, puis envoie une lettre afin de partager ses engagements[98]. Le RRSE juge alors les progrès suffisants afin de retirer sa proposition[ccxxix].

3.2.6 Syndicalisation des travailleur·e·s d'Alimentation Couche-Tard

En 2012, le RRSE commence à s'engager dans le secteur de l'alimentation, notamment dans le dossier de la syndicalisation des travailleur·e·s d'Alimentation Couche-Tard. Le 6 octobre, Philippe Bélanger, du RRSE, et Martin Laforest, un ex-employé de Couche-Tard, qui avaient des procurations des Ursulines de Québec et de la Congrégation de Sainte-Croix se voient refuser l'accès à l'AGA parce qu'ils ne s'étaient pas enregistrés dans les délais alors qu'ils voulaient questionner l'entreprise sur la campagne de syndicalisation de la CSN[ccxxx]. L'entreprise avait fait l'objet de plaintes et de poursuites devant la Commission des relations du travail après avoir fermé deux établissements qui s'étaient syndiqués. En mai 2013, le Fonds Basile-Moreau, appuyé par le Fonds Guyard Éthique, dépose par l'entremise du RRSE une proposition demandant une étude sur les coûts et bénéfices de la syndicalisation des magasins Couche-Tard en vue de l'AGA de septembre. Elle ne reçoit cependant que 4% d'appui[ccxxxi]. Néanmoins, le 28 octobre, une première convention collective, négociée avec la CSN, est conclue entre les travailleur·e·s de cinq dépanneurs franchisés et un commerce Couche-Tard et la direction de l'entreprise[ccxxxii].

3.2.7 Tim Horton et Burger King : dialogue sur les PRI

Enfin, le RRSE collabore avec la Table de concertation sur l'approvisionnement dans le secteur de l'alimentation mise sur pied par le Réseau PRI Québec qui procède à des évaluations de compagnies. Sur cette base, le RRSE entreprend, en collaboration avec SHARE, un dialogue avec Burger King, qui a fait l'acquisition de Tim Horton en décembre 2014[ccxxxiii]. Avec la formation d'Æquo, l'enjeu de l'approvisionnement du secteur de l'alimentation sera repris par la firme[ccxxxiv].

[98] Air Canada s'engage à diffuser une vidéo sur demande d'Au-delà des frontières, d'inclure une condamnation de l'exploitation sexuelle des enfants au sein du code de conduite de l'entreprise, d'inclure une clause dans les contrats de fournisseurs de Vacances Air Canada, de publier des articles dans la revue interne Horizons et d'ajouter des informations dans le manuel des employés (RRSE 2021g).

4.0 2015-2020 : Période de professionnalisation et réorientation stratégique

À la suite de son incorporation et à l'arrivée d'un nouveau directeur, le RRSE a consolidé ses acquis en recrutant de nouvelles communautés religieuses à l'extérieur de la région de Montréal et de nouveaux membres associatifs, en renforçant ses relations aux membres et ses capacités de recherche, en créant un fonds d'intervention et en concluant une entente avec Bâtirente. Ces changements lui ont permis de poursuivre son engagement actionnarial dans les secteurs minier et énergétique et de s'impliquer dans de nouveaux enjeux des secteurs du transport aérien et de l'alimentation. Toutefois, avec la création d'Æquo, qui marque une tendance à la professionnalisation, et les difficultés de recrutement et de mobilisation des communautés religieuses vieillissantes, le RRSE traverse une période de transition, qui amène ses membres et son personnel à se questionner sur son avenir.

4.1 Difficultés de recrutement, financement et mobilisation des communautés religieuses

Selon un participant, au fil des années, le recrutement de nouvelles communautés religieuses va devenir plus difficile[ccxxxv]. Cette difficulté s'explique par la baisse du nombre de prêtres, de frères et de sœurs depuis la Révolution tranquille (voir le Graphique 2 en annexe) – en raison des départs et des décès - ainsi que l'âge vieillissant[99] et la baisse des jeunes en formation dans les congrégations religieuses partout au Canada[100]. Le nombre de congrégations est également à la baisse. Alors qu'en 2004, il y avait 246 congrégations au Canada regroupant 22 471 religieux et religieuses, dont un peu plus de 15 000 au sein des 233 communautés au Québec[ccxxxvi]; en 2021, la CRC ne comptait que 217 communautés membres regroupant 11 316 religieux et religieuses, dont 7 973 au sein des 142 communautés du Québec[ccxxxvii]. De plus, avec le vieillissement des religieux et religieuses, les coûts liés aux soins de santé s'accroissent, rendant plus précaire la situation financière

[99] En 2004, la CRC (2017) recensait an Canada 1,61% de religieux et religieuses de moins de 44 ans et moins, 2,60% entre 45 et 54 ans, 12,38% entre 55 et 64 ans; 28,66% entre 65 et 74 ans; 33,21% entre 75 et 84 ans, 18,77% entre 85 et 94 ans et 2,77% de 95 ans et plus. L'âge moyen des sœurs était de 74 ans, des frères de 72 ans et des prêtres de 68 ans. Ces tendances se sont accentuées. En décembre 2012, la CRC (2021) en recensait 1% de moins de 40 ans, 5% entre 40 et 60 ans, 44% entre 60 et 80 ans et 50% de plus de 80 ans.
[100] La CRC (2017) recensait en 1975 345 prêtres, 402 frères et 426 sœurs en formation, soit un total de 1173, alors qu'en 2004, elle n'en comptait plus que 60 prêtres, 3 frères et 68 sœurs, pour un total de 131. En 2012, il n'y avait plus que 40 novices (CRC 2017; Comité spécial sur l'avenir du RRSE 16 mai 2014).

des communautés. Enfin, de nombreuses institutions du catholicisme social ferme leur porte, dont l'Entraide missionnaire[ccxxxviii].

Ces tendances démographiques vont affecter de plus en plus la capacité de recrutement du RRSE. Alors qu'en juin 2016, le RRSE regroupait 49 communautés religieuses, après le départ de 3 communautés en 2018-2019 en raison du vieillissement et d'une diminution de leurs membres, du manque de ressources humaines et financières ou de la redéfinition de leurs priorités, le RRSE n'en compte plus que 46 en 2021 (voir les membres du RRSE en annexe)[ccxxxix]. D'ailleurs, en 2019, le RRSE prévoyait d'autres départs dans les années à venir et notait une baisse graduelle de la contribution des membres, ce qui demande des efforts additionnels afin de recueillir les cotisations annuelles, de conserver ses membres et d'en recruter de nouveaux[ccxl]. La firme de consultants embauchée dans le cadre de la planification stratégique de 2019 projetait également une tendance à la décroissance des revenus du RRSE en raison de la diminution des membres réguliers et associés[ccxli]. Enfin, à partir de 2015, selon un participant, il devient de plus en plus difficile de mobiliser les membres des communautés afin qu'ils ou elles s'impliquent dans les comités[ccxlii]. En plus du vieillissement, cette difficulté pourrait s'expliquer par le fait qu'« un grand nombre de communautés religieuses ont commencé à assurer la continuité de leur mission en appuyant des œuvres désormais confiées à des laïcs »[ccxliii]. Or, un travail de formation est nécessaire auprès de ces laïcs afin qu'ils et elles intègrent les valeurs et les objectifs de RSE du Regroupement[ccxliv].

4.2 Planification stratégique sur l'avenir du RRSE

Ces difficultés de recrutement, de financement et de mobilisation des communautés religieuses amènent le RRSE à se questionner sur son avenir. En 2014, un comité spécial avait déjà été créé par le CA dont l'objectif était de proposer des pistes pour l'avenir. Après avoir consulté les membres du RRSE, ce comité avait suggéré de sensibiliser le public, d'élargir le *membership* en dehors des communautés religieuses, de revitaliser le Fonds d'intervention et de s'engager dans le partenariat avec Bâtirente en vue de la création d'Æquo[ccxlv]. Face aux difficultés qui se renforcent, notamment le départ de communautés en 2018-2019, une consultation des membres est organisée entre janvier et avril 2019. En avril, un second comité sur l'avenir du RRSE est créé ayant pour objectif de diversifier sa

représentativité à de nouvelles catégories de membres et de partenaires et d'analyser les capacités de financement. En août, le comité retient les services de la firme de consultants L&C afin d'identifier les options stratégiques. En septembre, des discussions avec le conseil d'administration, des membres et des partenaires ont lieu afin de dégager des conditions de succès et les étapes pour y parvenir, dont les résultats sont présentés à l'Assemblée annuelle d'octobre 2019 lors de laquelle les membres donnent leur appui au travail du comité[ccxlvi]. En 2020, malgré la pandémie et le décès du frère Pierre, Viau, Capucin et directeur du RRSE depuis 13 ans, le RRSE et son comité de gouvernance modifient les statuts et règlements pour permettre une diversification du C.A. Ces statuts sont adoptés en AGE en décembre 2020. Une demande de reconnaissance d'organisme de bienfaisance est déposée en juin 2021 et 3 nouveaux membres se joignent au CA. Le RRSE propose un Fonds de Transition à ses membres fondateurs pour financer le recrutement et d'une nouvelle personne à la direction générale et le repositionnement de l'organisme.

4.3 Partenariat entre le RRSE et Bâtirente et création d'Æquo

Depuis le 10e anniversaire du RRSE en 2009, le RRSE et Bâtirente avaient entamé des négociations en vue de conclure un partenariat pour la création d'une société d'engagement actionnarial. L'idée, d'abord présentée par Daniel Simard de Bâtirente à Pierre Charland, qui la présentera au conseil d'administration en 2009, visait à trouver une solution afin de porter la cause de la RSE à long terme face au déclin anticipé des communautés religieuses. Les négociations étaient facilitées par la présence de François Meloche, alors gestionnaire de risque extra-financier chez Bâtirente (2007-2016) et qui avait contribué à la naissance du RRSE et aux relations avec d'autres partenaires où ils avaient travaillé (MJRA 1999-2001; GIR 2001-2007). De même, depuis 2002, Bâtirente et le RRSE avaient à plusieurs reprises appuyés leurs propositions d'actionnaires respectives[ccxlvii].

Les négociations en vue de la création de la société ont été longues. Au sein du RRSE, certaines communautés religieuses avaient des réticences face aux cotisations spéciales[101] que demandaient son démarrage. Le partenariat suscitait aussi des craintes de perte de

[101] « Afin de garantir une marge de crédit d'Æquo de 200 000 $ consentie par la Caisse d'économie solidaire, des cautions de 100 000 $ pour le RRSE et de 100 000 $ pour Bâtirente ont été déposées à la caisse. Pour le RRSE, dix communautés membres se sont engagées chacune à hauteur de 10 000 $ » (AA 20 septembre 2016).

contrôle au profit de Bâtirente qui appartenait à la CSN. Il y avait une confiance mutuelle à bâtir entre les organisations. Néanmoins, le premier président du conseil d'administration, Robert Bélanger, et le directeur du RRSE, Pierre Viau, rencontrent Daniel Simard afin de faire avancer les négociations, y voyant une opportunité pour structurer l'action du RRSE en ayant recours à de jeunes professionnels. Un temps important est consacré à s'assurer du partage des objectifs, à structurer la société sur le plan juridique, à déterminer les contributions respectives des partenaires et à faire du démarchage auprès de clients[ccxlviii].

Le 25 février 2015, Æquo Services d'engagement actionnarial est constituée en société par actions en vertu de la Loi sur les sociétés par actions du Québec, avec pour deux principaux actionnaires Bâtirente (50%) et le RRSE (50%)[ccxlix]. Constitué en 2016 d'un directeur, Claude Godon, et de trois employés, Æquo offre des services de dialogue avec les entreprises, de recherche et de gestion des droits de votes aux AGA[ccl]. Ces premières années sont consacrées à consolider l'équipe, à développer les stratégies d'engagement actionnarial, à élargir l'offre de service et à intégrer de nouveaux clients et partenaires[ccli]. La firme adopte une stratégie d'engagement actionnarial similaire à celle du RRSE, fondée sur un dialogue constructif avec les dirigeants, l'écriture de lettres aux conseils d'administrations ou aux présidents et, en l'absence de coopération, la déposition de propositions d'actionnaires en vue d'améliorer les pratiques ESG des entreprises [cclii].

Un partage des tâches s'établit ainsi entre le RRSE et Æquo. D'un côté, le RRSE continue d'offrir à ses membres de la formation et de l'information sur les dossiers à travers les Nouvelles de RRSE, mène des échanges et collabore avec des organismes poursuivant les mêmes objectifs, fait le suivi des dossiers en comité et assure la liaison entre Æquo et ses membres lors de propositions d'actionnaires. De son côté, Æquo assure le dialogue avec les entreprises, appui ou présente des propositions aux AGA et conduit les recherches sur les enjeux ESG[ccliii]. Cette délégation des actions d'engagement actionnarial auprès des entreprises à Æquo permet de palier aux difficultés de mobilisation des membres et d'élargir les entreprises rejointes par le RRSE de 4 ou 5 entreprises par année à environ 30[102] [ccliv]. De plus, les comités du RRSE bénéficient de l'expertise d'Æquo pour l'analyse

[102] En 2017, Æquo a mené des actions d'engagement actionnarial auprès de 29 entreprises, en 2018; de 46 et en 2019, de 66 entreprises (Æquo 2018 : 7, 2019 : 5, 2020 : 9). Toutefois, ces dialogues ne correspondent pas tous à des dossiers portés par le RRSE et faisant l'objet d'un examen par ses comités.

des enjeux ESG et d'une offre de formation afin d'approfondir leurs connaissances alors que les échanges au sein des comité enrichissent les interventions d'Æquo auprès des entreprises[cclv].

La création d'Æquo va changer les relations avec certains partenaires. L'offre d'Æquo est complémentaire à l'entente de service du GIR, instaurant une collaboration fructueuse[cclvi]. Par contre, avec les nouveaux services offerts par Æquo, le CA du RRSE propose à l'Assemblée générale de soumettre la dissolution aux onze membres partenaires du Fonds d'intervention du RRSE, recevant l'accord de ceux-ci[cclvii].

En bref, selon plusieurs participant·e·s à l'étude et le rapport annuel 2019-2020, la création d'Æquo contribue à la professionnalisation de l'engagement actionnarial du RRSE. Elle reflète également une laïcisation, observable par la nomination du premier président laïc au CA, Robert Bélanger[103], en 2013[cclviii]. Le RRSE réserve néanmoins depuis 2020 trois des onze postes d'administrateurs aux membres fondateurs appartenant à des communautés religieuses qui détiennent un vote prépondérant sur des futurs changements à la mission et aux lettres patentes[104] [cclix].

4.4 Engagement actionnarial conjoint du RRSE et d'Æquo

Avec la création d'Æquo, un employé, Arnaud Celka, participe aux comités du RRSE afin d'apporter un soutien technique et de recherche. Trois comités sont actifs en 2016 : le comité des mines, le comité énergie qui deviendra en 2019 le comité climat environnement et le comité d'approvisionnement responsable[cclx]. Ce dernier comité changera de nom en 2020, devenant le « comité droits humains ».

4.4.1 Comité des mines : mine aurifère Canadian Malartic et autres dossiers

La majorité du travail du comité des mines est consacré à l'enjeu de la mine Canadian Malartic, soit l'obtention d'une juste compensation pour les citoyens et citoyennes désirant quitter le quartier de la zone sud affecté par les opérations et les problèmes de santé

[103] Comptable agréé pendant 35 ans, notamment chez Deloitte, Robert Bélanger devient directeur administratif des Sœurs de Sainte-Croix en 1997 avant de s'impliquer à l'APÉIQ, puis au RRSE en 2003.
[104] Depuis l'assemblée annuelle du 10 décembre 2020, le RRSE comporte trois catégories de membres : les membres fondateurs, partenaires et associés (RRSE 17 décembre 2020).

provoqués par le bruit, la poussière et le dynamitage. Le RRSE rencontre à plusieurs reprises la direction et les administrateurs d'Osisko entre 2010 et 2014 et visite ses installations en 2012. Le 16 janvier 2014, le RRSE participe à une rencontre d'investisseurs avec la Caisse de dépôt et placement, Bâtirente et le Fonds de Solidarité FTQ, où il demande, avec Bâtirente, à la direction d'Osisko de se doter d'une politique en matière d'acquisition de résidence et de régler les dossiers des membres du Regroupement des citoyens du quartier sud de Malartic. En janvier 2016, le comité écrit à Agnico Eagle et Yamana Gold, compagnies canadiennes ayant acquis la mine en 2014, afin de leur faire part de préoccupations. Une rencontre a lieu en février avec la direction. Le 6 juillet, le RRSE dépose un mémoire au BAPE dans le cadre du projet d'agrandissement de la mine impliquant la déviation de la route 117[cclxi]. Le 1er août, le Comité des citoyens de la zone sud de Malartic dépose une demande d'action collective contre Canadian Malartic, autorisée le 5 mai 2017 par la Cour supérieure, ce qui paralyse le projet[cclxii].

Outre ce dossier, en 2017, le comité s'intéresse aux compagnies minières canadiennes au Honduras après qu'une religieuse hondurienne appartenant à une congrégation membre du RRSE soit venue parler des travaux d'exploration et d'exploitation réalisée par celles-ci. Toutefois, aucun membre ne détenait d'actions. Le RRSE étudie aussi la possibilité de se joindre au Réseau canadien sur la reddition de compte des entreprises (RCRCE), mais n'y adhère pas. Enfin, en 2018, Æquo a ouvert un dialogue avec neuf compagnies minières, dont cinq pour lesquelles des membres du RRSE détiennent des actions. En 2018, le RRSE souhaite intervenir auprès de certaines concernant le droit à l'eau[cclxiii].

4.4.2 Comité énergie et comité climat environnement

Pour sa part, le comité énergie mène des actions concernant le projet d'oléoduc Énergie Est de TransCanada Pipeline qui visait à exporter le pétrole extrait des sables bitumineux. En 2008, Bâtirente, où travaillait François Meloche, avait entamé un dialogue régulier. En 2016, Æquo reprend la discussion[cclxiv]. Le 10 novembre 2016, en collaboration avec le Centre québécois du droit de l'environnement et du groupe Montréal pour tous, le RRSE participe à une formation sur les enjeux du pipeline[cclxv]. En novembre 2017, la compagnie annonce qu'elle abandonne le projet. Néanmoins, en décembre, dans le cadre du dialogue amorcé par Æquo, la Congrégation de Notre-Dame et les Frères Capucins déposent une

proposition demandant à TransCanada de produire un rapport d'évaluation des risques liés aux changements climatiques et des opportunités de la transition vers une économie à faibles émissions de carbone. François Deschênes, membre des Capucins et du comité énergie, participe à un appel conférence le 19 décembre entre TransCanada et Æquo. À l'AGA du 27 avril 2018, le CA de TransCanada appuie la proposition, qui recueille 99% d'appui[cclxvi]. Dans ce dossier, les communautés membres du RRSE ont choisi de ne pas désinvestir afin de ne pas perdre afin de ne pas perdre leur droit de parole[105] à l'AGA[cclxvii].

En 2017-2018, le comité énergie suit également l'application et la promotion par la banque CIBC des principes de divulgation volontaire d'information sur les risques financiers liés au climat établis par la Task Force on Climate-Related Financial Disclosures (TCFD). L'enjeu sera repris par le comité climat environnement. En septembre 2019, la CIBC publie un rapport en conformité avec les recommandations du TCFD. Le RRSE demande alors à la CIBC, par l'intermédiaire d'Æquo, d'évaluer son empreinte carbone afin d'aligner sa stratégie aux objectifs de l'Accord de Paris. Dans ce cadre, le 9 mars 2021, la Banque publie son rapport sur la durabilité 2020[cclxviii].

Le RRSE, à travers Æquo, a aussi réclamé en 2019 à la compagnie d'électricité de Terre-Neuve, Fortis Disclosure, un plan détaillé des fermetures des centrales au charbon et de ses cibles de réduction des gaz à effet de serre et de la neutralité carbone[cclxix].

Enfin, le RRSE étudie le cas de l'entreprise Enbridge, avec laquelle Æquo a entamé un dialogue, notamment concernant l'intégration de mesures de développement durable alignés sur l'Accord de Paris et la publication de cibles de réduction de gaz à effet de serres dans le cadre de l'Initiative Climate Action 100+[cclxx].

[105] Selon une participante, « désinvestir » n'est pas une stratégie du RRSE, car cela constituerait une perte du pouvoir auprès des entreprises. Le slogan « le pouvoir de nos avoirs » est un élément discursif fédérateur au sein du RRSE (E2; Soulié 22 février 2004 : 12). Claire Doran suggère d'utiliser le « pouvoir d'actionnaires » pour sensibiliser les dirigeants plutôt que de retirer ses investissements, « ce qui ne changerait rien au fonctionnement de la compagnie » (Larocque 14 février 2011 : A14). Rollande Paris soutient même que le RRSE déroge parfois à sa philosophie de placements éthiques « pour acquérir des actions d'une compagnie aux activités discutables » afin d'obtenir un droit de parole lors des AGA (Deglise 18 juin 2001 : A1).

4.4.3 Comité approvisionnement responsable

En septembre 2016, le comité approvisionnement responsable est relancé[cclxxi]. En mai 2017, il organise, avec Vigeo Eiris, une formation[cclxxii]. À travers Æquo, le comité exige que les entreprises évaluent les risques de leur chaîne d'approvisionnement (ex. violations des droits de la personne, trafic humain, travail des enfants, etc.), qu'elles établissent un code de conduite pour leurs fournisseurs se conformant aux normes de l'OIT et qu'elles adhèrent à une certification[cclxxiii].

En septembre 2017, des contacts ont été établi avec Métro et Dollarama par Æquo qui ont permis aux entreprises de réduire les risques liés à leur chaîne d'approvisionnement. En 2018, le comité suit les discussions entrepris par Æquo qui ont été étendu à Loblaws, Couche-Tard et Canadian Tire. Le 30 août, en raison d'un manque de collaboration, une proposition d'actionnaire est déposée par Æquo, au nom de Bâtirente et PGGM[106], en vue de l'AGA du 29 septembre de Couche-Tard[107]. Quelques jours avant l'assemblée, Couche-Tard annonce la préparation de son premier rapport sur le développement durable, qui sera publié en 2019[cclxxiv].

Enfin, le comité étudie divers dossiers. En 2017-2018, le comité suit la reconduction, conclue en 2019, de l'Accord sur la sécurité des bâtiments et la protection contre les incendies au Bengladesh suite à l'incendie de 2013 de l'immeuble Rana Plaza ayant fait 1 135 victimes parmi les travailleur·e·s[cclxxv]. De même, la pandémie de la Covid-19 attire l'attention du RRSE sur la situation des travailleurs migrants temporaires dans le secteur agricole du Québec. En 2020, cette question est discutée par le comité de droits humains, qui reçoit le Réseau d'aide aux travailleuses et travailleurs migrants agricoles (RATTMAQ) afin de s'informer[cclxxvi].

[106] PGGM est un gestionnaire néerlandais de fonds de retraite (Æquo 30 août 2018).
[107] Le RRSE, à travers Æquo, a questionné Couche-Tard sur le respect des droits de la personne par ses fournisseurs, notamment concernant les plantations de tabac aux États-Unis, l'impact sur la santé des boissons énergisants et ses services d'essence dans le cadre de la transition écologique (RRSE 2020).

5.0 Analyse synthèse

L'histoire du RRSE s'inscrit dans le contexte de percolation des notions de responsabilité sociale des entreprises (RSE)[108] et d'investissement socialement responsable (ISR)[109] en Amérique du Nord. Cette percolation a bénéficié des principes moraux et éthiques religieux, lesquels ont joué un rôle important dans la mise en mouvement de ces notions.

Au Québec, outre l'influence religieuse liée à l'implication de congrégations religieuses via la création et le développement du RRSE, les débats entourant la RSE et l'ISR ont pris place dans un contexte où la notion centrale mise de l'avant était celle du développement durable. Cette notion a été introduite dans les débats internationaux concernant la protection de l'environnement, principalement en lien avec la diffusion du rapport Brundtland de 1987. La notion de développement durable a favorisé l'intégration des critères ESG dans les stratégies des entreprises et les firmes de gestion d'actifs et de placements[cclxxvii].

Depuis leur apparition, le sens donné à la RSE et l'ISR s'est grandement diversifié, faisant l'objet de multiples interprétations par les entreprises, par les acteurs sociaux l'utilisant et par les chercheur·e·s ayant développé des théories[cclxxviii]. La RSE, tout comme l'ISR, sont des notions socialement construites[cclxxix] et interprétées selon les différences culturelles des pays, des organisations et leurs acteurs[cclxxx]. Le sens et la portée des notions ont fait l'objet de débats et d'une certaine forme de négociation entre les entreprises et les acteurs de la société[cclxxxi].

---

[108] La RSE tire ses origines de notions doctrinales de tradition protestante entourant la philanthropie corporative, notamment les notions de « trusteeship » et de « stewardship » qui ont été formulées au début du siècle aux États-Unis. Cette conception éthique de la RSE a mené à la formalisation des premiers codes de conduites d'entreprises – mouvement renforcé par la professionnalisation du management lors de l'avènement des écoles de commerce américaines - et à sa première conceptualisation par l'économiste Howard R. Bowen dans les années 1950 (Gond et Igalens 2013; Carroll 2006) (Pisani 2020a).

[109] À la même époque, l'ISR prend racine à partir des convictions religieuses à exclure des biens et des services jugés incompatibles avec les principes moraux des Églises protestantes (ex. alcool, tabac, jeu, pornographie, etc.), menant à un filtrage sélectif de leurs investissements par des critères négatifs, puis positifs (filtrage normatif) afin de respecter leur credo social. Entre les années 1960 et 1980, la notion sera transposée à des enjeux politiques, tels l'opposition à la guerre du Vietnam ou à l'apartheid en Afrique du Sud et la protection de l'environnement, par divers mouvements sociaux (étudiant, pacifiste, écologiste) et religieux préoccupés par ces questions. D'abord qualifiée d'« investissements éthiques », la notion d'ISR apparaîtra pour la première fois dans les années 1980 afin de traiter de ces pratiques (Pisani 2020b).

Dans cette section, nous analyserons la manière dont l'engagement actionnarial du RRSE manifeste la négociation qui prit place entre des acteurs porteurs de conceptions divergentes et convergentes de la RSE et de l'ISR.

5.1 Conceptions divergentes des pratiques d'investissement socialement responsable

Renneboog, Horst et Zhang définissent l'ISR comme une pratique qui

> applique […] un jeu de filtres d'investissement pour sélectionner ou exclure des actifs basés sur des critères écologiques, sociaux, de gouvernance d'entreprise ou encore éthiques, et s'engage également dans la communauté locale et dans l'activisme actionnarial.[cclxxxii]

Comme le note Pisani[cclxxxiii], le concept comprend trois types de pratiques distinctes, soit (1) le filtrage sélectif et exclusif de titres; (2) l'engagement actionnarial impliquant un dialogue avec les entreprises, le dépôt de propositions d'actionnaires et l'exercice du droit de vote par ceux-ci et (3) des formes d'investissement communautaires. Les interprétations divergentes des acteurs concernant le sens attribué à l'ISR expliquent certaines des difficultés ou tensions vécues par le RRSE au cours de son histoire.

Nous avons observé que le RRSE inscrit ses actions dans le cadre d'une approche d'engagement actionnarial fondée sur trois approches. Premièrement, le RRSE collige et vérifie des informations sur les pratiques ESG des compagnies[110]. Deuxièmement, le RRSE vise l'établissement d'un dialogue constructif avec les personnes à la direction de ces compagnies. Enfin, le RRSE mise sur le dépôt de propositions d'actionnaires en vue d'améliorer les pratiques des compagnies et de minimiser les risques financiers et extra-financiers.

Une telle approche utilise le pouvoir accordé aux membres du RRSE en tant qu'actionnaires de compagnies canadiennes afin d'établir un dialogue avec les dirigeants

[110] Ceci constitue une des particularités de l'engagement actionnarial du RRSE, qui produit des informations et/ou incite les entreprises à en produire à travers des rapports, venant pallier au manque de données sur les pratiques ESG noté comme une des principales limites de l'ISR par Rioux (2020 : 39). De plus, cette collecte et cette vérification d'informations assurent une indépendance face aux discours des entreprises et évitent ainsi des risques d'éco-blanchiment, comme le montrent les pratiques de vérification mises en œuvre par le RRSE dans les dossiers du Suroît ou de Pascua Lama. Elles permettent également au RRSE de développer une expertise et de mieux accompagner les communautés dans leurs politiques d'investissement ou de sensibiliser des acteurs du système financier, tels les gestionnaires de portefeuille.

et dirigeantes des entreprises et les sensibiliser à tenir compte des droits des parties prenantes de leurs projets (ex. travailleur·e·s, communautés locales, etc.) ou de la protection de l'environnement.

Le RRSE s'est allié à certaines de ses parties prenantes ou à d'autres actionnaires, comme Bâtirente, afin de recueillir des informations dans le but de déposer des propositions. Ce faisant, le RRSE a concilié une logique « partenariale », propre à l'engagement des actionnaires, à une logique plus conflictuelle, portée par les parties prenantes affectées par les décisions des entreprises, mais pouvant être renforcée par des propositions d'actionnaires ou des sorties médiatiques visant à faire pression sur les compagnies (voir Tableau 2 : Canevas typologique, dans Pisani 2020b).

Cette tension entre deux logiques – collaborative ou conflictuelle – explique que le RRSE a dû, tout au long de son histoire, concilier son approche de dialogue avec les stratégies plus conflictuelles d'autres acteurs : tels l'APEIQ, devenue le MÉDAC, les citoyens et citoyennes qui s'opposaient à la mine aurifère de Malartic ou l'opposition à la mine de Pascua Lama de Barrick Gold au Chili et en Argentine.

Nous notons aussi que le RRSE a régulièrement refusé de prendre position dans des actions jugées « politiques » – telle la campagne de l'ICCR concernant la syndicalisation chez Wal-Mart – ou d'entreprendre des recours judiciaires pour changer les pratiques d'entreprises.

Notons enfin que les difficultés rencontrées afin de convaincre les gestionnaires de portefeuille des communautés religieuses au bien-fondé de l'engagement actionnarial, ou même, de la transmission des listes de compagnies où elles détiennent des investissements, s'expliquent par des interprétations divergentes sur ce qui constitue des pratiques d'investissement socialement responsable et sur leur responsabilité sociale.

Sur ces divergences, nous observons, que les « économes » des communautés et les gestionnaires de portefeuille des firmes de placement, pensent que leurs obligations se limitent à leur devoir de fiduciaires. Concrètement cela a signifié qu'ils devaient assurer le respect dans des lois existantes stipulant qu'ils ou elles devaient chercher à obtenir les meilleurs rendements possibles pour leurs clients.

Leurs responsabilités se réduisaient alors au respect de leurs obligations à l'égard de leurs clients actionnaires d'entreprises, impliquant une conception minimaliste de la RSE des firmes, soit la maximisation des rendements financiers, position défendue par un des pères du néolibéralisme : Milton Friedman[cclxxxiv].

