

Le mouvement coopératif

Une analyse critique de la littérature contemporaine

Note de recherche du CEIM, Yannick Dumais, 6 avril 2020

Introduction

Cette analyse critique porte sur la littérature afférente au domaine économique et socioéconomique, ainsi qu'aux recherches scientifiques menées au cours des dernières années dans le domaine coopératif. La posture critique adoptée relativement aux textes de nature socioéconomique porte sur le traitement donné au coopérativisme et l'angle adopté au regard de cette littérature repose principalement sur la résilience organisationnelle, permettant d'évaluer les points de convergences et de divergences entre les communautés de chercheurs. Cette note de recherche consiste donc en une analyse des interrelations conceptuelles entre le milieu socioéconomique et le secteur coopératif décrites et laissées en filigrane dans les textes, ainsi que des absences de relations entre ces deux pans de la littérature. Précisément, le premier volet de porte sur quelques auteurs centraux de la littérature économique et socioéconomique ayant marqué ce domaine depuis les dernières décennies (Pierre Bourdieu, Hyman P. Minsky, Paul Krugman et Henry Mintzberg), et le second volet dégage d'une série d'article récents, les éléments structurants liés au coopérativisme et à la résilience coopérative et traite de trois études de cas (le complexe Mondragón, le Mouvement Desjardins et La Louve). La recherche se termine par une synthèse, suivie d'une réflexion critique en guise de conclusion.

Contenu

Mention à l'égard de l'auteur	2
1. Économie et socioéconomie	2
2. Coopérativisme et littérature scientifique.....	13
3. Synthèse – littérature économique, socioéconomique et littérature scientifique.....	29
Conclusion.....	31
Annexe I	34
Annexe II.....	36
Annexe III	39
Bibliographie	41

Mention à l'égard de l'auteur

L'auteur du présent travail œuvre au sein d'une coopérative financière (le Mouvement Desjardins) depuis plus d'une décennie et son regard professionnel sur les impacts potentiels du coopérativisme sur la récurrence et l'amplitude des crises économiques et financières ont motivés sa démarche scientifique. Le champ de connaissance acquis dans l'exercice de fonctions professionnelles vient certes enrichir la vision du phénomène étudié, mais par contingences, vient certainement influencer l'approche de traitement du sujet à l'égard notamment de l'impact potentiellement favorable du coopérativisme sur la résilience économique. Dans un souci de transparence et en adoptant une réflexivité par rapport à notre propre objet de recherche, nous avons tenu à en aviser le lecteur.

1. Économie et socioéconomie

1.1 Sommaire

Cette première revue de littérature de type narratif a impliqué une sélection d'auteurs de premier plan au regard du sujet d'étude. Nous avons d'abord cherché à identifier l'état des connaissances portant sur notre objet de recherche à partir de textes phares, sans toutefois avoir recours à un processus méthodologique systématique et explicite de sélection et d'analyse qualitative des textes.

La première partie de notre analyse s'appuie donc sur une sélection d'ouvrages traitant de l'économie et de la socio-économie ayant été publiés au cours des trois dernières décennies par des auteurs occupant une position centrale dans ces champs d'études ainsi que dans le milieu académique. Précisément, cette analyse vise à cerner la place qu'occupe le coopérativisme au sein de ce type de littérature. Il appert toutefois, à l'exception de Mintzberg (2014) tel que nous le verrons, que parmi les auteurs sélectionnés (Pierre Bourdieu 1993 ; Hyman P. Minsky 1982 ; Paul Krugman 2009), aucun d'eux ne fait état du potentiel de mitigation des coopératives comme moyen permettant de contribuer à l'émergence d'un capitalisme équilibré et conséquemment, à la stabilité et à la résilience des tissus économiques.

Après avoir synthétisé la position des quatre auteurs identifiés et suite à l'analyse de la littérature afférente au coopérativisme présentée à la seconde partie, nous pourrions établir un constat à l'effet d'une absence de dialogue scientifique ou d'une fracture dialogique au sein des échanges dans la communauté de chercheurs au regard des deux champs d'études respectifs.

1.2 Paul Krugman

Dans *Pourquoi les crises reviennent toujours* (2009), Krugman explicite les causes des principales crises ayant marqué l'histoire depuis la panique bancaire et la crise financière américaine de 1907 (préparatoire à plusieurs égards au Grand Crash de 1929), jusqu'à la crise économique mondiale de 2008-2009. Krugman dégage plusieurs éléments concomitants sous-tendant la réapparition sous de nouvelles formes, ou dans d'autres contextes historiques et géopolitiques, les crises économiques et financières, selon les différentes

confluences et conjonctures. Il appert en outre que les périodes de fortes régulations mises en œuvre aux sorties des crises sont suivies de périodes de croissances économiques soutenues (par exemple, celle postérieure à la Grande Dépression) et cette même croissance mène fréquemment à des assouplissements législatifs (notamment envers le *Glass-Steagall Act* aux États-Unis à partir des années 70-80, jusqu'à son abrogation définitive en 1999). Le but visé par ces assouplissements étant de maintenir et de favoriser la croissance, ce qui libère toutefois les « déclencheurs » des prochaines crises à venir.

L'auteur souligne que les longues périodes de croissance tendent également à faire oublier aux décideurs politiques et économiques les risques inhérent à la dérégulation et les raisons sous-jacentes ayant menées à une régulation renforcée et aux crises par le passé – le contexte changeant, combiné à l'euphorie de la croissance semblent aveugler les agents de la possibilité d'une répétition de l'histoire, en variation¹. Pour illustrer ce phénomène, l'auteur souligne qu'à la fin des années 1960, suite à la longue période sans récession qu'ont connue les États-Unis depuis la Grande Dépression, certains économistes « donnaient des conférences ayant pour titre : « *Le cycle économique est-il obsolète ?* » (Krugman 2009 : 20). L'hypothèse d'instabilité financière de Minsky (1982), sur laquelle nous reviendrons ultérieurement et expliquant précisément ce phénomène de balancier à partir de la structure de fonctionnement et des échanges du capitalisme n'est toutefois pas abordé par Krugman, illustrant possiblement à quel point l'approche de Minsky est singulière dans le paysage économique.

Ajoutons qu'au-delà des cycles et des alternances entre périodes de régulation et dérégulation, l'histoire à démontrée que la créativité financière arrive toujours à déjouer les lignes de conduites établies et les perceptions des investisseurs particuliers et institutionnels. Ainsi, lorsque la dérégulation ne catalyse pas elle-même de nouvelles crises, l'émergence de stratagèmes financiers provenant essentiellement du secteur bancaire jusqu'alors non-couvert par la régulation, tend à en profiter et à croître sous le poids des investissements y étant effectués et des rendements supérieurs anticipés. L'apparition des fonds de couverture qui virent le jour dans les années 1990 (2009 : 150), ou des ARS (*auction rate security*) et des tristement célèbres titres *subprimes* liés à la dernière crise économique mondiale en sont la parfaite illustration. Krugman mentionne notamment au sujet de la crise de 2008-2009 qu'elle est « liée aux risques pris par des institutions [et des secteurs de l'investissement] qui n'avaient jamais été régulées auparavant » (Krugman 2009 : 208).

À l'instar de *The Conscience of a Liberal* (2007 : 260-273), l'épilogue de l'ouvrage recèle de peu de pistes et de remèdes concrets aux maux économiques et aux inégalités² – et cette lacune fait profondément défaut au lecteur. Krugman renvoie aux acteurs politiques la responsabilité d'implanter un changement salutaire pour l'économie. Il indique à cet égard que « tout ce qui doit être secouru pendant une crise financière, parce qu'il joue un

¹ Plus récemment aux États-Unis, la régulation menée par l'administration Obama aux sorties de la dernière crise mondiale avec l'adoption de la *Dodd-Frank Act* en 2010 et partiellement abrogée en mars 2018 par l'administration Trump pour relancer l'économie laisse augurer de présages plutôt mitigés et illustre ce *pendulum* entre régulation et dérégulation qui sera également abordé dans les propos de Minsky.

² Les avenues de changements suggérés permettant un rééquilibrage des forces économiques dans cet ouvrage portent essentiellement sur la hausse du salaire minimum, la revitalisation de la syndicalisation, la réduction des inégalités par des politiques dédiées, le respect et le développement des programmes de sécurité sociale, le progressisme, le développement de la classe moyenne et l'établissement d'une démocratie compétitive (Krugman 2007 : 261-273).

rôle essentiel dans les rouages financiers, devrait être régulé *en dehors* des crises, pour éviter la prise de risques trop grands » (2009 : 243). Il souligne également qu'il est primordial de « réfléchir sérieusement à la manière de traiter la mondialisation financière. [...] il y a eu des appels pour limiter les flux internationaux à long terme, et non pas se contenter de contrôles temporaires pendant les seules périodes de crise [...] [puisque] la mondialisation financière s'est révélée finalement bien plus dangereuse que ce que nous pensions » (Krugman 2009 : 244). Si dans *The Conscience of a Liberal*, Krugman fait très brièvement place à certains mouvements ou regroupements sociaux qui pourraient être vecteur de changements (2007 : 268-269), l'ouvrage étudié ici, et qui lui est postérieur fait abstraction de cet aspect.

Krugman soutient que depuis la chute de l'URSS, « l'opposition au capitalisme n'existe plus » (2009, p. 19) ; ces propos ne trouvent pas écho chez un Mintzberg qui affirme que la chute du communisme n'implique surtout pas une victoire du capitalisme (Mintzberg 2014 : 5, 20-21), ce dernier étant incapable de soutenir un équilibre économique et social dans un contexte de mondialisation – par ailleurs, Mintzberg renvoie aux individus, et non aux acteurs politiques à l'image de l'économiste américain, cette responsabilité collective d'insuffler un changement au système (Mintzberg 2014 : 70). Krugman termine son ouvrage en indiquant qu'il en revient à nous-même de s'affranchir des « doctrines obsolètes qui encombrant l'esprit des hommes » (2014 : 245), cette piste de solution demeurant purement intellectuelle et forcément éloignée de la dimension pratique, prescriptive.

Il est étonnant que les pistes de solutions proposées par Krugman (et également dans *The Conscience of a Liberal*) évacuent complètement la potentialité coopérative du fait de leur résilience de plus en plus démontrées dans la littérature scientifique (tel que nous en feront état à la seconde partie). Ce monologue entre le milieu économique et académique et celui coopératif illustre parfaitement les propos soulevés par Chaves et Monzón : « *Despite the growing importance of the non-profit sector, these organisations remain largely characterised by "institutional invisibility" because few complete, precise and comparable datasets exist* » (2012 : 9, cité dans Carini et Costa 2014 : 369-370). Malgré les causes de cette « invisibilité institutionnelle », tout économiste devrait être sensible envers la stabilité inhérente des coopératives et leur aversion pour le risque (Birchall 2014 : 53) et au fait que lors de la crise de 2008-2009, la plupart des coopératives financières « s'en sont sorties sans avoir recours aux plans de sauvetage des gouvernements et sans cesser d'accorder des prêts aux particuliers et aux entreprises » (Birchall 2014 : 53), permettant donc de soutenir et de relancer l'économie en prêtant aux entrepreneurs et contribuant ainsi à régénérer les économies locales et à créer indirectement des emplois (Birchall 2014 : 53). Par ailleurs, ajoutons que les pays « dans lesquels le modèle coopératif est très présent sont moins durement affectés par les crises que les pays où il est absent. En outre, les coopératives financières contribuent à lisser les cycles conjoncturels. Si les banques [coopératives] constituent des réserves lors de la phase ascendante du cycle économique, elles peuvent [alors] les utiliser dans une phase de ralentissement pour contribuer à éviter la récession » (Birchall 2014 : 53).

En terminant, abordé à travers le prisme coopératif, l'effet de contagion se manifestant dans certaines crises économiques dont parle Krugman et sous-tendant l'amplification de celles-ci trouve peu de résonance dans le mode de fonctionnement du secteur coopéra-

tif, puisque les coopératives tendent à desservir les régions où leurs membres sont présents, à agir localement et où un besoin conséquent est apparent (Lindelfeld 2004 ; Battaglia *et al.* 2010). De même, la recherche du profit menant à une prise de risque induite via des stratagèmes financiers et la spéculation (notamment ceux à la source de la crise de 2008-2009) est évacuée par le modèle coopératif, et 3 prémisses en sont pour cause : 1) le régime de propriété, le principe de concertation et de démocratie décisionnel qui lui est imparti agissant comme premier filtre, 2) les modalités de contrôle garantissant les avantages du régime de propriété et 3) le principe de temporalité ou de durabilité du geste entrepreneurial dans lequel s'inscrit la gouvernance coopérative assurent un filet de retenue et constituent des mesures de mitigation à l'égard de la prise de risque (Birchall 2014 : 42-44). Nous reviendrons plus en détail sur ces caractéristiques fondamentales des coopératives dans la deuxième partie de notre recherche.