Dans le cas des communautés religieuses, il faut toutefois noter que ces rendements visaient à assurer les soins et les services nécessaires au bien-être des religieux et religieuses vieillissant et la pérennisation des œuvres caritatives des congrégations. Les pratiques d'ISR se bornaient néanmoins souvent à l'application de filtres négatifs ou positifs dans les décisions d'investissement afin de respecter les valeurs morales des communautés en excluant les entreprises produisant de l'armement, de l'alcool, du tabac ou œuvrant dans les industries du jeu ou de la pornographie[cclxxxv].

Au contraire, à travers des formations et des rencontres, les membres du RRSE ont cherché à sensibiliser les gestionnaires de placement et les communautés religieuses qui sont les actionnaires au nom desquelles les fonds sont gérés. Le RRSE a ainsi tenté d'élargir leur conception de leur responsabilité en matière d'investissement socialement responsable. Ce faisant, le RRSE les a invités à tenir compte ou à prendre conscience des impacts de leurs investissements sur les parties prenantes des projets (ex. communautés locales, travailleur·e·s…), sur la société en général et sur l'environnement.

Par de telles actions, le RRSE s'est inscrit dans les mouvances observées en matière d'ISR au cours des années 1990 et 2000, et ce, en réponse aux impacts sociaux et environnementaux néfastes des politiques néolibérales. L'ISR en est arrivé à « s'intéresser à la justice sociale – conditions de travail au niveau international, travail des enfants, droits humains, équité entre les hommes et les femmes, etc. – ainsi qu'à la protection de l'environnement »[cclxxxvi].

Le RRSE a développé des actions concernant les principaux enjeux qui ont été répertoriés par Rioux[111] [cclxxxvii]. Ces enjeux trouvaient écho pour une partie des membres des

[111] Le RRSE a abordé des enjeux liés à l'émission des gaz à effets de serre et les impacts environnementaux, la rémunération des dirigeants, la diversité du Conseil d'administration, les chaînes d'approvisionnement responsables, les relations avec les communautés, notamment autochtones, les droits humains, les enjeux de santé et de sécurité, la transparence et la disponibilité des données ESG ou la syndicalisation. Seuls les enjeux

communautés religieuses qui avaient été sensibilisés à la doctrine sociale du Concile Vatican II, voire à la théologie de la libération.

5.2 Conceptions divergentes de la responsabilité sociale des entreprises

Comme l'indique Pisani[cclxxxviii], la « responsabilité sociale des entreprises (RSE) sous-entend l'idée que les entreprises ont des responsabilités envers la société », tant en ce qui a trait aux « effets négatifs de leurs activités sur la société (externalités) » qu'à « l'amélioration globale du bien-être commun ». La notion, qui s'inscrit dans une longue tradition de légitimation du capitalisme aux États-Unis[cclxxxix], est marquée, comme l'est aussi la notion d'ISR, par une tension entre des interprétations divergentes. Ces divergences expliquent les positions différentes des entreprises à l'égard des actions d'engagement actionnarial menées par le RRSE au cours de son histoire.

Le RRSE a été fondé en 1999 alors que prenait place au Québec et dans le monde un tournant dans les réflexions sur la RSE. Tournant au sens où les réflexions se réorientent vers le respect des objectifs de développement durable (1990-2000). De plus, ses premières activités ont été déployées alors que les entreprises, après avoir longtemps adopté une conception utilitariste et minimaliste de leur responsabilité sociale (1970-1990), conçoivaient de plus en plus leur responsabilité sociale comme un investissement stratégique servant de facteur de compétitivité – ce qui marquait le tournant stratégique des années 2000 et 2010. Ces tendances expliquaient les divers positionnements en matière de RSE avec lesquels a dû composer le RRSE.

D'une part, le RRSE adhérait à une conception de la RSE cadrant avec les théories éthiques[ccxc], lesquelles mettaient l'accent sur la création d'une société plus juste, en matière de justice sociale, ce qui renvoyait à l'idée que l'entreprise doit s'orienter en vue du bien commun dans la société[ccxci]. Cette conception éthique se reflétait dans les arguments avancés par le RRSE de convaincre les entreprises afin de modifier leurs pratiques, lesquelles correspondaient à différentes théories éthiques de la RSE. Dans certains cas, le dialogue entamé avec des dirigeants et dirigeantes d'entreprises, tels le PDG d'Hydro-

liés aux pratiques fiscales, au financement politique et à la corruption n'ont été des thèmes de discussion du RRSE avec les entreprises.

Québec, semblaient miser sur une « éthique des affaires », soit sur « l'obligation pour les hommes et femmes d'affaires de réaliser les politiques, de prendre les décisions et de suivre les lignes de conduite répondant aux objectifs et aux valeurs qui sont considérés comme désirables dans la société »[ccxcii].

Dans d'autres dossiers, comme ceux – du projet d'Alcan de mine de bauxite et de l'aluminerie à Orissa en Inde, du respect des droits des travailleurs en Colombie par l'entreprise minière Enbridge, de la mine Pascua Lama de Barrick Gold au Chili et en Argentine, de l'exploitation pétrolière au Pérou par Talisman Energy, du moratoire sur les gaz de schistes au Québec ou de l'exploration pétrolière sur l'île d'Anticosti par Junex et Petrolia –, ce sont les obligations fiduciaires envers les parties prenantes, notamment les travailleur·e·s et la population locale, qui étaient mises de l'avant dans les dialogues ou les propositions d'actionnaires : comme dans la théorie normative des parties prenantes[ccxciii].

Plus généralement, l'argumentaire du RRSE visait à assurer le respect des droits universels, notamment les droits humains : comme dans les cas de la construction d'un train liant la Chine continentale au Tibet par Bombardier, du projet minier d'Anvil au Congo, des déplacements forcés causés par le projet d'exploitation de la bauxite en Inde par Alcan ou des crimes contre l'humanité perpétrés sous la dictature birmane en lien avec le projet d'oléoduc du consortium Total Fina Elf.

Le RRSE cherchait aussi à assurer le respect de l'environnement dans une optique de développement durable, ce qui était notable dans les efforts déployés pour : la certification des forêts québécoises, la protection des sources d'eau face à l'exploitation minière à Pascua Lama par Barrick Gold ou le développement de sources d'énergie éolienne alternative à la construction de la centrale du Suroît. Bref, pour le RRSE, son engagement actionnarial incitait les entreprises à assumer leur responsabilité sociale en matière de pratiques ESG, de développement durable et de droits humains, dans une optique éthique de justice sociale.

Face à cette conception de la RSE, la majorité des actionnaires des entreprises semblaient plutôt adhérer à une conception minimaliste et utilitariste de la RSE, comme l'indiquait les

faibles taux d'appui aux propositions déposées au fil des ans par le RRSE lors des assemblées annuelles.

Une telle conception, d'abord soutenue par Friedman[ccxciv], mettait l'accent sur les exigences de performance économique des entreprises, en particulier sur la responsabilité contractuelle des gestionnaires envers leurs actionnaires de maximiser les profits dans le respect des lois en vigueur. Cette conception minimaliste constituait le fondement des théories instrumentales de la RSE[ccxcv] qui concevaient les activités de responsabilité sociale comme un moyen pour les entreprises d'atteindre leurs objectifs de rentabilité économique, soit en maximisant la valeur de leurs actions sur le long terme[ccxcvi], en assurant des avantages compétitifs[ccxcvii] ou en utilisant la RSE comme instruments de marketing[ccxcviii]. Les entreprises abordaient leur responsabilité sous l'angle d'un enjeu stratégique lié à des risques et à des opportunités d'affaires.

D'un côté, les réactions d'entreprises aux actions du RRSE reflétaient une gestion de risques « réputationnels », ce qui était observable lorsque les engagements souscrits n'étaient pas mis en œuvre dans leurs pratiques. Boiral et Gendron[ccxcix] parlent à ce sujet d'outils de marketing déconnectés des pratiques internes, relevant selon Brunsson[ccc] d'un découplage entre les discours et les pratiques. Par exemple, dans le cas de la mine de Pascua Lama, Barrick Gold s'est engagé à respecter les normes internationales en matière de droit d'accès à l'eau et de CLPÉ des populations locales et à adhérer à l'Initiative pour la Transparence des Industries Extractives, tout en promettant de publier un rapport sur ses engagements[112]. Barrick Gold a également mis sur pied un conseil consultatif pour la RSE. Au regard des motivations à s'engager dans une démarche de RSE (Porter et Kramer 2006), ces engagements adoptés en réaction aux pressions dont faisait l'objet la compagnie semblent plus motivés par le besoin (1) d'obtenir une autorisation tacite des parties prenantes afin de pouvoir exercer ses activités et (2) de gérer les risques pour sa réputation que (3) par une obligation morale ou (4) un souci de la durabilité du mode de développement promu par ses activités. Or, au-delà de cette faible responsabilité éthique,

[112] Face aux conduites de certaines compagnies qui publient des rapports de développement durable non suivis d'actions, des membres du RRSE expriment des préoccupations face aux risques d'éco-blanchiment, tout en rapportant que plusieurs entreprises auraient au fil des années mis en place des directions en charge de la RSE ou du développement durable où travailleraient des personnes intéressées à la RSE (E4; E9).

la compagnie aurait failli à respecter ses responsabilités légales[ccci]. Ainsi, en 2013, la mine a dû cesser ses opérations en raison d'infractions aux normes environnementales, à la suite d'un ordre de la Cour d'appel du Chili, alors que le projet est définitivement fermé en 2018 en raison des violations environnementales observées par l'agence environnementale chilienne. Cette situation révèle les limites des dispositifs d'autorégulation relevant de la *soft law* qui n'empêchaient pas les entreprises de violer leurs obligations en vertu des lois et règlements (*hard law*).

D'autres entreprises minimisaient les risques d'une atteinte à leur réputation en se retirant de projets controversés. Ainsi, dans le dossier de la mine de bauxite et d'aluminerie à Orissa en Inde, Alcan a préféré se retirer du consortium plutôt que d'entériner la proposition d'envoyer une mission indépendante pour vérifier si le projet contribue au déplacement forcé des populations locales et si les dédommagements offerts sont adéquats. D'ailleurs, l'argumentaire du RRSE s'est adapté à ces stratégies en mettant l'accent sur les risques financiers et extra-financiers liés à des pratiques non conformes aux normes ESG.

D'un autre côté, plutôt que de mitiger les risques, des entreprises ont intégré la dimension responsabilité sociale dans leurs pratiques en les transformant en opportunités d'affaires[113]. C'est le cas, par exemple, de la Banque TD qui a intégré à son système de gestion environnementale les opportunités liés aux changements climatiques ou celui des entreprises forestières (Tembec, Domtar, Abitibi Consolidated, Bowater) et du secteur du papier et du bois d'œuvre (Rona, Transcontinental) qui se sont respectivement engagé à certifier les forêts exploitées selon les normes FSC ou à adopter une politique d'approvisionnement en produits forestiers certifiés, donnant une valeur ajoutée à leurs produits[114]. De même, dans le dossier de la responsabilité des transporteurs aériens dans la prévention de l'exploitation sexuelle des enfants dans le cadre de l'industrie touristique, Air Canada et Transat se sont engagé à mettre en place des pratiques commerciales socialement responsables, notamment à travers la formation de leur personnel, et/ou utilisent le marketing dans le cadre de campagnes de sensibilisation s'adressant à leurs

[113] L'argumentaire du RRSE mise parfois sur la mise en valeur de ces opportunités, notamment celles liées à la transition vers une économie à faibles émissions de carbone, comme dans le cas de TransCanada.
[114] Comme le note Pisani (2020a : 24), au cours des années 1990, les certifications des entreprises va de plus en plus intégrer des critères associés à la RSE, labellisation qui favoriser la reddition de compte.

voyageurs, permettant ainsi de réduire les risques liés à leur réputation et de revaloriser leur image de corporations responsables. Cette gestion de la RSE contrastait avec celle de WestJet, qui dans sa réponse aux demandes du RRSE, a réduit sa responsabilité à ses activités caritatives : inscrivant celle-ci dans une conception discrétionnaire fondée sur ses activités philanthropiques. Dans certains cas, comme celui de l'adoption de codes de conduite des entreprises sous-traitantes des détaillants Sears et La Baie visant à assurer le respect les droits des travailleurs, cette intégration de pratiques responsables aux politiques et aux activités des entreprises découlaient de la construction d'un rapport de force par les coalitions mobilisées plus que d'une motivation intrinsèque.

Enfin, dans le dossier de Bombardier, l'adhésion aux principes du Global Compact et l'engagement à publier un rapport sur les droits humains et l'environnement n'ont pas empêché la construction du train reliant le Tibet à la Chine continentale. De même, dans le cas de Talisman Energy, malgré la réussite du RRSE de faire adopter une politique de CLPÉ conforme à la Déclaration des Nations Unies sur les droits des peuples autochtones, le manque de suivi n'a pas permis de vérifier si la politique était mise en œuvre. Il s'agit là d'une des faiblesses des stratégies d'engagement actionnarial. En effet, bien qu'elles réussissent parfois à faire adhérer les entreprises à des principes, à leur faire adopter des politiques ou à les inciter à produire des rapports sur leurs pratiques ESG[115], faute de moyens, les organisations s'engageant dans des démarches d'activisme actionnarial ne peuvent souvent pas s'assurer de la mise en œuvre effective des mesures par les entreprises.

C'est ce que montrent plusieurs dossiers où un dialogue a été entamé par le RRSE (ex. Wal-Mart; Enbridge, Gaz métropolitain, Pétrolière Impériale, Total Fina Elf) et même, des mesures adoptées par les compagnies (ex. Talisman Energy), sans que des suites soient données. De même, en l'absence de larges coalitions ou d'un appui conséquent aux propositions lors des assemblées d'actionnaires, un dialogue n'est parfois pas possible

[115] Pisani (2020a : 22) note que le tournant en faveur du développement durable a ainsi à la production de rapports sur la RSE ou le développement durable annexée aux rapports annuels financiers des grandes entreprises et présentés lors des assemblées générales d'actionnaires, ce qui a contribué à l'émergence de pratiques de reddition de compte extra-financière. C'est dans ce cadre que se mettent en place diverses initiatives visant à développer des normes et standards non contraignants en matière de reddition de compte tels que la Global Reporting Initiative (1997) ou le Global Compact (2000), ou bien des normes encadrant les pratiques d'investissement responsable, tels les Principes d'investissement responsable (PRI).

devant le refus de coopérer des entreprises qui ne répondent pas aux lettres envoyées (ex. Canadian Tire, Forzani, Gildan, etc.) ou aux demandes d'informations (ex. Junex et Pétrolia). En fait, la publication de rapports semblait être une stratégie adoptée par certaines entreprises faisant preuve d'un manque de collaboration afin de mettre fin aux actions d'engagement actionnarial[116]. C'est d'ailleurs dans les dossiers où de larges coalitions et des mécanismes institutionnels de consultation publique étaient en place que l'influence sur des projets controversés se fait le plus sentir, conduisant souvent à leur suspension ou abandon, telle la centrale thermique du Suroît ou le moratoire sur les gaz de schiste. Ces décisions vont parfois au-delà des demandes du RRSE et reflètent davantage les pressions exercées par ces coalitions plutôt que les démarches d'engagement actionnarial du RRSE (ex. mine aurifère de Malartic; projet d'oléoduc Énergie Est de TransCanada Pipeline).

6.0 Constats, éléments de réflexion prospectiviste, questionnement synthèse et pistes d'action

Notre retour analytique sur la trajectoire historique du RRSE nous permet d'identifier six constats, de présenter des éléments de réflexion de l'équipe de direction du RRSE face à son avenir, de poser un certain nombre de question et de défis, et, enfin, d'identifier des pistes d'action.

6.1 Constats

Constat 1 : Le RRSE : une mission générale sur la responsabilité sociale des entreprises, des activités centrées sur l'engagement actionnarial et la sensibilisation de l'acteur public aux enjeux de la RSE

Le RRSE a pour mission de promouvoir la RSE dans les grandes entreprises ou les organisations où les membres du RRSE disposent d'actions. Au sein des firmes visées, pour les faire devenir plus responsables eu égard aux enjeux de la justice sociale ou de la justice environnementale, l'approche a été celle de l'engagement actionnarial. Cette approche est principalement centrée sur un continuum d'actions allant du dialogue à la sortie du capital. Alors que l'engagement actionnarial n'était très développé au moment où le RRSE a été mis sur pied, il a su faire progresser cette pratique depuis. Il l'a fait à travers des dialogues tenus avec des cadres d'entreprises et par des propositions concrètes présentés aux actionnaires. Il a aussi su mobiliser un réseau de collaborateurs et

[116] C'est notamment le cas du rapport de Couche Tard sur le développement durable adopté quelques jours avant l'assemblée d'actionnaire du 29 septembre 2017, alors que les tentatives de dialogues par Æquo avaient échoué, ce qui avait poussé la firme à déposer, au nom de Bâtirente et PGGM une proposition.

collaboratrices intéressé·e·s par l'ISR et soulever, dans la sphère publique, des enjeux liés à la RSE[cccii].

Constat 2 : Le RRSE : une histoire qui témoigne des obstacles rencontrés et d'une capacité organisationnelle limitée dès les premiers moments de son développement

Au fil de son histoire, le RRSE a rencontré des obstacles récurrents. Entre autres, pour le RRSE, il a été difficile de convaincre les gestionnaires de portefeuille et les économes des communautés de l'importance de l'ISR et de la RSE puis à obtenir les listes des compagnies dans lesquelles les congrégations ont des investissements. Ceci découlait d'une interprétation restrictive de leur responsabilité, se limitant à générer des rendements pour les communautés religieuses, et d'un roulement des économes, des gestionnaires de portefeuille et des bénévoles s'impliquant au RRSE, forçant à recommencer de manière récurrente la sensibilisation à l'ISR et la RSE, dont les connaissances peuvent être complexes à acquérir. De plus, en raison d'un budget limité, empêchant d'embaucher plus de personnel, l'action du RRSE reposait fortement sur des bénévoles qui provenaient en majorité de communautés religieuses vieillissantes, menant à une diminution du nombre de personnes engagées[117].

Constat 3 : Le RRSE : un bilan positif malgré quelques échecs

En matière ESG, le RRSE a aussi connu quelques échecs dans sa volonté de changer des pratiques problématiques au sein de certaines compagnies canadiennes. Néanmoins, ses interventions ont été jugées globalement positives par les participant·e·s à l'étude[ccciii]. Les discussions avec les entreprises ont permis à des représentant·e·s du monde des affaires et de communautés religieuses d'entrer dans un dialogue constructif. De surcroît, les propositions d'actionnaires visent aussi à sensibiliser d'autres actionnaires et le public en général afin qu'ils fassent à leur tour pression sur les entreprises[ccciv]. Le RRSE a donc contribué largement à faire reconnaître l'importance de la RSE au Québec.

Constat 4 : Le RRSE : une capacité organisationnelle renforcée par le recours à des collaborations, la mise sur pied d'Æquo et une approche dialogique avec les entreprises

Les succès du RRSE sont attribuables à la mobilisation de coalitions d'acteurs. L'influence exercée par le RRSE sur les entreprises repose moins sur les actions détenues par les communautés religieuses que sur leur collaboration avec des réseaux de partenaires, au premier chef Bâtirente, le GIR et Æquo, qu'il a mobilisé afin d'engager un dialogue ou

[117] Selon une participante, le fait de reposer fortement sur le bénévolat de ses membres assure une forme d'engagement, mais rend vulnérable le RRSE, alors qu'une plus grande professionnalisation pourrait mener à une perte d'engagement, mais assurerait une plus grande stabilité des actions. Cependant, la tendance récente à l'immigration de religieux et religieuses provenant de l'étranger, notamment d'Afrique, d'Amérique latine ou d'Asie, où ceux-ci et celle-ci sont actives auprès des entreprises qui ont un impact sur les communautés locales, assure un renouvellement des membres du RRSE, revenant à ses racines. De plus, la diversité des candidatures aux postes du CA indique un attrait grandissant pour les questions de RSE.

d'appuyer les propositions d'actionnaires de ses membres afin de faire pression[118] [cccv]. Le RRSE a su concilier son approche partenariale de dialogue avec les entreprises à une capacité de s'allier à des réseaux d'acteurs aux stratégies différentes des siennes et parfois plus conflictuelles. À l'occasion, il a d'ailleurs participé à des plaidoyers tout en demeurant dans un rapport respectueux envers les entreprises et en évitant une approche de confrontation.

Constat 5 : Le RRSE : un modèle exemplaire fondé sur des principes de justice sociale et de recherche du bien commun

Malgré une certaine vulnérabilité, le RRSE constitue un exemple d'engagement en matière de RSE et d'ISR. Un engagement mené au nom de la justice sociale et du bien commun[119]. Il y a donc un défi de ne pas perdre cette forme d'engagement dans le contexte d'un processus de professionnalisation et de laïcisation du RRSE[120].

Constat 6 : Le RRSE : une fragilité organisationnelle toujours présente

Il y a également un défi de taille concernant la pérennisation des capacités organisationnelles et opérationnelles du RRSE. Il importe de renouveler les bases de son membership afin de renouveler sa capacité d'engagement en matière de RSE. Il importe de le faire en tenant compte de l'existence d'Æquo, qui a repris une grande partie de son approche d'engagement actionnarial, laquelle a engendré une perte de visibilité publique du RRSE (voir le Tableau 2 en annexe).

Constat 7 : Le RRSE à la croisée des chemins : des choix stratégiques à poser compte tenu de la présence d'une conjoncture socioéconomique renouvelée et d'un marché concurrentiel en matière de responsabilité socio-environnementale des entreprises et d'engagement actionnarial

Fondé en 1999, le RRSE a vu le paysage financier grandement se transformer depuis sa création. La conjoncture socioéconomique n'est plus la même et l'impact des mouvements sociaux, en matière de transition sociale et écologique, se fait de plus en plus sentir sur la façon dont les entreprises doivent concevoir leurs responsabilités sociales et leurs engagements auprès de communautés locales. Le contexte récent de la COVID-19 a d'ailleurs contribué à une certaine réingénierie des rapports en matière de responsabilité

---

[118] Dans La Presse, Esther Champagne affirme: « [u]ne de nos forces est notre réseau » se référant aux informations reçues des congrégations religieuses à l'étranger (Perreault 8 février 2004 : A3) alors que Lise Parent explique : « [n]otre force n'est pas le nombre des actionnaires que l'on représente, mais le fait que nos résolutions sont signées par d'autres groupes de pression […]. Les coalitions sont une façon de faire monter la pression. » (Bouvier 7 décembre 2006). Diane Boudreault soutient au Devoir : « [n]otre force est notre réseau […], il s'étend à des organismes d'investissements éthiques classiques, tout comme à des communautés religieuses partout à travers le monde ». (Bisserbe 2 août 2004 : A1). Enfin, Pierre Viau souligne que pour décupler la portée des actions du RRSE « [n]ous en partenariat avec d'autres organisations dont Bâtirente, Kairos, Ethical Funds, Groupe investissements responsables et bien d'autres. » (Zehler 25 avril 2007 : B3).

[119] Une participante souligne que les personnes participant au RRSE ne cherchent pas à tirer bénéfice de leur engagement, que ce soit pour obtenir une visibilité, améliorer son statut d'emploi (ex. salaire, montée dans la hiérarchie) ou générer des profits sur le marché par la vente de services

[120] À cet effet, des mécanismes ont été mise en place dans les règlements généraux et le recrutement du personnel, de la direction et des membres du CA afin que l'adhésion aux valeurs demeure.

sociale des entreprises, d'investissement socialement responsable et de responsabilité environnementale (plus grande intégration des ODD des Nations-Unies).

Constat 8 : Le RRSE de demain : trouver une façon harmonieuse de combiner des services en matière de « responsabilité sociale des entreprises et des organisations » avec la dimension critique sociale en matière de justice sociale et environnementale

Au cœur de l'histoire du RRSE, l'engagement de militants et de militantes qui, malgré des ressources organisationnelles limitées, ont été en mesure d'agir efficacement en matière d'engagement actionnarial. Cette militance, confrontée au besoin de professionnalisation a conduit, en partenariat avec Bâtirente, à la création de la firme Æquo. Une division du travail s'est ainsi organisée entre la dimension mobilisation et conscientisation d'un côté, où la formation et le dialogue jouent des rôles importants, et la dimension technique de négociation propre aux activités de responsabilité sociale et environnementale des entreprises.

Maintenant, la base historique support au RRSE s'affaiblissant, il est devenu central de renouveler le membership de l'organisation. Au moins deux voies sont envisageables :

- celle de développer une offre de services aux entreprises et aux organisations en matière de responsabilité des entreprises et d'engagement actionnarial;
- celle de maintenir une capacité réflexive critique, de surveillance des pratiques et d'innovation, de façon à favoriser le développement de formes encore plus performatives de montée en responsabilité sociale et environnementale des entreprises et des organisations.

6.2 Éléments de réflexion prospectiviste de l'équipe de direction du RRSE

De concert avec l'équipe de direction – Alice, Colette Harvey – et Marie-Pierre Chazel, consultante en développement social et international, une discussion a été animée par Saouré Kouamé et Taïeb Hafsi, cochercheurs de notre équipe de recherche, sur l'avenir du RRSE. Nous présentons ici les éléments clés de cette réflexion collective.

Une réflexion stratégique en cours au RRSE

Les membres du CA du RRSE ont initié, en 2020-2021, une réflexion sur les choix stratégiques à envisager pour redynamiser le projet initial en fonction de l'évolution de la conjoncture. Selon les membres de l'équipe du RRSE, deux préoccupations sont au cœur des décisions à prendre.

1. Importance de bien définir l'impact que le RRSE entend avoir. Il s'agira alors de bien identifier la spécificité recherchée ou à atteindre des actions/interventions à réaliser.

2. Ce qui demandera un changement organisationnel. Il s'agir alors de procéder à des transformations tout en respectant la mission de base du RRSE.

Pour les membres de l'équipe, cette volonté de changement soulève un ensemble de questions et de débats à mener au sein du conseil d'administration. Nous reprenons ici les principales questions qui furent évoquées au cours de l'entretien.

Faut-il rester focalisé sur l'activité historique de l'engagement/activisme actionnarial ou passer à autre chose ?

La mission du RRSE consiste à promouvoir la responsabilité sociale des entreprises québécoises. Il est clair que cette mission était initialement orientée vers de grandes entreprises nationales ou internationales. Si cette cible est toujours pertinente, elle peut être complétée en ciblant non seulement de grandes firmes mais aussi des entreprises de moins grande importance et des organisations de la société civile.

Pour réaliser cette mission, il y a plusieurs moyens pour y arriver. Historiquement, le RRSE a choisi l'engagement actionnarial comme moyen privilégié et cela est devenu central dans son identité organisationnelle. Avec la création d'Æquo, le RRSE s'est engagé dans une voie de professionnalisation de ce service, soulevant la question de la pertinence pour le RRSE de continuer dans cette direction. Depuis cinq ans, le RRSE ne fait plus directement de l'activité d'engagement actionnarial. Il demeure toutefois un lieu de réflexion critique, et un espace propice à la conscientisation par la réalisation d'activités de formation, de sensibilisation et de dialogue. Face au besoin de redéfinir sa spécificité, le RRSE peut opter pour un recentrage de ses activités. Dans cette perspective :

1. Æquo continuerait l'activité d'engagement actionnarial et alimenterait les comités de travail et le RRSE. La recherche de membership du RRSE pourrait alors se concentrer sur de plus petites entreprises et organisations et Aequo travaillerait auprès de clients disposant d'actifs très importants.

2. Le RRSE pourrait développer de nouveaux moyens pour avoir un impact sans être en concurrence avec Æquo. Les moyens envisagés pourraient inclure l'éducation (en matière de sensibilisation et de formation), l'accompagnement, le développement d'un centre de connaissances sur la RSE et l'engagement actionnarial. Éventuellement, le RRSE pourrait travailler au développement d'une certification en matière de RSE. Ce nouveau volet compléterait les activités d'activisme et de dialogue/concertation qui sont les activités traditionnelles du RRSE.

Cette proposition de recentrage est appelée à cheminer au sein du RRSE. Elle demanderait de nouvelles ressources financières afin d'être en mesure de compter sur des personnes salariées pour assurer les nouveaux services à développer. Il serait aussi possible que le RRSE s'associe à d'autres organisations pour offrir les nouveaux services envisagés.

Faut-il continuer à privilégier l'entrée de ressources financières via le membership ou doit-on plutôt compter sur des activités génératrices de revenus ?

Historiquement le financement s'est fait prioritairement via le membership du RRSE. Des revenus d'appoint ont aussi été obtenus via l'obtention de quelques subventions. La réponse à cette question n'est pas encore évidente. Plusieurs options se présentent.

- Premièrement, face à l'essoufflement des capitaux traditionnellement disponibles auprès de communautés religieuses, il s'agirait d'élargir la base du membership en allant chercher des membres à l'extérieur du bassin des communautés religieuses. Ceci pourrait être complété par des subventions. Il s'agirait d'être plus agressif en matière de demandes de subventions.

- Deuxièmement, il s'agirait de prioriser le développement d'activités génératrices de revenus. Cette deuxième option occupe plus de place dans les réflexions actuelles. Il s'agirait alors de cibler des domaines à fort potentiel de revenus tels que la finance responsable et les changements climatiques.

La piste d'élargissement du membership pose la question du type de membres à recruter et des montants à demander. S'il s'agit d'organisations qui ont peu de capitaux en réserve, il faudrait revoir le montant présentement exigé (3 500$) car il est trop élevé pour de telles organisations. S'il s'agit de fondations ou d'autres grandes organisations de la société civile, il est possible que le RRSE, en raison de son origine et de ses affiliations religieuses, subisse le contre coup, dans sa tentative d'élargissement de la base de son membership, des scandales qui secouent actuellement l'Église catholique.

En développant des services de formation et en demandant des subventions, la perspective critique historique du RRSE pourrait perdre de sa centralité. Cette perspective la distingue des autres organisations en matière d'engagement actionnarial. Le fait que l'écosystème de la RSE soit maintenant bien développé exerce aussi des pressions sur Æquo et le RRSE. Ces derniers sont maintenant placés dans un environnement beaucoup plus concurrentiel où il y a de plus en plus de gros joueurs comme SHARE.

6.3 Questionnement complémentaire issu de l'analyse de la trajectoire historique du RRSE

Pour les membres de l'équipe de recherche, la question centrale à deux volets qui se pose tient est la suivante.

> Comment équilibrer une approche militante en matière de RSE à une approche marchande de services financiers visant la RSE ?
>
> Comment réactualiser l'approche militante en fonction : des avancées de la RSE; de l'évolution des pratiques en matière de finance responsable ?

Les arguments critiques historiquement mis en scène par le RRSE devraient évoluer. Le discours peut difficilement reposer sur les mêmes arguments et schèmes de pensée qu'il y a 20 ans. Le discours demande à être renouvelé en fonction des avancées en matière de RRSE, mais aussi de la découverte de nouveaux obstacles, de nouvelles réalités et d'effets non attendus qui étaient difficilement envisageable il y a une vingtaine d'années. L'évolution de la conjoncture génère des tensions créatrices qu'il s'agit de prendre en considération dans la planification stratégique en cours.

Il est évident qu'une réorganisation à venir du RRSE engendrera des changements à au moins trois niveaux.

- Au niveau du CA : il importera de revoir les modalités de gouvernance en fonction des choix qui seront faits. Le CA actuel est à l'image d'une organisation qui fut créée par des membres fondateurs qui ont exercé jusqu'à date un leadership fort. L'essoufflement de ce leadership et l'ouverture à d'autres types d'organisations que des communautés religieuses entrainera certainement une recomposition de ce leadership.

- Au niveau de l'équipe professionnelle : les pistes envisagées par la direction en matière de développement de services de formation-sensibilisation demandera l'ajout de personnel pour réaliser les activités lucratives à implanter.

- Au niveau du réseau support à la mission du RRSE : ce dernier compte présentement sur la firme Æquo. Il est clair que les modalités de collaboration devront s'aligner avec les transformations que le RRSE entend apporter à son organisation. Dans la même veine, Æquo peut être amenée à évoluer en tant qu'organisation. La concurrence fait en sorte que le marché québécois de la RSE a suscité l'apparition de nouveaux acteurs et a attiré l'attention d'organisations canadiennes ou étrangères. L'analyse de cette situation peut représenter des marges de manœuvre à explorer, des menaces à prendre en considération, ou encore, des

opportunités à saisir en matière de collaborations et d'alliances. Nous pensons particulièrement à la présence des organisations SHARE ou l'Association pour l'investissement responsable du côté canadien, lesquels partagent des principes ou valeurs similaires à celles du RRSE.

Enfin, l'équipe de direction a évoqué la perspective de développer une certification en matière d'engagement actionnarial. L'idée est fort intéressante, notons qu'il existe déjà la norme ISO 26000 en matière de responsabilité des entreprises et organisations. Rappelons qu'une norme à l'échelle internationale relève de l'Organisation internationale de normalisation.

6.4 Pistes d'action

Plusieurs pistes d'action sont envisageables en matière de développement stratégique pour entrevoir l'avenir du RRSE.

- Volet R&D : développer une capacité de (1) recherche et développement et (2) de veille, liaison et transfert en matière de RSE / engagement actionnarial via :
  i. des activités internalisées à partir d'une équipe de travail;
  ii. des collaborations ou des partenariats avec des organisations de recherche, de veille, ou de transfert existantes dans le domaine.

- Volet éducation / sensibilisation / conscientisation : offrir des activités de formation et de l'information sur des bases ponctuelles ou régulières en matière de RSE et d'engagement actionnarial :
  i. auprès des membres du RRSE;
  ii. ouvertes aux non membres :
    - OBNL nationaux ou internationaux;
    - organisations de bienfaisance dont fondations subventionnaires;
    - milieux entrepreneuriaux

- Volet offre de services : développer des outils et des services pour soutenir les petites et moyennes entreprises en matière de RSE.

Il serait aussi possible de penser à une action de type « États généraux sur la RSE – engagement actionnarial / investissement responsable » pour convier tous les acteurs québécois et canadiens afin d'établir une stratégie / plan d'action qui viserait une mise en collaboration ou en réseau des ressources existantes.

VOLET 2 – DEUXIÈME PHASE DE RECHERCHE (2020-2026)

Introduction

Ce rapport présente les dernières années du Regroupement sur la responsabilité sociale des entreprises, le RRSE, en suivant la trajectoire ouverte après son vingtième anniversaire de 2019. Il montre comment l'organisation passe d'une volonté de relance à une réflexion sur sa fin de vie, puis à une démarche structurée de transmission. La ligne directrice repose sur une tension centrale : les enjeux portés par le RRSE gagnent en importance dans l'espace public avec la montée de la finance durable, des critères ESG, de la justice climatique, des droits humains et de la reddition de comptes des entreprises, mais l'organisation peine à transformer cette pertinence en modèle financier durable, en *membership* renouvelé et en visibilité propre. Entre 2020 et 2026, le RRSE ne disparaît pas parce que sa mission perd son sens. Il entre dans une séquence où la mission survit progressivement au véhicule organisationnel qui l'a portée. Cette trajectoire se lit aussi dans les cotisations : environ 136 250 dollars CAD en 2020-2021, 136 750 dollars en 2021-2022, 123 900 dollars en 2022-2023, 98 200 dollars en 2023-2024, puis 104 050 dollars au 20 mars 2025 pour 2024-2025. La baisse d'environ 28 % entre 2021-2022 et 2023-2024, suivie d'un léger redressement, indique un épuisement progressif du modèle plutôt qu'un abandon soudain des membres. Cette évolution survient au moment où les thèmes historiques du RRSE se normalisent dans la finance. La mesure de l'impact devient une composante de la gestion financière, même si les limites de comparabilité et de données demeurent importantes (GIIN, 2023). Les investisseurs institutionnels considèrent le climat comme un risque financier réel et privilégient souvent l'engagement actionnarial et le dialogue avec les entreprises plutôt que le désinvestissement immédiat (Krueger et al., 2020a). Ce contexte confirme la pertinence du RRSE, mais rend aussi sa différenciation plus difficile, car le modèle d'action qu'il a défendu devient plus reconnu, plus professionnel et plus coûteux à maintenir. La divergence des notes ESG rappelle toutefois que ce champ exige encore du jugement critique. Berg et al. (2020) montrent que cette divergence vient surtout de différences de mesure, puis de différences de périmètre. Les risques liés à la biodiversité confirment le même déplacement : l'IPBES identifie cinq grands facteurs directs de perte de biodiversité (IPBES, 2019), et l'OCDE montre que ces dynamiques peuvent devenir des risques financiers physiques, de transition, de responsabilité ou de réputation (OCDE, 2023). La

trajectoire se développe en trois mouvements. De 2020 à 2021, le RRSE tente de relancer et de transmettre : il formalise sa mission, adapte sa gouvernance, protège l'héritage des membres fondateurs et redéfinit sa place à côté d'Æquo. De 2022 à 2023, la relance devient visible, mais révèle ses limites financières et organisationnelles. De 2024 à 2026, l'organisation passe d'une stratégie de relance à une stratégie de legs : elle accepte la fin du véhicule RRSE, officialise sa fermeture et organise la transmission de ses ressources, de sa mémoire et de ses valeurs. Cette dernière séquence s'inscrit dans une histoire plus longue de l'investissement socialement responsable, construit à partir de préoccupations morales, religieuses, sociales, environnementales et financières. Le RRSE arrive ainsi à la fin de son parcours au moment où l'investissement éthique, l'engagement actionnarial et l'analyse ESG deviennent progressivement normalisés dans le système financier.

Tableau 2 : Récapitulatif de la gouvernance et l'administration du RRSE de 2019 à 2026

Catégorie	Période	Éléments principaux
Conseil d'administration	2019-2021	**Formalisation de la mission et raison d'être du RRSE par la réforme de sa gouvernance.** Colette Harvey, présidente, Esther Champagne, vice-présidente (2019-2020), Jocelyne Morin, smnda, vice-présidente (2021) et Pierre Côté, sj, secrétaire-trésorier. Les membres sont Jean-Pierre Aumont, csc, Robert Bélanger, Håvard Bergo (2021), Jacques Bordeleau (2021), Claude Grou (2021), Denis Laforest, Claire-Monique Lerman, fmm, André Racine, ofm, et Soumya Tamouro.
	2022-2023	**Relève et revitalisation pour rendre la mission du RRSE visible** Colette Harvey, présidente, Jocelyne Morin, smnda, vice-présidente (2022), Soumya Tamouro, vice-président (2022-2023), présidente par intérim (2023), Pierre Côté, sj, secrétaire et Robert Bélanger, trésorier. Les membres sont Håvard Bergo, Jacques Bordeleau (2022), Nadia Duguay (2022-2023), Claude Grou, csc, Denis Laforest (2022), Claire-Monique Lerman, fmm, André Racine, ofm.
	2024-2026	**Reconnaissance de la contribution historique du RRSE pour transmettre ce legs et passer le flambeau à d'autres.** Soumya Tamouro, présidente, Pierre Côté, sj, vice-président, Robert Bélanger, Trésorier (2024) et Claire-Monique Lerman, fmm, trésorière (2024-2025), secrétaire (2025-2026). Les membres sont Håvard Bergo (2024), Hugo L. Deslongchamp, Claude Grou, France Parent, André Racine, ofm (2024) et Saphira Suoi.
Direction et personnel	2019-2021	**Modernisation des processus internes et soutenir la relève.** Mireille Morin, responsable vie associative et financement (2019-2021) Marie-Pierre Chazel, conseillère *membership* et partenariat (2020-2021)

		Aline Patcheva, consultante communications et stratégie web (2020-2021)
	2021-2026	**Développement, partenariats et consolidation du legs** Alice Chipot, directrice gén. (2021-2025) et collaboratrice (2025-2026) Abir Samih, assistante de direction/chargée de projets (2021-2025), coordinatrice du RRSE (2025-2026) Aline Patcheva, consultante en communication et stratégie web
Comité Approvisionnement responsable	2019-2020	**Comité centré sur les pratiques d'approvisionnement des entreprises** Les membres sont Esther Champagne, sbc, Colette Harvey, Tom Malo, Jocelyne Morin, smnda, et Arnaud Celka d'Æquo.
Comité Avenir	2019-2022	**Comité consacré aux réflexions stratégiques sur l'avenir du RRSE.** Il réunit Robert Bélanger, Esther Champagne, sbc (2019-2020), Colette Harvey et Tom Malo.
Comité Climat Environnement	2019-2024	**Comité durable et structurant du RRSE,** avec Robert Bélanger, Claire-Monique Lerman, fmm, François Deschênes, Bernard Hudon, sj (2019-2022), Jean-François Aubin (2021-2022), Mireille Morin (2019-2021), Dominik Tremblay-Perron (2020-2021) et Arnaud Celka d'Æquo.
Comité Droits humains	2020-2025	**Comité actif sur les enjeux sociaux et éthiques,** avec Esther Champagne, sbc (2019-2020), Colette Harvey (2020-2023), Jocelyne Morin, smnda, Mireille Morin (20219-2021), Sylvie St-Amand, ainsi que Claire-Doran et Line Sauvé comme invitées.
Comité Gouvernance	2020-2021	**Comité chargé des enjeux internes de gouvernance,** composé de Robert Bélanger, Pierre Côté, Colette Harvey et Mireille Morin.

7. 2020-2021 : Bâtir la relance sans perdre l'héritage

7.1 Après le 20e anniversaire : Transformer l'héritage en stratégie

L'année 2020 marque un moment charnière dans la trajectoire du RRSE. Après avoir célébré son vingtième anniversaire à l'automne 2019 sous le thème Avoir-Pouvoir-Transmission, l'organisation entre dans une période où la question de la transmission devient plus concrète et plus urgente. Le RRSE ne se situe plus seulement dans la continuité de son rôle pionnier en engagement actionnarial. Il doit désormais déterminer comment préserver son héritage, renouveler sa base de membres, financer sa mission et définir sa place dans un écosystème de la responsabilité sociale beaucoup plus structuré qu'au moment de sa fondation. La pandémie de COVID-19 agit comme un révélateur de cette transition. Elle force l'organisation à adapter ses pratiques, à tenir ses rencontres en visioconférence, à moderniser ses outils et à maintenir la mobilisation de ses comités

malgré l'incertitude sanitaire. La crise ne suspend pas les réflexions stratégiques. Elle les accélère. Sous la présidence de Colette Harvey, le RRSE poursuit ses travaux sur l'avenir de l'organisation, amorce une modernisation de ses processus internes et recrute une chargée de projet en développement des affaires afin de soutenir la relance.

Cette relance s'articule autour de sept perspectives stratégiques. Elles traduisent une volonté de repositionner le RRSE comme acteur québécois incontournable de la responsabilité sociale des entreprises, de moderniser son infrastructure, de recréer une culture d'engagement, d'accueillir de nouveaux membres, de revoir sa gouvernance, de construire un modèle financier durable et de travailler en complémentarité avec Æquo.

Ce contexte externe donne une profondeur supplémentaire aux choix stratégiques de 2020. Le RRSE ne cherche pas seulement à survivre comme organisation héritière des communautés religieuses. Il tente de se repositionner dans un univers où la finance responsable se transforme en champ technique. La littérature récente montre que les investisseurs institutionnels ne perçoivent plus le climat comme un simple enjeu moral, mais comme un risque financier qui influence la gestion de portefeuille, l'évaluation des actifs et les pratiques d'engagement (Krueger et al., 2020b). Cette évolution confirme que la mission du RRSE demeure actuelle. Elle rend cependant plus difficile sa différenciation. À mesure que les grands investisseurs, les agences de notation et les gestionnaires d'actifs incorporent le climat et l'ESG dans leurs propres pratiques, le RRSE doit démontrer ce qui le distingue d'un fournisseur professionnel de services ESG ou d'un simple réseau d'information. La difficulté est accentuée par les limites mêmes du champ ESG (Clément et al., 2025). La divergence des notations ESG documentée par Berg et al. (2020) révèle que les indicateurs ne produisent pas automatiquement une information stable ou comparable. Une entreprise peut être jugée favorablement par une agence et beaucoup moins bien par une autre, parce que les dimensions mesurées, les données utilisées et les interprétations varient fortement. Pour le RRSE, ce constat justifie la poursuite d'un rôle d'éducation et de vigilance. Il ne suffit pas d'adopter le vocabulaire ESG. Il faut former les membres à comprendre ce que les données mesurent réellement, ce qu'elles omettent, et comment elles peuvent être utilisées dans un dialogue actionnarial cohérent avec les valeurs de justice sociale, de justice environnementale et de saine gouvernance.

Ces orientations montrent que le RRSE cherche encore à se projeter dans l'avenir. Elles révèlent aussi les fragilités qui traversent l'organisation : difficulté de recrutement, dépendance aux cotisations, baisse de mobilisation des communautés religieuses, besoin de clarification identitaire et interrogation sur la répartition des rôles avec Æquo.

La situation financière de l'exercice clos le 30 juin 2020 nuance toutefois l'idée d'un organisme déjà en crise financière ouverte. Les états financiers non audités montrent une organisation encore stable, capable de dégager un léger excédent malgré un contexte incertain. Les produits totaux atteignent 174 995 dollars, en hausse par rapport à 2019. Cette progression ne vient pas d'une hausse des cotisations régulières, qui diminuent de 132 160 dollars à 113 850 dollars, mais d'une diversification ponctuelle des revenus, notamment par des cotisations spéciales, des contributions liées à l'initiative Avenir et au soutien de l'organisation, ainsi qu'une contribution exceptionnelle associée au vingtième anniversaire. Cette structure financière confirme une tension importante. Le RRSE conserve une capacité de mobilisation, mais celle-ci repose de plus en plus sur des apports ponctuels plutôt que sur une croissance stable de sa base régulière. Les charges d'exploitation diminuent fortement, passant de 172 390 dollars en 2019 à 144 404 dollars en 2020. Les services d'Æquo demeurent toutefois le principal poste de dépense, avec 89 323 dollars. Même lorsque l'organisation contrôle ses coûts, la mise en œuvre de l'engagement actionnarial continue de dépendre largement de cette structure professionnelle. Grâce à cette maîtrise des charges, le RRSE dégage un excédent d'exploitation de 30 591 dollars. Cet excédent est presque entièrement absorbé par des charges non récurrentes liées au vingtième anniversaire et à l'initiative Avenir. L'exercice se termine donc par un excédent net modeste de 3 005 dollars. Le bilan au 30 juin 2020 confirme cette lecture. L'actif total s'élève à 354 346 dollars, dont 124 346 dollars en encaisse et placements temporaires. L'organisation détient aussi une participation de 230 000 dollars dans une entreprise sous contrôle conjoint, ce qui correspond à un actif structurant dans sa relation avec le modèle d'engagement actionnarial professionnalisé.

Le RRSE n'apparaît donc pas comme une organisation financièrement désorganisée. Il apparaît plutôt comme une organisation encore solvable, mais dont le modèle économique doit être repensé pour soutenir une relance durable. Le budget 2020-2021 prolonge cette

logique de relance prudente. Les produits budgétés s'élèvent à 189 576 dollars. Cette augmentation repose sur une progression anticipée des cotisations régulières, sur des cotisations spéciales et subventions, ainsi que sur des contributions liées à l'initiative Avenir. Les charges prévues augmentent aussi. Les honoraires professionnels sont budgétés à 60 000 dollars, les services d'Æquo à 92 000 dollars, et les dépenses liées au site web sont revues à la hausse. Cette structure budgétaire correspond directement aux priorités stratégiques de 2020 : moderniser les outils, renforcer la visibilité, structurer le développement des affaires et maintenir la capacité d'action liée à l'engagement actionnarial. Le budget prévoit toutefois un excédent net anticipé de seulement 3 076 dollars. Il révèle une stratégie de stabilisation plus qu'une stratégie d'expansion. Le suivi administratif conserve alors une forme très manuelle : listes de membres, formulaires, reçus, preuves de paiement, versions multiples et relances individuelles. Cette rigueur maintient le lien avec les membres, mais elle révèle aussi une dépendance à des outils dispersés et à quelques personnes capables d'en assurer la continuité.

7.2 Mission, gouvernance et rôle d'Æquo : Encadrer la transmission

Dans ce contexte, la formalisation de la mission devient un geste structurant. Le Règlement numéro 4, relatif à la mission, adopté par le conseil d'administration le 5 novembre 2020 est approuvé lors de l'assemblée générale extraordinaire du 10 décembre 2020, fixe juridiquement la raison d'être du RRSE. La mission y est définie autour de la promotion de la responsabilité sociale des entreprises, avec une visée de changements concrets en justice sociale, en justice environnementale et en saine gouvernance. Le texte reconnaît aussi les moyens d'action légitimes du RRSE : l'intervention auprès des sociétés ouvertes, notamment en collaboration avec Æquo, les prises de parole publiques, la formation, les comités de travail et le soutien aux membres dans leurs pratiques d'investissement responsable. Cette mission doit aussi être accomplie en s'inspirant de l'héritage des membres fondateurs. La réforme inscrit donc la transition dans une continuité historique plutôt que dans une rupture. La réforme de la gouvernance suit la même logique. Le nouveau règlement intérieur établit trois catégories de membres : les membres fondateurs, les membres partenaires et les membres associés.

Cette architecture cherche à ouvrir l'organisation à de nouveaux profils tout en protégeant explicitement les communautés fondatrices. Les membres partenaires peuvent accéder aux services complets du RRSE, y compris ceux liés à l'engagement actionnarial offert par Æquo, alors que les membres associés participent selon une formule plus légère. Le règlement intérieur protège cependant fortement les membres fondateurs. Ceux-ci conservent des droits particuliers sur les décisions fondamentales touchant les lettres patentes, leur statut, leurs droits, leurs obligations, leurs pouvoirs et la mission de l'organisation. Le Règlement numéro 5 renforce encore cette logique. Il précise que les membres fondateurs doivent donner leur approbation distincte pour toute décision touchant les lettres patentes, leurs droits particuliers ou la mission de l'organisme. Ce mécanisme crée un double verrou institutionnel. Il confirme que l'ouverture du RRSE à de nouveaux membres ne signifie pas un abandon de l'autorité morale et historique des communautés fondatrices. Cette protection reflète la composition concrète du *membership*. La base historique demeure formée de communautés religieuses comme les Sœurs de la Congrégation Notre-Dame, la Congrégation de Sainte-Croix, les Clercs de Saint-Viateur, les Frères des écoles chrétiennes, les Franciscaines Missionnaires de l'Immaculée-Conception, les Franciscaines Missionnaires de Marie, les Capucins, les Ursulines, les Oblates franciscaines de Saint-Joseph, les Sœurs de la Providence, les Sœurs Grises, les Jésuites, les Sœurs des Saints Noms de Jésus et de Marie et les Religieuses Hospitalières de Saint-Joseph. Cette base donne au RRSE sa légitimité morale, mais elle limite sa capacité de renouvellement lorsque les grandes cotisations diminuent.

Le RRSE tente ainsi de juridiciser une transmission. Il veut accueillir de nouveaux membres et de nouveaux administrateurs, mais il veut aussi éviter que sa mission soit diluée, redéfinie ou absorbée par une logique purement marchande. Cette tension apparaît aussi dans la relation avec Æquo.

En 2020, Æquo apparaît comme une structure professionnelle crédible, capable de dialoguer avec plusieurs entreprises, de travailler avec des clients institutionnels importants et de produire une reddition de comptes structurée. Cela confirme la force du legs opérationnel du RRSE, mais réduit aussi sa visibilité propre. Le RRSE reste porteur de l'histoire, des valeurs et de la mission morale, tandis qu'Æquo porte de plus en plus la mise

en œuvre technique de l'engagement actionnarial. Les contributions passées à Æquo entre 2014 et 2020 renforcent cette analyse : une partie de la capacité d'action du RRSE s'est institutionnalisée dans une structure plus professionnelle, issue de son propre parcours.

La question de la marque devient alors centrale. La recherche sur la marque réalisée en août 2020 recommande de ne pas rompre avec le nom RRSE. Le raisonnement est important : le nom contient déjà l'expression responsabilité sociale des entreprises, qui demeure pertinente dans le contexte de la montée des enjeux ESG. Le document recommande donc une modernisation sans rupture : conserver le nom, actualiser l'image, clarifier la voix de communication, mieux raconter les personnes derrière l'organisation et renforcer la visibilité médiatique. Le RRSE envisage déjà un repositionnement, mais il hésite à aller vers un rebranding radical. La continuité du rôle des comités est également visible en 2020.

Le Comité Approvisionnement responsable centré sur les travailleurs migrants temporaires agricoles, montre que le RRSE conserve une capacité de veille critique sur les enjeux sociaux émergents. Le document relie la condition des travailleurs migrants à la pandémie, aux permis de travail fermés, aux abus de recrutement, aux chaînes d'approvisionnement alimentaires et à la responsabilité des grands distributeurs. Ce dossier montre que les comités du RRSE ne sont pas seulement des espaces internes de discussion. Ils prolongent la mission historique de l'organisation : traduire des enjeux de justice sociale en question d'investissement responsable, de responsabilité d'entreprise et d'engagement actionnarial.

Le Comité Climat Environnement renforce cette lecture. Le plan d'action du 16 septembre 2020 place son travail sous le thème « Vers une relance verte et juste » et précise que le climat est abordé par l'actionnariat engagé, le dialogue avec les sociétés, le suivi des pratiques corporatives et l'accompagnement des membres. Deux priorités structurent alors le comité : développer des outils et des actions concrètes sur les enjeux climatiques, puis renforcer les compétences des membres en matière d'investissement responsable. Le suivi prévu avec TC Énergie, CIBC, CNRS, Fortis et d'autres sociétés repose sur les rapports et comptes rendus d'Æquo, ce qui confirme que le RRSE ne traite pas le climat comme une simple position morale, mais comme un dossier continu de veille, de documentation et d'intervention. Le plan prévoit aussi la participation aux initiatives collectives

d'investisseurs, notamment l'ICCR, l'organisation d'une formation sur la politique climat de Bâtirente, la mise à jour d'une fiche modèle pour interroger les gestionnaires de portefeuille et l'usage des exigences des PRI comme repère de reddition de comptes.

La composition du comité montre enfin un ancrage dans les membres du RRSE, avec François Deschênes représentant des Capucins comme coordinateur, Robert Bélanger, Bernard Hudon, sj, Claire-Monique Lerman, fmm, Dominik Tremblay-Perron et Jean-François Aubin, ainsi que l'appui d'Arnaud Celka d'Æquo et de Mireille Morin. L'arrivée de Dominik Tremblay-Perron et de Jean-François Aubin pendant l'année signale un certain renouvellement, même si celui-ci demeure encadré par une structure fragile.

Cette relation avec Æquo prend aussi une portée historique plus précise lorsqu'on replace la création d'Æquo dans la continuité du travail mené avec Bâtirente. Le dialogue actionnarial autour de Talisman Energy avait déjà montré qu'une démarche structurée, informée et patiente pouvait produire des effets concrets dans les pratiques d'une entreprise, notamment autour des relations avec les communautés et du consentement libre, préalable et éclairé. La mise sur pied d'Æquo prolonge cette logique : elle transforme une culture d'engagement portée par le RRSE et ses partenaires en capacité professionnelle organisée. Les apports cumulés attribués au RRSE, incluant contributions, crédits et engagements, atteignent environ 492 200 dollars, alors que ceux de Bâtirente atteignent environ 698 920 dollars. Cette asymétrie ne diminue pas le rôle du RRSE. Elle montre plutôt qu'il a assumé une part financière majeure dans la construction d'une infrastructure durable d'engagement actionnarial, tout en permettant à cette capacité de se loger dans une structure appelée à servir un marché plus large que son *membership* d'origine.

7.3 2021 : Passer de la relance pensée à la relance organisée

L'année 2021 prolonge cette dynamique, mais avec une intensité nouvelle. Là où 2020 avait surtout permis de formaliser la mission, de moderniser la gouvernance et de préparer la relance, 2021 devient l'année où le RRSE tente de transformer cette architecture en capacité réelle de développement. La pandémie y est décrite comme un révélateur durable des vulnérabilités économiques, sociales et environnementales. Dans ce contexte, la présidence réaffirme que la mission du RRSE demeure actuelle, notamment face aux

enjeux de travail forcé, de droits humains, de vérité et réconciliation, de crise climatique et de finance durable.

Cette actualité de la mission ne suffit toutefois pas à garantir la survie de l'organisation. Le rapport 2021 insiste sur le Fonds de transition, présenté comme un outil essentiel pour assurer la continuité du RRSE et soutenir une nouvelle phase de développement. Les membres contribuent à hauteur de 145 000 dollars en 2021, avec 59 000 dollars d'engagements additionnels pour les années suivantes. Ce fonds permet notamment de rendre possible la dotation d'un poste à la direction générale. L'organisation n'est pas encore en déclin final, mais elle doit financer explicitement sa propre transition pour maintenir une capacité de permanence. Sur le plan financier, l'exercice clos le 30 juin 2021 montre une nette amélioration. Les revenus passent de 174 995 dollars à 235 226 dollars. Les cotisations régulières augmentent à 133 150 dollars, les contributions de soutien atteignent 21 176 dollars, et plusieurs revenus ponctuels renforcent l'exercice, notamment le Fonds de transition, la quittance de 25 000 dollars et des subventions et commandites de 21 500 dollars.

Cette progression donne l'image d'un organisme capable de mobiliser des ressources, mais elle doit être interprétée avec prudence, car une part importante de l'amélioration repose sur des revenus non récurrents. Les charges d'exploitation augmentent aussi, passant de 144 404 dollars en 2020 à 179 343 dollars en 2021. Les services d'Æquo demeurent le poste dominant, à 90 758 dollars, tandis que les honoraires professionnels atteignent 57 439 dollars. L'apparition de salaires et avantages sociaux à hauteur de 17 577 dollars signale cependant une première étape vers une professionnalisation interne. L'exercice produit un excédent net final de 26 803 dollars. La situation financière est plus favorable qu'en 2020, mais cette performance repose sur une combinaison de revenus exceptionnels, de contrôle des coûts et d'un déploiement encore partiel de la masse salariale prévue. Le budget 2021-2022 révèle l'ambition de transformer cette consolidation en déploiement. Les revenus budgétés atteignent 286 900 dollars. Les cotisations du *membership* actuel sont prévues à 120 000 dollars, tandis que 15 000 dollars sont anticipés en cotisations de nouveaux membres. Les subventions et commandites sont budgétées à 40 000 dollars. Ce budget suppose donc que le RRSE puisse maintenir son *membership*, attirer de nouveaux

membres et obtenir des revenus externes. Les dépenses budgétées atteignent 286 400 dollars. La hausse la plus significative concerne les salaires, qui passent de 17 577 dollars réalisés en 2021 à 135 000 dollars budgétés pour 2021-2022. Les services d'Æquo demeurent élevés, à 94 000 dollars. Le résultat prévu n'est toutefois qu'un surplus de 500 dollars. Le RRSE tente donc de passer d'une logique de stabilisation à une logique de déploiement, mais ce déploiement ne laisse presque aucune marge d'erreur.

Le Comité Avenir formalise cette réflexion stratégique. Il propose de penser le RRSE à venir comme un regroupement davantage ancré dans la société civile québécoise, capable de rassembler des organisations et individus autour de la RSE et de la finance responsable. La vision n'est plus seulement celle d'un regroupement de communautés religieuses utilisant leurs avoirs comme levier d'influence. Elle devient celle d'une organisation de concertation, d'apprentissage, de plaidoyer et de transmission de connaissances. Æquo demeure l'acteur technique du dialogue avec les entreprises, tandis que le RRSE cherche à se repositionner autour de la formation, de l'animation de comités, de la prise de parole publique, de la production de connaissances et du développement de partenariats.

La réunion du conseil d'administration du 25 mai 2021 confirme cette tension entre ambition et prudence. Le conseil discute du Fonds de transition, du dossier de reconnaissance comme organisme de bienfaisance, du suivi du PhiLab, de candidatures au conseil d'administration, du recrutement d'une direction générale et du budget 2021-2022. La discussion sur les nouveaux administrateurs est révélatrice : le conseil veut accueillir des compétences utiles à la transition, mais il craint aussi de mettre en péril l'orientation et la mission. La relance passe donc par l'ouverture, mais cette ouverture doit être contrôlée pour éviter une dilution de la mission. Le recrutement d'une direction générale marque une étape importante. L'arrivée d'Alice Chipot en août 2021 vise à donner au RRSE une permanence capable de développer des pistes adaptées aux défis contemporains. Abir Samih se joint la même année comme assistante de direction/chargée de projets pour compléter cette équipe. Ces nominations s'inscrivent dans la logique du Fonds de transition. Le RRSE veut passer d'une organisation surtout portée par la mémoire fondatrice, les bénévoles et les comités à une structure capable de développer une offre, des partenariats et des revenus.

Les comités demeurent au cœur de l'identité du RRSE. En 2020-2021, ils organisent des activités publiques sur la politique climat de Bâtirente, l'analyse et l'influence en investissement responsable et la responsabilité sociale dans le contexte de la crise du peuple ouïghour. Ces activités attirent des publics modestes, mais elles montrent que les comités peuvent produire du rayonnement, mobiliser des participants et incarner la proposition de valeur du RRSE comme espace d'apprentissage et de sensibilisation. Les rapports d'engagement actionnarial d'Æquo pour 2021 confirment l'intensité de l'action opérationnelle réalisée au nom ou avec l'appui du RRSE. Les dossiers dominants portent sur la transition énergétique, les cibles climatiques, les émissions financées, les relations avec les communautés autochtones, l'accès aux médicaments, la sécurité en magasin, la diversité, la cybersécurité, les droits humains et les politiques de divulgation ESG. Ces rapports montrent que la mission d'engagement actionnarial se poursuit avec vigueur. Mais ils confirment aussi que cette vigueur est principalement logée chez Æquo. Le RRSE bénéficie de cette action, y contribue par ses comités, ses membres et son héritage, mais il n'en est plus l'opérateur principal.