1.3 Hyman Minsky

Cet économiste américain qui a abondamment publié dans les années 1970 et 1980, à contre-courant de son époque, a été redécouvert récemment par les économistes et la presse internationale suite à la crise mondiale de 2008-2009. Les travaux de Minsky se sont penchés essentiellement sur les motifs pouvant expliquer la récurrence des crises et des bulles dans le système économique. Pour Minsky, le système économique mis en œuvre dans le monde occidental est intrinsèquement instable puisque « la dynamique interne des économies capitalistes débouche sur des structures financières génératrices de crises financières et d'instabilité des revenus » (Minsky 1982 : 71). L'auteur soutient qu'il est de la responsabilité des banques centrales « d'empêcher que les difficultés de prise de position de quelques institutions entraînent un déclin général de la valeur des actifs, et de faciliter la sortie d'une récession en aidant et en soutenant la restructuration des dettes, de manière à réduire le poids de la finance spéculative et Ponzi dans le système » (Minsky 1982 : 71-72). La notion de flux monétaires lui permet d'excaver certains éléments problématiques liés à la temporalité et à la circularité des échanges et « aboutit à l'idée que l'instabilité procède du fonctionnement normal d'une économie capitaliste. Les profits sont déterminés par l'investissement, ce sont eux qui permettent à l'entreprise d'honorer ses engagements de paiement sur les instruments financiers, et ils conditionnent l'idée que l'on se fait des profits à venir. [...] [Par ailleurs,] ce qui détermine l'investissement, ce sont les conditions actuelles d'accès au financement par la suite » (Minsky 1982 : 36-37).

Minsky nomme « unité Ponzi » les unités financières où la part du revenu courant dédiée aux engagements financiers excède le montant des recettes du revenu courant et où les « engagements financiers sont supérieurs aux recettes espérées pour toutes les périodes, à l'exception des plus éloignées » (Minsky 1982 : 43). Nommées d'après un célèbre arnaqueur de Boston, Minsky soutient que ce type de relation financière est plus répandu dans l'économie « acceptée » que la dénomination peut laisser sous-entendre (Minsky 1982 : 43). Mentionnons que ces unités sont particulièrement sensibles aux variations des conditions des marchés monétaires (Minsky 1982 : 45). Dans l'hypothèse d'instabilité financière, les unités spéculatives et de type Ponzi doivent « émettre de la dette pour honorer leurs engagements et échéances » et « la stabilité d'un système financier dépend de la proportion de finance prudente dans l'ensemble de la structure financière privée ».

Enfin, plus le poids de la finance prudente s'amenuise aux dépens de la finance spéculative et Ponzi, plus la probabilité d'une crise financière s'accroît (Minsky 1982 : 50-51).

De manière originale, l'auteur souligne qu'une structure financière à dominance prudente incite les investisseurs à se lancer dans la finance spéculative ou de type Ponzi (Minsky 1982 : 51), puisque les banques (ces marchands de dettes) disposent en de telles périodes de capitaux oisifs excédentaires qui constituent des intrants aux activités de prêt (Minsky 1982 : 51). Dans ce contexte, les banques elles-mêmes favorisent l'apparition de la finance spéculative. En somme, « la stabilité est déstabilisante », et favorise l'expansion de l'investissement pour les banquiers puisque les « engagements financiers sont [désormais] honorés, on peut [alors] se permettre d'abaisser le niveau de protection contre la crise financière » (Minsky 1982 : 51-52). Un des éléments centraux de la pensée de Minsky relativement à son hypothèse d'instabilité financière repose sur deux caractéristiques : 1) le poids croissant de la finance spéculative et 2) une dépendance accrue des banques, institutions financières et des simples entreprises envers leur capacité à se forger une position dans le marché en écoulant de la dette plutôt qu'en s'appuyant sur des actifs liquides et garantis (Minsky 1982 : 62). L'économiste souligne que depuis 1946, le poids de la finance à court terme (et probablement spéculative) dans la structure financière des entreprises non financières n'a fait qu'augmenter, expliquant ainsi les défaillances financières que le système a connu depuis (Minsky 1982 : 63).

En lien avec notre objet central de recherche, une structure organisationnelle coopérative basée sur la concertation entre ses sociétaires et ses dirigeants, reposant sur des principes favorisant la production de bénéfices pour ses membres plutôt que l'accroissement du profit comme finalité, (Birchall et Hammond Ketilson 2009) est nécessairement peu encline envers la prise de risque et contribue donc à sa non-propagation, tel décrit dans la théorie de Minsky. Les propos de Chevallier complètent cette position et soutiennent que la fidélité des sociétaires confère une stabilité générale aux coopératives, qui incite conséquemment l'ensemble des parties prenantes à la stabilité (2010 : 4-5). L'hypothèse d'instabilité financière permet donc de corroborer et de compléter les mécanismes explicatifs sous-tendant les constats posés dans la littérature portant sur la résilience coopérative et les propos avancés par Chevallier (Chevallier 2010 : 4-5), de même que par Birchall et Hammond Ketilson stipulant que les coopératives revêtent un effet stabilisateur dans l'économie en assurant la promotion de la responsabilité sociale et l'intérêt des communautés (2009 : 2, 31, 36) et en aspirant à générer des bénéfices pour les membres plutôt que de viser la production de profits pour l'organisation, ce qui influe sur les décisions d'entreprises (Birchall et Hammond Ketilson 2009 : 12).

1.4 Henry Mintzberg

Dans *Rebalancing Society* (2014), Mintzberg propose une vision renouvelée du monde socioéconomique. Devant les excès et les conséquences humaines, sociales et environnementales causés par le modèle capitaliste traditionnel, Mintzberg élabore les assises d'un modèle équilibré entre les dimensions publiques, privées et plurielles de l'économie (ce secteur regroupant les coopératives, les organisations non gouvernementales, les organismes à but non lucratifs, le volontariat et la société civile) (Mintzberg 2014 : 29-32). Plutôt que d'être spectateur, analyste et un critique du monde économique, à la diffé-

rence des deux auteurs précédemment étudiés, la position de Mintzberg procède par l'action et un plaidoyer pour le changement.

Une citation provenant du célèbre ouvrage *Recherches sur la nature et les causes de la richesse des nations* (1776) d'Adam Smith illustre l'építome de l'économie de marché libérale: « *It is not from the benevolence of the butcher, the brewer, or the baker, that we expect our dinner, but from their regard to their own interest* » (Mintzberg 2014 : 6). Cet individualisme qui transparaît dans les propos de Smith est pour Mintzberg indéfendable, puisqu'il évacue la dimension collective et celle des rapports sociaux entre les individus. À la main invisible de Smith, Mintzberg répond par la « griffe visible du marché », dénonçant les cicatrices sociales et les inégalités laissées par le passage du capitalisme, de même que l'impact de l'industrialisation sur l'environnement (Mintzberg 2014 : 9). Pour l'auteur, les marchés compétitifs demeurent un outil dans la mesure où ils peuvent servir la société entière (Mintzberg 2014 : 19).

Mintzberg relate également l'inefficience des paradoxes et des antithèses politiques: les débats entre la gauche et la droite ; l'opposition entre nationalisation et privatisation ; entre communisme et capitalisme, etc. Selon l'auteur, ces modes de pensées binaires nous positionnent entre deux extrêmes, toujours inacceptables et associe à ce *pendulum* (Mintzberg 2014 : 24) un immobilisme trop longtemps toléré (les partis se succédant et défaisant l'héritage de leurs prédécesseurs, dans un cycle de paralysie politique et sociale). Il justifie la prégnance d'un secteur pluriel et la primauté d'un *equilibrium* entre les trois secteurs vitaux pour une société apte au progrès. Pour une société viable, l'équilibre doit être restauré entre les secteurs public, privé et pluriel et cette pensée alternative prône : « *a public sector of political forces rooted in respected governments, a private sector of economic forces based on responsible business, and a plural sector of social forces manifested in robust communities* » (Korten 1995 ; Marshall 2011, cités dans Mintzberg 2014 : 27).

L'auteur soutient que « *There is a homogenizing imperative in globalization that is antithetical to the distinctiveness of communities. As a consequence, while private sectors have been expanding globally, plural sectors have been withering locally* » (Mintzberg 2014 : 38). Soulignons que les propos de Mintzberg à l'égard du dynamisme du secteur pluriel relèvent toutefois de la perception et ne concordent pas avec les statistiques récentes du milieu coopératif et celles notamment de l'accroissement de hausse des dépôts et du membership des coopératives bancaires³ depuis la crise de 2008-2009 (Birchall et Hammond Ketilson 2009 : 17, 20), celles-ci étant perçues comme refuge devant les aléas économiques. Pour cause, la stabilité impliquée par les ratios de capitalisation supérieurs des coopératives bancaires expliquant leur résilience lors de la dernière crise (Birchall et Hammond Ketilson 2009 : 22) (cf. également la section 2.7 portant les analyses quantitatives de résilience et abordant la vitalité des coopératives aux sorties de la crise de 2008-2009). En réaction au mouvement de mondialisation, le secteur pluriel permet l'atteinte d'un état d'équilibre, ou de rééquilibrer le développement socioéconomique en quelque sorte, encourageant l'ensemble des secteurs dans une réactivité porteuse *de facto*, à l'abri de la domination (Birchall et Hammond Ketilson 2009 : 44-45). Ce passage à l'*equilibrium*

³ Entre 2007 et 2010, les banques coopératives européennes ont vues leurs actifs augmenter de « près de 10 pour cent, [...], et] leur clientèle s'est accrue de 14 pour cent » (Birchall 2014 : 28), sur la même période, « le volume des réserves s'est accru de plus de 14 pour cent, ce qui révèle la bonne santé du système et indique que les risques ont été maintenus à un niveau très bas » (Birchall 2014 : 32).

souhaité doit néanmoins éviter de procéder par une dynamique « révolutionnaire », puisque selon l'académicien, celle-ci agit essentiellement en contre réaction et demeure ainsi campée dans une logique binaire, paradoxale et inefficace.

Quant à la séparation entre le secteur public et privé et au canal de lobbying opéré entre ces deux secteurs (contraire à l'esprit démocratique selon Mintzberg), l'universitaire précise que « *no citizen, let alone any corporate "person" has a moral right to use private wealth to influence public policies* » (Birchall et Hammond Ketilson 2009 : p. 51) et que « *Businesses may exist to serve economic markets rather than pursue social goals, but they do have to be morally responsible for the social consequences of their actions* » (Birchall et Hammond Ketilson 2009 : 50). De cette responsabilité morale et sociale décrite, la gouvernance coopérative dans sa démocratie participative et ses mécanismes décisionnels basés sur la concertation s'y arrime parfaitement. L'auteur dénonce également la pensée du court terme qui influence les politiciens et les entreprises (Birchall et Hammond Ketilson 2009 : 89). La perspective du troisième secteur et du milieu coopératif, où la temporalité du geste entrepreneurial s'inscrit dans un projet collectif et dont la finitude seule conditionne l'objet de sa gouvernance répond à parfaitement à cette préoccupation (Birchall 2014 : 44-45). Précisons de surcroît que les coopératives n'incitent pas à la prise de risque et aux décisions de court terme car : « Elles ne sont pas sous la pression de la maximisation des profits, pression qui conduit souvent les banques commerciales à pratiquer une politique de prêt aléatoire et à vendre des produits complexes propres à propager les risques » et, « elles sont plus fortement capitalisées que leurs concurrentes. Comme elles subissent une pression à court terme moins lourde, elles sont plus enclines à fonder leurs décisions commerciales et leurs politiques de prêt sur des perspectives à long terme » (Birchall 2014 : 41-42).

Outre une critique sévère du système actuel, à la différence des propos de Krugman où de l'analyse structurelle et éclairante de Minsky, l'ouvrage de Mintzberg recèle de réformes et de pistes de développement porteuses. Il nous apparaît essentiel de souligner l'immense proximité de ces solutions avec le mode d'action coopératif et du secteur pluriel. Le tableau 1.1 relate celles-ci (2014 : 57-58).

Tableau 1.1 Réformes proposées en but d’atteindre un *equilibrium* entre les secteurs économiques et sociaux

Réformes proposées	
1	Accroître la responsabilisation des décideurs d’entreprises face à leurs actions et questionner le voile corporatif afin d’éviter le “ <i>too big to jail</i> ” devant certains actes irresponsables. Assurer une meilleure séparation des décisions entre les États et le milieu corporatif.
2	La notion de propriété collective doit être réintégrée dans nos sociétés – en conséquence, éviter les excès de commerce dus aux droits de propriété. Dans un contexte de mondialisation, l’auto-régulation est un oxymore, les organisations internationales doivent être régulées d’égal à égal par un gouvernement mondial.
3	Le lobbying doit sortir de l’espace public ; la dimension politique doit cesser d’être influencée par le secteur privé.
4	La structure des services financiers doit être revisitée afin d’éliminer les manipulations profitant à une minorité d’individus. La taxation conséquente de ces pratiques est requise. Les pratiques de court terme prises aux dépens du développement durable ne peuvent être tolérées. Le secteur des moyennes entreprises doit être davantage soutenu.
5	Éviter la croissance pour le but de la croissance ; focaliser davantage sur une croissance de qualité incluant l’accès aux services sociaux à l’ensemble de la population.

En considérant le coopérativisme, il appert que le mode de fonctionnement coopératif puisse adresser plusieurs d’entre elles (particulièrement les réformes 2, 4 et 5) : par la réintégration de la notion de propriété collective, en évitant les décisions prises dans une perspective de court terme (la gouvernance coopérative étant à l’abri de telles pratiques, doublée du caractère intergénérationnel des coopératives qui ne se prête pas à ce type de d’action) (Birchall 2014 : 2) et en focalisant sur une croissance de qualité impliquée par les caractéristiques structurelles des coopératives (nous reviendrons sur ce point à la section 2.7), incluant l’accès aux services à l’ensemble de la population, tel que défini dans les principes coopératifs (cf. Annexe I).

Dans cette transformation à opérer, l’auteur nous met en garde : « *we have an enemy in common, and that is our problem : the enemy is us – specifically, our own individuality, self-interest fatefully misunderstood* » (Mintzberg 2014 : 72). L’auteur précise également que les sociétés tendent à véhiculer un faux sentiment de liberté personnelle et économique implantée par les idéaux des économistes libéraux – pour l’auteur il est plutôt question de « la liberté de la jungle » (Mintzberg 2014 : 91-93). De surcroît la mondialisation représente un risque, celui de l’iniquité, puisqu’elle « *divide the sovereign nations to enhance the power of entitled corporations. As a consequence, [...] the rich can get exponentially richer. This we call progress* » (Mintzberg 2014 : 87). Mintzberg pointe également le dogme économique actuel et « quasi intouchable » imprégné dans les actions hégémoniques du Fonds monétaire international et de l’Organisation mondiale du commerce qui bénéficient disproportionnellement aux corporations selon l’auteur (Mintzberg 2014 : 83).

Mentionnons en lien avec ces propos et les Accords de Bâle, que la particularité coopérative est encore peu considérée à ce jour dans la constitution d’ententes relatives à la régulation financière. À titre indicatif, les normes de Bâle II (1988) ne faisaient aucunement

mention des coopératives financières et ce, malgré leur part de marché considérable en Europe notamment (Birchall 2014 : 55) – la publication des Accords de Bâle III en 2010 venait toutefois rectifier cette incongruité. Rappelons que ces Accords visent à accroître la stabilité du système financier international par l'établissement des seuils de capitaux propres des institutions financières (Comité de Bâle 2011 : 12-29). Reimers précise que le renforcement des fonds propres des banques coopératives représente un défi au niveau de la circulation des capitaux et de leur mise à disposition au moment opportun étant donné que leur organisation décentralisée oblige que chacun des établissements locaux ou régionaux respecte les encadrements de Bâle III (2012 : 358). Cette nécessité du respect des encadrements à tous les niveaux de l'organisation ainsi remet en question la notion d'agilité organisationnelle, la capacité de répondre aux besoins des clients, ainsi que la gestion de la circulation des capitaux et des ressources au sein des coopératives (Reimers 2012 : 345-346). Ajoutons que pour Birchall (2014 : 55) : « Du point de vue des coopératives financières, qui ont déjà démontré leur solidité, la menace qui pèse est celle d'un excès de réglementation. [...] Elles sont capables de faire face aux nouvelles exigences des autorités [...] sans que leurs coûts n'augmentent trop fortement. Mais elles peuvent aussi être très petites et, dans ce cas, des exigences trop lourdes leur imposeraient des coûts susceptibles d'affecter leur compétitivité » et par le fait même, leur pérennité.

1.5 Pierre Bourdieu

Suivant la lecture des auteurs précédents, celle de *l'Anthropologie économique* de Pierre Bourdieu (1993 – édition posthume publiée en 2017) contraste du fait que Bourdieu en tant que sociologue aborde avec un regard externe les schèmes structurant l'économie et son développement. L'auteur juxtapose plusieurs des archétypes conceptuels sur l'évolution économique qui lui sont chers, soit : les jeux de luttes et de pouvoir pour le maintien de privilèges, la dimension symbolique de l'échange et l'habitus des agents.

À la rigueur des économistes et au concept de rationalité de l'homo œconomicus⁴ évoqué notamment par Vilfredo Pareto et John Stuart Mill au début du XIX^e siècle, il oppose le concept de rationalité socialement limitée et le concept d'habitus (que l'auteur a popularisé dans le milieu sociologique). Ce dernier concept peut se définir comme « une disposition acquise, un produit du passé (je n'ai d'habitus que parce que j'ai été socialisé, conditionné, etc.), [et celui-ci] ne demande qu'à se perpétuer. Il se prolonge constamment dans un futur et il fait constamment l'hypothèse de la constance du monde » (Bourdieu 1993 : 260). Par ailleurs, Bourdieu attribue à ce concept d'habitus ce qui explique le conditionnement des choix des agents, plutôt qu'à la rationalité attribuée à l'homo œconomicus.

Ainsi, pour Bourdieu, l'agent économique anticipe, mais ses anticipations ne sont pas fondées sur le calcul monétaire, mathématique et économique pur, mais plutôt sur « des anticipations raisonnables fondées sur cette sorte de quasi-instinct qu'est l'habitus » et encore, « la compréhension que donne l'habitus, c'est le fait de se retrouver dans le monde dans lequel on a été fait » (Bourdieu 1993 : 259). L'auteur appelle l'habitus : « le

⁴ Ce concept repose sur le postulat où l'agent économique maximise sa fonction d'utilité (et non son profit) en usant au mieux ses ressources. Il est postulé que l'homo œconomicus sait analyser et anticiper au mieux la situation et les événements du monde l'entourant afin de prendre les décisions permettant la maximisation de l'utilité (Simon 1945 : 45, 87, 119).

système des dispositions [...] comme principe générateur à la fois systématique et pratique d'actes concrets de préférence » (Bourdieu 1993 : 239-240) et :

« cette spontanéité est une spontanéité conditionnée et conditionnelle : les agents sociaux sont le produit d'un travail de socialisation qui les rend sensibles à des stimulations conventionnelles et conditionnelles. [...] lorsqu'on est dans l'ordre du vivant socialisé, les actions sont suscitées par des stimuli conventionnels [...]. [...] L'habitus est histoire et chaque système de préférences est le produit de l'histoire sociale de l'univers social dans lequel nous sommes insérés [...] et de notre trajectoire sociale à l'intérieur de cet univers » (Bourdieu 1993 : 247-248).

Bourdieu propose donc un rationalisme économique élargi et malgré une interprétation économique différente à plusieurs égards de celle rationnelle de Weber, il cite l'auteur allemand aux fins d'illustrer la pertinence et le fondement de ce concept :

« [...] la « faim sacrée de l'or », est une construction sociale au sens où rien n'est moins naturel que le désir de l'or : il faut des conditions sociales de possibilité pour que le désir de l'or, le désir de l'argent se développe. [Par ce] « désir » [...], il entend le désir socialement constitué dans la référence à un champ [...] » (1905 : 206)⁵.

Le sociologue se situe cependant en rupture avec la pensée économique traditionnelle et rationnelle weberienne au sujet de la compréhension des phénomènes économiques concurrentiels : « il faut substituer à la concurrence entre les producteurs pour le client la concurrence entre les producteurs pour les clients qui passe par la concurrence entre les producteurs pour le pouvoir sur le marché, et donc sur le client à travers le pouvoir sur l'État » (Bourdieu 1993 : 218), alors que Weber « reste dans la théorie de la concurrence entre les producteurs pour le client » (Bourdieu 1993 : 218). Ainsi, sa conception de la concurrence du marché repose plutôt sur le jeu des luttes entre les producteurs pour conserver le créneau et la distinction perçue par le consommateur, plutôt que la concurrence a priori pour ce dernier.

Bourdieu introduit finalement la notion de capital symbolique ou perçu par les acteurs ayant été socialisés dans un même contexte. Ce capital « [...] correspond à n'importe quelle espèce de capital lorsqu'elle est perçue selon des catégories de perception qui sont l'intériorisation de la structure de la distribution du capital » (Bourdieu 1993 : 181) et sa particularité est qu'il est associé aux économies précapitalistes et qu'il perdure dans certains secteurs de l'activité économique à divers degrés, et plus particulièrement au sein des noyaux familiaux. Nous compléterions la pensée de Bourdieu propre au capital symbolique en y adjoignant que le monde coopératif et le secteur pluriel dont parle Mintzberg repose en grande partie sur le symbolisme inhérent au modèle d'affaire et la valeur perçue qui y est associée par le public et les sociétaires dans leurs échanges – ce dernier constituant un attrait de sélection et un élément de différenciation dans le marché. Dans son analyse du don, Bourdieu affirme à l'égard de ce capital :

« il existe, en quelque sorte, des économies entières qui sont des économies symboliques, [...] qui ont pour logique fondamentale l'échange symbolique orienté vers l'accumulation de capital symbolique. Ce sont des économies dans lesquelles les échanges économiques sont déniés en tant que tels et sont générateurs de capital symbolique, de prestige, d'honneur, de reconnaissance, le capital symbolique pouvant lui-même, sous certaines

⁵ En lien avec cette citation, se référer à Max Weber, *L'Éthique protestante et l'Esprit du capitalisme*, et plus spécifiquement la section « L'esprit du capitalisme » (1905, éd. de 2009 : 35-71).

conditions, être reconverti en capital économique. [En outre,] dans les échanges économiques, la notoriété des firmes, par exemple, des marques, est importante. [...] L'ancienneté est aussi une garantie de stabilité et de conformité aux lois explicites et implicites des échanges » (Bourdieu 1993 : 117-118, 175).

Pour Bourdieu, ce capital est si important pour les firmes que les luttes pour s'appropriier les classements juridiques notamment (certifications, agréments, etc.) visent à se doter de ce pouvoir et de cet effet symbolique (Bourdieu 1993 : 234). Ces luttes s'opèrent par ailleurs via le lobbyisme et les tractations d'influence menées en arrière-plan entre le secteur privé et public – mécanismes décriés par Mintzberg, tel que discuté précédemment. À cet égard, nous posons la question de la conséquence de limiter ce jeu de pouvoir, potentiellement salubre s'il est mené avec un sens éthique et dans l'intérêt du public. Par son retrait complet des échanges entre le secteur public et privé (ou pluriel), Mintzberg adopte une vision idéalisée, qui pourtant elle-même s'identifie au contre-mouvement complet, à ce balancement ou *pendulum* dont nous met en garde par ailleurs l'auteur, puisque trop réactif. À notre avis, les propos de Mintzberg pourraient être plus tenus à l'égard des communications d'influence qui peuvent être bénéfiques pour les organisations et pour le public à maints exemples, ne serait-ce qu'en vue de coordination et d'arrimages fiscaux et légaux.

Si Bourdieu peut être rattaché au courant déterministe, le capital symbolique perçu et construit socialement tel qu'il le mentionne, peut conditionner, ou du moins, expliquer en partie l'attractivité d'une certaine partie de la population envers le modèle coopératif. Nous expliquons cette attraction par une sorte d'empathie conceptuelle : les coopératives représentant une réalité organisationnelle antagoniste au modèle purement capitaliste au regard de leur propriété, de leurs mécanismes de contrôle et de la répartition de leurs bénéfices (Birchall 2014 : 38-46). La différenciation coopérative revêt donc à plusieurs égards une dimension fortement symbolique dont les coopératives bénéficient et exploitent pour survivre dans un marché concurrentiel. Néanmoins, ce propre levier de développement et de différenciation comporte un double tranchant puisque les coopératives « constituent des entreprises «centrées sur l'humain», détenues par les personnes qu'elles servent. Cela rend leur promotion encore plus délicate que celle d'autres institutions de microfinance mais en fait également des institutions plus durables » (Birchall 2014 : 60). Nous viendrons à nouveau sur les potentialités symboliques dont revêtent l'échange coopératif et l'empreinte que ce type d'organisation exerce sur ses sociétaires dans ses échanges (cf. les sections 2.5 (sous-sections 1 et 3), 2.7, 2.8 et 2.9 faisant état de l'éclairage apporté par Bourdieu).

2. Coopérativisme et littérature scientifique

2.1 Sommaire

Cette seconde partie de notre analyse s'attarde au corpus de la littérature traitant spécifiquement du coopérativisme. La méthode opérée pour ce volet s'appuie sur les critères usuels d'une revue de littérature de synthèse. L'objectif de recherche est de repérer les publications récentes et pertinentes par rapport au sujet d'étude. À cette fin, nous avons synthétisé par thématiques le traitement des différents aspects liés au coopérativisme (soit, le potentiel d'attractivité du modèle, la résilience organisationnelle, la responsabilité sociale, etc.). La sélection des articles a été opérée à partir d'une base de données universitaire (celle de l'École nationale d'administration publique) par itérations successives de mots clés afférents au coopérativisme.

Nous effectuons donc ci-après une synthèse, de même qu'une analyse critique de l'information obtenue après ce recensement des écrits de nature qualitative, mixte et quantitative, portant sur le coopérativisme. Il appert que c'est à partir des principes coopératifs que peuvent s'expliquer les avantages inhérents du modèle, notamment : le principe d'autonomie et d'indépendance impactant favorablement la tarification des biens et services pour les membres (Birchall et Hammond Ketilson 2009 : 21) ; les principes de démocratie, de participation économique des membres, d'éducation, de formation et d'information favorisant le pouvoir d'attraction du modèle à l'embauche (Birchall 2014 : 43 ; Beaudin, Guillot-Soulez et Morin 2016 : 9-10 ; Beaudin et Séguin 2017 : 109-113) et la combinaison des principes de démocratie, de participation économique des membres et d'autonomie et d'indépendance étant corolaires à la résilience organisationnelle en période de contraction économique (Birchall et Hammond Ketilson 2009 : 5-7, 10-14 ; Cervantes 2013 : 99 ; Birchall 2014 : 2-4, 41-44 ; Carini et Carpita 2014 : 6-9 ; Sala Ríos, Farré Perdiguier et Torres Solé 2014 : 20, 25 ; Costa et Carini 2016 : 378, 382).

Une superposition des constats relatifs à chacun des deux volets de notre analyse permet de constater le fossé dialogique, dont nous avons fait mention précédemment, entre la communauté scientifique dédiée au coopérativisme et les auteurs clés du domaine de l'économie et de la socio-économie. Nous reviendrons sur cet aspect et les conséquences en découlant sur l'état des connaissances de manière plus approfondie lors de notre synthèse.