La réflexion stratégique RRSE-Æquo du 4 novembre 2021 cherche précisément à clarifier cette situation. Elle pose la question centrale de la théorie du changement du RRSE : comment l'organisation peut-elle produire de l'impact, remplir sa mission et générer de nouveaux fonds? Le RRSE refuse de devenir une simple coquille vide ou un simple regroupement d'investisseurs dont l'action serait entièrement absorbée par Æquo. L'hypothèse de travail est qu'il doit continuer d'exister comme OBNL à part entière, avec une proposition de valeur propre et des moyens complémentaires à ceux d'Æquo. Le document met toutefois à nu la fragilité du modèle. Le RRSE compte 52 membres, dont 38 communautés religieuses, 5 organisations et 9 individus. Sa réalité économique repose encore essentiellement sur les cotisations. Or, une part importante de ces ressources est transférée vers Æquo pour financer l'engagement actionnarial en continu. Le problème n'est donc pas seulement identitaire. Il est économique : si le RRSE finance Æquo, comment finance-t-il sa propre relance, sa direction, ses communications, ses formations et son développement?

La réflexion stratégique de 2021 peut aussi être reliée à l'évolution internationale de la gestion de l'impact. Le rapport GIINsight montre que les investisseurs d'impact utilisent de plus en plus des cadres reconnus comme les Objectifs de développement durable, IRIS+, SASB ou GRI, mais qu'ils rencontrent encore des difficultés importantes pour comparer leurs résultats, engager directement les parties prenantes finales et formaliser des incitatifs internes liés à l'impact (GIIN, 2023). Cette tension rejoint celle du RRSE. L'organisation veut mesurer, expliquer et transmettre son impact, mais elle ne dispose pas d'une infrastructure comparable à celle des grands investisseurs. Elle doit donc construire une proposition de valeur qui ne repose pas seulement sur des activités, mais sur une capacité à démontrer leur utilité pour les membres et pour l'écosystème. Cette exigence de démonstration est d'autant plus forte que les investisseurs institutionnels associent de plus en plus le climat à leur devoir fiduciaire. Krueger et al. (2020c) montrent que les investisseurs qui prennent le climat au sérieux ne se limitent pas au désinvestissement. Ils mobilisent l'analyse de l'empreinte carbone, l'analyse du risque d'actifs échoués, l'intégration ESG, les modèles de valorisation, le vote, les résolutions d'actionnaires et les discussions avec les directions d'entreprise. Cette logique correspond à l'ADN du RRSE, qui privilégie depuis longtemps le dialogue, la pression graduée et l'utilisation du pouvoir actionnarial. Mais elle signifie aussi que ce savoir-faire doit être professionnalisé, documenté et financé.

C'est précisément ce passage d'une culture d'engagement à une capacité organisationnelle durable qui devient difficile en 2021. Ainsi, 2021 ne clôt pas la réflexion ouverte en 2020. Elle la rend plus précise et plus urgente. Le RRSE dispose d'une mission clarifiée, d'une gouvernance refondue, d'une direction générale, d'un fonds de transition, de comités actifs, d'un lien fort avec Æquo et d'un contexte externe favorable à la RSE et à la finance durable. Mais les mêmes documents montrent les limites de cette relance : dépendance aux cotisations, dépendance à Æquo, incertitude sur la proposition de valeur, difficulté à transformer les comités et les formations en revenus récurrents, et nécessité de recruter de nouveaux membres sans diluer la mission.

Les rencontres de 2021 avec le PhiLab précisent cette tension stratégique. Celle du 21 octobre 2021 montre un RRSE qui cherche à générer des fonds sans perdre l'esprit critique,

militant et concertatif qui fonde sa valeur historique. Les pistes discutées, éducation, sensibilisation, production de connaissances, accompagnement de petites organisations, certification et partenariats, montrent que l'organisation distingue de plus en plus sa mission de l'un de ses moyens historiques, l'engagement actionnarial, désormais largement professionnalisé par Æquo. La certification apparaît possible, mais lourde, car elle exigerait une expertise technique et une crédibilité méthodologique dans un marché déjà occupé. L'éducation et la concertation semblent plus cohérentes avec l'ADN du RRSE, parce qu'elles prolongent son rôle de transmission et de vigilance sans le transformer en simple fournisseur de services. La rencontre du 9 décembre 2021 avec PhiLab et la Fondation Béati va dans le même sens. L'historiographie y est envisagée comme un outil stratégique, non seulement comme un travail de mémoire. Elle pourrait soutenir un dialogue avec les fondations, notamment autour de l'investissement d'impact, de la cohérence globale des portefeuilles et de modèles de mutualisation inspirés de fonds éthiques comme Nouvelle Stratégie 50 en France. Ces échanges préparent déjà les scénarios de 2023 : si le véhicule RRSE devient fragile, certains éléments de sa mission peuvent être transmis, mutualisés ou portés par d'autres acteurs.

Les documents de l'ICCR sur le lobbying climatique donnent un exemple précis de cette méthode d'action. Déjà en 2020, les directions d'entreprises ciblées, présentaient les signataires comme des investisseurs à long terme et ouvraient un dialogue sur la cohérence entre les engagements climatiques publics et les pratiques de lobbying direct ou indirect. L'enjeu n'est pas seulement de demander des cibles d'émissions. Il s'agit de vérifier si les entreprises soutiennent réellement l'Accord de Paris, si elles divulguent les associations professionnelles, organismes sans but lucratif et groupes de pression auxquels elles contribuent, si elles évaluent l'alignement de ces groupes avec leurs propres positions climatiques, si elles prévoient des mesures en cas de désalignement et si le conseil d'administration ou la haute direction supervise ce risque. Ce constat relie aussi le climat à la justice sociale en rappelant que la transition doit protéger les travailleurs, les communautés vulnérables, les populations pauvres et les minorités raciales. Elle s'appuie sur un contexte plus large, dont le rapport de la U.S. Commodity Futures Trading Commission sur les risques climatiques pour le système financier, l'initiative LEAD on Climate 2020 de Ceres et la déclaration climatique du Business Roundtable.

Cette approche rejoint directement la culture du RRSE : documenter les écarts entre discours et pratiques, transformer ces écarts en question actionnariales, puis utiliser le dialogue ou la proposition d'actionnaire lorsque le dialogue ne suffit pas. La planification de l'initiative ICCR montre aussi l'ampleur du travail collectif auquel les membres du RRSE peuvent se rattacher. Le tableau du 28 octobre 2020 identifie 25 entreprises ciblées, leurs secteurs, les dates limites de dépôt, les investisseurs responsables, les co-déposants possibles et l'orientation prévue entre dialogue et proposition. Les entreprises couvrent les services publics, les institutions financières, l'alimentation et les boissons, les chemins de fer, la technologie et l'équipement agricole. Les réunions mensuelles du 9 février et du 9 mars 2021 confirment une progression rapide. En février, sept propositions d'actionnaires sont déposées, deux sont déjà réglées ou retirées, soit AIG et Entergy, une proposition visant Sempra Energy est contestée auprès de la SEC, dix notes de recherche sont terminées, quatre sont en cours et douze rapports InfluenceMap sont disponibles ou partagés. En mars, le même nombre de propositions est maintenu, AIG et Entergy sont réglées publiquement, Sempra demeure contestée et l'ICCR prépare déjà la stratégie si certaines propositions vont au vote, avec sollicitations exemptées, lettres aux investisseurs, dépôt à la SEC, coordination avec ISS, Glass Lewis et grands gestionnaires d'actifs. Cette organisation montre que l'engagement actionnarial est un processus complet : recherche, dialogue, négociation, retrait possible, vote public et mobilisation d'autres investisseurs. Les notes de recherche sur Ameren et Wells Fargo illustrent ensuite la précision attendue dans ces dialogues. Dans le cas d'Ameren, l'ICCR reconnaît les objectifs de décarbonation de l'entreprise, dont une réduction des émissions de CO2 de 35 % d'ici 2030, 50 % d'ici 2040 et 80 % d'ici 2050 par rapport à 2005, ainsi qu'un plan d'efficacité énergétique de plus de 200 millions de dollars pour Ameren Missouri. Toutefois si l'entreprise a envisagé la Science Based Targets initiative, celle-ci relève des écarts dans les positions de lobbying et examine ses liens avec des associations comme Edison Electric Institute, Nuclear Energy Institute, American Gas Association, Missouri Energy Development Association, Missouri Chamber of Commerce and Industry, National Association of Manufacturers, U.S. Chamber of Commerce, Midwest Ozone Group et American Legislative Exchange Council. Dans le cas de Wells Fargo, l'ICCR tient compte du soutien à l'Accord de Paris, des recommandations TCFD, des PRI, de Climate Action 100+ et du travail avec le World

Resources Institute, mais replace ces engagements dans le contexte du financement des énergies fossiles, de la présence internationale de la banque, de ses associations professionnelles et de la surveillance du conseil.

Ces deux cas montrent que le RRSE et ses partenaires ne cherchaient pas seulement à obtenir des déclarations climatiques. Ils cherchaient à tester la cohérence entre stratégie, financement, lobbying, gouvernance et reddition de comptes. Le rapport d'activités du Comité Climat Environnement pour 2020-2021 confirme le passage des intentions aux réalisations. Malgré la pandémie, le comité tient sept réunions virtuelles, suit les dialogues menés par Æquo et participe indirectement aux initiatives de l'ICCR, grâce à Claire-Monique Lerman, fmm. Il documente aussi des cas d'entreprises. Imperial Oil devient un exemple des limites et de la portée de l'actionnariat engagé : la proposition parrainée par Bâtirente demande un engagement vers la carboneutralité d'ici 2050, obtient 58 % d'appui chez les actionnaires indépendants, mais échoue au total parce qu'Exxon détient environ 70 % des actions. Le cas montre qu'un vote peut produire un signal stratégique même sans adoption formelle. Enbridge est présenté comme une société ayant adopté un objectif de zéro émission nette d'ici 2050 et une cible intermédiaire de réduction de 35 % d'ici 2030, mais cette information doit être comprise comme un engagement rapporté par le comité, non comme une validation indépendante de sa suffisance climatique. TC Énergie sert pour sa part d'étude de cas dans une activité organisée avec le CIRCQ, le Club d'investissement responsable du Québec. Cette activité compare deux logiques : la sélection ou l'exclusion d'investissement, plus proche du CIRCQ, et le dialogue actionnarial, plus proche du RRSE et d'Æquo. Avec la formation du 1er décembre 2020 sur la politique climat de Bâtirente, structurée autour de la réduction de l'exposition au risque climatique, de l'investissement dans la transition, de l'engagement actionnarial ciblé et des collaborations, le comité agit comme un pont entre les membres, Æquo, les entreprises et les réseaux d'investisseurs responsables. Le plan d'action 2021-2022 prolonge cette orientation sans rupture. Il maintient le thème de la relance verte et juste, conserve les deux priorités précédentes et continue d'appuyer le suivi de TC Énergie, CIBC, CNRL, Fortis et d'autres entreprises par les rapports d'Æquo. Il élargit cependant l'attention aux initiatives des réseaux, dont ReconAfrica, dossier associé à des préoccupations environnementales liées à l'exploration pétrolière dans une région sensible d'Afrique australe. Cette mention signale que les

préoccupations du comité ne se limitent plus aux émissions de carbone. Elles touchent aussi les écosystèmes, les communautés locales, la biodiversité et les trajectoires climatiques.

Le comité poursuit également la mise à jour des outils destinés aux membres, notamment la fiche modèle sur les gestionnaires de portefeuille, afin qu'ils puissent mieux interroger les politiques d'investissement responsable, les engagements climatiques, les pratiques de vote et la qualité de la reddition de comptes. Cette orientation vers les outils destinés aux membres se concrétise le 4 octobre 2021 par une formation sur l'empreinte carbone comme outil de transition énergétique. L'activité vise à renforcer les connaissances des membres, à vulgariser un indicateur technique et à pousser chacun à examiner ses politiques de placement, ses objectifs d'impact carbone et ses échanges avec les gestionnaires de portefeuille. Elle s'inscrit directement dans les préoccupations historiques du RRSE : investissement responsable, dialogue avec les gestionnaires, engagement actionnarial, transition énergétique, réduction des gaz à effet de serre, alignement avec l'Accord de Paris et intégration d'indicateurs ESG. Le contenu prévu couvre les gaz à effet de serre, les scopes d'émissions, les secteurs les plus polluants, le rôle des gouvernements et des entreprises, la distinction entre risque de portefeuille et impact réel, les sources de données, les métriques, les limites du calcul, l'interprétation des résultats et la comparaison avec un indice. Le RRSE ne présente donc pas l'empreinte carbone comme une solution parfaite, mais comme un outil de dialogue, de suivi et de transition.

Les données de participation confirment que cette activité répond à un besoin réel. Les inscriptions atteignent 46 personnes : 30, soit 65 %, disent déjà connaître le concept d'empreinte carbone, tandis que 16, soit 35 %, demandent un cadrage plus introductif. La moitié des inscrits, 23 personnes, siège à un comité de placement, et l'autre moitié non, ce qui montre que la formation rejoint à la fois des décideurs de portefeuille et des membres engagés dans les enjeux climatiques. La participation recensée est de 37 personnes, soit environ 80 % des inscrits. Ces ateliers abordent la mesure de l'empreinte carbone, l'intégration d'indicateurs dans les politiques de placement, le dialogue avec les gestionnaires et la réduction des titres à forte empreinte carbone. L'exemple de la Fondation Béati montre comment ces principes peuvent devenir des règles de suivi : prioriser les entreprises compatibles avec les objectifs d'impact, signaler les contraventions

lors des rencontres semestrielles, graduer les problèmes selon leur gravité, surveiller, dialoguer, voter, déposer ou appuyer une proposition d'actionnaire, puis désinvestir en dernier recours dans un délai maximal de six mois. Ses objectifs incluent la réduction des GES, une économie sobre en carbone, les solutions environnementales technologiques, la biodiversité, une réduction ou décarbonisation de 50 % d'ici 2025 et la carboneutralité en 2050, avec des indicateurs comme l'intensité carbone, la divulgation des émissions, les cibles SBTi, l'énergie renouvelable, la rémunération liée aux cibles climatiques et les controverses. Le sondage post-activité montre que 87 %, se disent outillés pour aller plus loin, 12, soit 80 %, souhaitent mieux dialoguer avec leur gestionnaire, et 14 sur 15, soit 93 %, sont satisfaits ou très satisfaits.

Toutefois, personne ne déclare maîtriser le sujet. La formation est donc utile, mais elle révèle aussi un besoin d'accompagnement continu, ce qui résume bien la tension de 2021 : le RRSE conserve une forte pertinence pédagogique, mais cette pertinence exige des ressources de suivi que son modèle financier devra réussir à soutenir. Cette articulation se traduit aussi par une relation de services plus formalisée avec Æquo. Le RRSE n'agit pas uniquement comme actionnaire historique ou partenaire moral : il devient aussi un utilisateur de services spécialisés en engagement actionnarial, en analyse ESG et en soutien aux comités. Cette position hybride est importante, car elle révèle déjà le déplacement du centre opérationnel. Le RRSE conserve la mission, la mémoire et la légitimité issues des communautés fondatrices, tandis qu'Æquo concentre une partie croissante de l'expertise technique, de la veille et du dialogue avec les sociétés ouvertes. La transition ne se fait donc pas par rupture, mais par redistribution progressive des rôles entre un regroupement porteur de valeurs et une plateforme professionnelle capable de les traduire dans le langage des investisseurs institutionnels.

8. 2022-2023 : Prouver l'utilité, révéler la fragilité

8.1 2022 : Rendre la nouvelle valeur du RRSE visible

L'année 2022 prolonge directement les efforts engagés en 2020 et en 2021. Après avoir formalisé sa mission, ouvert sa gouvernance, protégé le rôle des membres fondateurs, mobilisé un fonds de transition devient plus qu'un outil budgétaire. Il signale que certains

membres veulent contribuer à une transformation, à une fermeture ordonnée ou à une transmission plutôt qu'à une simple cotisation annuelle. Avec un budget prévisionnel de 11 500 dollars en août 2022, ce fonds montre que la continuité du RRSE n'est déjà plus tenue pour acquise. Le fonds de transition et recruté une nouvelle direction générale, le RRSE entre dans une phase où la relance doit produire des effets concrets.

L'organisation ne se contente plus de réfléchir à son avenir. Elle tente désormais de démontrer sa nouvelle valeur dans l'écosystème québécois de la responsabilité sociale, de la finance durable et de l'investissement responsable. Dans le rapport d'activités 2021-2022, la présidente Colette Harvey présente cette période comme une année charnière de relève et de revitalisation. La transition ne vise plus seulement à préserver l'organisation. Elle cherche à redonner une vitalité au regroupement par l'arrivée de nouveaux visages, de nouveaux membres, de nouveaux partenaires, d'une direction générale stabilisée et d'un conseil d'administration renouvelé.

Le modèle de cotisation traduit le même compromis. Les membres engagés demeurent associés à une contribution d'environ 3 500 dollars, parfois bonifiée à 4 000, 4 500 ou 5 500 dollars, tandis que d'autres versent 500, 1 000, 1 500 ou 2 000 dollars selon leurs capacités. Les petites adhésions élargissent le réseau, mais elles ne remplacent pas facilement les grandes cotisations historiques. Cette lecture est cohérente avec le fil conducteur de 2020-2021 : le RRSE cherche à se rendre transmissible, puis réactivable. En 2022, il cherche à se rendre utile, visible et finançable.

La relance passe aussi par une proposition de *membership* plus explicite : veille continue, formations, événements thématiques, comités, suivi des dialogues actionnariaux, réseau de valeurs humanistes, soutien aux pratiques de RSE et d'IR, participation à des recherches et contribution à la gouvernance. Cette offre est cohérente, mais très large pour une petite organisation. Le RRSE est alors présenté comme un organisme à but non lucratif travaillant pour plus de justice sociale, de justice environnementale et de saine gouvernance dans l'économie, avec une finance mise au service des communautés. L'organisation ne se définit plus seulement par son héritage d'engagement actionnarial. Elle se présente aussi comme une plateforme de sensibilisation, de concertation et de formation sur la responsabilité sociale des entreprises, la finance durable et les enjeux ESG. L'engagement

actionnarial demeure présent, surtout par Æquo, mais la valeur propre du RRSE se situe de plus en plus dans l'éducation, l'outillage, le plaidoyer, la mobilisation et l'animation d'un réseau multisectoriel. L'élargissement du *membership* va dans le même sens.

En 2022, le RRSE accueille ou met en valeur de nouveaux membres issus du milieu communautaire et universitaire, notamment le Centre Afrika, le Centre de services de justice réparatrice, le Centre d'études en droit économique de l'Université Laval et le Laboratoire interdisciplinaire de la responsabilité sociale des entreprises. Ces adhésions confirment que la relance ne vise pas seulement à remplacer des communautés religieuses vieillissantes par d'autres cotisants. Elle cherche à recomposer l'écosystème du RRSE autour de profils plus diversifiés : acteurs de justice sociale, chercheurs, centres universitaires, organismes communautaires et partenaires de la finance responsable. Le déménagement vers la Maison Mère d'Youville, au 138 rue Saint-Pierre dans le Vieux-Montréal, renforce cette pensée stratégique. Le changement de locaux n'est pas seulement logistique. Il marque un déplacement symbolique : le RRSE quitte un ancrage plus traditionnel et cherche un nouvel espace compatible avec son repositionnement. Les remerciements adressés aux Sœurs Grises de Montréal et aux Franciscaines Missionnaires de Marie rappellent toutefois que cette transition matérielle demeure inscrite dans l'héritage des communautés religieuses. Le RRSE change de lieu et d'image, mais continue de reconnaître les institutions qui ont soutenu son existence. Le renforcement organisationnel devient l'un des axes les plus importants de 2022. Le RRSE met en place des processus internes manquants, améliore ses outils de suivi, structure mieux l'information, développe des transferts plus détaillés vers le conseil d'administration, embauche une chargée de projet à temps partiel, clarifie sa collaboration avec Æquo et assure un suivi budgétaire plus serré.

La relance ne repose donc pas seulement sur une nouvelle mission ou une nouvelle image. Elle suppose aussi une reconstruction du fonctionnement interne : outils de gestion, documentation, communication, coordination, ressources humaines et suivi financier. L'année 2022 confirme également que le RRSE tente de produire une valeur plus concrète pour ses membres. Les formations et accompagnements auprès des comités de placement deviennent un levier central. De ce fait, trois interventions sont mises en place auprès de

comités de placement, un soutien continu auprès d'une organisation, des rencontres régulières avec Mission chez nous, la production de contenus utiles à la prise de décision financière, un sondage auprès des membres et le partage d'outils existants. Le RRSE veut aider les membres à poser de meilleures questions à leurs gestionnaires, à comprendre leurs portefeuilles, à intégrer des filtres éthiques et à mieux gouverner leurs décisions de placement. Cette orientation apparaît clairement dans les discussions du conseil d'administration du 29 novembre 2022. Les administrateurs réfléchissent à l'outillage des membres, aux fiches pour les gestionnaires, aux politiques de placement, aux appels d'offres et aux questions précises à poser aux gestionnaires d'actifs. Claude Grou soulève aussi une question de fond : qui prend réellement les décisions d'investissement dans les communautés religieuses, et quel est le lien entre ces décideurs et le RRSE?

Cette discussion montre que l'organisation comprend mieux son défi structurel. Elle ne peut pas influencer les pratiques d'investissement de ses membres sans comprendre les circuits internes de décision, les comités de placement, les gestionnaires et les personnes capables d'agir. Cette même réunion révèle une difficulté persistante : l'accès aux informations sur les titres détenus par les membres. En effet, très peu de communautés ont répondu à la demande de transmission des titres détenus, avec seulement neuf réponses sur quarante-deux. Ce problème n'est pas nouveau. Depuis ses débuts, le RRSE dépend de la capacité des membres à transmettre des informations sur leurs placements.

En 2022, l'enjeu n'est plus seulement de préparer des propositions d'actionnaires, mais de mieux accompagner les membres dans la gouvernance de leurs placements et de démontrer la valeur ajoutée du RRSE. Le rôle d'Æquo demeure central, mais il est de plus en plus encadré par une logique de complémentarité. Le RRSE, en collaborant avec Æquo toutes les deux à trois semaines, participe à la définition des priorités d'action, prend part à certains appels d'engagement et collabore au travail des comités. Æquo reste le partenaire privilégié pour l'engagement actionnarial, mais le RRSE conserve un rôle de coordination, de suivi, de légitimation et de relais auprès de ses membres.

Cette relation confirme la division du travail amorcée depuis 2015 : Æquo réalise le dialogue spécialisé avec les entreprises, tandis que le RRSE maintient une fonction de réflexion, de formation, de mobilisation et de vigilance. Les chiffres d'engagement

actionnarial confirment la portée de cette collaboration. Æquo dialogue avec 55 entreprises, des progrès sont constatés pour 80 % des entreprises en dialogue, et au moins un objectif est atteint pour 50 % d'entre elles. Les enjeux climatiques sont abordés avec 75 % des compagnies, tandis que les enjeux liés à l'humain, dont les droits humains, la gestion des employés, le bien-être, la diversité et l'inclusion, sont abordés avec 50 % des compagnies. Ces données montrent que l'engagement actionnarial reste un levier actif et mesurable, même si l'action opérationnelle est largement portée par Æquo. Les exemples de dialogues avec Dollarama et les banques canadiennes illustrent cette continuité. Dans le cas de Dollarama, les progrès portent sur la divulgation ESG, l'utilisation du SASB, les audits de fournisseurs et la prise en compte des enjeux de droits humains dans la chaîne d'approvisionnement.

Dans le cas des banques, le RRSE et Æquo s'intéressent aux émissions financées, aux plans de transition, aux cibles de réduction et à la question de savoir si les institutions financières reconnaissent réellement la nécessité de réduire l'offre et la demande d'hydrocarbures. Les comités thématiques demeurent eux aussi des infrastructures essentielles. Le comité des droits humains travaille sur la cause ouïghoure, le travail forcé, l'esclavage moderne et la nécessité d'un cadre législatif canadien de diligence raisonnable. Il organise notamment un colloque-webinaire le 23 février 2022 sur l'encadrement des pratiques d'affaires des entreprises canadiennes à l'international. Le Comité Climat Environnement travaille sur l'empreinte carbone, la mesure des portefeuilles, les risques climatiques, la biodiversité et l'électrification de l'économie québécoise. Ces comités donnent au RRSE une capacité de veille, de formation et de prise de position que l'engagement actionnarial professionnel ne remplace pas complètement.

8.2 Former, outiller et élargir les dossiers ESG

Les ressources complémentaires de 2022 montrent comment cette relance se traduit en projets concrets. La soumission Carte Blanche sur la fiscalité internationale propose de créer des fiches numériques et une infographie systémique sur l'impôt, l'optimisation fiscale, l'évasion fiscale, les paradis fiscaux, la coopération fiscale internationale, le voile corporatif et la transparence fiscale des entreprises. Le projet confirme le déplacement du RRSE vers un rôle pédagogique : rendre des enjeux techniques accessibles à des citoyens,

étudiants, organisations et investisseurs, afin de relier fiscalité, justice sociale, financement du modèle social et transition socio-écologique. La proposition sur les pratiques fiscales des grandes entreprises québécoises poursuit cette logique sous une forme exploratoire. Elle traite la fiscalité responsable comme un enjeu ESG situé à la croisée de la gouvernance, de la gestion des risques, de la transparence et de la contribution des entreprises au modèle social québécois. En mobilisant la norme GRI 207, des entretiens qualitatifs limités, un rapport synthèse, une traduction du sommaire et un événement avec TaxCoop, le RRSE tente d'ouvrir un nouveau champ d'intervention sans quitter son ADN historique : documenter un enjeu émergent, produire des outils, travailler en réseau avec Æquo et TaxCoop, et transformer une question technique en débat public sur la responsabilité des entreprises.

L'importance accordée à la biodiversité en 2022 s'inscrit dans un mouvement international plus large. L'IPBES montre que la nature et ses contributions aux sociétés humaines se dégradent à une vitesse inédite, avec des effets sur la pollinisation, les sols, l'eau, la protection côtière, la régulation du climat et plusieurs dimensions matérielles et culturelles du bien-être humain (IPBES, 2019). Cette lecture donne un fondement scientifique aux travaux du RRSE sur le climat, la biodiversité, les chaînes d'approvisionnement et les droits humains. Elle permet aussi de comprendre pourquoi l'organisation ne peut plus traiter l'environnement comme un dossier séparé. Les enjeux de biodiversité touchent directement la production alimentaire, les matières premières, les territoires autochtones, les infrastructures, les pratiques d'investissement et les risques financiers. Le rapport de l'OCDE publié en 2023 confirme cette évolution en traduisant la perte de biodiversité en catégories de risques utilisables par les banques centrales, les superviseurs et les institutions financières. Les risques physiques apparaissent lorsque la dégradation des écosystèmes affecte directement les entreprises. Les risques de transition émergent lorsque les normes, les politiques publiques, les préférences de marché ou les technologies changent. Les risques de responsabilité et de réputation peuvent ensuite frapper les organisations dont les activités contribuent à la dégradation de la nature (OCDE, 2023). Cette grille aide à comprendre le repositionnement du RRSE. Ses comités ne font pas seulement de la sensibilisation. Ils produisent une lecture précoce de risques qui deviendront de plus en plus financiers, réglementaires et opérationnels.

L'année 2022 marque aussi un élargissement du plaidoyer. Le RRSE soutient le Réseau canadien sur la reddition de compte des entreprises dans la mise en place d'un cadre législatif canadien de diligence raisonnable. Il appuie des démarches sur l'esclavage moderne, les chaînes d'approvisionnement, les droits humains à l'international et les impacts des investissements sur les droits palestiniens, notamment dans un dialogue avec la CDPQ en collaboration avec BDS-Q. Le RRSE ne limite donc plus son action au dialogue avec les entreprises. Il cherche aussi à influencer les règles du jeu, les politiques publiques, les cadres législatifs et les pratiques institutionnelles. La lettre du 17 août 2022 sur la responsabilisation des entreprises illustre cette extension. Le RRSE y défend une loi canadienne ambitieuse sur les droits humains et l'environnement, en critiquant les lois limitées au simple signalement. L'organisation soutient qu'une loi efficace doit obliger les entreprises à prévenir les abus, à les identifier, à les faire cesser, à réparer les dommages et à permettre l'accès à la justice. Cette position donne une cohérence aux travaux du comité droits humains, aux collaborations avec le RCRCE et aux interventions auprès des élus. La visibilité publique devient un autre enjeu stratégique.

Le RRSE développe ses Nouvelles aux membres, dynamise sa présence sur les réseaux sociaux, met en place un site transitoire et prépare une refonte plus large de son identité visuelle. Dans le dossier de commandites lié à l'Assemblée annuelle 2022, il met de l'avant une cinquantaine d'investisseurs et partenaires engagés, onze nouvelles aux membres envoyés mensuellement à plus de 350 lecteurs, plus de dix activités en 2021-2022 et environ 600 personnes rejointes par ces rencontres. Ces chiffres servent à démontrer la capacité d'animation de l'organisation et à justifier son attractivité auprès de commanditaires potentiels. Le développement des obligations vertes canadiennes illustre aussi la transformation de l'environnement dans lequel le RRSE tente de se repositionner. Le premier rapport d'allocation et d'impact des obligations vertes du gouvernement du Canada montre que l'État fédéral commence à relier explicitement la dette publique, les catégories de dépenses admissibles, les indicateurs environnementaux et la reddition de comptes aux investisseurs. Les catégories retenues couvrent notamment le transport propre, l'efficacité énergétique, les énergies renouvelables, l'adaptation, la biodiversité terrestre et aquatique, la gestion durable de l'eau et les ressources naturelles vivantes (Gouvernement du Canada, 2024). Cette évolution confirme que la finance durable devient un langage de

politique publique. Pour le RRSE, cela crée une occasion de pédagogie, mais aussi une pression concurrentielle. Les thèmes qu'il portait comme enjeux de justice deviennent progressivement des cadres institutionnels, audités et communiqués à grande échelle par l'État et les grands investisseurs. L'Assemblée générale annuelle du 20 octobre 2022 illustre cette stratégie d'événementialisation. L'événement est organisé en deux temps : une AGA statutaire, suivie d'une conférence intitulée « Aligner le climat et la finance : est-ce possible? Le RRSE utilise l'événement pour produire de la valeur intellectuelle, attirer des publics plus larges, renforcer son image et inscrire sa mission dans un enjeu actuel.

La refonte de l'identité visuelle s'inscrit dans la continuité des réflexions de marque amorcées en 2020. Le choix est cohérent avec la recommandation initiale : moderniser sans rompre. La nouvelle proposition conserve l'acronyme RRSE, mais le rend plus affirmé, plus lisible et plus distinctif. L'identité visuelle devient un outil de repositionnement : elle doit rendre visible une organisation en transition, sans effacer son héritage. Les états financiers de l'exercice clos en 2022 apportent toutefois une nuance importante. Ils montrent un excédent net de 96 018,67 dollars, ce qui pourrait donner l'image d'une organisation financièrement solide. Mais ce constat doit être corrigé. Les revenus d'exploitation s'élèvent à 137 250 dollars, principalement composés des cotisations régulières de 136 750 dollars et d'un revenu d'intérêt de 500 dollars. Les dépenses d'exploitation atteignent 202 268,25 dollars. Le résultat d'exploitation courant est donc déficitaire de 65 018,25 dollars. Le surplus final n'est possible que grâce à 167 485 dollars d'autres revenus, dont 142 485 dollars provenant du fonds de transition et 25 000 dollars liés à une quittance. Cette donnée est cruciale. Le RRSE réussit à financer sa transition, mais il ne démontre pas encore l'équilibre de son modèle récurrent. Les cotisations et les intérêts ne couvrent pas les coûts réguliers de fonctionnement. Les deux grands postes de dépenses sont les services d'Æquo, à 92 593,66 dollars, et les salaires, à 69 730,65 dollars. Ensemble, ils représentent environ 80 % des dépenses totales.