2.2 Généralités

Selon la « Déclaration sur l'identité coopérative » de l'Alliance coopérative internationale (ACI), une coopérative est une association de personnes volontairement réunies pour satisfaire un besoin commun (ACI 1996, cité dans Beaudin et Séguin 2017 : 104) et dont l'organisation repose sur sept principes fédérateurs⁶. Soulignons que le modèle coopératif se distingue de l'entreprise néoclassique sur plusieurs points et qu'il ne poursuit pas la même finalité : « alors que l'entreprise classique recherche la maximisation du rendement sur le capital, les coopératives tendent à répondre aux besoins de leurs membres propriétaires » (Pichette 1972 ; Van Parijs 1997 cités dans Beaudin et Séguin 2017 : 104).

⁶ Voir en Annexe I le détail explicatif de chacun des principes révisés par l'ACI en 1995.

Les clients font également partie intégrante de sa structure de gouvernance, leur pouvoir découlant de leur adhésion individuelle et chacun d'entre eux détient une seule voix, quel que soit le montant du capital investi (Birchall, 2014, p. 2). De plus, le modèle coopératif vise à offrir des biens de consommation à un prix compétitif⁷ (Birchall et Hammond Ketilson 2009 : 21), tout en garantissant leur qualité – ce qui favorise l'attractivité et la croissance. Le principe d'autonomie et d'indépendance promouvant l'entraide s'avère donc être un élément sous-jacent à l'établissement de coûts de revient compétitifs pour leurs membres. Ainsi, la présence de coopératives dans un secteur d'activité donné augmente sa compétitivité, ce qui tend à exercer une pression à la baisse sur la tarification des produits et services et résulte généralement en une baisse générale des prix pour le public (Chambre des communes du Canada 2012 : 11-13). Notons qu'au sein des coopératives, le pouvoir et la répartition des surplus ne sont pas en fonction de la détention de capitaux, mais repose sur l'utilisation que la personne fait de sa coopérative (MacPherson 1995 cité dans Beaudin et Séguin 2017 : 104). Finalement, en raison du caractère intergénérationnel des coopératives, une partie considérable de leurs bénéfices doit alimenter annuellement leurs réserves (Birchall 2014 : 2).

En ce qui a trait aux bienfaits pour les collectivités, les principes coopératifs impliquent que ces entreprises soient socialement responsables, notamment en exigeant d'elles qu'elles éduquent leurs membres et qu'elles s'engagent dans le développement de leur milieu (MacPherson 1995). En adéquation avec leurs principes, les coopératives favorisent également l'éducation des personnes (Gordon 2004), l'augmentation de la participation civique (Erdal 1999 ; Greenberg 1986), la stabilité économique (Williamson, Imbrosio, Alperovitz 2002), une plus grande responsabilité sociale (Seaman 2004) (cités dans Beaudin et Séguin 2017 : 105) et l'implication des femmes et l'égalité des genres (Birchall 2014 : 48).

2.3 Le développement de la littérature scientifique coopérative

La littérature *coopérativiste* couvre un large panorama de sujets (tel qu'en fait foi notre propre sélection) et est abondamment diversifiée en termes d'auteurs, et de publications en termes d'intérêt géographiques (Amériques, Europe, Afrique et dans une moindre mesure l'Asie – cette dernière région comportant par ailleurs le taux de pénétration du modèle le plus faible du globe à 2,7 %, statistique de 2011 [Birchall 2014 : 19]). Malgré que le volet de la littérature *coopérativiste* soit moins volumineux que celui du milieu corporatif, celle-ci demeure relativement abondante (à titre d'exemple, les modules de recherches universitaires spécialisées offrent plus d'un million d'occurrences sur le sujet « coopérative »). Selon Beaudin et Séguin, la littérature porte toutefois majoritairement sur les avantages pour les bénéficiaires que sont les membres des coopératives et pour la collectivité en général (Gordon 2004 cité dans Beaudin et Séguin 2017 : 105). Nous constatons cependant une évolution significative dans la littérature depuis celle publiée dans les années 1980 jusqu'à nos jours. Il appert en effet que la dimension quantitative, portant essentiellement sur des analyses de résilience attire de plus en plus l'attention des

⁷ Pour les coopératives financières, ce mécanisme s'explique du « fait qu'elles n'ont pas à rémunérer d'actionnaires externes, elles peuvent réduire la marge entre les taux d'intérêt qu'elles demandent aux emprunteurs et ceux qu'elles servent aux épargnants. Elles peuvent même décider de commercialiser des produits à des prix inférieurs à ceux du marché, en y incorporant les profits qu'elles anticipent » (Birchall 2014 : 41).

chercheurs – la dernière crise mondiale de 2008-2009 ayant suscité un regain d'intérêt envers cette particularité des coopératives.

2.4 Principaux auteurs, centres d'intérêts et études de cas

D'emblée, notre sélection d'articles scientifiques s'est attardée aux auteurs les plus cités dans la littérature coopérative. Parmi les principaux auteurs du domaine coopératif notons, de manière non-exhaustive, quelques-uns d'entre eux ainsi que leurs champs de spécialisation : Birchall et Hammond Ketilson (2009, 2014) (publications individuelles ou conjointes portant sur des analyses de résilience, sur le contexte de post-crise et sur les avantages des entreprises partagées), Carini (2012, 2014, 2016) (études quantitatives de résilience en période de crise, circonscrites au territoire italien – travaux menées conjointement avec d'autres chercheurs), Errasti *et al.* (2016) (expansion et internationalisation des coopératives, analyses dédiées au cas de Mondragōn), Hilson (2011, 2013) (micro-crédit, développement durable, résilience et évolution du modèle coopératif en Europe du nord) et Ramboarisata et De Serres (2010) (mesures de performance financière adaptées au système coopératif, responsabilité sociale des entreprises et gestion responsable des ressources humaines).

Au niveau des études de cas, l'exemple le plus abondamment cité dans la littérature au cours des 10 dernières années porte sur la Corporation Mondragōn établie dans le Pays basque en Espagne (cf. notamment Azevedo et Gitahy 2010 ; Errasti *et al.* 2016). Au Québec, le cas du Mouvement Desjardins est abondamment traité et fait l'objet d'une littérature riche et diversifiée (cf. notamment Poulin 1990, 2000, 2002, 2003, 2009 ; Bélanger 1994, 1997, 2003, 2012 ; Rousseau 1996 ; Petitclerc 2007 ; Basque et Langley 2018). Le nord de l'Italie fait également l'objet d'une attention particulière de la part des chercheurs, particulièrement dans la région de l'Emilia-Romagna, considérant la densité des réseaux coopératifs présents – Battaglia *et al.* (2010), Costa *et al.* (2012), Carini et Carpita (2014), Costa et Carini (2016) se sont notamment attardés sur les particularités du mouvement coopératif italien. Quant aux pays scandinaves, Böök et Ilmonen (1989), puis Hilson (2011, 2013) se sont penchés sur les éléments structurants du développement des coopératives dans cette région de l'Europe considérée comme ayant l'une des plus fortes traditions en coopération (Böök et Ilmonen 1989 : 499).

La sélection d'article opérée permet de dégager trois voies privilégiées de traitement du sujet : 1) les études de cas (dont nous aborderons ci-après ceux du complexe Mondragōn, du Mouvement Desjardins et de La Louve) ; 2) les analyses quantitatives portant sur la résilience du modèle coopératif ; et 3) les discussions idéologiques, fréquemment prescriptives relativement aux orientations de développement socioéconomique à mettre en œuvre et tenant compte de la différence et de « l'avantage coopératif ».

2.4.1 La Corporation Mondragōn

Étant donné l'importance accordée au cas de Mondragōn la littérature et l'envergure de ce projet sans précédent dans le monde coopératif, nous nous pencherons sur les éléments distinctifs de ce cas et sur les éléments paradoxaux ayant émergés parallèlement avec la croissance du groupe. Azevedo et Gitahy (2010) relatent l'expansion de la Corpo-

ration Coopérative Mondragón qui s'est opérée en trois phases : la première (1955-1970) est marquée par l'émergence des premières coopératives, la création d'une caisse de travail, d'un fonds d'intercoopération, l'établissement d'une école de formation et la formalisation du groupe ; la deuxième phase (1971-1989) est caractérisée par le regroupement des coopératives et le contexte de réduction des barrières commerciales qui amena la création de nouvelles coopératives et à la mise en œuvre de stratégies innovatrices afin de répondre à la demande du marché (achats d'entreprises appartenant aux secteurs où les coopératives sont présentes, accroissement des exportations, fondation d'usines à l'étranger, création de sociétés avec d'autres entreprises européennes [Azevedo et Gitahy 2010 : 15-16]). La troisième phase (1990-2008, et jusqu'à ce jour par extension) est caractérisée par la constitution de la corporation et par son expansion à l'international.

La dernière phase de développement sur laquelle nous nous attarderons est caractérisée par un questionnement à l'égard de la diminution de l'engagement des travailleurs par rapport à ceux ayant entamé le projet. Cette préoccupation est d'autant plus capitale qu'elle remet en cause l'autogestion pourtant centrale dans l'idéal coopératif (Azevedo et Gitahy 2010 : 21). Errasti *et al.*, abordant le développement des coopératives à l'ère de la mondialisation soulignent que « *global capitalism has profoundly [a]ffected both their development and their nature* » (2002 : 123 cité dans Azevedo et Gitahy 2010 : 21). Pour ces auteurs il est nécessaire de retourner à un débat historique portant sur les limites et les possibilités des travailleurs coopératifs au sein d'une économie capitaliste. Le néologisme « coopitalisme » créé par Errasti *et al.* (2016 : 437), fort paradoxal et incongru résulte de la combinaison de l'esprit coopératif centré sur la proximité de la communauté, et de celui de la corporation multinationale, axée sur la croissance. Au moment de leur constitution, comme toute entreprise, les coopératives peuvent choisir de se spécialiser dans leur marché d'origine ou de s'internationaliser, toutefois le passage progressif de l'un à l'autre s'avère problématique au niveau perceptuel. Azevedo et Gitahy se questionnent également quant à la capacité des coopératives de maintenir l'adéquation avec leurs principes dans un contexte d'internationalisation et de mondialisation : « *to what extent cooperatives can generate knowledge and innovation processes, transcend the limits of their original market, act in networks together with other enterprises and organizations at levels similar to those of capitalist enterprises, but always holding on to their principles and values of democratic organization* » (2010 : 21). Le père catholique Arizmendiarieta, fondateur de la corporation, nomma en 1974 avec précaution ce résultat de l'expansion du groupe en tant que « *cooperativismo articulado* » (« mouvement coopératif articulé » - traduction libre). Ainsi « *a transnational cooperative would be the result of democratic agreements of all the cooperative organizations, localized in diverse countries* » (Azevedo et Gitahy 2010 : 22).

Pour le Mouvement Desjardins dont l'évolution est différenciée en termes d'instauration de réseaux et d'internationalisation, il est intéressant de souligner que la dimension internationale de ses activités opérées à travers Développement international Desjardins (DID) repose sur l'éducation au personnel cadre à travers des centres financiers ou via certains projets, et vise à accroître et à autonomiser le personnel et à transmettre à terme la pleine responsabilité des centres et projets aux acteurs locaux ainsi formés, et rendre possible la bancarisation de la population. L'internationalisation des deux coopératives s'est donc opérée de manière distincte, malgré des orientations initiales communes. En dépit des enjeux organisationnels « limites » et existentiels dont a fait face le groupe

Mondragōn, ce dernier a démontré la capacité d'apprentissage et d'adaptation du modèle coopératif dans un contexte d'internationalisation hors du cadre régional d'origine, grâce au maintien d'une gestion éthique mettant au service de l'entreprise et de ses sociétaires le capital (Azevedo et Gitahy 2010 : 7). Le cas de La Louve analysé ultérieurement démontre également la difficulté à conjuguer les enjeux paradoxaux de développement et de coopération, la croissance tendant à édulcorer la distinction coopérative en amoindrissant le capital symbolique (Bourdieu 1993 : 117-118, 175, 181, 234) et l'avantage perceptuel et concurrentiel conféré au modèle coopératif.

2.4.2 Le Mouvement Desjardins

À l'instar de Mondragōn, le Mouvement Desjardins a lui aussi une place particulière dans la littérature spécialisée. Birchall souligne ainsi que la coopérative :

« est le joyau du mouvement mondial des coopératives d'épargne et de crédit. Trois caractéristiques le rendent unique: sa taille par rapport au secteur bancaire de sa région, la complexité de sa structure organisationnelle et son fort caractère coopératif. Une quatrième caractéristique découle des trois précédentes, à savoir son impact socio-économique. Le seul autre mouvement qui peut rivaliser avec lui sur ces différents plans est le système coopératif de Mondragōn au Pays basque espagnol, au centre duquel se trouve une banque d'épargne ; mais il est organisé en vertu d'un principe différent, car il s'agit d'une association d'ouvriers » (Birchall 2014 : 50).

Birchall avance que le succès de ces deux mouvements peut être attribué au fait qu'« ils représentent un groupe ethnique majoritaire dans une région, mais minoritaire dans un État-nation plus vaste dans lequel la majorité de la population parle une autre langue. Cette situation génère un sens très développé de la solidarité sociale » (2014 : 50). Fabrication de sens collectif et capital symbolique culturel lié au développement coopératif sont ici intriqués et constituent les pierres d'assises des deux mouvements.

Il nous apparaît important de contextualiser les conditions socioéconomiques difficiles des canadiens-français à la fin du 19^e siècle, marquées par leur émigration aux États-Unis, un retard économique prononcé, l'exode rural, la difficulté d'accès au crédit en milieu rural et la pratique de l'usure – en milieu urbain cette difficulté d'accès au crédit est également manifeste pour les classes populaires (Poulin 1990 :17, 19, 21, 23, 28, 41-43). De même, le contexte social et politique de cette époque ne laisse augurer de meilleures perspectives d'avenir (Poulin 1990 : 26) :

« Les hommes politiques gouvernent uniquement en fonction des principes d'un libéralisme économique pur et dur entièrement dédié à l'entreprise privée et à l'initiative individuelle. Dans cette optique l'État n'a pas pour mission de solutionner les problèmes sociaux. Son rôle se résume à administrer les affaires publiques tout en créant des conditions propices à l'investissement et au développement économique » (Poulin 1990 : 26-27).

C'est dans cet environnement et en réaction à ces conditions que fut élaborée la vision coopérative d'Alphonse Desjardins afin de permettre le développement économique des classes sociales délaissées par le système économique. Soulignons que tant pour Desjardins que pour Mondragōn, le contexte précaire des conditions de la population catalysa l'idéation des projets coopératifs. De même, le mouvement du christianisme social au

début du XX^e siècle a soutenu ces deux mouvements (Poulin 1990 : 189 à 207 ; Bélanger 1994 : 22 ; Azevedo et Gitahy 2010 : 8-9).

Pour Desjardins, le coopérativisme peut cohabiter à l'intérieur du système capitaliste, dans une sorte de complémentarité permettant aux plus démunis de trouver un moyen de s'émanciper économiquement : « La coopération est une niche réservée aux classes populaires de son époque » (Bélanger 2018) et « Les caisses populaires sont là en soutien aux banques » (Bélanger 2018). Précisons que les conceptions du coopérativisme de Desjardins et du fondateur de Mondragón ne s'inscrivent pas dans la vision de Charles Gide (1947-1932), qui chercha l'établissement d'une troisième voie, d'une alternative entre marxisme et socialisme, qui remplacerait à terme le capitalisme (soit via l'établissement d'une « République coopérative »). Les propos de Beauchamp (1988) et de Mintzberg (2014 : 27) sont également en adéquation avec cette cohabitation ou ce syncrétisme entre coopération et capitalisme, dans une dynamique d'équilibre entre les secteurs publics, privés et pluriels.

Mentionnons également les économies d'échelle impliquées par le regroupement des caisses et coopératives en une Fédération (Birchall 2014 : 46-47). Birchall signale de plus un partage de risque favorable entre les entités impliqué par ce regroupement (via notamment un fonds central de soutien aux liquidités). Du développement régionalisé et rural propre au développement des deux coopératives, Birchall fait ressortir que l'investissement dans les économies locales est porteur et constitue un mécanisme d'atténuation des risques financiers pour ces communautés. Plus particulièrement, « Les coopératives financières favorisent le développement économique local en mobilisant l'épargne d'une région pour la prêter aux particuliers, aux familles, aux agriculteurs et aux petites entreprises de cette même région [ce qui] contribue [...] à stabiliser les économies locales en incitant leurs habitants à rester. [...] [Elles tendent également à créer] un cercle vertueux ; plus de croissance intensifie l'activité des coopératives, laquelle à son tour dynamise la croissance » (Birchall 2014 : 47-49)⁸.

2.4.3 La Louve

Le cas de La Louve, une coopérative alimentaire française, met en évidence plusieurs phénomènes nouveaux auxquels les coopératives émergentes et celles établies sont confrontées. Karmouni et Prévot-Carpentier (2016 : 79) mentionnent que les « évolutions récentes de certaines coopératives ont provoqué une approche nouvelle en termes de "capitalisme coopératif", approche par ailleurs critiquée au regard des principes, de l'histoire et de la diversité du mouvement coopératif (Draperi 2012) ». Cet isomorphisme institutionnel (Di Maggio et Powell 1983) « apparaît en distorsion avec l'idée d'une organisation du mouvement coopératif comme alternative aux modèles traditionnels de gestion et conduit à l'émergence d'un nouveau type de fonctionnement coopératif » (Karmouni et Prévot-Carpentier 2016 : 79) qui apparaît « faire primer l'efficacité et non mettre les principes coopératifs de prises de décisions partagées et d'égalité au premier plan, sans les récuser pour autant ». Cette prégnance de la dimension pratique est par ailleurs valable tant pour le sociétariat, que les administrateurs des coopératives (Karmouni et Prévot-Carpentier : 89-90).

⁸ Il est à noter qu'en Annexe II figure une matrice comparative et approfondie en termes de convergence et de divergence des particularités évolutives du Mouvement Desjardins et de Mondragón.

La pratique du *benchmarking* (étalonnage), courante au sein de La Louve, tend également à renforcer la reproduction des formes traditionnelles du marché (Karmouni et Prévot-Carpentier 2016 : 85), tandis qu'à l'opposé, la recherche de fonds ou de subventions publiques à partir de sources extérieures est menée avec vigilance et « dans des conditions qui préservent le pouvoir démocratique des membres et maintiennent l'indépendance de leur coopérative » (Karmouni et Prévot-Carpentier 2016 : 86). Considérant le dilemme dualiste « coopitaliste » propre à Mondragón, cette perte partielle d'identité organisationnelle impliquée par l'isomorphisme dû à la concurrence révèle donc une deuxième dimension sensible que les coopératives doivent adresser avec tact dans leurs développements afin de préserver leur intégrité organisationnelle et plus précisément, leur distinction coopérative et le capital symbolique qui y est associé.

Les auteurs mentionnent également que les sociétaires de La Louve « manifestent une croyance profonde en la force imaginative portée dans le projet par les membres fondateurs » (Karmouni et Prévot-Carpentier 2016 : 81). Ce phénomène est particulièrement éloquent au sein du Mouvement Desjardins, qui de par sa propre appellation souhaite incarner et diffuser la vision de son fondateur – ce référent étant perçu en tant que garant de l'intégrité du développement de la coopérative. Selon Basque et Langley, les dirigeants du Mouvement Desjardins useraient de la figure du fondateur en tant que « source historique » afin de dégager les éléments d'une vision claire de l'activité de leur organisation qui serait opératoire pour le présent et le futur, allant le plus souvent dans le sens de la continuité (2018 : 1690, 1693-1694, 1701-1703, 1705). Ce discours lié au mythe fondateur est largement répandu selon les recherches de Meyer et Rowan (1977) – ces derniers démontrent qu'il relève de l'ordre de l'activité symbolique et participe à la vie de l'organisation et à son institutionnalisation (cités dans Karmouni et Prévot-Carpentier 2016 : 81). Cette résonance historique est également « indispensable pour différencier l'organisation concernée des organisations qui pourraient être considérées comme similaires ou du même champ » (DiMaggio et Powell 1983 : 157 ; Karmouni et Prévot-Carpentier 2016 : 81). Par enrichissement de l'apport symbolique de Bourdieu au niveau distinctif des organisations dans leur environnement, ajoutons que la dimension symbolique est également internalisée par les ressources via un mécanisme d'ancrage permettant la construction d'une identité organisationnelle, qui ultimement à son tour pourra être transformée en capital symbolique, différentiel et monnayable par l'organisation dans le marché.

Finalement, Rosa (2010) précise que l'accélération de la temporalité, défini « comme étant un rapport au temps sous le signe du manque, apparaît peu favorable au développement d'un dialogue démocratique preneur de temps » (cité dans Karmouni et Prévot-Carpentier 2016 : 88). L'accélération des rapports économiques permet ainsi de justifier auprès de certains coopérateurs l'empiètement sur le dialogue coopératif, pourtant essentiel à l'actualisation des particularités coopératives et notamment à l'égard de la mitigation des risques grâce à la prise de décision concertée (Birchall 2014 : 42-44). La dynamique impliquée par « l'entreprise sociale », et tributaire d'une dissonance paradigmatique à première vue par les coopérateurs est souligné par de nombreux chercheurs et ne s'oppose toutefois pas à l'émergence d'une « culture renouvelée portée par de très nombreux militants engagés dans l'amélioration concrète de notre société et qui espèrent contribuer, plus loin, à la construction d'un autre monde possible » (Rousseau 2009 : 282 cité dans Karmouni et Prévot-Carpentier 2016 : 90). Cette position trouve un certain écho

dans le « coopérativisme articulé » de Mondragõn qui demeure au final orienté vers le développement économique coopératif.

2.5 Pays scandinaves et coopération

Aux sorties de la Grande Dépression, l'image de la Suède et des pays scandinaves était généralement celle d'une région modèle, exemple de la réussite du compromis et de la « voie médiane » entre socialisme et capitalisme (Hilson 2013 : 198). Il semble en outre que l'étude du gouvernement américain mené à l'instigation du président Roosevelt en 1936-1937, « *The 1936 Inquiry on Co-operative Enterprise* », dans le but de renouveler l'approche en termes d'idées économiques et politiques dans le contexte du New Deal, permit aux mouvements coopératifs nordiques de forger une image exemplaire de leur région dans le monde (Hilson 2013 : 184 et 98). Indiquons par ailleurs que « *The Nordic regions relatively swift recovery from the crisis, and the apparent resilience of its democracies, had convinced observers on both sides of the Atlantic that the Nordic countries offered a glimmer of hope in an otherwise gloomy world, and generated a wave of books and articles extolling their virtues* » (Musial 2002 ; Marklund 2009 cités dans Hilson 2013 : 182-183).

La littérature sur l'évolution du mouvement coopératif dans les pays scandinaves permet de constater que les motifs expliquant la forte pénétration du modèle coopératif s'apparentent à ceux ayant favorisé l'émancipation de Mondragõn en Espagne et du Mouvement Desjardins au Québec. De manière analogue, des conditions économiques difficiles entremêlées d'un sentiment de solidarité régionale, un fort taux de ruralité et de développement lié à l'agriculture, de même qu'un certain isolement géographique ont favorisé l'essor des coopératives : « *Cooperation certainly seems to have had a strong visible presence in the Nordic countries, perhaps because of its largely rural character* » (Hilson 2011 : 228, cf. également 217-219).

Néanmoins, Hilson révèle qu'après 1945 « *the movement failed to adapt from a prewar "politics of necessity" and embrace the new era of mass consumption; it came to be regarded as old fashioned, drab, and increasingly irrelevant. By the 1980s, concerns about the continued viability of established consumer cooperatives were being echoed across Europe* » (Brazda et Schediwy 1989 ; Birchall 1997 cités dans Hilson 2011 : 205). Bager a également constaté un déclin des membres ayant un profil politique ou idéologique au sein des coopératives scandinaves, au profit d'une attitude de « consommateurs » (1994 : 47, cité dans Karmouni et Prévot-Carpentier 2016 : 89), tel qu'illustrée par le cas de La Louve.

Böök et Ilmonen nous renseignent qu'entre 1960 et 1980, les coopératives scandinaves ont été aux prises avec des difficultés importantes dues aux changements dans le marché, les habitudes de consommation (lié notamment à l'avènement du « *self-service* ») et les mœurs de la population (1989 : 503-504). En Finlande et en Suède, cette période fut marquée par une économie déclinante et pour plusieurs coopératives, la non-profitabilité et l'accroissement des dettes exercèrent une forte pression budgétaire (expliquant leur demande afin de pouvoir accumuler le capital, à l'instar des corporations), et força le regroupement de plusieurs d'entre elles. Ainsi, « *In Sweden, their number declined from 467 to 157, in Finland from 109 to 47. But, [...] this mainly affected the smaller societies* » (Böök et Ilmonen 1989 : 509-510).

Ces difficultés ne sont cependant pas corrélées avec celles de Mondragón et de Desjardins durant la même période : les deux coopératives y ayant connu une croissance fulgurante de leurs activités, la première s'étant restructurée et ayant déployée ses activités à l'international et la seconde, consolida sa structure interne et investi massivement dans la technologie (Bélanger 2018). L'environnement externe combiné aux choix organisationnels stratégiques et la capacité de ces organisations à s'adapter et à apprendre (Poulin 2009 : 15-16, 24-25) expliquent sans doute cette dissociation du contexte scandinave et leur situation unique dans la littérature.

Enfin, tel Montolío le stipule, l'influence de la législation allemande s'est faite sentir au niveau de la conceptualisation entrepreneuriale et des intérêts économiques des coopératives des pays scandinaves (2005 : 45). La législation propre aux coopératives a également évoluée de manière apparentée entre ces États, possiblement dû au fait de leur proximité géographique.

2.6 Coopérativisme et attractivité des ressources humaines

Se basant sur la finalité des coopératives financières, Beaudin et Séguin ont établi qu'il existe une différence significative entre la moyenne d'attractivité organisationnelle obtenue par les coopératives financières et celle obtenue par les banques traditionnelles : « La différence moyenne d'attractivité organisationnelle entre la coopérative et la banque traditionnelle chez les répondants ayant identifié adéquatement les finalités respectives de ces deux organisations est de 0,77677 [...] en faveur de la coopérative, la moyenne d'attractivité pour la coopérative étant de 4,04 et celle de la banque de 3,26 » (2017 : 110). Ceci démontrant que la finalité coopérative (la satisfaction des membres et clients - à la différence de l'entreprise classique visant la maximisation des bénéfices) est davantage attractive que celle bancaire. Comme conditionnalité, il semble essentiel que les signaux « permettant aux candidats potentiels de percevoir cette finalité » (2017 : 113) soient diffusés convenablement. Pour cause, « il n'y a pas de différence significative entre l'attractivité organisationnelle de la coopérative et celle de la banque traditionnelle lorsque les répondants ne perçoivent pas la différence entre ces organisations sur le plan de la finalité » (Beaudin et Séguin 2017 : 113). Toujours au regard du pouvoir attractif du coopérativisme sur les ressources lors du processus de recherche d'emploi, Beaudin, Guillot-Soulez et Morin ont démontrés que « le statut coopératif et le principe de démocratie semblent favoriser l'attractivité, notamment au niveau de la France » (2016 : 10). Pour cause, il semble qu'en France « le fait de mettre en avant le statut coopératif et le caractère démocratique de la prise de décision auprès de candidats potentiels à l'embauche peut être de nature à influencer positivement l'attitude vis-à-vis ce type d'employeur » (Beaudin, Guillot-Soulez et Morin 2016 : 9).