Tableau 3: Récapitulatif exercice 2022

Indicateur financier	Montant	Interprétation
Revenus d'exploitation	137 250,00 $	Revenus récurrents, surtout les cotisations
Dépenses d'exploitation	202 268,25 $	Coûts réguliers de fonctionnement
Résultat d'exploitation courant	-65 018,25 $	Déficit du modèle récurrent
Autres revenus	167 485,00 $	Fonds de transition et quittance
Résultat final	102 466,75 $	Surplus rendu possible par des revenus non récurrents
Principales dépenses	162 324,31 $	Services d'Æquo et salaires, soit environ 80,3 % des dépenses

Il faut donc éviter de présenter 2022 comme une année financièrement confortable. La bonne formulation est plutôt que 2022 est une année financièrement soutenue par la transition. L'excédent est réel, mais il est principalement porté par des apports non récurrents. Le plan d'action 2022-2023 confirme cette pression. Il repose sur trois axes : favoriser le changement de comportement des investisseurs, participer à la mise en place d'un cadre législatif canadien plus protecteur des droits humains et de l'environnement, et sensibiliser les organisations, les entreprises et le public aux enjeux ESG. À cela s'ajoutent des objectifs internes de renforcement organisationnel : faire grandir l'équipe, renforcer l'expertise interne, améliorer le fonctionnement des comités, accroître la présence en ligne, renforcer la présence dans l'écosystème et poursuivre la recherche de financement. La fin de l'année 2022 révèle donc une organisation plus active, plus visible et mieux structurée qu'en 2020, mais encore fragile.

8.3 2023 : L'impact demeure, le modèle se fissure

L'année 2023 constitue un tournant décisif. La gestion quotidienne révèle la même tension : paiements par dépôt mobile, dépôt direct, chèque ou guichet, relances, reçus,

paiements en avance et dons complémentaires sont suivis avec soin, mais dans une organisation documentaire lourde, faite de doublons, de fichiers anciens, de listes parallèles et de preuves dispersées. Après les efforts de relance engagés depuis 2020, l'organisation arrive à un moment où les résultats sont ambivalents.

D'un côté, le RRSE est plus visible, plus actif, plus connecté à des réseaux de défense des droits, plus présent dans les débats sur la finance durable et plus capable de produire des outils pour ses membres. De l'autre, cette intensification ne se traduit pas par une pérennité financière. Le problème n'est donc plus seulement de relancer le RRSE, mais de déterminer si cette relance peut encore être soutenue dans sa forme organisationnelle actuelle.

La fissure apparaît dans la trajectoire des cotisations : environ 136 750 dollars en 2021-2022, puis 123 900 dollars en 2022-2023. Cette contraction ne signifie pas la disparition du *membership*, mais elle montre que la base historique se resserre alors que les attentes en matière de services, de veille et de mobilisation augmentent. L'idée d'un diagnostic direct auprès des membres, en personne ou par téléphone, confirme qu'il faut désormais comprendre leurs contraintes financières, leurs priorités ESG et leurs capacités réelles. Le rapport d'activités 2022-2023 présente pourtant une organisation encore très engagée. Le RRSE confirme sa place à l'interface entre justice sociale, justice environnementale et finance. Il poursuit ses formations, ses accompagnements personnalisés, ses liens avec Æquo, ses collaborations avec des groupes de la société civile et ses interventions sur des dossiers publics. Les thèmes traités montrent un élargissement marqué de son agenda : travailleurs migrants temporaires, mobilisation iranienne, droits des Palestiniens, biodiversité, travail forcé, financement des énergies fossiles, exploitation minière, intelligence artificielle et droits humains.

Cette diversité confirme la vitalité intellectuelle et militante du RRSE, mais elle révèle aussi l'ampleur excessive de son champ d'action. La complémentarité avec Æquo demeure structurante. Æquo dialogue avec 53 entreprises. Une progression est constatée pour 81 % d'entre elles, et au moins un objectif est atteint pour 58 %. Le RRSE appuie aussi 15 lettres et déclarations d'investisseurs, dont plusieurs touchent les droits humains, la biodiversité, les impacts écologiques et la transition énergétique. Ces données confirment que l'engagement actionnarial demeure vivant, mais elles confirment aussi que l'action

opérationnelle est de plus en plus portée par Æquo. Les exemples de la CIBC et de CGI illustrent cette continuité. Dans le cas de la CIBC, le dialogue porte sur la transition énergétique, les émissions financées, l'évaluation des plans de transition des clients et la manière dont une banque peut réduire son exposition réelle aux hydrocarbures. Dans le cas de CGI, les enjeux touchent la diversité, l'inclusion, les risques de fraude et de corruption, la gestion des données confidentielles et l'usage responsable de l'intelligence artificielle. Ces exemples montrent que le RRSE et Æquo poursuivent une approche exigeante : pousser les entreprises à produire des données, à clarifier leurs politiques, à améliorer leur gouvernance et à intégrer des enjeux sociaux et environnementaux dans leurs pratiques concrètes.

L'année 2023 est aussi marquée par le renforcement des outils destinés aux membres. Le Guide des bonnes pratiques des gestionnaires d'actifs en matière d'investissement responsable et les fiches informatives sur les gestionnaires d'actifs deviennent des livrables importants. Ils permettent aux membres de mieux comprendre les pratiques ESG de leurs gestionnaires, de préparer leurs rencontres de comités de placement et de poser de meilleures questions. Le RRSE tente donc de transformer son expertise en outils pratiques, ce qui répond directement aux réflexions du conseil d'administration de 2022 sur la nécessité de produire une valeur plus tangible pour les membres. Le travail réalisé avec Mission chez nous s'inscrit dans cette logique d'outillage. Depuis 2022, le RRSE, Æquo et Mission chez nous cherchent à identifier de bonnes pratiques d'alignement entre les intérêts autochtones et les pratiques d'investissement. Ce travail mène notamment à la formulation d'une politique d'investissement responsable visant à baliser les pratiques d'un gestionnaire d'actifs. Cette démarche montre que le RRSE ne traite pas l'investissement responsable comme un exercice abstrait. Il cherche à relier les décisions de placement à des enjeux concrets de justice, de droits des peuples autochtones et de cohérence institutionnelle.

Les comités des droits humains et climat environnement continuent aussi d'être des lieux d'expertise et de mobilisation. Le comité des droits humains consacre un chantier majeur aux travailleurs migrants agricoles au Québec. Ce dossier prolonge les travaux de 2020 et 2022, mais il devient plus structuré. Le 7 juin 2023, avec Æquo, le RATTMAQ et

l'Université Laval, transforme ce dossier en outil de sensibilisation et de réflexion collective. Le dossier iranien constitue un autre moment fort. À partir d'octobre 2022, le RRSE participe, avec Æquo et l'Investor Alliance for Human Rights, à une démarche visant les grandes entreprises technologiques dans le contexte de la répression en Iran. L'objectif est d'encourager certaines entreprises à rendre leurs services disponibles malgré les sanctions américaines, lorsque cela peut soutenir la société civile et les droits humains. Une déclaration d'investisseurs publiée le 19 avril 2023 recueille 143 signatures représentant plus de 555 milliards de dollars d'actifs sous gestion. Ce dossier montre que le RRSE peut encore jouer un rôle de coalition et de mobilisation internationale, même avec des ressources limitées. Le RRSE poursuit aussi son implication dans le débat législatif sur la diligence raisonnable des entreprises canadiennes. L'organisation appuie les efforts du Réseau canadien sur la reddition de compte des entreprises afin de faire adopter un cadre législatif plus fort pour prévenir les abus commis par des entreprises canadiennes dans leurs activités et chaînes d'approvisionnement mondiales. Le rapport mentionne notamment une pétition de plus de 50 000 signatures remise le 25 avril 2023 aux parlementaires canadiens.

Cette implication confirme que le RRSE ne se limite plus à l'actionnaire engagé. Il cherche à transformer le cadre réglementaire lui-même. Du côté climat et environnement, la biodiversité devient un chantier structurant. La participation du RRSE à la COP15 biodiversité à Montréal, puis le webinaire du 2 mars 2023 avec Æquo, SNAP Québec et Finance Montréal, montrent que l'organisation tente d'inscrire la biodiversité dans les réflexions financières québécoises. La montée de la biodiversité comme enjeu financier donne une autre portée aux activités de 2023. Le risque de transition lié à la biodiversité peut déjà être intégré dans les prix de certaines matières premières agricoles. Les commodités dont la production a une forte intensité de perte d'espèces obtiennent des rendements spot moyens plus élevés, comme si les marchés exigent une prime pour compenser un risque environnemental et réglementaire plus élevé (Guidolin et Pedio, 2026). Cette observation rejoint Visentin (2026) qui synthétise la littérature émergente sur les risques financiers liés à la perte de biodiversité et montre que les investisseurs demandent de plus en plus des primes plus élevées aux entreprises exposées à ces risques.

Ces sources renforcent une idée importante pour le récit du RRSE : les dossiers que l'organisation traite dans ses dernières années ne sont pas secondaires. Ils touchent progressivement la tarification des actifs, les risques de portefeuille et la stabilité des modèles économiques. Cette évolution donne aussi du sens au travail du comité climat et environnement. Lorsque le RRSE aborde la biodiversité, les portefeuilles, les émissions financées et les chaînes d'approvisionnement, il se situe dans un champ où les outils sont encore incomplets. L'OCDE insiste sur la fragmentation des données, la difficulté de relier des informations écologiques à des expositions financières précises, et la nécessité de combiner plusieurs métriques, modèles et scénarios plutôt que de chercher un indicateur unique (OCDE, 2023). Cette incertitude méthodologique renforce le rôle des espaces de discussion comme les comités du RRSE. Ils permettent aux membres de comprendre les limites des outils, d'éviter les lectures simplistes et de formuler des questions plus exigeantes à leurs gestionnaires. Le RRSE contribue aussi au Sommet Climat Montréal 2023 avec Finance Montréal et soutient le projet de loi CAFA porté par la sénatrice Rosa Galvez sur la finance alignée sur le climat. Cette séquence confirme que l'organisation cherche à relier finance, climat, biodiversité et action publique.

Malgré cette activité soutenue, la situation financière devient le cœur du problème. Les états financiers compilés pour l'exercice clos le 30 juin 2023 indiquent que les produits totaux chutent à 177 268 dollars, contre 304 735 dollars en 2022. Les cotisations régulières restent presque stables, à 136 620 dollars, mais les revenus exceptionnels diminuent fortement. Le fonds de transition passe de 142 485 dollars en 2022 à 21 000 dollars en 2023, tandis que la quittance de 25 000 dollars disparaît. Cette baisse des revenus non récurrents explique une grande partie du basculement financier. Les charges augmentent dans le même temps. Les frais d'administration atteignent 225 233 dollars en 2023, contre 202 268 dollars en 2022. Les principaux postes demeurent les services d'Æquo, à 92 437 dollars, les salaires et avantages sociaux, à 74 161 dollars, et les honoraires professionnels, à 39 981 dollars. Le résultat final est une insuffisance des produits sur les charges de 47 965 dollars. L'actif net passe de 375 754 dollars à 327 789 dollars.

Tableau 4 : Récapitulatif exercice 2023

Indicateur financier	Montant	Interprétation
Produits totaux	177 268,00 $	Baisse importante par rapport à 304 735,00 $ en 2022
Cotisations régulières	136 620,00 $	Revenus récurrents presque stables
Fonds de transition	21 000,00 $	Forte diminution par rapport à 142 485,00 $ en 2022
Charges totales	225 233,00 $	Hausse des coûts de fonctionnement
Résultat final	-47 965,00 $	Insuffisance des produits sur les charges
Principales charges	206 579,00 $	Services d'Æquo, salaires et honoraires professionnels
Actif net	327 789,00 $	Baisse par rapport à 375 754,00 $ en 2022

Le RRSE conserve encore un actif net substantiel, mais le déficit montre que le modèle de fonctionnement courant n'est plus couvert par les revenus disponibles. Cette lecture financière doit être formulée avec précision. Le RRSE n'est pas encore sans ressources en 2023. Il détient encore 100 000 dollars en placements temporaires et une participation de 230 000 dollars dans une entreprise sous contrôle conjoint. Mais son encaisse chute fortement, passant de 84 193 dollars à 16 019 dollars. Cela crée une tension entre une solvabilité comptable encore présente et une liquidité immédiate beaucoup plus serrée. La difficulté n'est donc pas seulement patrimoniale. Elle est opérationnelle : comment financer les salaires, les services d'Æquo, les activités, les comités, les communications et la coordination avec des revenus récurrents insuffisants? Le budget 2023-2024 traduit cette situation par une posture de contraction. Les produits prévus s'élèvent à 150 490 dollars, avec une dépendance très forte aux cotisations des membres. Les charges budgétées atteignent 162 689 dollars. Le déficit prévu est donc de 12 199 dollars. Après utilisation du solde reporté, l'encaisse prévisible au 30 juin 2024 est estimée à 9 029 dollars. Ce budget

n'est plus un budget de relance. C'est un budget de survie prudente, construit pour maintenir l'organisation le temps de clarifier son avenir.

Le rapport Approches des banques en matière d'engagement client sur le climat, produit par le RRSE avec le soutien d'Æquo, illustre précisément ce type de contribution. Le rapport ne cherche pas à évaluer toute la performance climatique des banques. Il examine plutôt la crédibilité de leur engagement client, en regardant les critères utilisés pour juger les plans de transition, les attentes de progrès imposées aux clients et la transparence des résultats publiés. Sa grille repose sur neuf sous-indicateurs et montre qu'aucune banque de l'échantillon n'atteint un niveau proche du maximum. Le rapport souligne notamment l'importance de l'alignement des dépenses en capital, de la cohérence du lobbying avec l'Accord de Paris et de l'absence de nouveaux développements fossiles dans les plans de transition crédibles. Cela est important pour le rapport historique, car elle montre que le RRSE conserve jusqu'à la fin une capacité d'analyse exigeante. Même fragilisé financièrement, il continue de produire des outils critiques capables de questionner les institutions financières sur leurs pratiques réelles. Cette contribution rejoint les constats de Krueger et al. (2020d) sur les pratiques des investisseurs institutionnels. Ceux-ci privilégient souvent l'engagement et le dialogue avec les entreprises sur le climat, mais l'efficacité de cette stratégie dépend de la clarté des attentes, de la capacité d'escalade et du suivi des résultats. Le rapport du RRSE sur les banques applique cette logique à un secteur central de la transition. Il ne se contente pas de demander des engagements généraux. Il exige des critères, des délais, des catégories de maturité, des conséquences en cas d'inaction et une reddition de comptes plus détaillée. Ce type de travail confirme que le legs intellectuel du RRSE ne se réduit pas à Æquo. Il comprend aussi une manière de poser des questions, de construire des grilles d'analyse et de refuser que la finance durable devienne un simple discours de communication. Le document préparé pour la rencontre du conseil d'administration du 25 mai 2023 confirme cette bascule. Le CA cherche à produire un diagnostic commun.

Ce diagnostic nomme plusieurs problèmes : le périmètre d'activités du RRSE est trop large, la charge de travail est trop forte pour l'équipe disponible, le financement externe ne se matérialise pas, le statut de charité n'a pas été obtenu, le *membership* demeure difficile à

élargir et la relation RRSE-Æquo reste difficile à expliquer. Il existe aussi un risque de goulot d'étranglement au début de 2024. Ce diagnostic identifie une tension identitaire.

Le RRSE oscille entre trois formes possibles : un regroupement communautaire orienté vers les services aux membres, un OBNL à mission sociale forte proche d'une logique de bienfaisance, ou une entreprise d'économie sociale fondée sur une offre de services à des non-membres. Tant que ce choix n'est pas clarifié, l'organisation peine à définir sa proposition de valeur, sa grille de *membership*, sa stratégie de financement et sa relation à Æquo. La réflexion stratégique de juin et juillet 2023 transforme ensuite ce diagnostic en scénarios. Sept options sont envisagées : le RRSE comme club privé recentré sur les communautés religieuses, le RRSE comme défenseur engagé, le RRSE comme entreprise d'économie sociale, la fusion ou le transfert de la mission à Æquo ou à une autre entité, le RRSE comme communauté de pratiques minimaliste, la création d'un fonds dédié pour faire vivre la mission par l'innovation financière, ou la dissolution. Cette liste montre que l'organisation explore tout le spectre des possibilités, de la continuité à la transformation complète, du transfert au legs, jusqu'à la fermeture. Quatre scénarios ressortent plus fortement : le défenseur engagé, l'entreprise d'économie sociale, la fusion ou le transfert vers Æquo ou une autre entité, et la création d'un fonds dédié.

Tous répondent à la même question : comment faire survivre la mission si la forme actuelle du RRSE ne tient plus? C'est cette question qui prépare le basculement de 2024. Le RRSE ne renonce pas à sa mission. Il commence plutôt à accepter que la mission puisse survivre autrement que par le maintien de l'organisation elle-même. Cette évolution doit aussi être lue en relation avec Æquo. Pendant que le RRSE se contracte et réfléchit à son legs, Æquo se structure pour croître. Elle élargit ses services, développe de nouveaux pools d'engagement, accueille Fondaction à son capital-actions et se dote d'une stratégie 2023-2026 fondée sur l'impact, la croissance et la résilience. Cette divergence est fondamentale pour le récit de fin de vie du RRSE. Elle montre que le legs opérationnel du RRSE ne disparaît pas. Il se poursuit et se développe chez Æquo. Mais le RRSE lui-même ne parvient pas à stabiliser sa propre proposition de valeur financière.

Ainsi, 2023 marque le passage d'une relance encore possible à une réflexion sur la fin ou la transformation. Le RRSE a prouvé qu'il pouvait encore produire de l'impact, mobiliser

des partenaires, soutenir des causes, accompagner des membres et participer à des débats publics importants. Mais il n'a pas réussi à convertir cette pertinence en revenus récurrents suffisants. L'année 2023 oblige donc l'organisation à regarder lucidement ses limites : mission trop large, financement trop incertain, *membership* vieillissant, absence de statut de charité, surcharge des ressources humaines, relation complexe avec Æquo et difficulté à expliquer sa valeur propre dans un écosystème de la finance responsable devenu plus professionnel. La relation avec Æquo rend cette tension encore plus visible. En 2023, Æquo apparaît comme l'un des legs les plus concrets du RRSE, mais aussi comme un espace qui s'autonomise. L'organisation agit alors au nom d'investisseurs institutionnels, de gestionnaires d'actifs, de syndicats, de régimes de retraite et d'organisations collectives représentant environ 113 milliards de dollars d'actifs sous gestion, 360 organisations et fonds de retraite, ainsi que près de 90 000 bénéficiaires. Cette échelle donne une portée nouvelle à l'engagement actionnarial issu de la tradition du RRSE. Elle montre aussi que le legs ne prend plus seulement la forme d'une mémoire ou d'une méthode, mais d'une capacité d'intervention structurée dans les marchés financiers. En même temps, les données de gouvernance et de gestion d'Æquo indiquent que cette professionnalisation exige une discipline d'affaires plus forte. Après la recapitalisation de 2022, soutenue notamment par 250 000 dollars de Bâtirente et 300 000 dollars de Fondaction, Æquo doit encore composer avec un déficit prévu, un cycle de vente plus lent que prévu, des tensions de trésorerie et une politique tarifaire à stabiliser. Les revenus de 2022 progressent, mais l'équilibre n'est pas acquis. En 2023, les revenus réels demeurent sous le budget à mi-année, puis les prévisions annuelles sont révisées à la baisse, tandis que le déficit attendu augmente.

Ces éléments confirment que le passage du flambeau vers une structure professionnelle ne règle pas automatiquement la question de la viabilité. Il la déplace vers d'autres paramètres : segmentation de la clientèle, mutualisation des pools, tarification, développement des affaires, marque, capacité interne et rentabilité. Le plan stratégique 2023-2026 d'Æquo exprime précisément ce déplacement. L'organisation cherche à consolider sa crédibilité, à parler davantage le langage des financiers, à adapter son offre aux investisseurs institutionnels et aux gestionnaires d'actifs, et à maintenir une posture de guide plutôt qu'une posture d'acteur héroïque.

Pour le RRSE, cette évolution est ambivalente. Elle confirme que son intuition historique s'est institutionnalisée, mais elle souligne aussi que l'avenir de l'engagement actionnarial repose désormais sur une structure plus commerciale, plus spécialisée et plus exigeante que le regroupement d'origine. Le dossier Iran illustre cette continuité dans le changement. La mobilisation autour des droits humains, menée avec des investisseurs, des réseaux internationaux et des organisations spécialisées, prolonge la culture normative du RRSE, mais elle s'appuie sur la capacité opérationnelle d'Æquo à coordonner, documenter et relayer l'action auprès d'entreprises technologiques et d'acteurs financiers.

9. 2024-2026 : Fermer le véhicule, transmettre la mission

9.1 2024 : Passer de la relance au discernement du legs

L'année 2024 marque un changement de registre dans l'histoire récente du RRSE. En 2023, l'organisation constate déjà que la relance engagée depuis 2020 n'arrivait pas à produire un modèle financier durable. En 2024, cette lucidité devient une orientation officielle. Le RRSE ne cherche plus seulement à corriger son modèle, à réduire ses coûts ou à trouver de nouveaux financements. Il commence à accepter que le « véhicule RRSE », tel qu'il a existé pendant plus de vingt ans, puisse arriver à sa fin. Le *membership* est alors davantage segmenté : communauté, organisation et soutien individuel. Les cotisations deviennent plus lisibles, avec 3 500 dollars pour les communautés et fondations, 250 dollars pour les organisations sans employé fixe, 500 dollars pour celles de 1 à 5 employés, 1 000 dollars pour celles de plus de 5 employés et 150 dollars pour les individus. Cette clarification facilite le suivi de trésorerie, notamment par la demande du moment prévu de paiement, mais elle ne compense pas automatiquement la baisse des contributions historiques. L'enjeu devient alors de préserver la mission autrement, en transférant les valeurs, les outils, les savoir-faire et les leviers d'action vers d'autres acteurs capables de poursuivre le travail de justice sociale, environnementale et de saine gouvernance.

L'assemblée générale extraordinaire du 25 janvier 2024 formalise ce tournant. Elle est organisée pour réfléchir à la mission du RRSE, à ses modalités d'action et aux modifications nécessaires pour restructurer l'organisation et assurer son héritage. Cette rencontre ne relève pas seulement de la gouvernance ordinaire. Elle constitue un moment

de discernement collectif. Après avoir rappelé la création du RRSE en 1999, l'engagement des communautés religieuses, les groupes de travail sur la justice, la paix et l'intégrité de la création, ainsi que l'objectif initial de promotion de l'investissement éthique, l'assemblée reconnaît que le contexte a changé. Les communautés fondatrices sont moins actives, l'investissement responsable s'est professionnalisé, Æquo est devenu un acteur autonome depuis 2015, et le RRSE doit désormais redéfinir sa contribution propre.

Le diagnostic présenté à l'AGE reprend plusieurs constats déjà visibles en 2023. La mission demeure pertinente, mais la structure devient difficilement viable. Le RRSE continue d'avoir un rôle en éducation, sensibilisation et coalition, notamment sur les droits humains et la défense de l'environnement. Toutefois, la recherche de financement complémentaire n'a pas donné les résultats espérés. Les obstacles sont multiples : diversification difficile du *membership*, absence de numéro de charité, financement peu accessible pour une organisation d'origine religieuse, difficulté à faire reconnaître les enjeux de financement comme prioritaires, et préférence des bailleurs pour des besoins de première ligne. Le problème du RRSE n'est pas une perte de pertinence sociale. C'est l'écart entre la portée de sa mission et la capacité réelle de financer l'organisation qui la porte. La démarche de scénarios menée en 2023 sert alors de base à la décision de 2024.

Les options étudiées confirment que le RRSE ne cherche plus seulement à survivre dans sa forme existante. Il cherche à identifier la meilleure manière de faire survivre son héritage. La question se déplace donc : il ne s'agit plus seulement de savoir comment sauver le RRSE, mais comment transmettre ce que le RRSE a permis de construire. Le total d'environ 98 200 dollars en 2023-2024 illustre ce changement de registre : le noyau de soutien demeure, mais il ne permet plus de financer durablement l'ensemble des fonctions que l'organisation s'est données. La réduction des coûts devient un élément central de cette transition.

Le RRSE travaille à limiter ses dépenses, à revoir l'entente avec Æquo et à concentrer ses activités sur ce qui peut encore produire une valeur réelle pour les membres et pour le legs. Cette contraction n'est pas seulement financière. Elle est stratégique. Elle oblige l'organisation à distinguer ce qui relève de sa survie administrative, de son impact social, de son héritage et de ses obligations envers les membres. La nouvelle entente avec Æquo

s'inscrit dans cette logique. Elle vise à maintenir le lien avec l'engagement actionnarial tout en reconnaissant que la capacité opérationnelle principale se trouve désormais chez Æquo. Cette relation devient un élément du legs plus qu'un simple contrat de service. Æquo incarne une partie du passage du flambeau : la professionnalisation de l'engagement actionnarial, amorcée par le RRSE, continue dans une structure capable de croître et de servir d'autres investisseurs.

La stratégie Phénix prend alors une importance particulière. Elle permet de penser la fin du RRSE non comme une disparition brute, mais comme une transformation. Le symbole est clair : ce qui disparaît comme organisation peut renaître sous d'autres formes. Le RRSE commence à travailler sur des outils pédagogiques, des ateliers sur le legs, des mécanismes de transmission et des collaborations avec des acteurs capables de poursuivre certains volets de sa mission. La question du legs devient donc le cœur de l'action. Les ateliers sur le legs jouent un rôle important dans cette transformation. Ils permettent aux membres, administrateurs et partenaires de réfléchir à ce qui doit être conservé, transmis ou confié à d'autres.

Le RRSE ne cherche pas seulement à fermer ses dossiers. Il cherche à nommer ce qui constitue sa contribution historique : l'usage du pouvoir actionnarial au service de la justice sociale, la formation des communautés religieuses à l'investissement responsable, le développement d'une expertise collective sur les enjeux ESG, la création d'Æquo, la capacité de dialogue avec les entreprises, la mobilisation autour des droits humains et du climat, et la traduction de valeurs morales en pratiques financières. L'année 2024 doit donc être comprise comme une année de conversion stratégique. Les années précédentes avaient tenté de rendre l'organisation transmissible, réactivable, démontrable, puis financièrement stabilisable.

En 2024, le RRSE accepte que la survie de la mission puisse passer par une autre voie que la survie de l'organisme lui-même. La réduction des coûts, la nouvelle entente avec Æquo, la stratégie Phénix, les ateliers sur le legs, les outils pédagogiques envisagés et la mobilisation d'acteurs externes convergent vers une même idée : la fin du RRSE peut devenir un acte de transmission plutôt qu'un simple échec organisationnel. Dans cette phase, la collaboration avec Æquo prend la forme d'un lien plus ciblé, orienté vers le

maintien d'un soutien ESG et le transfert de connaissances. L'entente envisagée pour 2024, évaluée à 26 000 dollars avant taxes pour la période de mai à décembre, montre que le RRSE cherche encore à préserver un accès à l'expertise, aux pools, aux informations et aux échanges stratégiques, mais dans un format plus limité. Les heures consacrées aux dossiers du RRSE autour de 2023-2024, qui touchent notamment l'Iran, les droits humains, le climat, l'analyse de titres, les banques et certains mandats ponctuels, confirment que la relation n'est pas symbolique. Elle correspond à un volume réel de travail. Toutefois, cette relation traduit aussi un désengagement progressif : le RRSE n'a plus la capacité d'entretenir le même niveau de présence, alors qu'Æquo poursuit sa propre structuration. Le legs se précise donc comme une transmission partielle : le RRSE conserve une autorité historique, mais la continuité opérationnelle se déplace vers une organisation plus robuste sur le plan professionnel.

9.2 2025 : Organiser la sortie sans abandonner la mission

L'année 2025 constitue l'aboutissement logique de la trajectoire amorcée en 2020. Après plusieurs années de relance, de réduction, de scénarios et de réflexion sur l'essaimage, le RRSE ne cherche plus à sauver son modèle organisationnel. Il organise désormais sa sortie. Le léger redressement des cotisations en 2024-2025, avec environ 104 050 dollars au 20 mars 2025 après une lecture intermédiaire de 78 750 dollars, ne renverse pas cette conclusion. Il démontre qu'une loyauté demeure, mais qu'elle ne suffit plus à reconstituer le modèle des années 2020-2022. Ce changement est décisif. En 2024, l'organisation avait déjà accepté l'idée que le véhicule RRSE puisse arriver à sa fin et que la mission doive survivre autrement.

En 2025, cette hypothèse devient une décision structurée : le RRSE prépare sa dissolution, prolonge temporairement sa gouvernance, enclenche toutes les obligations administratives nécessaires et transforme ses ressources restantes en instruments de transmission. L'assemblée annuelle de 2025, tenue le 3 décembre, formalise cette clôture. Elle n'est pas une simple rencontre statutaire. Elle est organisée autour de trois blocs centraux : les états financiers 2024-2025, les résolutions de clôture et le retour sur le legs. La gouvernance de la rencontre est précise : nomination d'une présidence et d'un secrétariat d'assemblée, nomination de scrutatrices, constatation du quorum et adoption des points de procédure.

Le procès-verbal confirme que l'assemblée atteint le quorum, avec 20 membres représentés par 22 participants et que les votes dépassent les ⅔ requis. Cette rigueur est importante, car l'AGA doit adopter des résolutions lourdes de conséquences. Le RRSE ne traite plus seulement de reddition de comptes. Il demande à ses membres d'autoriser la cessation des activités et la dissolution planifiée de l'organisation. Le mot de la présidente Soumya Tamouro inscrit ces décisions dans la continuité de 2024. Il ne s'agit pas d'un abandon soudain, mais de l'aboutissement d'un processus.

La fermeture du RRSE est présentée comme une décision responsable dans un contexte où la mission doit être transmise autrement. La gouvernance ne disparaît pas immédiatement. Elle est prolongée temporairement pour encadrer la fermeture, superviser les derniers chantiers, assurer le suivi financier, régler les obligations administratives et accompagner le passage vers les organismes ou ressources qui porteront une partie du legs. Les états financiers 2024-2025 et les résolutions de clôture donnent une forme administrative à cette décision. Le RRSE doit sécuriser ses obligations, maintenir une gouvernance minimale, confier le suivi des derniers états financiers à Crescendo, gérer les actifs disponibles et s'assurer que les décisions de transfert ou de distribution respectent ses règles internes. Cette dimension administrative est essentielle. Une organisation ne ferme pas seulement par une décision symbolique. Elle doit fermer ses dossiers, ses comptes, ses contrats, ses archives, ses obligations fiscales, ses relations avec les employés et ses liens avec les membres.