À notre sens, il y aurait lieu d'investiguer le lien entre l'attractivité initiale exercée par les coopératives sur les ressources et la perpétuation de celle-ci et son transfert en termes d'engagement et de mobilisation. En fonction des résultats obtenus, il y aurait certainement lieu d'être vigilant avant d'affirmer une incidence directe entre attractivité initiale et mobilisation, ou encore son impact sur la longévité de la relation employé-employeur, puisqu'au-delà de la mobilisation, tel que Chevallier le stipule, « L'existence d'un patrimoine collectif induit des freins à la mobilité pour les parties prenantes de la coopérative,

ce qui réduit ses risques de voir ses ressources et partenaires se séparer d'elle pour être réalloués ailleurs » (2010 : 4). Notons enfin une lacune dans la littérature au niveau du *sensemaking* (Weick 1993 : 634-635 ; Weick, Sutcliffe et Obstfeld 2005 : 413-414) et de l'impact du coopérativisme sur le processus de fabrication de sens en période d'intégration des ressources.

La littérature souligne des conditions de travail supérieures pour les coopératives ouvrières (Levine et Tyson 1990, cités dans Beaudin et Séguin 2017 : 105), affirmation qui trouve écho chez Birchall (2014 : 43) « leurs employés sont en principe davantage associés à la prise de décision, [...] ils bénéficient d'une plus grande sécurité de l'emploi et de la possibilité de travailler dans leur région ou dans leur communauté. Ils sont culturellement proches de leurs clients, participent aux bénéfices et reçoivent une formation de qualité (Fonteyne 2007) » (cité dans Birchall 2014 : 43). Les employés des coopératives tendent aussi à être plus flexibles et engagés que les employés des corporations – du fait de leur implication financière accrue dans ce type d'organisation (*The Economist*, 1995).

Finalement, entre attractivité, sélection des employeurs et prise de décision quant au choix final, il semble que plusieurs facteurs interviennent et influencent la décision des jeunes professionnels, tel que le discours de Birchall en fait état: « l'amplitude [des] barèmes salariaux [des coopératives] est plus faible que dans les banques commerciales et il est donc plus difficile d'attirer les talents » (2014 : 43). Il y aurait lieu de questionner davantage le processus de décision afin de comprendre comment les constats de Beaudin, Guillot-Soulez et Morin (2016) et de Beaudin et Séguin (2017), ainsi que ceux de Birchall (2014) s'articulent et sont évalués dans la prise de décision. Dans un contexte de rareté de la main d'œuvre caractérisant le marché de l'emploi dans plusieurs pays occidentaux, l'importance et l'usage conféré à la dimension perceptuelle et symbolique du coopérativisme, tel que nous l'avons commenté précédemment, prend ainsi toute son importance afin de susciter un attrait auprès des jeunes travailleurs.

2.7 Analyses quantitatives de résilience

Davantage développée au cours des 20 dernières années, la littérature quantitative sur le coopérativisme nous apparaît de plus en plus diversifiée, grâce entre autres aux travaux de Birchall et Hammond Ketilson (2009), Birchall (2014), Costa *et al.* (2012), Carini et Carpita (2014) et de Costa et Carini (2016). Au regard du Québec, le taux de survie des entreprises coopératives s'avère être supérieur à celui des entreprises classiques (Beaudin et Séguin 2017, p. 105). Il appert que « le taux de survie des coopératives après 10 ans d'exercice était de 44,3 %, comparativement à 19,5 % pour les entreprises classiques (ministère du Développement économique, de l'Innovation et de l'Exportation du Québec 2008 : 3-4). Costa, Carini *et al.*, dans une étude portant sur le comportement des coopératives sociales italiennes de lors de la dernière crise mondiale indiquent que « 50% of social [Italian] cooperatives [...] display at least partial difficulty in covering their operational costs solely by means of their turnover » (Costa, Carini *et al* 2012 : 128), ce qui impacte inévitablement l'habileté de ces coopératives « to achieve long-term economic success and their very survival without having to rely on Contributions and outside funding » et conséquemment cette absence d'excédents « means that it cannot reinvest systematically in its activity and future growth » (Costa, Carini *et al* 2012 : 127-128). Ainsi, il semble que l'amplitude de la résilience coopérative soit tributaire du secteur dans lequel les coopéra-

tives exercent leurs activités – des études plus poussées en ce sens seraient requises afin d’apprécier l’envergure du phénomène et d’en identifier les causes.

D’après la théorie de l’agence, l’efficacité des banques coopératives serait moindre que celles par actions :

« *The “agency” theory (e.g. Rasmusen 1988) has traditionally posited that cooperative financial institutions are less efficient than commercial banks since the former are characterized by the vote per person and managers are usually protected from takeover threats and not motivated by performance remuneration schemes* » (Battaglia *et al.* 2010 : 1365).

Bien qu’une partie de ces propos trouve écho dans la littérature coopérative au niveau des salaires généralement plus faibles (Birchall 2014 : 43), il nous semble nécessaire de relativiser ceux au niveau de l’efficacité, puisque si ce constat s’avère être vrai pour le Mouvement Desjardins comparativement à ses concurrentes bancaires⁹, il ne vaut cependant pas pour l’ensemble des coopératives financières ou celles des autres secteurs d’activités, à l’exemple de Mondragón qui incarne selon Altuna et Urteaga (2014) l’efficacité coopérative par excellence. Également, les sources de motivation des ressources des coopératives apparaissent comme étant partiellement symboliques, liées à un ensemble de valeurs réciproques entre employé-employeur, justifiant un attrait supérieur envers le modèle coopératif, comparativement à celui corporatif (cf. Beaudin, Guillot-Soulez et Morin 2016 : 9-10 ; Beaudin et Séguin 2017 : 109-113), ce qui ne concorde pas avec les affirmations de Battaglia *et al.* Relativisons une fois de plus en mentionnant qu’en s’appuyant sur les travaux de Cervantes (2013 : 99), la résilience induite par le modèle coopératif implique nécessairement une plus grande stabilité de l’efficacité tout au long du cycle économique. La théorie de l’agence n’est donc qu’un moyen parmi d’autres afin d’appréhender la réalité relative à l’efficacité organisationnelle sous un angle donné et certaines approches positivistes (cf. les travaux de Costa *et al.* (2012) et de Costa et Carini [2016]) ainsi que des analyses d’impact à 360 degrés incluant sociétaires, coopérateurs et le milieu (cf. notamment Birchall 2014) pointent vers des résultats à l’avantage des coopératives sur plusieurs aspects.

D’après Beaudin, Guillot-Soulez et Morin (2016 : 6), la performance s’apprécie de manière multidimensionnelle, multicritères (non seulement par la maximisation des profits) et en tenant compte des attentes des parties prenantes. Les résultats d’une étude empirique menée par Abdesselam *et al.* (2002 cité dans Beaudin, Guillot-Soulez et Morin 2016 : 6) démontrent que les banquiers coopératifs sont plus sensibles à l’ancienneté de la relation client. En cohérence avec le principe de proximité, ils cherchent en effet à construire une relation de confiance pour se différencier des banques commerciales. En lien avec les propos de Bourdieu, nous soutenons que c’est notamment dans cette dynamique que vient se cristalliser la dimension symbolique depuis l’attractivité des sociétaires et des employés envers la coopérative, à l’établissement et au développement d’une relation d’affaires. D’un positionnement perceptuel initial, le fonctionnement des coopératives et leur culture organisationnelle inhérente tend à catalyser une relation de confiance assurant la durabilité de la relation sociétaire-coopérative, puis la rentabilité et performance financière qui lui est subordonnée, aux bénéfices des deux parties.

⁹ Conférence du président du Mouvement Desjardins, M. Guy Cormier, donnée au premier trimestre de 2018 illustrant l’écart de rentabilité substantiel généré par dollar investi entre la coopérative et son groupe de comparable bancaire canadien.

Selon les travaux de Battaglia *et al.*, il s'avère que « *The local structure of the banking industry seems to have a crucial role in determining cooperatives' performance. [In fact.] The higher concentration of cooperative banks with respect to other banks [...] has a positive effect on their cost efficiency, probably due to greater experience and the opportunity for exploiting net economies* » (Battaglia *et al* 2010 : 1372-1373), dans des environnements particulièrement dynamiques. En complément, ajoutons qu'il « *appears that where banking system is more developed and, reasonably, more competitive, there is higher attention to the pursuit of cost efficiency* » (Battaglia *et al* 2010 : 1373). S'appuyant sur ces constats, les coopératives italiennes du nord sont effectivement plus performantes que leurs concurrents du sud ; alors qu'au niveau de l'efficacité des profits, la situation est inversée. Pour cause, ces dernières « *operate[s] in areas with lower competitiveness and can apply higher – and unquestionably more remunerative – prices than the national average* » (Battaglia *et al* 2010 : 1374). Cette dernière position (demeurant à être explicitée selon les auteurs) paraît contre-intuitive du fait que l'environnement économique du sud de l'Italie est moins favorable que celui du nord.

Au niveau des périodes de contractions économiques et de leur impact sur les coopératives, une étude menée en Espagne auprès de l'ensemble du secteur coopératif et des sociétés par actions sur une période de près de 60 ans (1942-2001) démontre la corrélation relativement élevée entre l'évolution du PIB réel de l'Espagne et le nombre de corporations (0,787), alors que ce coefficient de corrélation dans le même intervalle est moins marqué pour les coopératives (0,520) (Cervantes 2013 : 99). Il apparaît ainsi que les corporations sont plus sensibles aux fluctuations du PIB, ces dernières présentant une évolution plus dynamique en période de croissance et l'inverse en période de contraction, alors que les coopératives ont une évolution plus différenciée, indiquant qu'elles sont un instrument adapté afin de faire face aux périodes de turbulence – et nous dirions par extension en amont au phénomène de crise, qu'elles constituent un instrument pouvant également atténuer leur intensité et leur étendue. Cette étude atteste donc du caractère refuge des coopératives lors des fluctuations baissières (Cervantes 2013 : 99).

Toujours en Espagne, d'autres recherches en lien avec les cycles économiques effectuées sur la période de 1995 à 2013 démontrent les différences dans le comportement des principales entreprises de l'économie sociale de ce pays, soit les coopératives et les sociétés professionnelles¹⁰, où les premières ont un comportement contracyclique quant à la synchronisation entre le PIB, le nombre d'emplois et le nombre d'organisations : ces deux éléments étant faiblement corrélées avec l'évolution du PIB, selon un indice de concordance de 0,541 et de 0,608 respectivement – constats appuyant ceux de Cervantes (2013 : 99). Les sociétés professionnelles quant à elles tendent à adopter un comportement procyclique en termes de nombre d'emploi et d'organisations : une corrélation avec le PIB de 0,757 et de 0,892 est observée pour ces deux éléments (Sala Ríos, Farré Perdiguier et Torres Solé 2014 : 20). Il semble également, à la lumière des effets de la dernière crise de 2008-2009, que les entreprises sociales obtiennent un taux de survie élevé en période d'instabilité économique et que les deux formes d'entreprises ont mieux résistées aux contrecoups de la crise que le secteur privé (Sala Ríos, Farré Perdiguier et Torres Solé 2014 : 25).

¹⁰ Les sociétés professionnelles ont été légalisées en Espagne en 1986 et font partie de l'économie sociale de ce pays. Dans de telles organisations, les travailleurs doivent notamment participer à la constitution du capital social à la hauteur minimale de 51 %.

En Italie, Carini et Carpita ont aussi démontré la stabilité des coopératives du secteur industriel et des services sociaux et de soutien au niveau des revenus et de l'emploi par rapport aux corporations en périodes d'instabilité économique : entre 2008 et 2010, 65,6 % des coopératives ont maintenu leurs chiffres d'affaires, versus 58,1 % pour les corporations ; au niveau de l'emploi, toujours sur la même période, 77,1 % des coopératives sont demeurés stables, versus 73,8 % pour les corporations (2014 : 6-9). D'autre part, entre 2008 et 2011, « *the turnover of the Italian social cooperatives grew by 20.4 %, and the total assets increased by 28.4%* » (Costa et Carini 2016 : 378) et par surcroît, « *Despite the period of economic crisis, there was a positive trend : between 2008 and 2011, the number of permanent employees in the social cooperatives increased by 11.8%* » (Costa et Carini 2016 : 382).