Le contexte de 2025 confirme que la mission du RRSE se poursuit dans un écosystème financier qui a profondément changé. La Stratégie climatique 2025-2030 de La Caisse fixe une cible de 400 milliards de dollars d'investissements en action climatique d'ici 2030 et présente l'investissement durable comme une composante du devoir fiduciaire, de la gestion du risque et de la création de valeur à long terme (La Caisse, 2025). Cette stratégie repose à la fois sur l'accompagnement des sociétés dans leur transition et sur l'investissement dans des solutions climatiques, dont les actifs sobres en carbone, l'adaptation, les solutions fondées sur la nature et les facilitateurs de transition. Cette évolution donne une portée particulière à la fin du RRSE. L'organisation disparaît au moment même où plusieurs de ses thèmes deviennent centraux dans la stratégie des grands

détenteurs d'actifs. Le contraste est donc fort. Le RRSE n'a plus les moyens de porter directement une offre complète de finance responsable, mais l'univers qu'il a contribué à ouvrir se développe. Les obligations vertes fédérales, les stratégies climatiques des grands investisseurs, les cadres de mesure d'impact et les méthodes de gestion des risques liés à la biodiversité montrent que la finance durable devient plus institutionnalisée, plus technique et plus normalisée (Gouvernement du Canada, 2024; GIIN, 2023; OCDE, 2023). Ce contexte ne diminue pas la valeur historique du RRSE. Il la rend plus lisible. L'organisation a participé à une transformation culturelle et financière qui la dépasse désormais.

Le retour sur le legs donne toutefois à 2025 une portée plus large que la liquidation administrative. Le RRSE cherche à transformer ses ressources restantes en moyens de transmission. La mission continue de circuler dans plusieurs directions : Æquo pour l'engagement actionnarial professionnel, les organismes soutenus par Forces du changement pour l'action sociale et environnementale, PhiLab pour la mémoire et la recherche, les archives pour la conservation historique, la boîte à outils pour la transmission pratique, la formation en gouvernance pour les membres, et l'événement final pour la reconnaissance collective. Il faut donc éviter de présenter 2025 comme une simple année de liquidation. C'est une année de conversion. Le RRSE convertit ses actifs, ses relations, son expérience et sa mémoire en formes transmissibles. Il cesse progressivement d'être un acteur direct pour devenir une source de ressources, de récits, de méthodes et de relais. Cette conversion donne une cohérence à toute la séquence 2020-2025. La relance n'a pas réussi à sauver l'organisation, mais elle a permis de préparer une sortie plus riche qu'une fermeture administrative ordinaire.

L'année 2025 contient aussi un moment symbolique autour des 10 ans d'Æquo. Pour rester précis, il faut retenir que l'événement évoqué concerne les 10 ans d'Æquo et qu'il s'inscrit dans la fin de parcours du RRSE. Ce retour est important parce qu'il montre la fierté liée au legs d'Æquo. Robert Bélanger souligne la réussite du projet, Colette Harvey rappelle les débuts de l'engagement actionnarial et propose d'intégrer le texte de Daniel Simard à l'histoire du RRSE. Le « legs vivant » du RRSE n'est donc pas seulement un slogan : Æquo en est une incarnation concrète. Les procès-verbaux du conseil d'administration de 2025

montrent que cette fermeture est préparée de manière méthodique. Le conseil suit plusieurs chantiers : contrat et interdépendances avec Æquo, boîte à outils, appel à projets, événement de clôture, annonces aux membres, archives, bourse universitaire, formation en gouvernance et dossiers administratifs comme la CNESST. La fermeture devient un projet de gestion à part entière. Il ne s'agit plus d'une réflexion stratégique générale, comme en 2023, ni seulement d'une orientation de transmission, comme en 2024.

En 2025, le RRSE est dans l'exécution. Un élément administratif illustre bien cette phase finale : la fermeture du dossier à la CNESST. Une résolution autorise à la firme comptable Crescendo à accéder au dossier CNESST et à tout autre dossier lié aux employés afin de compléter une révision et fermer ce dossier. Ce type de décision peut sembler mineur, mais il montre concrètement ce que signifie fermer une organisation : régler les relations avec les employés, les obligations fiscales, les archives, les contrats, les assurances, les abonnements, les fournisseurs, les sites web, les actifs, les comptes bancaires et les responsabilités légales. La communication aux membres devient elle aussi un enjeu sensible. Le conseil choisit de suspendre l'envoi d'une lettre aux membres tant que les transactions fiscales et les sommes disponibles ne sont pas stabilisées. Cette prudence est révélatrice. Le RRSE veut éviter de communiquer trop tôt ou de demander des contributions alors que la situation financière évolue favorablement avec la récupération de fonds liés à Æquo. Cette approche confirme une volonté de fermeture responsable : les membres doivent recevoir une information juste, complète et ajustée à l'état réel des ressources.

La question de l'interdépendance avec Æquo devient alors un chantier précis de la fermeture. Au conseil d'administration du 4 avril 2025, Soumya Tamouro fait état de deux rencontres avec la direction générale d'Æquo et d'une piste où le RRSE pourrait devenir une communauté de pratique, voire un Living Lab dans l'écosystème. Cette option est rapidement écartée. Le conseil juge que les coûts, le développement, l'échéancier et la décision déjà prise avec les membres ne permettent pas de créer une nouvelle forme portée par le RRSE. France Parent rappelle l'échéance de juin sur le type de fermeture, tandis que plusieurs administrateurs privilégient une fermeture complète ou une reprise par un autre organisme plutôt qu'une structure nouvelle. Le rejet du Living Lab confirme que le RRSE

ne cherche plus à se reconstituer sous une autre forme organisationnelle. Il concentre plutôt ses efforts sur la fermeture, la récupération de ses actifs et la transmission de ce qui peut être repris par d'autres.

Les démarches avec Æquo se poursuivent ensuite dans un cadre plus transactionnel. Le 13 mai 2025, Soumya Tamouro reçoit en huis clos une résolution du conseil l'autorisant à poursuivre les négociations concernant les actifs du RRSE. Début juin, elle continue les démarches visant la fin du contrat avec Æquo. En août, la vente des parts d'actionnaire est complétée et les versements sont effectués. La récupération de la caution est complété par une procédure administrative détaillée et en règle. Le dossier est remis à Claire-Monique Lerman pour archivage conformément à la Loi 25. Au moment de la transaction, Soumya Tamouro démissionne du conseil d'administration d'Æquo. L'ensemble d'Æquo appartient alors à Fondaction, et le RRSE n'a plus de lien formel avec l'entreprise. Les démarches relatives au versement de la caution sont finalisées à l'automne, puis le conseil confirme le 29 octobre que le dossier des sommes à recevoir d'Æquo est fermé. Cette séquence donne une portée concrète au passage du flambeau : Æquo demeure un legs opérationnel du RRSE, mais la relation institutionnelle entre les deux entités est close avant la dissolution finale.

9.3 2026 : Fermer le véhicule, transmettre le flambeau

L'année 2026 représente la dernière étape de la trajectoire engagée depuis 2020. Après la relance, la contraction, la réflexion sur le legs et la décision officielle de dissolution, le RRSE entre dans une phase d'exécution. Il ne s'agit plus de déterminer s'il faut fermer, ni même de définir les grands principes de la transmission. Ces décisions ont déjà été prises. L'enjeu devient désormais pratique, administratif, numérique, patrimonial et symbolique : comment fermer correctement une organisation sans effacer son histoire, sans perdre ses ressources, sans abandonner ses partenaires et sans faire disparaître la mémoire collective qu'elle porte depuis plus de vingt-cinq ans. Cette année doit être comprise comme le passage du legs programmé au legs administré.

En 2025, le RRSE avait adopté les résolutions nécessaires à la fermeture planifiée au 30 juin 2026, prolongé le mandat du conseil d'administration, confié à Crescendo le suivi des

derniers états financiers et commencé à organiser ses ressources autour de plusieurs chantiers de transmission. En 2026, ces chantiers deviennent concrets : gestion du site internet, traitement des archives, appel à projets, boîte à outils, projet historique avec PhiLab, formation en gouvernance, préparation de la fête de clôture, fermeture administrative, suivi des obligations fiscales, gestion des actifs et communication aux membres.

La note Scénario pour le site internet, préparée par Alice Chipot le 26 mars 2026, donne une importance particulière au legs numérique. Le document pose une question simple, mais stratégique : que faire du site rrse.org une fois l'organisme fermé légalement? La réponse proposée est de ne pas faire disparaître immédiatement la présence numérique du RRSE. Le site n'est plus pensé comme un outil d'actualité ou de mobilisation active. Il devient un site vitrine, statique, orienté vers la mémoire, les archives, la transmission, la reconnaissance et la redirection vers d'autres ressources. Cette réflexion prolonge directement la logique de 2024 et 2025. Si le RRSE ferme comme organisation, sa présence numérique peut continuer à porter une fonction de mémoire. Le site permettrait d'annoncer clairement la fermeture, d'éviter les malentendus, de valoriser le travail accompli, de conserver une trace utile pour les chercheurs et de rediriger les visiteurs vers des acteurs qui poursuivent certains aspects de la mission, notamment Æquo. L'idée centrale est donc que la disparition légale ne doit pas entraîner une disparition symbolique immédiate. Le RRSE cesse d'agir comme organisme, mais il peut encore être accessible comme ressource historique. Le document insiste aussi sur la valeur de l'adresse rrse.org. Le nom de domaine est présenté comme un actif, et non comme une simple dépense technique. Le RRSE a construit une réputation pendant plus de vingt-cinq ans. Abandonner son adresse sans plan de transition pourrait entraîner une perte de visibilité, une confusion pour les partenaires ou même un risque de récupération par d'autres acteurs. Maintenir le site pendant une période minimale permettrait donc de protéger l'identité numérique du regroupement tout en donnant au public une explication claire de sa fermeture.

Trois scénarios sont envisagés. Le premier consiste à maintenir le site selon un accord moral avec une personne ou une petite équipe responsable de vérifier qu'il reste en ligne. Le deuxième ajoute une intégration du RRSE dans le site d'Æquo, afin d'inscrire

clairement Æquo dans l'histoire plus longue de l'engagement actionnarial porté par le RRSE. Le troisième vise une solution plus pérenne de mémoire numérique, confiée à une organisation capable de préserver le contenu sur une durée plus longue. Ces scénarios montrent que le legs numérique est pensé avec prudence. Le RRSE ne cherche pas seulement à conserver des fichiers. Il cherche à maintenir un sens, une accessibilité et une filiation.

Le traitement des archives constitue un autre chantier majeur. Le RRSE doit préserver ses documents, ses procès-verbaux, ses rapports, ses outils, ses communications et les traces de ses dossiers d'engagement. Cette conservation n'a pas seulement une valeur administrative. Elle a une valeur historique et scientifique. Elle permet de documenter une expérience québécoise originale d'engagement actionnarial portée par des communautés religieuses, puis transformée par la professionnalisation de la finance responsable. Elle permet aussi aux chercheurs, notamment dans le cadre du projet avec PhiLab, de comprendre comment une organisation peut traduire des valeurs de justice sociale, environnementale et de saine gouvernance en pratiques financières et en interventions publiques.

La boîte à outils s'inscrit dans cette même logique de transmission pratique. Le RRSE cherche à préserver ce qui peut encore servir aux membres, aux partenaires et aux organisations qui veulent intégrer des préoccupations sociales et environnementales dans leurs décisions financières. Cette boîte à outils peut regrouper des questions à poser aux gestionnaires de portefeuille, des principes de gouvernance, des ressources sur l'investissement responsable, des repères sur les droits humains, le climat, la biodiversité, les chaînes d'approvisionnement et la diligence raisonnable. Elle transforme l'expérience accumulée du RRSE en ressource réutilisable.

L'appel à projets devient un autre mécanisme de legs. Un comité appel à projets, composé notamment de Hugo, France, Abir et Alice, tient environ une vingtaine de rencontres. Un comité de priorisation est ensuite mis en place avec des profils liés à l'université, à la RSE, aux droits humains, au christianisme social et à l'histoire du RRSE. La grille d'évaluation repose sur trois critères : alignement, pertinence et capacité du porteur. Les pondérations maximales sont de 40 points pour l'alignement, 30 points pour la pertinence et 30 points

pour la capacité. Même en fin de vie, le RRSE conserve donc une méthode rigoureuse. Il ne distribue pas ses ressources de manière improvisée, mais selon une logique d'évaluation cohérente avec ses valeurs.

L'événement de clôture prévu en juin 2026 donne une dimension symbolique à cette transition. Il ne s'agit pas seulement de tenir une dernière assemblée administrative. Le RRSE prévoit un rassemblement public pour célébrer son histoire, faire le bilan, reconnaître les organismes relais et donner une forme collective au passage du flambeau. Le lieu envisagé est une salle Jean-Jacques-Olier de la Basilique Notre-Dame. Les organismes soutenus par l'appel à projets devraient y être invités.

Cette séparation entre l'AGA administrative de 2025 et l'événement de clôture de 2026 est importante. La fin légale et la fin symbolique ne jouent pas le même rôle. La première sécurise la dissolution. La seconde met en scène la transmission. La formation en gouvernance constitue aussi une forme de legs. Elle permet de maintenir une partie de la contribution du RRSE auprès des membres ou des organisations qui poursuivront des démarches d'investissement responsable. Cette orientation est cohérente avec l'histoire de l'organisation. Depuis ses débuts, le RRSE a toujours cherché à former, outiller et responsabiliser les détenteurs d'actifs. Même au moment de sa fermeture, il conserve cette préoccupation : transmettre des capacités d'action plutôt que seulement fermer des dossiers.

L'ensemble de ces chantiers montre que 2026 n'est pas seulement l'année de la disparition juridique. C'est l'année où le RRSE tente de transformer sa fin en dispositif de mémoire, de transmission et de continuité. La fermeture administrative, le site internet, les archives, l'appel à projets, la boîte à outils, le PhiLab, la formation et l'événement final forment un même ensemble. Ils répondent à une question centrale : comment faire en sorte que la fin de l'organisme ne signifie pas la fin de son influence?

La fermeture administrative doit donc être lue à côté de cette transmission institutionnelle. Le RRSE ne laisse pas seulement des archives, des rapports et des souvenirs de campagnes. Il laisse une méthode de travail, une culture de dialogue avec les entreprises, un réseau de partenaires, une compréhension des enjeux ESG et une infrastructure qui continue à agir

par Æquo. Cette infrastructure demeure elle-même soumise à des contraintes financières et commerciales, ce qui rappelle que la professionnalisation n'efface pas la fragilité. Elle transforme plutôt les conditions de survie de la mission. Là où le RRSE reposait sur la fidélité des membres fondateurs, les cotisations et une gouvernance associative, Æquo repose davantage sur des clients, des pools, une tarification, une proposition de valeur et une capacité à démontrer l'utilité de l'engagement dans un marché concurrentiel. Le passage du flambeau est donc réel, mais il n'est pas romantisé. Il s'effectue dans un monde où la responsabilité sociale des entreprises, les facteurs ESG et la finance durable sont devenus plus visibles, plus techniques et plus exigeants.

Conclusion

La trajectoire 2020-2026 du RRSE ne peut pas être réduite à l'histoire d'une fermeture. Elle doit être comprise comme une séquence de relance, de lucidité et de transmission. En 2020, le RRSE cherche à moderniser ses outils, à clarifier sa mission et à protéger l'autorité morale des membres fondateurs. En 2021, il tente de transformer cette architecture en capacité réelle de développement grâce au Fonds de transition, à la direction générale, aux comités, au repositionnement stratégique et à la clarification de sa relation avec Æquo. En 2022, il rend sa relance visible par des activités, des outils, des formations, une identité visuelle renouvelée, des partenariats et une présence accrue dans les débats publics. En 2023, il constate que cette relance ne suffit pas : l'organisation demeure pertinente, mais son modèle financier, sa proposition de valeur et sa capacité interne ne permettent pas de soutenir durablement l'ensemble de ses ambitions. En 2024, elle accepte que la mission puisse survivre autrement que par le véhicule RRSE. En 2025 et 2026, cette intuition devient une démarche organisée de dissolution, de transmission documentaire, de valorisation des ressources et de passage du flambeau.

Cette trajectoire révèle un paradoxe. Les enjeux qui avaient justifié la création et le développement du RRSE sont plus actuels que jamais. La finance durable, l'investissement responsable, les risques climatiques, les droits humains, la biodiversité, la transparence fiscale, la reddition de comptes et la diligence raisonnable occupent désormais une place centrale dans les débats économiques et financiers. Les investisseurs institutionnels intègrent de plus en plus les risques climatiques dans leurs décisions, la mesure de l'impact

devient plus structurée, les risques liés à la biodiversité sont reconnus comme des risques financiers, et les limites des notations ESG rappellent la nécessité d'une lecture critique.

Sur le fond, l'histoire donne donc raison au RRSE. Les thèmes qu'il a portés depuis ses débuts se sont diffusés dans l'écosystème financier, politique et social. Mais cette reconnaissance arrive au moment où l'organisation perd sa capacité de se maintenir. Le *membership* confirme cette lecture. Les cotisations ne s'effondrent pas brutalement, elles se contractent. Les catégories de membres ne disparaissent pas, elles se transforment. Les communautés religieuses demeurent le socle historique, mais ce socle ne suffit plus à financer une permanence, des services, une coordination et une relance. Les petites adhésions ouvrent le réseau, mais elles ne remplacent pas les grandes cotisations. Le RRSE ne manque donc pas de mission, ni même de soutien résiduel. Il manque d'un modèle capable de transformer ce soutien en capacité organisationnelle durable. Cette fermeture n'efface pas la pertinence de la mission. Elle la déplace. Une partie du legs se retrouve dans Æquo, qui incarne la professionnalisation de l'engagement actionnarial. Une autre se retrouve dans les outils, les formations, les comités, les liens avec les réseaux de défense des droits, les réflexions sur la biodiversité, la fiscalité responsable, la transition énergétique et les pratiques d'investissement responsable. Une autre encore se trouve dans la mémoire des communautés religieuses qui ont fait du placement financier un levier de justice sociale, environnementale et de saine gouvernance.

La fin du RRSE n'est donc pas la disparition d'une idée. Elle est la fin d'un véhicule historique qui a rempli une fonction de pionnier, de formation, de mobilisation et de transmission. Son histoire montre qu'une organisation peut perdre sa viabilité propre tout en ayant contribué à transformer son environnement. Le RRSE ferme parce que son modèle organisationnel s'épuise, mais il laisse derrière lui une mission plus diffusée, des pratiques mieux reconnues et un héritage qui dépasse sa structure juridique. Le passage du flambeau devient ainsi le sens principal de ses dernières années : fermer correctement, transmettre utilement et faire en sorte que la mission continue dans d'autres lieux, avec d'autres outils et par d'autres acteurs. Son legs le plus tangible se trouve dans cette capacité à avoir fait passer l'engagement actionnarial d'une intuition portée par des communautés religieuses et des alliés institutionnels à une infrastructure professionnelle capable de dialoguer avec

des entreprises, des investisseurs et des réseaux internationaux. Cette transmission ne supprime pas la perte que représente la fermeture du regroupement. Elle permet toutefois de comprendre que la fin du véhicule RRSE ne correspond pas à l'effacement de son influence. Une partie de son travail se poursuit dans des outils, des pratiques, des réseaux et des organisations qui ont intégré sa logique d'action, même si elles doivent désormais fonctionner avec des exigences de marché plus fortes.

Annexe

Membres du RRSE (20 juin 2020)

Membres réguliers

Capucins	OFMCAP	Sœurs de la Charité de Montréal	SGM
Clercs de Saint-Viateur	CSV	Sœurs de la Charité de Québec	SCQ
Compagnie de Jésus Jésuites	SJ	Sœurs de la Charité de Saint-Louis	SCSL
Congrégation de Sainte-Croix	CSC	Sœurs de la Miséricorde	SM
Congrégation des Sœurs des Saints Cœurs de Jésus-Marie	SSCCJM	Sœurs de Notre-Dame du Saint-Rosaire	RSR
Congrégation de Notre-Dame (généralat)	CND	Sœurs de Notre-Dame du Bon-Conseil de Chicoutimi	NDBC
Congrégation de Notre-Dame (provincialat)	CND	Sœurs de Notre-Dame du Bon-Conseil de Montréal	SBC
Filles de la Sagesse	FDLS	Sœurs de Sainte-Anne (généralat)	SSA
Filles de Saint-Paul	FSP	Sœurs de Sainte-Anne (provincialat)	SSA
Franciscaines Missionnaires de Marie	FMM	Sœurs de Sainte-Croix	CSC
Franciscains	OFM	Sœurs de Saint-François d'Assise	SFA
Frères de Saint-Gabriel	SG	Frères Maristes	FMS
Frères des Écoles Chrétiennes	FÉC	Sœurs de Saint-Paul de Chartres	SPC
Sœurs de Saint-Joseph de Saint-Vallier	SSJ	Sœurs des Saints-Noms de Jésus et de Marie (généralat)	SNJM
Missionnaires Oblats de Marie-Immaculée	OMI	Sœurs des Saints-Noms de Jésus et de Marie (provincialat)	SNJM
La Xavière		Petites Filles de Saint-François	PFSF
Oblates franciscaines de Saint-Joseph	OFSJ	Sœurs Missionnaires Notre-Dame d'Afrique	SMNDA
Sœurs Missionnaires Notre-Dame des Apôtres	NDA	Sœurs Notre-Dame de Charité du Bon-Pasteur	RBP
Petites Franciscaines de Marie	PFM	Sœurs Sainte-Famille de Bordeaux	SFB
Religieuses Hospitalières de Saint-Joseph	RHSJ	Sœurs Saint-Joseph de Saint-Hyacinthe	SJSH
Franciscaines Missionnaires de l'Immaculée-Conception	FMIC	Sœurs Servantes du Saint-Cœur de Marie	SSCM
Société des missions étrangères	PMÉ	Sœurs de la Providence	SP
Sœurs Auxiliatrices	SA	Ursulines	OSU

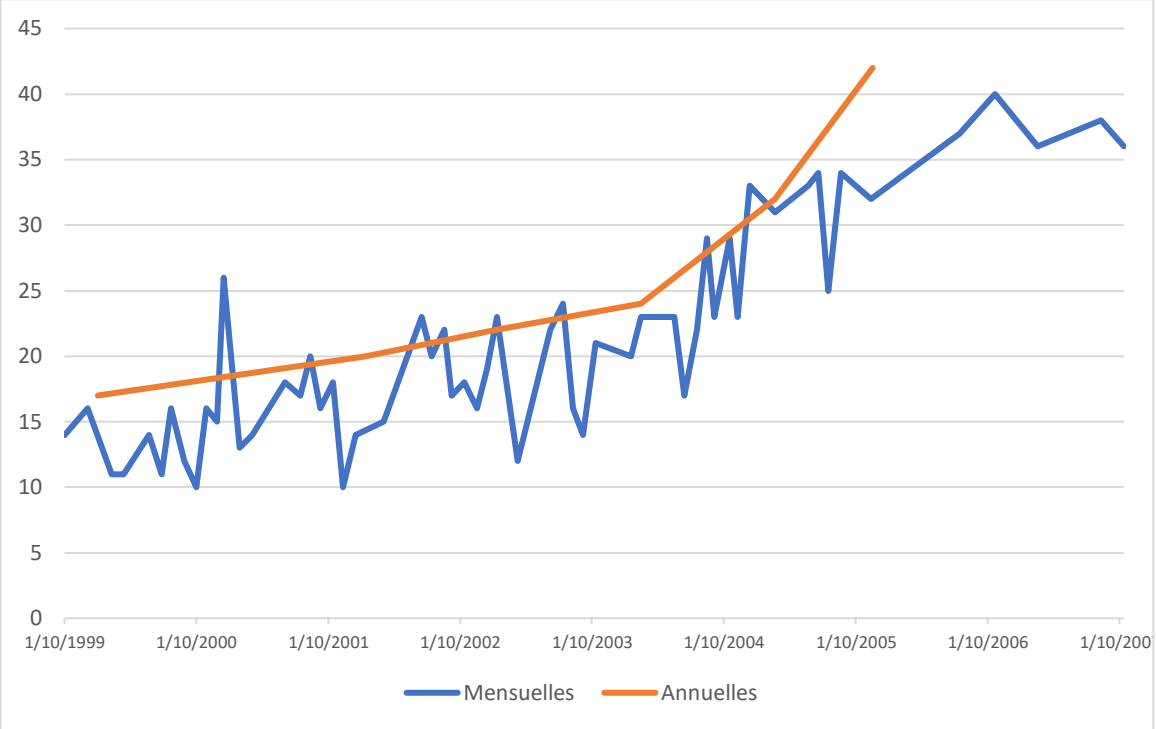
Membres associés

Caisse d'Économie solidaire		Fondation Béati
Repos Saint-François d'Assise	RSFA	Fondation de la JOC
OXFAM Québec		

Membres individuels

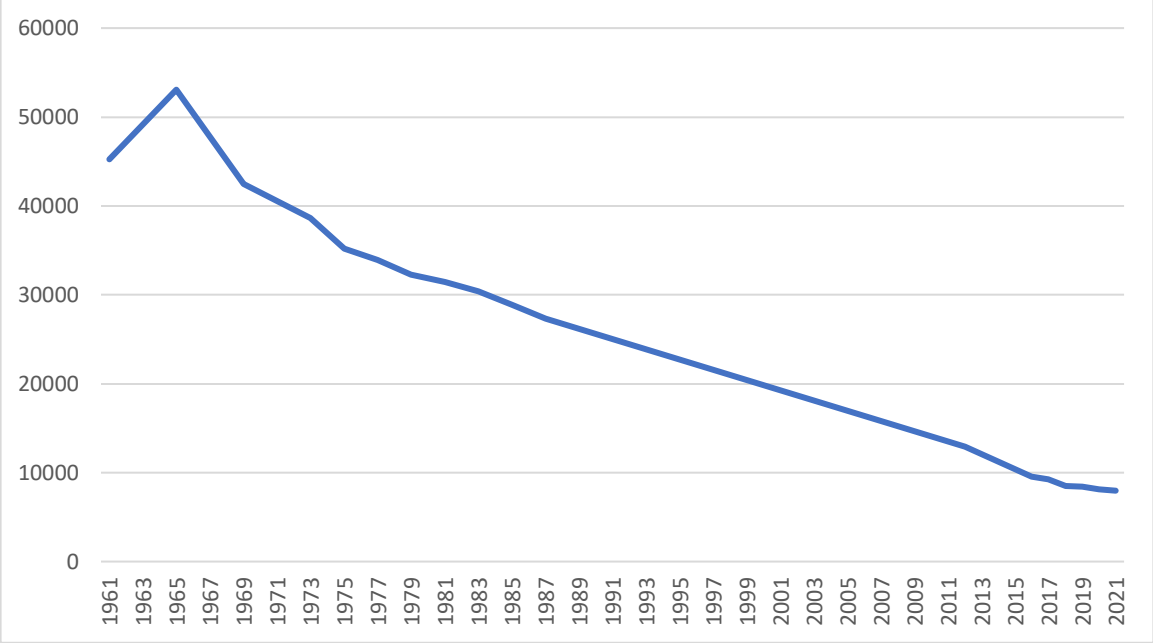
Robert Bélanger	Lise Berger
Angèle Berger	Rosalie Vendette
Louis Dumont	Tom Malo
Colette Harvey	Diane Boudreault
David Ung	Claire Doran

Graphique 1 : Participation des membres du RRSE et d'invités aux assemblées mensuelles et annuelles (1999-2007)



Source : élaboré à partir des procès-verbaux des assemblées mensuelles et annuelles.

Graphique 2 : Nombre de religieux et religieuses au Québec (1961-2021)



Source : élaboré à partir de Denault et Lévesque (1975 : 42); Dumont (2000 : 76) et CRC (2021). Les données sont disponibles pour les années 1961, 1965, 1969, 1973, 1975, 1977, 1979, 1981, 1983, 1985, 1987, 2012, 2016, 2017, 2018, 2019, 2020 et 2021. Les autres années sont des estimations.

Tableau 2 : Engagement actionnarial (gris) et la couverture médiatique du RRSE (R) et d'Æquo (A) (1999-2020)

Bibliographie

Entrevues semi-dirigées

Les entrevues ont été numérotées aléatoirement afin de préserver l'anonymat.

Diane Boudreault, 14 octobre 2020.

Esther Champagne, 22 octobre 2020.

Claude Grou, 29 octobre 2020.

Brenda Plant, 6 novembre 2020.

Tom Malo, 12 novembre 2020.

Claire Doran, 13 novembre 2020.

François Rebello, 18 novembre 2020.

Pierre Charland, 20 novembre 2020.

Lise Parent, 3 décembre 2020.

Catherine Foisy, 3 décembre 2020.

Robert Bélanger, 18 décembre 2020.

Philippe Bélanger, 22 janvier 2021.

François Meloche, 25 novembre et 2 décembre.

Documents du RRSE

- **Procès-verbaux de l'assemblée annuelle des membres du RRSE (AA)**

Regroupement pour la responsabilité sociale des entreprises (RRSE) (12 avril 1999), « Assemblée de fondation de l'Association ».

Regroupement pour la responsabilité sociale des entreprises (RRSE) (25 mars 2000), « Assemblée annuelle ».

Regroupement pour la responsabilité sociale des entreprises (RRSE) (23 avril 2001). « Assemblée annuelle ».

Regroupement pour la responsabilité sociale des entreprises (RRSE) (22 avril 2002). « Assemblée annuelle ».

Regroupement pour la responsabilité sociale des entreprises (RRSE) (26 mai 2003). « Procès-verbal de l'Assemblée annuelle »

Regroupement pour la responsabilité sociale des entreprises (RRSE) (25 avril 2005). « Procès-verbal de la 7e assemblée annuelle des membres ».

Regroupement sur la responsabilité sociale des entreprises (RRSE) (29 mai 2006). « Procès-verbal de la 2e assemblée annuelle des membres réguliers tenue le lundi 29 mai 2006 ».

Regroupement pour la responsabilité sociale et l'équité (RRSE) (20 septembre 2016). « Assemblée générale »

Regroupement pour la responsabilité sociale et l'équité (RRSE) (27 septembre 2017). « Assemblée générale »

- **Procès-verbaux de l'assemblée mensuelle des membres du RRSE (AM)**

Groupe de travail sur la responsabilité sociale des entreprises (10 janvier 1999). « Rencontre du Groupe de travail sur la responsabilité sociale des entreprises ».

Regroupement sur la responsabilité sociale des entreprises (RRSE) (22 juin 1999).

Regroupement sur la responsabilité sociale des entreprises (RRSE) (5 octobre 1999).

Regroupement sur la responsabilité sociale des entreprises (RRSE) (1 novembre 1999).

Regroupement sur la responsabilité sociale des entreprises (RRSE) (7 décembre 1999).

Regroupement sur la responsabilité sociale des entreprises (RRSE) (7 février 2000).

Regroupement sur la responsabilité sociale des entreprises (RRSE) (6 mars 2000).

Regroupement sur la responsabilité sociale des entreprises (RRSE) (8 mai 2000). « Procès-verbal de la rencontre tenue le 8 mai 2000 ».

Regroupement sur la responsabilité sociale des entreprises (RRSE) (13 juin 2000). « Procès-verbal de la 9e rencontre tenue le 13 juin 2000 ».