Pour ces chercheurs, il est difficile d'approfondir le sujet de recherche étant donné le manque d'analyses, d'études longitudinales et la pauvreté des bases de données et des informations accessibles souvent conservées par regroupements associatifs (avec des paramètres variés d'un regroupement à un autre) (Costa et Carini 2016 : 373). De plus, en termes de ratios de comparaison de performance financière au niveau des coopératives sociales, un défi supplémentaire est posé : puisque ces coopératives ne sont pas orientées vers l'accroissement du rendement sur le capital investi, il est nécessaire d'outrepasser les indicateurs classiques tels que le ROE (*return on equity*) et le ROA (*return on assets*) et de suppléer à ceux-ci par des indicateurs adaptés allant au-delà du rendement social sur l'investissement (un calque fallacieux des indicateurs précédents et non-adapté à la réalité des coopératives selon les auteurs), en évaluant plutôt « *four indexes: (1) profit (or loss)/turnover; (2) turnover/total operating expenses; (3) equity/total assets; (4) fixed assets/total assets* » (Costa, Carini et al. 2012 : 125-126). Ces enjeux constituent un handicap majeur en ce qui a trait au dialogue entre les chercheurs universitaires du milieu coopératif et celui des économistes traditionnels. Le manque de données uniformisées peine également à susciter l'intérêt du milieu économique.

Une étude de l'Organisation internationale du Travail souligne que les périodes d'instabilités tendent à favoriser l'émergence du modèle coopératif (Birchall et Hammond Ketilson 2009 : 5-7) et que les coopératives ont une résilience accrue en période de crise étant donné leurs principes fondateurs et qu'elles visent à générer des bénéfices pour leurs sociétaires, plutôt que l'accroissement du profit, ce qui impacte favorablement leur niveau de survie organisationnel (Birchall et Hammond Ketilson 2009 : 10-14). L'étude soutient également que les coopératives financières peuvent aider à diminuer l'impact des crises financières étant donné leur résilience et leur aversion envers la prise de risque (Birchall et Hammond Ketilson 2009 : 13).

Plus précisément leur rôle de stabilisateur du système bancaire est tributaire de la conjonction unique de trois caractéristiques « liées à leur régime de propriété, de contrôle et aux intérêts qu'elles servent » (Birchall 2014 : 3). Au niveau des intérêts, le fait que les coopératives « mettent l'accent sur les relations à long terme avec leurs clients-proprétaires et non sur la réalisation de profits pour leurs actionnaires » tend à mitiger la prise de risque (Birchall 2014 : 2). Deuxièmement, au regard du contrôle, « [p]lus les membres sont impliqués dans la gouvernance, plus la probabilité que l'organisation évitera une prise de risque excessive est forte » et « Le fait que les clients des coopératives financières en soient aussi les sociétaires et qu'ils soient impliqués dans les processus

décisionnels tend à leur conférer un avantage informationnel certain. [..., permettant] de mieux cerner les besoins et les profils de risque de leurs clients et, finalement, de remédier au problème de l'information » (Birchall 2014 : 44) – à ce sujet, Chevallier parle de l'interconnaissance (2010 : 4). Troisièmement, leur régime de propriété n'incite fondamentalement pas à la prise de risque, ces dernières n'étant pas « sous la pression de la maximisation des profits, pression qui conduit souvent les banques commerciales à pratiquer une politique de prêt aléatoire et à vendre des produits complexes propres à propager les risques. Elles sont plus fortement capitalisées que leurs concurrentes. Comme elles subissent une pression à court terme moins lourde, elles sont plus enclines à fonder leurs décisions commerciales et leurs politiques de prêt sur des perspectives à long terme » (Chevalier 2010 : 41-42). Finalement, quant aux modalités de contrôle, spécifions que celles-ci « jouent en faveur de la poursuite d'objectifs éthiques, leur conférant ainsi de la valeur ajoutée aux yeux des actionnaires. L'implication des membres leur donne la possibilité de poursuivre d'autres objectifs que le seul succès économique. [...] Il y a là un contraste frappant avec les comportements de certaines banques privées, peu soucieuses d'éthique, [...] et leurs effets délétères sur l'économie mondiale » (Chevalier 2010 : 45). Ce sont par ailleurs ces trois caractéristiques distinctives qui alimentent le capital symbolique attribué aux coopératives dans le marché.

2.8 Capitalisme, coopérativisme et responsabilité sociale

La tonalité des propos de Lindelfeld (2004) s'arrime à plusieurs égards avec ceux de Mintzberg. L'auteur soutient que les maux du capitalisme sont décriés depuis les débuts de la Révolution industrielle (2004 : 209). C'est d'ailleurs précisément à cette époque, et en contre-réaction à cette révolution que les premières coopératives financières ont d'ailleurs vu le jour vers 1850 en Allemagne avec Friedrich Raiffeisen (1818-1888) (modèle de banque populaire dite « de campagne ») et avec Hermann Schulze-Delitzsch (1808-1883) (modèle urbain, équivalent aux caisses Raiffeisen) (Birchall 2014 : 5-9). En contrepartie à ces fondements sociaux à l'origine du mouvement coopératif, les économistes ont élaborées diverses théories pour expliquer leur avènement, dont certaines sont foncièrement désincarnées de l'essence historique dans laquelle les coopératives ont vu le jour : « *[they explain] market failures due to information asymmetries between producers and consumers (Hansmann 1980); (ii) unmet needs for public services from the Welfare State (Weisbrod 1975); (iii) the actions of individuals or groups motivated by ideological, ethical or religious purposes (Rose-Ackerman 1987); (iv) the willingness of consumers to maximize the output control (Ben-Ner and Van Hoomissen 1991)* » (cités dans Costa, Carini et al. 2012 : 118).

Enfin, la résonance du discours de Lindelfeld avec la conception de Mintzberg est particulièrement éloquente dans le passage suivant :

« To implement society-wide changes there is need for a [self-conscious] cooperative movement that is politically active and dedicated to social transformation. Those who would build a cooperative society cannot afford to remain politically neutral. Needed are alliances with diverse progressive social movements and with a political party or parties to help roll back corporate power and influence, simultaneously embracing corporate reform while building cooperative networks. [..., and moreover,] Cooperative pioneers can

begin to build cooperative alternatives in the interstices of the existing economic order, providing positive examples for others to emulate » (2004 : 213).

Lindelfeld fait également état des solutions ayant émergées dans la littérature apparentée à celle coopérative afin de promouvoir la stabilité économique locale à l'ère de la mondialisation – à contrario de Krugman ou Minsky, peu loquaces à ce sujet. Ce compendium des possibilités « *include supporting employee ownership, promoting community development corporation and community development financial institutions, curtailing short term capital flows by measures such as the "Tobin tax" on international money transactions, and the cancellation of debts owed by the poorest countries to the U. S.* » (Williamson, Imbroscio et Alperovitz 2002, cités dans Lindelfeld 2004 : 210).

En lien avec l'effet indéniable du modèle coopératif sur la stabilisation de l'économie (assumé par extrapolation à partir des recherches quantitatives), certains auteurs mettent en exergue l'effet civilisateur des coopératives par rapport au capitalisme, associant leur avènement à l'élargissement progressif de l'espace des droits individuels et collectifs et à une alternative au système d'appropriation capitaliste afin de bâtir une économie nouvelle et solidaire (Gélinas 2008 : 137) ou encore, à l'importance de l'exercice démocratique et l'esprit de participation des citoyens et des agents économiques dans l'élaboration d'un système économique soutenable (Angers et Jouandet-Bernadat 1977 : 93-96).

Pour Laville (2003), l'émergence de l'associationnisme, du coopérativisme et de l'économie sociale constitue une réaction à la mondialisation rapide qu'a connu le monde occidental après la Deuxième Guerre mondiale. Ce type d'entrepreneuriat est par ailleurs caractérisé par le désir de la promotion de la démocratie à l'échelle locale et du bien commun (Laville 2003 : 396), en opposition à la vision dominante de l'économie qui « *is a restrictive one in which social progress and environmental quality improvements are linked to the results of the market economy* » (Laville 2003 : 399). Faisant écho à l'équilibre entre les trois secteurs dont Mintzberg mentionne, l'auteur soutient que « *one cannot seriously defend the representation of the market economy as the only source of prosperity for an entire society. What is called for instead is a perspective of the economy that includes the market, but is not limited to it. In other words, a plural economy (OECD 1996) in which the market is one of the components that, while major, is in no way the sole producer of wealth (Passet 1995)* » (Laville 2003 : 403).

Chevallier, adoptant une approche castroradiasienne (Castroradiadis (1922-1997) fut économiste et philosophe grec) envers l'émancipation sociale et les innovations coopératives affirme que la dernière crise économique invite à une réflexion sur le caractère soutenable de la croissance (Chevalier 2010 : 1). Selon l'auteur, « l'économie coopérative a, ces dernières décennies, largement subi la banalisation du marché ou l'institutionnalisation de l'État », et pourtant elle contient les « potentialités d'un rapport critique durable à l'institution dominante » (Chevalier 2010 : 1-2). Notre survol de la littérature économique classique confirme par ailleurs ce statut de marginalisation à l'égard de l'apport coopératif sur l'économie.

Précisons que l'effet de taille impliqué par la croissance organisationnelle des coopératives implique une perte, dû à la diminution de l'interconnaissance entre les parties prenantes (les sociétaires et les professionnels), et mène à la nécessité de recourir à la lo-

gique « ensembliste identitaire » comme langage universel, via une adhésion aux pratiques de l'industrie (Chevalier 2010 : 6). En outre, la complexification de l'organisation du travail « peut entraîner le désinvestissement des sociétaires, ce qui renforce la domination de la logique ensembliste identitaire comme langage unique » (Chevalier 2010 : 6) de même, « le départ des fondateurs entraîne un risque de disparition du projet global original » (Chevalier 2010 : 6). Du cycle de croissance des coopératives, Chevallier énonce que le succès économique induit une dynamique endogène d'annulation de son potentiel émancipateur (Chevalier 2010 : 7). En contrepartie, les coopératives tendent à user de différentes stratégies pour contrebalancer cet effet destructeur des potentialités symboliques (cf. Bourdieu 1993 : 117-118, 175, 181, 234) et distinctives liés au coopérativisme :

« certaines coopératives ont renforcé les moyens alloués à l'animation du sociétariat afin de conserver à ces derniers une légitimité et un pouvoir d'influence. La formation des nouveaux entrants à la philosophie coopérative, la participation aux mouvements d'économie sociale, la valorisation de l'histoire coopérative et la rédaction de chartes coopératives permettent d'entretenir l'attention des membres aux spécificités coopératives [...] autant de rituels qui rendent la dimension coopérative présente au quotidien dans la vie des parties prenantes [...] » (Chevalier 2010 : 8).

Quant à la dynamique endogène d'annulation du potentiel des coopératives, malgré les aléas impliqués par leurs développements, le Mouvement Desjardins et la Corporation Mondragón ont su démontrer une capacité d'adaptation et une aptitude à contrer cette dynamique auto-anihilisante, attestant qu'une planification stratégique adéquate permet de contrer cet effet consécutif à la croissance.

Si pour plusieurs détracteurs du modèle coopératif le processus de prise de décision et les lenteurs qui lui sont imparties sont un inconvénient et empêchent de saisir les opportunités de marchés, Chevallier relate que cette pratique processuelle constitue une mesure de mitigation à l'égard de la prise de risque: « la lenteur des décisions donne plus de temps pour une meilleure prise en compte de la complexité du réel », car la fin et les moyens ne sont pas séparés (Chevalier 2010 : 5).

Quant à la responsabilité sociale des entreprises (RSE), pour Ramboarisata et De Serres, il est apparent que la RSE des coopératives se distingue par la prédisposition de ces organisations à répondre plus facilement aux enjeux de la cohésion sociale (Chevalier 2010 : 7). En outre, Desjardins définit la RSE comme un des attributs de la nature coopérative et voit en ce principe « la fidélité à la mission de satisfaire les besoins des membres aux meilleures conditions et d'être des acteurs de la cohésion sociale, soit une logique qui subordonne la rentabilité au développement social durable » et cette même vision confère à l'accumulation de richesse économique un rôle de moyen, plutôt que de fin (Chevalier 2010 : 9). Les auteurs stipulent également que la démarche de responsabilisation sociale des groupes bancaires capitalistes représente une menace pour les avantages stratégiques distinctifs des groupes bancaires coopératifs (Chevalier 2010 : 11). Cette menace est d'autant plus problématique dans un contexte où le Mouvement Desjardins n'échappe pas au mimétisme apparent dans l'industrie canadienne en matière de pratiques de RSE. En effet, l'analyse de l'évolution de la reddition de compte de la RSE du Mouvement Desjardins entre 2004 et 2007, indique que la coopérative n'a pas échappé à cette tendance envers la normalisation des pratiques appliquées par les groupes bancaires capitalistes (Chevalier 2010 : 12). La présence de mimétisme ou d'imitation por-

tant à l'homogénéisation des discours en matière de RSE est également soulevée par Maurel et Pantin (2017 : 38). Ainsi, le développement d'un référentiel de critères RSE qui mettrait en valeur des caractéristiques coopératives universelles serait requis (Maurel et Pantin 2017 : 39). À notre sens, l'érosion de la distinction coopérative dans un contexte de mondialisation et les effets pervers de la croissance sur le capital symbolique des coopératives, tant pour leurs employés que leurs sociétaires, devrait catalyser le positionnement distinctif à adopter envers la RSE qui est selon Ramboarisata et De Serres (2010), fortement corrélé aux caractéristiques des modes de fonctionnement des coopératives et à leurs principes.