Regroupement sur la responsabilité sociale des entreprises (RRSE) (11 septembre 2000). « Procès-verbal de la 10e rencontre tenue le 11 septembre 2000 ».

Regroupement sur la responsabilité sociale des entreprises (RRSE) (23 octobre 2000). « Procès-verbal de la 11e rencontre tenue le 23 octobre 2000 ».

Regroupement sur la responsabilité sociale des entreprises (RRSE) (20 novembre 2000). « Procès-verbal de la 12e rencontre tenue le 20 novembre 2000 ».

Regroupement sur la responsabilité sociale des entreprises (RRSE) (18 décembre 2000). « Procès-verbal de la 13e rencontre tenue le 18 décembre 2000 ».

Regroupement sur la responsabilité sociale des entreprises (RRSE) (22 janvier 2001). « Procès-verbal de la 14e rencontre tenue le 22 janvier 2001 ».

Regroupement sur la responsabilité sociale des entreprises (RRSE) (19 février 2001). « Procès-verbal de la 15e rencontre tenue le 19 février 2001 ».

Regroupement sur la responsabilité sociale des entreprises (RRSE) (26 mars 2001). « Procès-verbal de la 16e rencontre tenue le 26 mars 2001 ».

Regroupement sur la responsabilité sociale des entreprises (RRSE) (24 septembre 2001). « Procès-verbal de la 19e rencontre tenue le 24 septembre 2001 ».

Regroupement sur la responsabilité sociale des entreprises (RRSE) (12 octobre 2001). « Procès-verbal de la 20e rencontre tenue le 12 octobre 2001 ».

Regroupement sur la responsabilité sociale des entreprises (RRSE) (26 novembre 2001). « Procès-verbal de la 21e rencontre tenue le 26 novembre 2001 ».

Regroupement sur la responsabilité sociale des entreprises (RRSE) (17 décembre 2001). « Procès-verbal de la 22e rencontre tenue le 17 décembre 2001 ».

Regroupement sur la responsabilité sociale des entreprises (RRSE) (21 janvier 2002). « Procès-verbal de la 23e rencontre tenue le 21 janvier 2002 ».

Regroupement sur la responsabilité sociale des entreprises (RRSE) (25 février 2002). « Procès-verbal de la 24e rencontre tenue le 25 février 2002 ».

Regroupement sur la responsabilité sociale des entreprises (RRSE) (25 mars 2002). « Procès-verbal de la 25e rencontre tenue le 25 mars 2002 ».

Regroupement sur la responsabilité sociale des entreprises (RRSE) (17 juin 2002). « Procès-verbal de la 27e rencontre tenue le 17 juin 2002 ».

Regroupement sur la responsabilité sociale des entreprises (RRSE) (16 septembre 2002). « Procès-verbal de la 28e rencontre tenue le 16 septembre 2002 ».

Regroupement sur la responsabilité sociale des entreprises (RRSE) (21 octobre 2002). « Procès-verbal de la 29e rencontre tenue le 21 octobre 2002 ».

Regroupement sur la responsabilité sociale des entreprises (RRSE) (18 novembre 2002). « Procès-verbal de la 30e rencontre tenue le 18 novembre 2002 ».

Regroupement sur la responsabilité sociale des entreprises (RRSE) (16 décembre 2002). « Procès-verbal de la 31e rencontre tenue le 16 décembre 2002 ».

Regroupement sur la responsabilité sociale des entreprises (RRSE) (20 janvier 2003). « Procès-verbal de la 32e rencontre tenue le 20 janvier 2003 ».

Regroupement sur la responsabilité sociale des entreprises (RRSE) (17 février 2003). « Procès-verbal de la 33e rencontre tenue le 17 février 2003 ».

Regroupement sur la responsabilité sociale des entreprises (RRSE) (28 avril 2003). « Procès-verbal de la 34e rencontre tenue le 28 avril 2003 ».

Regroupement sur la responsabilité sociale des entreprises (RRSE) (25 août 2003). « Procès-verbal de la 36e assemblée mensuelle tenue le 25 août 2003 ».

Regroupement sur la responsabilité sociale des entreprises (RRSE) (27 octobre 2003). « Procès-verbal de la 38e assemblée mensuelle tenue le 27 octobre 2003 ».

Regroupement sur la responsabilité sociale des entreprises (RRSE) (24 novembre 2003). « Procès-verbal de la 39e assemblée mensuelle tenue le lundi 24 novembre 2003 ».

Regroupement sur la responsabilité sociale des entreprises (RRSE) (15 décembre 2003). « Procès-verbal de la 40e assemblée mensuelle tenue le lundi 15 décembre ».

Regroupement sur la responsabilité sociale des entreprises (RRSE) (26 janvier 2004). « Procès-verbal de la 41e assemblée mensuelle tenue le lundi 26 janvier ».

Regroupement sur la responsabilité sociale des entreprises (RRSE) (22 mars 2004). « Procès-verbal de la 42e assemblée mensuelle tenue le lundi 22 mars ».

Regroupement sur la responsabilité sociale des entreprises (RRSE) (30 août 2004). « Procès-verbal de la 44e assemblée mensuelle tenue le lundi 30 août ».

Regroupement sur la responsabilité sociale des entreprises (RRSE) (27 septembre 2004). « Procès-verbal de la 45e assemblée mensuelle tenue le lundi 27 septembre ».

Regroupement sur la responsabilité sociale des entreprises (RRSE) (25 octobre 2004). « Procès-verbal de la 46e assemblée mensuelle tenue le lundi 25 octobre 2004 ».

Regroupement sur la responsabilité sociale des entreprises (RRSE) (29 novembre 2004). « Procès-verbal de la 47e assemblée mensuelle tenue le lundi 29 novembre ».

Regroupement sur la responsabilité sociale des entreprises (RRSE) (21 février 2005). « Procès-verbal de la 48e assemblée mensuelle tenue le lundi 21 février 2005 ».

Regroupement sur la responsabilité sociale des entreprises (RRSE) (24 octobre 2005) « Procès-verbal de la 49e assemblée des membres tenue le lundi 24 octobre 2005 ».

Regroupement sur la responsabilité sociale et l'équité (RRSE) (20 novembre 2006). « Assemblée des membres réguliers le lundi 20 novembre 2006 ».

Regroupement sur la responsabilité sociale et l'équité (RRSE) (22 janvier 2007). « Assemblée des membres réguliers le lundi 22 janvier 2007 ».

- **Procès-verbaux du comité de régie interne du RRSE (CRI)**

Regroupement sur la responsabilité sociale des entreprises (RRSE) (24 janvier 2005). « Rencontre du comité de régie interne le lundi 24 janvier 2005 ».

Regroupement sur la responsabilité sociale des entreprises (RRSE) (21 mars 2005). « Procès-verbal de la Rencontre du comité de régie interne tenue le lundi 21 mars 2005 ».

Regroupement sur la responsabilité sociale des entreprises (RRSE) (30 mai 2005). « Compte-rendu de la Rencontre du comité de régie interne tenue le lundi 30 mai 2005 ».

Regroupement sur la responsabilité sociale des entreprises (RRSE) (26 septembre 2005). « Compte-rendu de la rencontre du Comité de régie interne tenue le lundi 26 septembre 2005 ».

Regroupement sur la responsabilité sociale et l'équité (RRSE) (28 novembre 2005). « Compte-rendu de la rencontre du Comité de régie interne tenue le lundi 28 novembre 2005 ».

Regroupement sur la responsabilité sociale et l'équité (RRSE) (19 décembre 2005). « Compte-rendu de la rencontre du Comité de régie interne tenue le lundi 19 décembre 2005 ».

Regroupement sur la responsabilité sociale et l'équité (RRSE) (27 février 2006). « Compte-rendu de la rencontre du Comité de régie interne tenue le lundi 27 février 2006 ».

Regroupement sur la responsabilité sociale et l'équité (RRSE) (27 mars 2006). « Compte-rendu de la rencontre du Comité de régie interne tenue le lundi 27 mars 2006 ».

Regroupement sur la responsabilité sociale des entreprises (RRSE) (24 avril 2006). « Compte-rendu de la rencontre du Comité de régie interne tenue le lundi 24 avril 2006 ».

Regroupement sur la responsabilité sociale des entreprises (RRSE) (11 décembre 2006). « Rencontre du Comité de régie interne le lundi 11 décembre 2006 ».

Regroupement sur la responsabilité sociale des entreprises (RRSE) (19 février 2007). « Rencontre du Comité de régie interne. Lundi, le 19 février 2007 ».

Regroupement sur la responsabilité sociale des entreprises (RRSE) (26 mars 2007). « Rencontre du Comité de régie interne. Lundi, le 26 mars 2007 ».

- **Procès-verbaux du conseil d'administration (CA)**

Regroupement sur la responsabilité sociale et l'équité (RRSE) (7 août 2007). « Procès-verbal. Réunion du conseil d'administration du RRSE. Mardi, le 7 août 2007 ».

Regroupement sur la responsabilité sociale et l'équité (RRSE) (27 septembre 2007). « Procès-verbal. Réunion du conseil d'administration du RRSE. 27 septembre 2007 ».

Regroupement sur la responsabilité sociale et l'équité (RRSE) (25 octobre 2007). « Procès-verbal. Réunion du conseil d'administration du RRSE. Jeudi, le 25 octobre 2007 ».

- **Règlements généraux du RRSE (RG)**

Regroupement sur la responsabilité sociale des entreprises (RRSE) (12 avril 1999). « Règlements généraux adoptés le 12 avril 1999 ».

- **États financiers du RRSE (EF)**

Regroupement sur la responsabilité sociale des entreprises (RRSE) (31 décembre 2001). « États financiers 31 décembre 2001 ».

- **Autres documents du RRSE**

Regroupement pour la responsabilité sociale des entreprises (RRSE) (12 avril 1999), Contrat d'association des membres fondateurs.

Regroupement pour la responsabilité sociale des entreprises (RRSE) (en collaboration avec le Groupe Investissement Responsable Inc.) (avril 2012). « Politique d'exercice des droits de vote ».

Comité spécial sur l'avenir du RRSE (16 mai 2014). « Réflexion sur l'avenir du RRSE. Plan stratégique ».

Cooper, Chris, Rosalie Vendette et Jean-Benoit Fournier (9 septembre 2019). « Le futur du RRSE. Document d'aide à la décision à l'attention du c.a. du RRSE ». L&C Conseillers en matière de changement inc.

Regroupement pour la responsabilité sociale des entreprises (RRSE) (6 juillet 2016). « Mémoire du RRSE au Bureau d'audiences publiques sur l'environnement. Projet d'agrandissement de la mine aurifère Canadian Malartic et de Déviation de la rouge 117 à Malartic ».

Regroupement pour la responsabilité sociale des entreprises (RRSE) (17 décembre 2020). « Nouvelles aux membres », consulté le 14 avril 2021, URL : https://us4.campaign-archive.com/?u=7e03f72e55fe6c7873dbbc51b&id=fe336a21f5

Regroupement pour la responsabilité sociale des entreprises (RRSE) (5 juin 2020). « Nouvelles aux membres », consulté le 14 avril 2021, URL : https://us4.campaign-archive.com/?u=7e03f72e55fe6c7873dbbc51b&id=427b4c3a4b

Regroupement pour la responsabilité sociale des entreprises (RRSE) (2020). « Rapport annuel 2019-2020 ».

Regroupement pour la responsabilité sociale des entreprises (RRSE) (2019). « Assemblée générale annuelle Octobre 2019. Rapport annuel 2018-2019 ».

Regroupement pour la responsabilité sociale des entreprises (RRSE) (2018). « Rapport annuel 2017-2018 ».

Regroupement pour la responsabilité sociale des entreprises (RRSE) (2018). « Comité approvisionnement responsable 2017-2018 ».

Regroupement pour la responsabilité sociale des entreprises (RRSE) (2018). « Comité énergie. Rapport d'activités 2017-2018 et plan d'action 2018-2019 ».

Regroupement pour la responsabilité sociale des entreprises (RRSE) (2018). « Rapport du comité mine. Assemblée générale 2018 ».

Regroupement pour la responsabilité sociale des entreprises (RRSE) (2017). « Comité énergie. Rapport d'activités 2016-2017 ».

Regroupement pour la responsabilité sociale des entreprises (RRSE) (2017). « Rapport du comité mines. Assemblée générale du RRSE 27 septembre 2017 ».

Regroupement pour la responsabilité sociale des entreprises (RRSE) (2021a). « Historique », consulté le 14 avril 2021, URL : http://www.rrse.org/historique/

Regroupement pour la responsabilité sociale des entreprises (RRSE) (2021b). « Nouvelles du RRSE, consulté le 14 avril 2021, URL : http://www.rrse.org/

Regroupement pour la responsabilité sociale des entreprises (RRSE) (2021c). « Politique des droits de vote », consulté le 14 avril 2021, URL : http://www.rrse.org/dossiers/politique-de-droits-de-votes/

Regroupement pour la responsabilité sociale des entreprises (RRSE) (2021d). « Enjeux miniers », consulté le 14 avril 2021, URL : http://www.rrse.org/dossiers/barrick-gold/

Regroupement pour la responsabilité sociale des entreprises (RRSE) (2021e). « Enjeux pétroliers », consulté le 14 avril 2021, URL : http://www.rrse.org/dossiers/enjeuxpetroliers/

Regroupement pour la responsabilité sociale des entreprises (RRSE) (2021f). « Gaz de schiste au Québec », consulté le 14 avril 2021, URL : http://www.rrse.org/dossiers/gaz-de-schiste-au-quebec/

Regroupement pour la responsabilité sociale des entreprises (RRSE) (2021g). « Exploitation sexuelle des enfants », consulté le 14 avril 2021, URL : http://www.rrse.org/dossiers/exploitation-sexuelle-des-enfants/

Regroupement pour la responsabilité sociale des entreprises (RRSE) (2021h). « Organismes membres du RRSE », consulté le 14 avril 2021, URL : http://www.rrse.org/membres/

Regroupement pour la responsabilité sociale des entreprises (RRSE) (25 juin 2016). « Organismes membres du RRSE », consulté le 14 avril 2021, URL : https://web.archive.org/web/20160625094348/http://www.rrse.org:80/membres/

Site web et rapports d'associations et d'entreprises

Kairos Canada (2021). « Who We Are », consulté le 5 avril 2021, URL: https://www.kairoscanada.org/who-we-are

Interfaith Center on Corporate Responsibility (ICCR) (2021). « ICCR's Members », Consulté le 5 avril 2021, URL: https://www.iccr.org/membership/iccr-members

Mouvement d'éducation et de défense des actionnaires (MÉDAC) (2021). « Le MÉDAC. Histoire du MÉDAC », consulté le 5 avril 2021, URL : https://medac.qc.ca/accueil/histoire/

Groupe investissement responsable inc. (GIR) (2021). « Accueil », consulté le 5 avril 2021, URL : http://www.gir-canada.com/

Æquo Services d'engagement actionnarial (2021). Consulté le 5 avril 2021, URL : https://www.Æquo.ca/

Æquo Services d'engagement actionnarial (2018). « Rapport d'activité – 2017 », Montréal.

Æquo Services d'engagement actionnarial (2019). « 2018 Rapport d'activité », Montréal.

Æquo Services d'engagement actionnarial (2020). « Rapport d'activité 2019-2020 », Montréal.

Æquo Services d'engagement actionnarial (30 août 2018). « NOUVELLES - Des investisseurs de Couche-Tard demandent à la compagnie plus de transparence sur sa gestion des enjeux environnementaux et sociaux », consulté le 12 avril 2021, URL : https://www.aequo.ca/des-investisseurs-de-couche-tard-demandent-a-la-compagnie-plus-de-transparence-sur-sa-gestion-des-enjeux-environnementaux-et-sociaux/

Sustainanalytics (2021). « About Us. History », consulté le 5 avril 2021, URL : https://www.sustainalytics.com/about-us/#History

Bâtirente (2021). « Historique », consulté le 5 avril 2021, URL : https://www.batirente.com/historique/

Équiterre (2021). « À propos », consulté le 6 avril 2021, URL : https://www.equiterre.org/a-propos

Fondation Béati (2021). « Notre mission », consulté le 6 avril 2021, URL : https://www.fondationbeati.org/qui-sommes-nous/notre-mission/

Shareholder Association for Research & Education (SHARE) (2021). « Approach », consulté le 8 avril 2021, URL : https://share.ca/about/approach/

Comité pour les droits humains en Amérique latine (CDHAL) (2021). « Historique », consulté le 8 avril 2021, URL : https://www.cdhal.org/a-propos/historique/

Steering Group of the Global Principles Network (2003). « Principles for Global Corporate Responsibility: Bench Marks for Measuring Business Performance. The Third Edition Revised and Released in 2003 », Pretoria (Afrique du Sud).

Rapports et documents d'institutions publiques

Agence du Revenu du Canada (ARC) (2 septembre 2003). « Activités politiques. Énoncé de politique CPS-022 », consulté le 10 avril 2021, URL : https://www.canada.ca/fr/agence-revenu/services/organismes-bienfaisance-dons/organismes-bienfaisance/politiques-lignes-directrices/enonce-politique-022-activites-politiques.html

Government of Canada. (2024). Green Bond Allocation and Impact Report 2022-23. Environment and Climate Change Canada

IPBES. (2019). Summary for policymakers of the global assessment report on biodiversity and ecosystem services of the Intergovernmental Science-Policy Platform on Biodiversity and Ecosystem Services. IPBES Secretariat.

La Caisse. (2025, juin). Stratégie climatique 2025-2030.

OECD. (2023). Assessing biodiversity-related financial risks: Navigating the landscape of existing approaches. OECD Environment Policy Paper No. 36. OECD Publishing.

Régie de l'assurance maladie (RAMQ) (2021) « Historique », consulté le 5 avril 2021, URL : https://www.ramq.gouv.qc.ca/fr/a-propos/historique

Régie de l'énergie (30 juin 2004). « Avis de la Régie de l'énergie sur la sécurité énergétique des Québécois à l'égard des approvisionnements électriques et la contribution du projet du Suroît (A-2004-01) », Montréal.

Registraire des entreprises du Québec (REQ) (2021a). « État de renseignements d'une personne morale au registre des entreprises. »

Registraire des entreprises du Québec (REQ) (2021b). « État de renseignements d'une personne morale au registre des entreprises. Æquo Services d'engagement actionnarial ».

Articles de journaux et de magazines et reportages télévisés

Bélair-Cirino, Marco (2 mars 2013). « Pétrole - Une entente secrète qui fera des vagues. Le président de Pétrolia admet avoir fait une bonne affaire en achetant les droits sur l'île d'Anticosti », Le Devoir, Économie : C1.

Benoit, Jacques (10 février 1999). « Lyon Lake a un appétit... de lion », La Presse, Économie, : E5.

Benoit, Jacques (1er mai 2004). « Les congrégations religieuses des actionnaires actives. L'art de faire travailler son argent », La Presse Affaires : 5.

Bergeron, Patricia (24 mai 2001). « L'investissement responsable commence à faire son chemin. Les actionnaires activistes interviennent de plus en plus lors des assemblées annuelles », Le Devoir, Économie : B1.

Bérubé, Gérard, « Quand la morale côtoie le rendement », Le Devoir, Économie, jeudi 8 mars 2001 559 mots, p. B1.

Bisserbe, Noémie (2 août 2004). « L'entrevue. Madame Responsabilisation », Le Devoir, Les Actualités : A1.

Boisvert, Michèle (31 mai 2005). « Éditoriaux. Wal-Mart sous pression », La Presse, Forum : A20.

Boudreault, Diane (septembre-octobre 2004). « Avoir financier et mission », La Vie des communautés religieuses : 220-229.

Boudreault, Diane et Brigitte Lefebvre (15 octobre 2003). « Lettres: La responsabilité sociale des entreprises préoccupe les investisseurs », Le Devoir, Éditorial : A6.

Bouvier, Véronique (7 décembre 2006). « Actionnaires, réveillez-vous! », La Presse, Portfolio : 10.

Brousseau-Pouliot, Vincent (14 avril 2007). « Alcan se retire de l'Inde », La Presse : 1, 4.

Canada NewsWire (CNW) (4 mai 2007). « Projet Pascua Lama: un dialogue à poursuivre », Canada NewsWire (français).

Canada NewsWire (CNW) (28 mars 2007). « Proposition d'actionnaire de Bâtirente et du Fonds Esther-Blondin - Le processus de rémunération des hauts dirigeants de la Banque TD doit tenir compte des critères de développement durable », Canada NewsWire (français).

Canada NewsWire (CNW) (29 mars 2007). « Nouveau processus de rémunération de la haute direction de Banque TD - Bâtirente et le Fonds Esther-Blondin ont l'appui de 12,8 % des actionnaires », Canada NewsWire (français).

Canada NewsWire (CNW) (10 novembre 2009). « Dix ans d'actionnariat engagé - L'apport du RRSE aux enjeux de responsabilité sociale des entreprises canadiennes », Canada NewsWire (français).

Canada NewsWire (CNW) (22 septembre 2010). « Le Regroupement pour la responsabilité sociale des entreprises (RRSE) salue les efforts de Transat afin de prévenir le tourisme sexuel impliquant des enfants. », Canada NewsWire (français).

Canada NewsWire (CNW) (27 octobre 2010). « Les projets de lois 396 et 397, pour un moratoire sur le gaz de schiste : un bon pas en avant! », Canada NewsWire (français), Nouvelles générales.

Canada NewsWire (CNW) (8 février 2011). « Gaz de schiste: les citoyens débarquent à l'Assemblée nationale », Canada NewsWire (français), Nouvelles générales.

Canada NewsWire (CNW) (28 février 2011). « Commission d'enquête parallèle: des citoyens déposent leur rapport », Canada NewsWire (français), Nouvelles générales.

Canada NewsWire (CNW) (16 juin 2011). « Gaz de schiste - Un regroupement de communautés religieuses appuie les trois revendications des manifestants », Canada NewsWire (français), Nouvelles générales.

Canada NewsWire (CNW) (29 janvier 2013). « Lancement du Réseau PRI Québec à l'occasion d'un important colloque sur l'investissement responsable, Économie.

Canada NewsWire (CNW) (9 mars 2021). « La Banque CIBC publie son rapport sur ses engagements et les progrès accomplis en 2020 en matière de durabilité », Canada NewsWire (français), Économie.

Castonguay, Alec (21 août 2003). « Les investisseurs éthiques se préparent en vue des assemblées générales des grandes sociétés. L'argent a parfois une odeur. Saputo, mais même Alcan et SNC-Lavalin, devront répondre à certaines questions délicates », Le Devoir, Les Actualités : A2.

Champagne, Esther (25 octobre 2010). « Un consentement libre, préalable et éclairé », Cyberpresse.

Côté, Charles et Denis Lessard (5 février 2004). « 22 congrégations opposées au Suroît », La Presse, Nouvelles générales : A1.

Côté, Charles (25 octobre 2010). « Gaz de schiste. Les congrégations religieuses demandent un "temps d'arrêt" », La Presse, Actualités : A8.

Cousineau, Sophie (7 juillet 2004). « Le monde des affaires. Suroît, ce n'est pas péché », La Presse, La Presse Affaires : 5.

Cuchet, Isabelle (1er mars 2005). « Canada. Des religieuses expertes en boursicotage éthique », L'Expansion, no. 0695, Économie - autour du monde : 81.

Dahlander, Micheline (janvier/février 2003). « Équateur. La sale guerre du pétrole en Amazonie », Recto Verso :26-27.

Dahlander, Micheline (janvier/février 2003). « L'embargo sur la Birmanie. Les investisseurs militants mènent leur plus importante campagne depuis l'Afrique du Sud », Recto Verso :18-19.

Dahlander, Micheline (janvier/février 2003). « Les actionnaires deviennent responsables », Recto Verso : 20-22.

Décarie, Jean-Philippe (27 avril 2004). « De l'activisme utile », Journal de Montréal, Affaires :55.

Deglise, Fabien (18 juin 2001). « La Bourse entre dans la vie religieuse. Les Sœurs grises sont un exemple de communauté qui a choisi de réconcilier quête du profit et valeur morales », Le Devoir, Les Actualités : A1.

Dubuc, André (6 octobre 2012). « Assemblée annuelle de Couche-Tard. Des échanges musclés, des actionnaires exclus », La Presse, La Presse Affaires : 13.

Dubuc, André (26 septembre 2013). « Assemblée annuelle de Couche-Tard. Alain Bouchard critique le monopole de la SAQ », La Presse, La Presse Affaires : p.5.

Fortin, Karine (Presse Canadienne) (20 mai 2004). « Une coalition de militants. Débat public sur l'énergie demandé », Cyberpresse, Actualités.

Francoeur, Louis-Gilles (13 mai 2004). « Québec et Hydro ont été imprudents. Opposées au Suroît, 22 communautés religieuses accusent Québec d'avoir surexploité les réserves hydrauliques », Le Devoir, Les Actualités : A1.

Francoeur, Louis-Gilles (17 juin 2004). « L'industrie éolienne offre 4000 mégawatts à Hydro est prête à remplacer le Suroit », Le Devoir, Les Actualités.

Francoeur, Louis-Gilles (27 janvier 2011). « Talisman punie, et félicitée », Le Devoir, Actualités : A4.

Francoeur, Louis-Gilles (5 avril 2006). « Les religieuses investisseuses s'attaquent à Alcan et à Bombardier », Le Devoir, Les Actualités : A2.

Galipeau, Silvia (8 mars 2001). « Place à l'actionnariat militant », La Presse, Économie : D3.

Grammond, Stéphanie (14 mai 2005). « Investisseurs responsables. La traversée du désert est finie », La Presse Affaires :7.

Grammond, Stéphanie (14 mai 2005). « Les chevaux de bataille de l'heure », La Presse, La Presse Affaires : 6.

Grammond, Stéphanie (2 juin 2005). « Investir. Des actionnaires québécois affronteront Wal-Mart », La Presse Affaires : 7.

Grammond, Stéphanie (16 février 2006). « Plus de caisses de retraite votent éthique », La Presse Affaires : 5.

Grammond, Stéphanie (17 février 2006). « Les communautés religieuses visent Alcan et Barrick Gold », La Presse Affaires :2.

Grammond, Stéphanie (29 avril 2009). « Investir. Talisman tend la main aux investisseurs responsables du Québec », La Presse Affaires : 9.

Grammond, Stéphanie (14 novembre 2009). « La nonne activiste célèbre dix ans d'actionnariat engagé », LaPresseAffaires.com.

Grammond, Stéphanie (23 septembre 2010). « Transat lutte contre le tourisme sexuel », La Presse Affaires :1.

Hébert, Guy (27 novembre 1997). « Lettres. Mines Lyon Lake au Costa Rica », Le Devoir, Éditorial : A6.

Joncas, Hugo (21 novembre 2009). « 60 secondes avec... “L'argent n'est pas la valeur sociale qui doit dominer” », Les Affaires, Actualités :3.

Khan, Jooneed (17 juin 2005). « RDC (Congo-Kinshasa) Une enquête est exigée. Une firme canadienne au cœur d'un massacre? », La Presse, Monde : A19.

Khan, Jooneed (26 octobre 2005), « Le refus d'Ottawa de policer les firmes minières déçoit les écologistes du Chili », La Presse, Monde : A35.

Khan, Jooneed (19 avril 2006). « Des communautés religieuses du Québec rappellent des entreprises à leurs responsabilités sociales », La Presse, Monde : A19.

La Presse (28 février 2006). « Sous les glaciers, l'or… et la controverse », La Presse, Actualités : p.A7.

La Presse (7 décembre 2006). « Une première victoire face à Alcan », La Presse Affaires, Portfolio : 10.

Larocque, Sylvain (14 février 2001). « Plaidoyer pour l'investissement responsable », La Presse, Actualités : A14.

Larocque, Sylvain (30 mars 2007). « La TD met l'accent sur les États-Unis », Le Devoir, Économie : A5.

L'Express du dimanche (28 octobre 2012). « Plus de 130 personnes ont pris part au Colloque provincial des Églises vertes », L'Express du dimanche (Drummondville), Vol: 40 No: 17, Actualités : 52.

Marketwire (4 avril 2006). « Rappel/Avis aux Médias : Le Regroupement pour la responsabilité sociale et l'équité 'RRSE' vous invite à une conférence de presse », Marketwire (français).

Marketwire (4 avril 2006). « Visant Bombardier, Barrick Gold et Alcan, les actionnaires exigent une meilleure gouvernance sociale et environnementale », Marketwire (français).

Marowits, Ross (Presse canadienne) (5 juillet 2003). « Recours collectif des Guyanais. Cambior refuse de négocier un règlement », Le Soleil, Économie : B11.

Meunier, Hugo (19 janvier 2011). « Exclusif: Tourisme sexuel en République dominicaine. Prévenir pour contrer le fléau. Transat et Air Canada ont lancé des campagnes de sensibilisation auprès de leur clientèle », La Presse, Actualités : A10.

Mondou, Stéphanie (automne 2004). « Se préparer. L'investissement responsable, pourquoi pas! », Option retraite : 20-22.

Munger, Michel (4 avril 2006). « Actionnaires, soyez responsables! », LaPresseAffaires.com¸ Nouvelles.

Parent, Rollande (12 mai 2004). « De nombreux chantres de l'éolien témoignent devant la Régie de l'Energie », La Presse Canadienne, Économie.

Paterson, Jennifer (1er octobre 2017), « Taking ESG Reporting to the Next Level », Benefits Canada, Vol. 41 n° 9, News :22-24.

Perreault, Laura-Julie (8 février 2004). « Sœur Esther, militante de choc », La Presse, Actualités : A3.

Picard, Pierre (15 février 2009). « Quand l'actionnaire se fait militant. L'investisseur actif doit privilégier la discussion avec les entreprises et les propositions d'actionnaires », Finance et Investissement, Vol. 10 No. 7, Investissement éthique : 27.

Plamondon Emond, Etienne (18 février 2017). « Finance - L'engagement actionnarial pour les nuls », Le Devoir, Finance : I4.

Plamondon Emond, Etienne (3 février 2018). « Reer. Investir dans les pétrolières pour les changer », Le Devoir, Cahier spécial : D4.

Pouliot, François (30 mai 2005). « Fermeture du magasin syndiqué de Jonquière. Les religieuses talonnent Wal-Mart », Le Soleil, La Une : A1.

Pouliot, François (Le Soleil) (4 juin 2005). « Wal-Mart gagne et lance la réplique. Le président invite les associés à "sortir et raconter la véritable histoire" », La Presse Affaires : 1.

Pouliot, François (25 septembre 2013). « Pouliot - Couche-Tard: l'ostentatoire religion syndicale », LesAffaires.com.

Radio-Canada (1er août 2016). « Une demande d'action collective déposée contre la mine Canadian Malartic », consulté le 12 avril 2021, URL : https://ici.radio-canada.ca/nouvelle/795813/demande-recours-collectif-mine-canadian-malartic-cour-superieure.

Radio-Canada (5 mai 2017). « L'action collective contre Canadian Malartic est autorisée par la Cour supérieure du Québec », consulté le 12 avril 2021, URL : https://ici.radio-canada.ca/nouvelle/1032128/laction-collective-contre-canadian-malartic-est-autorisee-par-la-cour-superieure-du-quebec.

Regroupement pour la responsabilité sociale des entreprises (pour la Compagnie de Jésus et le Fonds Élisabeth-Bergeron des Sœurs Saint-Joseph de Saint-Hyacinthe), Sisters of Charity of Cincinnati (Ohio), Dominican Sisters of Springfield (Illinois), Boston Common Asset Management, The Ethical Funds (30 mai 2005). « Syndicalisation des employés. Des actionnaires de Wal-Mart demandent à son président plus de transparence », Le Soleil, Opinions : A17.

Sabourin, Marc-André (1er février 2020). « Sauver la planète, c'est payant », L'Actualité, Vol. 45 n° 02 : 22-28.

Sansfaçon, Jean-Robert (3 juin 2005). « Wal-Mart doit changer », Le Devoir, Éditorial : A8.

Shields, Alexandre (6 mai 2008). « Projet Pascua-Lama de Barrick Gold. Des religieuses défendent le droit à l'eau potable », Le Devoir, Les Actualités : A4.

Shields, Alexandre (25 février 2012). « La Gaspésie, une nouvelle Alberta? Pétrolia compte forer dans un nouveau secteur qui pourrait contenir 100 millions de barils de pétrole », Le Devoir, Actualités : A1.

Soulié, Jean-Paul (22 février 2004). « La personnalité de la semaine. Sur Esther Champagne », La Presse, Lectures : 12.

SRC Nouvelles (16 novembre 2010). « La FTQ veut un moratoire », SRC Nouvelles (site web).

SRC Télévision (1er mars 2013). « Pétrolia exploitera le pétrole de la Gaspésie et de l'Île d'Anticosti malgré l'opposition », SRC Télévision - Le Téléjournal / Le Point.

Stanton, Danielle (décembre 2004). « Les religieuses montent au front », Elle Québec : 87-89.

Vailles, Francis (26 avril 2004). « Sears ciblée par les congrégations », La Presse Affaires : 1.

Vailles, Francis (7 avril 2007). « La Bourse qui permet de subsister », La Presse Affaires : 2.

Vallières, Martin (27 avril 2004). « Investissement éthique Conditions de travail chez les fournisseurs étrangers. Sears laisse les actionnaires sur leur appétit », La Presse Affaires : 3.

Van de Valle, Michel (25 janvier 2005). « Hydro-Québec a tiré sa leçon de la saga du Suroît, dit André Caillé », Le Journal de Montréal, Notre Argent : p.33.

Varcoe, Chris (Canwest News Service) (22 avril 2003), « Shareholders, oil firms butt heads over Kyoto's cost », The Gazette, Montreal: AI2.

White, Patrick (Reuter) (10 mai 2003). « Investir. Cambior réduit sa perte et prévoit des profits en 2003 », La Presse, Affaires : E7.

Zehler, Estelle (25 avril 2007). « Regroupement pour la responsabilité sociale et l'équité. L'avoir des communautés religieuses est au service du bien collectif. "Voter en faveur des propositions sociales et écologiques" », Le Devoir, Cahier spécial : B3.

Données statistiques

Conférence religieuse canadienne / Canadian Religious Conference (CRC) (février 2017), « Statistiques CRC 2011-2012 », consulté le 11 avril 2021, URL : https://www.crc-canada.org/wp-content/uploads/2017/02/Statistiques-2011-2012.pdf

Conférence religieuse canadienne (CRC), « Statistiques », consulté le 11 avril 2021, URL : https://crc-canada.org/a-propos-de-la-crc/statistiques/

Monographies, articles scientifiques et références encyclopédiques

Alford, Helen and Michael J. Naugthon (2002). « Engaging the shareholder model of the firm. Beyond the Shareholder Model of the Firm: Working toward the Common Good of a Business », in Steven A. Cortright and Michael J. Naugthon (eds.), *Rethinking the Purpose of Business. Interdisciplinary Essays from the Catholic Social Tradition*, Notre Dame : Notre Dame University Press, pp. 27-47.

Berg, F., Kölbel, J. F. et Rigobon, R. (2022). Aggregate confusion: The divergence of ESG ratings. *Review of Finance*, 26(6), 1315-1344.

Berger, Peter L., and Thomas Luckmann ([1966] 1991). *The social construction of reality: A treatise in the sociology of knowledge.* UK: Penguin

Boiral, Olivier and Yves Gendron (2011). « Sustainable development and certification practices: Lessons learned and prospects ». *Business Strategy and the Environment, 20*(5): 331-347.

Bowen, Howard R. ([1953] 2013). *Social responsibilities of the businessman.* New York: Harper & Row.

Brunsson, Nils (1989). *The organization of hypocrisy: talk, decisions, and actions in organizations*, Chichester: Wiley.

Campeau, Louise, André Lacroix et Allison Marchildon (avec la collaboration de Pascale Chavaz et Claude Dostie) (2011). « Historique et définitions de la finance socialement responsable ». *Chaire d'Éthique Appliquée de l'Université de Sherbrooke*, Note de recherche no 1 sur la FSR, 48p.

Capron, Michel et Françoise Quairel-Lanoizelée (2016). *La responsabilité sociale d'entreprise*. Paris: La découverte.

Carmody, Chi (2000). "Talisman Energy, Sudan, and Corporate Social Responsibility" Canadian Yearbook of International Law 38: 237-260.

Carroll, Archie B. (1979). « A three-dimensional model of corporate social responsibility », *Academy of management review, 4*(2) : 497-505.

Charron, André (2009). « La reconnaissance du charisme d'une communauté religieuse : le cas de la Congrégation de Sainte-Croix ». Théologiques, 17(1) : 117–137.

Claude Bouchard et Robert Lagassé (1986). *Nouvelle-France, Canada, Québec: histoire du Québec et du Canada*, Montréal : Beauchemin.

Clément, A., Robinot, É., & Trespeuch, L. (2025). The use of ESG scores in academic literature: A systematic literature review. *Journal of Enterprising Communities: People and Places in the Global Economy*, *19*(1), 92-110.

Comeau, Robert (dir.) (1989). *Jean Lesage et l'éveil d'une nation : les débuts de la révolution tranquille*, Coll. « Les leaders politiques du Québec contemporain », Sillery : Presses de l'Université du Québec.

Comeau, Yvan (2000). « Guide de collecte et de catégorisation des données pour l'étude d'activités de l'économie sociale et solidaire », Cahiers du CRISES, no. 9605 : 1-20.

Donaldson, Thomas and Lee E. Preston (1995). « The Stakeholder Theory of Corporation: Concepts, Evidence, and Implications », *Academy of Management Review* 20(1): 65-91.

Fabrizio Ferraro, and Daniel Beunza (2018). « Creating Common Ground: A Communicative Action Model of Dialogue in Shareholder Engagement ». Organization Science 29(6):1187-1207.

Ferraro, Fabrizio et Daniel Beunza (2018). « Creating Common Ground: A Communicative Action Model of Dialogue in Shareholder Engagement ». Organization Science 29(6):1187-1207

Freeman, R. Edward (1984). *Strategic management : a stakeholder approach*. Boston / Toronto: Pitman.

Friedman, Milton (1970). 'The Responsibility of Business Is to Increase Its Profits'. *New York Times Magazine, 33,* 122-126.

Gond, Jean-Pascal (2001). « L'éthique est-elle profitable? », *Revue française de gestion* : 77-85.

Gond, Jean-Pascal et Jacques Igalens (2016). *La responsabilité sociale de l'entreprise.* (5ème édition). Paris: Presses universitaires de France.

Guidolin, M. et Pedio, M. (2026). The pricing of biodiversity risk in commodity markets. *Review of Finance*, 30(1), 351-389

Hart, Stuart L. (1995) « A Natural-Resource-Based View of the Firm », *Academy of Management Review* 20(4): 986–1012.

Jean-Herman Guay (dir.), Université de Sherbrooke (2021a). « Adoption d'une mesure rendant la fréquentation scolaire obligatoire jusqu'à seize ans », Bilan du siècle. Site encyclopédique sur l'histoire du Québec depuis 1990. Consulté le 5 avril 2021, URL : http://bilan.usherbrooke.ca/bilan/pages/evenements/21198.html

Jean-Herman Guay (dir.), Université de Sherbrooke (2021b). « Adoption par l'Assemblée législative d'une loi sur l'assurance-hospitalisation », Bilan du siècle. Site encyclopédique sur l'histoire du Québec depuis 1990. Consulté le 5 avril 2021, URL : http://bilan.usherbrooke.ca/bilan/pages/evenements/1342.html

Jean-Herman Guay (dir.), Université de Sherbrooke (2021c). « Adoption d'un projet de loi prévoyant la création d'une Commission d'enquête sur l'assurance-hospitalisation », Bilan du siècle. Site encyclopédique sur l'histoire du Québec depuis 1990. Consulté le 5 avril 2021, URL : http://bilan.usherbrooke.ca/bilan/pages/evenements/1333.htm

Krueger, P., Sautner, Z. et Starks, L. T. (2019). The importance of climate risks for institutional investors. ECGI Finance Working Paper No. 610/2019. European Corporate Governance Institute.

Laperrière, Guy (printemps 2007). « L'Église du Québec et les années 1960 : l'ère de tous les changements », Cap-aux-Diamants La revue d'histoire du Québec, no. 89 : 7-12.

Linteau, Paul-André, René Durocher, Jean-Claude Robert et François Ricard (1986). *Histoire du Québec contemporain : le Québec depuis 1930*, Montréal : Boréal.

Mele, Domenec (2002). « Not only Stakeholder Interests. The Firm Oriented toward the Common Good », in Steven A. Cortright and Michael J. Naugthon (eds.), *Rethinking the Purpose of Business. Interdisciplinary Essays from the Catholic Social Tradition*, Notre Dame : Notre Dame University Press, pp. 190-214.

Murray, Keith B. and Montanary, John B. 1986. « Strategic Management of the Socially Responsible Firm: Integrating Management and Marketing Theory », *Academy of Management Review*, 11(4): 815-827.

Pisani, Stéphane (2020°, non publié). « Étude de cas en trois volets sur le Regroupement pour la responsabilité sociale des entreprises. 1er volet – Historiographie de la RSE/RSO et de l'ISR », PhiLab, 40p.

Pisani, Stéphane (2020°, non publié). « Étude de cas en trois volets sur le Regroupement pour la responsabilité sociale des entreprises. 2ème volet – Historiographie de l'ISR », PhiLab, 51p.

Porter, Michael E. and Mark R. Kramer (2006). « Strategy & Society. The link between competitive advantage and corporate social responsibility », *Harvard Business Review, 84*(7-12): 78-92.

Porter, Michael E. and Mark R. Kramer (2011). « The big idea: Creating shared value », *Harvard Business Review, 89*(1): 2-17.

Prahalad, C.K. and Allen Hammond: 2002, « Serving the World's Poor, Profitably », *Harvard Business Review* 80 (9): 48–58.

Renneboog, Luc, Jenke Ter Horst and Chendi Zhang (2008). « Socially responsible investments: Institutional aspects, performance, and investor behavior. », *Journal of banking & finance, 32*(9): 1723-1742.

Rioux, X. Hubert (2020). « *Portrait 2020 de la finance responsable au Québec* », Rapport de reherche, Institut de recherche en économie contemporaine, 49p.

Tchotourian, Ivan (2019). *Entreprises et responsabilité sociale: la gouvernance en question*. Québec: Presses de l'Université Laval.

Thomson, Dale C. (1984). *Jean Lesage et la Révolution tranquille*, Saint-Laurent : Trécarré.

Trofimenkoff, Susan Mann (1986). *Visions nationales : une histoire du Québec*, Saint-Laurent : Trécarré.

Visentin, G. A. (2026). Financial risks of biodiversity loss: A review. International Review of Economics and Finance, 106, Article 104894

Notes de fin de page

[i] Comeau 2000
[ii] Laperrière 2007; Boudreault septembre-octobre 2004 : 221; E1; E3; E5; E10
[iii] Benoit 1e mai 2004 : 5; Fabien 18 juin 2001 : A1; Soulié 22 février 2004; Bisserbe 2 août 2004 : A1; E1; E2; E3; E5; E10; E11
[iv] E3; E10
[v] E3; E11
[vi] Ferraro et Beunza 2018 : 1991 ; ICCR 2021 ; E5
[vii] E5
[viii] Dahlander 2003 : 21
[ix] Dahlander 2003 : 21
[x] MÉDAC 2021
[xi] E1 ; E5
[xii] Benoit 1e mai 2004 : 5
[xiii] RRSE 2021a
[xiv] Steering Group of the Global Principles Network 2003
[xv] Mondou automne 2004 : 20-22; Boudreault septembre-octobre 2004 : 222; Benoit 1e mai 2004 : 5; E1; E5; E8
[xvi] E1; E5; E8
[xvii] E5; AM 10 janvier 1999
[xviii] E10; E11
[xix] E4; E7
[xx] E1, E3, E5, E8
[xxi] E3; E5; E6
[xxii] E1
[xxiii] E8
[xxiv] AM 10 janvier 1999
[xxv] Boudreault septembre-octobre 2004 : 224
[xxvi] AA 12 avril 1999
[xxvii] AM 22 juin 1999; AA 25 mars 2000; AA 23 avril 2001; AM 17 février 2003; AM 27 octobre 2003; AM 25 octobre 2004
[xxviii] CRI 24 janvier 2005
[xxix] AM 31 août 1999; AM 1er novembre 1999
[xxx] AA 22 avril 2002
[xxxi] AA 3 avril 2001
[xxxii] AM 20 novembre 2000
[xxxiii] AM 25 mars 2002
[xxxiv] AM 25 août 2003
[xxxv] AM 7 février 2000
[xxxvi] E1, E3, E4
[xxxvii] E1, E3, E4; E8
[xxxviii] E1; E2; E3
[xxxix] E1
[xl] E6, E8; E12; GIR, 2021
[xli] Bisserbe 2 août 2004 : A1; AA 3 avril 2001; AA 22 avril 2002
[xlii] AM 8 mai 2000; AM 20 novembre 2000; AM 18 décembre 2000; AA 3 avril 2001; E3; E10
[xliii] AM 18 décembre 2000; AA 3 avril 2001; AM 21 janvier 2002; AA 22 avril 2002; E5
[xliv] E3; E4; E5
[xlv] AM 25 février 2002; AM 22 avril 2002; AM 17 juin 2002; AM 15 décembre 2003
[xlvi] Boudreault septembre-octobre 2004 : 226
[xlvii] E1, E2; E3, E4
[xlviii] Marketwire 4 avril 2006; Stanton décembre 2004 : 88; Zehler 25 avril 2007 : B3; Picard 15 février 2009 : 27; L'Express du dimanche 28 octobre 2012 : 52; E12

[xlix] E3, E4, E7
[l] AM 1 novembre 1999
[li] AM 7 décembre 1999; AM 7 février 2000; AA 25 mars 2000; AM 8 mai 2000; Perrault 8 février 2004 : A3; Mondou automne 2004 : 21
[lii] CRI 24 janvier 2005; CRI 30 mai 2005
[liii] CRI 19 février 2007; CRI 26 mars 2007; CNW 28 mars 2007, 29 mars 2007; Larocque 30 mars 2007 : A5; Vailles 7 avril 2007 : 2; Zehler 25 avril 2007 : B3
[liv] AM 22 juin 1999; AA 25 mars 2000; AM 13 juin 2000; AM 11 septembre 2000; AM 23 octobre 2000; AA 3 avril 2001
[lv] AM 2 janvier 2001; AA 22 avril 2002
[lvi] AM 24 septembre 2001
[lvii] AM 12 octobre 2001; AM 26 novembre 2001
[lviii] AM 17 décembre 2001
[lix] AM 17 juin 2002
[lx] CRI 27 mars 2006
[lxi] CRI 19 février 2007
[lxii] CRI 26 mars 2007
[lxiii] CA 25 octobre 2007
[lxiv] CRI 11 décembre 2006
[lxv] CRI 26 mars 2007; CA 25 octobre 2007
[lxvi] CRI 26 mars 2007
[lxvii] CRI 23 avril 2007
[lxviii] CA 27 septembre 2007
[lxix] AM 22 juin 1999; AM 5 octobre 1999; Hébert 27 novembre 1997 : A6; Benoit 10 février 1999 : E5; Marowits 5 juillet 2003 : B11; White 10 mai 2003 : E7; Castonguay 21 août 2003 : A2
[lxx] AM 7 février 2000; AM 6 mars 2000; AA 25 mars 2000; AM 8 mai 2000
[lxxi] AM 11 septembre 2000; AM 20 novembre 2000; E5
[lxxii] AA 23 avril 2001
[lxxiii] AM 17 décembre 2001
[lxxiv] AM 21 janvier 2002
[lxxv] AM 17 juin 2002
[lxxvi] AM 16 septembre 2002; AM 21octobre 2002
[lxxvii] AM 18 novembre 2002
[lxxviii] AM 16 décembre 2002
[lxxix] AM 28 avril 2003
[lxxx] AM 25 février 2002
[lxxxi] AM 18 novembre 2002
[lxxxii] AM 16 décembre 2002
[lxxxiii] AM 20 janvier 2003; AM 17 février 2003
[lxxxiv] AM 24 novembre 2003; AM 15 décembre 2003
[lxxxv] AM 25 octobre 2004
[lxxxvi] CRI 30 août 2005
[lxxxvii] Marketwire 4 avril 2006; Khan 19 avril 2006 : A19
[lxxxviii] AM 20 novembre 2000; Deglise 18 juin 2001 : A1
[lxxxix] AM 3 mars 2001
[xc] AM 3 mars 2001; AA 23 avril 2001; Dahlander janvier/février 2003 : 22
[xci] AM 21 janvier 2002; AM 25 février 2002; AM 25 mars 2002
[xcii] AM 25 octobre 2004; AM 29 novembre 2004; Décarie 27 avril 2004 : 27
[xciii] CRI 24 janvier 2005
[xciv] CRI 21 mars 2005; CRI 30 mai 2005
[xcv] (AM 25 avril 2005)
[xcvi] CRI 30 août 2005; CRI 26 septembre 2005
[xcvii] CRI 28 novembre 2005; CRI 19 décembre 2005; AA 29 mai 2006; Marketwire 4 avril 2006
[xcviii] CRI 27 février 2006; CRI 27 mars 2006
[xcix] CRI 24 avril 2006
[c] CRI 11 décembre 2006; CRI 26 mars 2007; Brousseau-Pouliot 14 avril 2007 : 1

[ci] CRI 23 avril 2007
[cii] AM 25 août 2003
[ciii] Boudreault et Lefebvre 15 octobre 2003 : A6; Grammond 29 avril 2009 : 9; Carmody 2000
[civ] AM 27 octobre 2003; AM 22 mars 2004; Dahlander janvier/février 2003 : 26-27; Vailles 26 avril 2004: 1
[cv] AM 6 mars 2000; AM 8 mai 2000
[cvi] AM 26 mars 2001
[cvii] AM 12 octobre 2001; AM 26 novembre 2001; AM 21 janvier 2002
[cviii] AM 25 février 2002; AA 22 avril 2002
[cix] AM 20 janvier 2003; AM 17 février 2003
[cx] AA 26 mai 2003
[cxi] AM 15 décembre 2003
[cxii] AM 6 mars 2000
[cxiii] AM 16 septembre 2002; AM 21 octobre 2002
[cxiv] AM 18 novembre 2002
[cxv] AM 28 avril 2003
[cxvi] AM 15 décembre 2003
[cxvii] AM 22 mars 2004
[cxviii] Vallières 22 avril 2004 : A1
[cxix] AM 25 octobre 2004; AA 25 avril 2005
[cxx] AM 29 novembre 2004
[cxxi] CRI 30 mai 2005
[cxxii] Benoit 1 mai 2004 : 5; CNW 10 novembre 2009
[cxxiii] AM 26 janvier 2004; Côté et Lessard 5 février 2004 : A1; Champagne et Malo 6 février 2004 : A9; Perreault 8 février 2004 : A3; Cousineau 7 juillet 2004 : 5
[cxxiv] Côté 25 octobre 2010 : A8
[cxxv] AM 22 mars 2004; E1; E2; E3; E4; E8; Vailles 26 avril 2004 : 1; Francoeur 13 mai 2004 : A1
[cxxvi] Fortin 20 mai 2004
[cxxvii] Stanton décembre 2004 : 89
[cxxviii] Grammond 14 novembre 2009
[cxxix] AM 30 août 2004
[cxxx] Van de Valle : 25 janvier 2005 : 33
[cxxxi] Francoeur 20 juin 2005 : A1; A8; Francoeur 17 juin 2004
[cxxxii] AM 21 février 2005; CRI 21 mars 2005
[cxxxiii] CRI 28 novembre 2005
[cxxxiv] CRI 26 mars 2007
[cxxxv] CA 7 août 2007
[cxxxvi] CA 25 octobre 2007
[cxxxvii] AM 22 janvier 2001; AA 23 avril 2001
[cxxxviii] AM 21 janvier 2002; AM 25 février 2002
[cxxxix] AM 25 mars 2002; AA 22 avril 2002; AM 17 juin 2002; Côté 22 mai 2002 : D4; Mondou automne 2004 : 22
[cxl] AM 16 décembre 2002; AM 20 janvier 2003; AM 17 février 2003
[cxli] Grammond 14 mai 2005 : 7; Grammond 16 février 2006 : 5
[cxlii] AM 28 avril 2003; AM 22 mars 2004; CRI 24 janvier 2005; Vailles 26 avril 2004 : 1; 27 avril 2004 : 3; Décarie 27 avril 2004 : 55
[cxliii] AM 29 novembre 2004
[cxliv] CRI 21 mars 2005
[cxlv] AM 25 avril 2005
[cxlvi] CRI 30 mai 2005
[cxlvii] Grammond 2 juin 2005 : 7; Pouliot 4 juin 2005 : 1
[cxlviii] CRI 26 septembre 2005; CRI 28 novembre 2005
[cxlix] AM 21 octobre 2002; AM 16 décembre 2002; AM 20 janvier 2003; AM 17 février 2003; AM 27 octobre 2003; Castonguay 21 août 2003 : A2
[cl] AM 25 août 2003; AM 27 octobre 2003
[cli] AM 24 novembre 2003; AM 15 décembre 2003; AM 26 janvier 2004
[clii] Vallières 27 avril 2004 : 3; AM 27 septembre 2004

[cliii] E7
[cliv] CRI 30 mai 2005
[clv] CRI 30 août 2005; CRI 19 décembre 2005
[clvi] CRI 27 mars 2006; CRI 24 avril 2006; E7
[clvii] CRI 11 décembre 2006
[clviii] CRI 26 mars 2007
[clix] E7
[clx] E1
[clxi] E1, E2, E3, E4
[clxii] E1; E2; E4; E5; E7; E10; E11; E12
[clxiii] AM 26 novembre 2001
[clxiv] AM 16 septembre 2002
[clxv] AM 21 janvier 2002
[clxvi] E4; AM 27 octobre 2003
[clxvii] E8; rapport AA 22 avril 2002
[clxviii] E4; E6
[clxix] E7
[clxx] AA 25 mars 2000; EF 31 décembre 2001; AM 16 décembre 2002; AM 27 octobre 2003; AM 24 novembre 2003
[clxxi] AM 30 août 2004; AM 25 octobre 2004; AM 29 novembre 2004
[clxxii] CRI 24 janvier 2005
[clxxiii] AM 24 octobre 2005
[clxxiv] CRI 11 décembre 2006
[clxxv] AM 24 octobre 2005
[clxxvi] CRI 21 mars 2005
[clxxvii] CRI 21 mars 2005; CRI 30 août 2005; CRI 26 septembre 2005; AM 24 octobre 2005
[clxxviii] CRI 28 novembre 2005
[clxxix] CRI 24 avril 2006
[clxxx] CRI 11 décembre 2006; E9
[clxxxi] AM 22 janvier 2007
[clxxxii] CA 7 août 2007
[clxxxiii] CRI 30 mai 2005
[clxxxiv] AM 29 novembre 2004
[clxxxv] AM 22 janvier 2007
[clxxxvi] REQ 2021a
[clxxxvii] AM 20 novembre 2006; CRI 23 avril 2007; CRI 26 mars 2007
[clxxxviii] E7
[clxxxix] RRSE 25 juin 2016
[cxc] E7
[cxci] AM 22 janvier 2007
[cxcii] CRI 19 février 2007; CRI 23 avril 2007
[cxciii] RRSE 2021b; CNW 29 janvier 2013
[cxciv] RRSE 2021c; RRSE 2012
[cxcv] Comité spécial sur l'avenir du RRSE 16 mai 2014 : 6
[cxcvi] CA 25 octobre 2007
[cxcvii] AM 25 avril 2005
[cxcviii] CRI 24 avril 2006
[cxcix] AA 20 septembre 2016
[cc] E8
[cci] E11
[ccii] Zehler 25 avril 2007 : B3
[cciii] AM 25 août 2003; AM 27 octobre 2003; E7; E9
[cciv] CRI 21 mars 2005; CRI 30 mai 2005
[ccv] La Presse 28 février 2006 : A7
[ccvi] CRI 30 mai 2005; CRI 30 août 2005
[ccvii] CRI 28 novembre 2005

[ccviii] Grammond 14 mai 2005 : 6; Grammond 17 février 2006; Marketwire 4 avril 2006; E7
[ccix] CRI 27 mars 2006; Munger 4 avril 2006; Francoeur 5 avril 2006 : A2; Khan 19 avril 2006 A19
[ccx] CRI 19 février 2007; CRI 26 mars 2007; E9
[ccxi] CRI 23 avril 2007; CNW 4 mai 2007
[ccxii] Shields 6 mai 2008 : A4
[ccxiii] Picard 15 février 2009 : 27; Joncas 21 novembre 2009 : 3
[ccxiv] RRSE 2021d
[ccxv] Grammond 29 avril 2009 : 9; Champagne 25 octobre 2010; E8
[ccxvi] Grammond 29 avril 2009 : 9
[ccxvii] Grammond 29 avril 2009 : 9; CNW 10 novembre 2009; RRSE 2021e
[ccxviii] RRSE 2021e; Francoeur 27 janvier 2011; Paterson 1 octobre 2017
[ccxix] Champagne 25 octobre 2010; Côté 25 octobre 2010 : A8
[ccxx] CNW 27 octobre 2010; SRC Nouvelles 16 novembre 2010; RRSE 2021f
[ccxxi] CNW 28 février 2011
[ccxxii] CNW 16 juin 2011
[ccxxiii] RRSE 2021f; E7
[ccxxiv] Shields 25 février 2012 : A1
[ccxxv] RRSE 2021e
[ccxxvi] Bélair-Cirino 2 mars 2013 : C1
[ccxxvii] CNW 10 novembre 2009; Grammond 14 novembre 2009; Joncas 21 novembre 2009 : 3
[ccxxviii] CNW 22 septembre 2010; RRSE 2021g; Grammond 23 septembre 2010 : 1; Meunier 19 janvier 2011
[ccxxix] RRSE 2021g
[ccxxx] Dubuc 6 octobre 2012
[ccxxxi] RRSE 2021b; Pouliot 25 septembre 2013; Dubuc 26 septembre 2013 : 5
[ccxxxii] RRSE 2021b
[ccxxxiii] RRSE 25 juin 2016
[ccxxxiv] Æquo 2018, 2019
[ccxxxv] E7
[ccxxxvi] Benoit 1e mai 2004 : 5
[ccxxxvii] CRC 2021; CRC 2017
[ccxxxviii] E10
[ccxxxix] RRSE 25 juin 2016; RRSE 2019; RRSE 2021h
[ccxl] RRSE 2019
[ccxli] Cooper et al. 9 septembre 2019 : 10
[ccxlii] E7
[ccxliii] Comité spécial sur l'avenir du RRSE 16 mai 2014
[ccxliv] E11
[ccxlv] Comité spécial sur l'avenir du RRSE 16 mai 2014
[ccxlvi] RRSE 2020
[ccxlvii] E7; E11; E12
[ccxlviii] Comité spécial sur l'avenir du RRSE 16 mai 2014 : 4; E11; E12
[ccxlix] REQ 2021b; AA 27 septembre 2017
[ccl] AA 20 septembre 2016; Æquo 2021
[ccli] Æquo 2018 : 4
[cclii] Æquo 2018 : 6; Plamondon Emond 18 février 2017 : I4, 3 février 2018 : D4; Sabourin 1 février 2020 : 22-28
[ccliii] Cooper et al. 9 septembre 2019 : 9; E4
[ccliv] RRSE 2018
[cclv] RRSE 2020
[cclvi] AA 20 septembre 2016
[cclvii] RRSE 2019
[cclviii] RRSE 2020; E1; E3; E4; E6; E7; E11; E12
[cclix] RRSE 17 décembre 2020
[cclx] AA 27 septembre 2017; RRSE 2018
[cclxi] RRSE 6 juillet 2016; AA 20 septembre 2016; AA 27 septembre 2017; RRSE 2021d
[cclxii] Radio Canada 1er août 2016; Radio Canada 5 mai 2017; RRSE 2018

[cclxiii] RRSE 2018
[cclxiv] RRSE 2021b
[cclxv] AA 20 septembre 2016; AA 27 septembre 2017
[cclxvi] RRSE 2018 ; E2; Æquo 2018 : 10
[cclxvii] E2
[cclxviii] RRSE 2018 2020; CNW 9 mars 2021
[cclxix] RRSE 2020
[cclxx] RRSE 2020; Æquo 2018, 2019, 2020
[cclxxi] AA 20 septembre 2016
[cclxxii] AA 27 septembre 2017
[cclxxiii] RRSE 2020
[cclxxiv] AA 27 septembre 2017; RRSE 2018; Æquo 30 août 2018
[cclxxv] RRSE 2018
[cclxxvi] RRSE 2020
[cclxxvii] Pisani 2020a; 2020b
[cclxxviii] Pisani 2020a; 2020b
[cclxxix] Berger et Luckmann, [1966] 1991
[cclxxx] Capron et Quairel, 2016
[cclxxxi] Gond et Igalens, 2016: 57
[cclxxxii] Renneboog, Horst et Zhang 2008: 1723
[cclxxxiii] Pisani 2020b : 3
[cclxxxiv] Friedman 1970
[cclxxxv] Voir le Tableau 2 : Caneva typologique dans Pisani 2020b
[cclxxxvi] Campeau et al., 2011: 15-16.
[cclxxxvii] Rioux 2020 : 21
[cclxxxviii] Pisani 2002a : 3-4
[cclxxxix] Capron et Quairel 2016 : 4
[ccxc] Pisani 2020a
[ccxci] Alford et Naughton 2002; Melé 2002
[ccxcii] Bowen 1953 : 6, traduction
[ccxciii] Freeman 1984; 1994; Donaldson et Preston 1995
[ccxciv] Friedman 1970
[ccxcv] Pisani 2020a
[ccxcvi] Freidman 1970
[ccxcvii] Hart 1995; Prahalad et Hammond 2002; Porter et Kramer 2006; 2011
[ccxcviii] Murray et Montanary 1986
[ccxcix] Boiral et Gendron 2011 : 333
[ccc] Brunsson 1989 : 1
[ccci] Voir la typologie des responsabilités en entreprise dans Pisani 2020a élaborée à partir de Gond 2001; Tchotourian 2019; Caroll 1979
[cccii] E9; E12; E13
[ccciii] E1; E2; E3; E4; E7; E8
[ccciv] E1; E3
[cccv] E3; E4; E12