3. Synthèse – littérature économique, socio-économique et littérature scientifique

Cette synthèse est nécessairement tributaire de la sélection des ouvrages économiques, socioéconomiques et des articles scientifiques que nous avons opérés. Néanmoins, l'analyse de ces deux volets de la littérature nous a permis de constater que si les grands auteurs font peu état du coopérativisme et de la résilience coopérative dans leurs écrits (Mintzberg loue le modèle pour d'autres vertus, dont l'égalité des voix, la participation, l'implication dans les économies locales, etc., et ne mentionne jamais directement la stabilité inhérente au modèle coopératif, ainsi que ses fondements), les auteurs spécialisés sur la question coopérative sont en contrepartie bien au fait des travaux des précédents (historique et causes des crises économiques, enjeux de récurrences des déséquilibres, pistes de solutions à apporter au système international, etc.) qui alimentent en partie leur réflexion sur l'impact du coopérativisme dans la transformation de l'économie (cf. Birchall, Carini, Chevallier, Laville, Lindelfeld, etc.).

Les deux économistes considérés dans notre revue de littérature, Krugman (ce dernier ayant été nobélisé en 2008) et Minsky, demeurent étonnamment silencieux sur les pratiques à adopter pour empêcher les excès économiques, sur le rôle du modèle coopératif dans l'économie et restent campés dans une position analytique rétroactive en esquisant quelques grandes lignes, ou pistes à considérer au niveau de la gouvernance économique nationale et internationale. Certes, une revue plus approfondie de leurs écrits seraient nécessaire afin de mieux nuancer et circonscrire cette position. L'échange, ou le « dialogue » entre le milieu économique et coopératif semble toutefois être unidirectionnel, et il est primordial de dénouer cette situation pour que le coopérativisme puisse être reconnu en tant que modèle organisationnel intrinsèquement stable et résilient, pouvant être ainsi considéré comme une option à promouvoir par les décideurs publics à l'égard de la mitigation des risques systémiques et dans les alternatives à déployer face aux écarts structurels causés par le capitalisme (cf. Chevallier 2010 : 1-2). Enfin, des quatre grands auteurs ayant marqué l'économie, le monde de la sociologie et du management des dernières années, Mintzberg est le seul à adopter une approche prescriptive et à mentionner nommément le modèle d'affaires coopératif et à l'associer à l'émergence d'une économie renouvelée, dite « soutenable » et « équilibrée » (Mintzberg 2014 : 51-52, 59-63).

L'apport de Bourdieu et principalement à l'égard du capital symbolique est notable dans notre lecture des textes issus de la littérature spécialisée sur le coopérativisme. Une ana-

lyse adoptant ce prisme d'observation vient enrichir la compréhension du concept de distinction coopérative et offre une compréhension élargie, davantage contextualisée de son érosion et de la perte de son impact dans un contexte de mondialisation. À l'avantage des coopératives, leur capital symbolique se trouve renforcé par la proximité initiale de leurs valeurs avec la RSE. L'attractivité du coopérativisme exercé sur les ressources humaines (cf. Beaudin, Guillot-Soulez et Morin 2016 : 9-10 ; Beaudin et Séguin 2017 : 109-113), s'expliquant par l'internalisation du symbolisme coopératif et du système de valeur qui y est associé à l'aide d'un mécanisme d'ancrage et d'identification, permet par surcroît la construction d'une identité organisationnelle – et en phénomène de boucle, c'est cette même identité basée sur la différenciation qui est monnayable par l'organisation dans le marché.

Les enjeux des coopératives face à la mise en œuvre de leurs plans de développement sont notables et particulièrement au niveau de la croissance nationale ou internationale qui semble dénaturer l'esprit premier de regroupement régionalisé et de proximité étant donné son impact direct sur la mobilisation des ressources, sur la perception des sociétaires et sur la proximité de la relation avec ceux-ci (par exemple, comment atténuer l'impact négatif d'une « coopitalisation » pour Mondragón – nous avons d'ailleurs soulevé certains éléments de réponse explicités par Chevallier (2010 : 8)). Notons également la difficulté à susciter la participation à l'activité démocratique et à mener un dialogue coopératif au regard d'enjeux de développement en accéléré pour certaines coopératives (cf. le cas de La Louve) et à opérationnaliser un cadre distinctif du modèle bancaire en matière de RSE mettant en exergue l'unicité des coopératives en la matière (Maurel et Pantin 2017 : 39). Mentionnons en dernier lieu les effets pervers de la croissance organisationnelle sur la perception du capital symbolique des coopératives.

En dépit du travail de reconnaissance demeurant à effectuer, la cause coopérative a trouvé plus récemment une reconnaissance auprès d'instances internationales avec l'intégration du modèle organisationnel dans les Accords de Bâle III (2011), et plus récemment auprès de certains gouvernements (cf. Québec 2018 au sujet de la Loi 141).

Finalement, plusieurs éléments expliquent le fossé dialogique entre économie et coopérativisme. Tel que nous l'avons relevé précédemment, la difficulté de procéder à des analyses quantitatives poussées dans le secteur pluriel (cf. Costa et Carini 2016 : 373) et la nécessité de trouver les indicateurs de comparaison adaptés entre coopératives et corporations (cf. Costa, Carini *et al.* 2012 : 125) justifient en partie le monologue actuel. Or, nous concevons également que le concept d'habitus (Bourdieu 1993 : 239-240, 247-248, 259-260) peut expliquer une autre partie de l'aveuglement des économistes et des décideurs publics envers le coopérativisme. Ces derniers baignant dans un champ conceptuel marqué de certaines confluences interprétatives orientent nécessairement la portée de leur vision et de leur analyse du monde économique – de manière similaire au concept d'interactionnisme symbolique, mais s'inscrivant dans l'habitation des pratiques. Faut-il rappeler que réfléchir et comprendre impliquent une réflexivité par rapport à son propre champ de connaissance, afin d'ouvrir les horizons de ce dernier.

Conclusion

En conclusion, de ce dialogue, ou plutôt, de ce « tétralogue » entre les quatre grands auteurs abordés dans la première partie de notre ouvrage et entre les deux axes d'analyse qui ont structuré notre recherche, nous constatons que la littérature relative à l'économie et à la sociologie semble faire peu de place au coopérativisme et n'aborde que depuis peu cette dimension organisationnelle, tel que Mintzberg (2014) l'illustre. Au cours des trente dernières années, la littérature scientifique sur le coopérativisme c'est diversifiée considérablement et s'est particulièrement démarquée par des avancées au niveau quantitatif. La dernière crise mondiale de 2008-2009 a par ailleurs suscité une remise en question du modèle capitaliste, de même qu'un regain d'intérêt au niveau des analyses de résilience du côté des chercheurs coopératifs. À l'origine davantage marquée par l'aspect qualitatif du coopérativisme¹¹, la littérature semble désormais faire davantage de place à la dimension mixte et quantitative permettant d'étoffer et de confirmer certains propos anticipés intuitivement dans la littérature qualitative, tel que l'effet de la prise de décision concertée sur la mitigation des risques et *ipso facto*, sur la résilience du modèle coopératif.

Malgré les percées du côté quantitatif, aucune corrélation ne peut être formellement établie entre accroissement du taux de pénétration des coopératives et la résilience économique d'un état, et pour cause, la « multifactorialité » des éléments financiers et économiques pouvant influencer sur les données ne permet pas d'isoler et de circonscrire mathématiquement cette donnée. Nous croyons qu'à cet effet, seule une extrapolation basée sur des études transnationales et couvrant une période de temps suffisamment significative pour permettre la généralisation de constats pourrait être menée à terme. À cet égard, en termes de comparaison entre la résilience coopérative et celle corporative sur de longues périodes, un seul cas d'analyse de longue durée est notifié dans la littérature (d'une période de 60 ans, entre 1942 et 2001) et ne couvre cependant que l'Espagne (Cervantes 2013). Böök et Ilmonen (1989) insistent également sur le manque d'études ayant une portée transnationale (au niveau quantitatif, mais ceci demeure valable également au niveau qualitatif ou mixte) pouvant ainsi démontrer la généralisation des constats posés. Véritable frein aux avancées quantitatives, faisons également ressortir la difficulté à disposer de données comparables sur les coopératives entre différents secteurs économiques d'un même État (Costa et Carini 2016 : 373).

Tel que le souligne Chevallier (2010 : 1-2, 7-8), si les coopératives ont subies la banalisation des marchés, et nous ajouterions, qu'elles sont délaissées des économistes et d'une partie du milieu académique classique, les autres formes organisationnelles de l'économie plurielle (les sociétés professionnelles et les organismes à but non lucratif notamment) peinent également à être étudiées. De manière intuitive, nous croyons que les structures organisationnelles de ces entreprises offrent potentiellement d'autres mécanismes stabilisateurs au système économique.

Contrairement à la voie prônée par Charles Gide (1947-1932), la plupart des auteurs coopératifs récents tendent à considérer le coopérativisme comme une des options

¹¹ La littérature coopérative qualitative d'avant 2000 est marquée notamment par : les études de cas (celui de Mondragón est étudié depuis plus de 30 ans), les aspects singuliers liés à la gouvernance coopérative, l'approche démocratique et la démarche collective qui lui est inhérente, ainsi que le développement économique soutenable (Angers et Jouandet-Bernadat, 1977), etc.

d'organisation possibles dans le système capitaliste pouvant participer à la transformation de ce dernier en atténuant son instabilité inhérente, tel que Minsky le soutient (1982 : 50-52, 71-72) – et tel qu'imaginé par les fondateurs de Desjardins et de Mondragon. Chevallier met également en garde contre l'hétéronomie et le risque d'interchanger un système dominant par un autre (2010 : 9) et Birchall relativise cette position en stipulant que la diversité des organisations permet de « s'adapter aux évolutions d'un avenir incertain » (2014 : 53). Laville quant à lui conçoit également le secteur pluriel comme étant propice à équilibrer le système dominant, ce dernier devant être « *perceived as a participant in the creation and more equitable distribution of wealth, while generating linkages between the three economic poles* » (2003 : 403).

Toutefois, certains auteurs semblent prôner la troisième voie imaginée par Gide. Pour Angers et Jouandet-Bernadat, « c'est le progrès lui-même qui a remplacé l'individu isolé dans l'impossibilité de profiter de toutes les ressources disponibles » (1977 : 96) et c'est dans l'associationnisme que « se réfugie aujourd'hui l'idéal de liberté, qui continue d'agiter l'humanité. [...] la notion de participation de la base dans l'associationnisme paraît s'annoncer comme la clef des formules de l'avenir, quels que soient les noms dont on les décorera » (Angers et Jouandet-Bernadat 1977 : 96). Gélinas quant à lui précise que « La vérité, c'est que dans un monde en devenir aucun système économique n'est éternel » (2008 : 145) et qu'« [u]n nouveau paradigme sociétal ne peut s'implanter à courte échéance. Il a besoin, pour être accepté comme réaliste et réalisable, d'une longue maturation faite de tâtonnements et d'adaptation aux diverses conjonctures » (Gélinas 2008 : 146). Finalement, Ratner privilégie aussi une alternative complète au capitalisme. Par ailleurs, la transformation du capitalisme ou son « adoucissement » à l'aide du coopérativisme est qualifié de « romantique » ou d'utopique par l'auteur (2009 : 69 et 72), puisque : « *collective property is more conducive to human life and is the way that humans originally treated property* » (Ratner 2009 : 47) et en ce sens : « *Communism is the positive abolition of private property, of human self-alienation, and thus the real appropriation of human nature through and for man. It is therefore, the return of man himself as a social, i.e., really human, being [...]* » (Marx 1844 cité dans Ratner 2009 : 47). Il serait opportun de relativiser et de mentionner certaines qualités manifestes des sociétés par actions, cet archétype organisationnel premier du capitalisme, notamment en termes d'innovation, de développement technologique, de rapidité de prise de décision et d'exécution.

Fait notable, aucun écrit n'a fait état de la régularisation potentielle du capitalisme par des moyens internalisés aux structures coopératives (et qui pourraient également être mis en pratique dans le secteur bancaire, procédant le cas échéant avec une force d'impact concertée et davantage percutante). Ainsi, s'il n'est pas possible ou aisé de régulariser la structure « externe » de l'économie à l'aide d'accords internationaux (à l'image de la taxe Tobin et des Accords de Bâle), à notre sens, il serait opportun de tenter de procéder depuis l'intérieur, soit par la manière dont le capital circule dans le système économique à l'aide des produits financiers transigés dans le monde bancaire. À titre d'exemple, le véhicule financier que constituent les fonds communs (et qui font écho eux-mêmes à cette « force collective commune » pouvant insuffler le changement, dont Mintzberg fait mention) pourrait permettre une sélection de titres vectrice de changement en mettant en valeur les actions des entreprises étant en adéquation avec une pratique « raisonnable » du capitalisme, soit celles visant le maintien d'un dividende plutôt que son accroissement, valorisant la longévité de l'actionnariat, ou encore préconisant les

entreprises appliquant les principes de la RSE – voilà autant d'exemples à la portée des institutions bancaires coopératives afin de mettre en pratique leur distinction coopérative. Ce positionnement tendrait par ailleurs à accroître la cohérence organisationnelle des coopératives et à positionner ces dernières en tant que pionnières en termes de gouvernance dans l'économie dite « réelle ». Dans un contexte de perte de cohérence, de crédibilité et d'érosion du capital symbolique aux yeux des employés des coopératives et du public (Azevedo et Gitahy (2010) avec le cas de Mondragón et Karmouni et Prévot-Carpentier (2016) avec le cas de La Louve), ce geste managérial fort en termes de positionnement contribuerait à atténuer cette dissonance et à adresser la perception négative associée aux enjeux auxquels font face les coopératives aux différentes étapes de leur développement.

Finalement, il serait judicieux de mieux comprendre deux des grands piliers protecteurs de la prise de risque associée au modèle coopératif (1- la prise de décision concertée grâce à l'implication des membres, et 2- des investissements et décisions prises sur le long terme, en lien avec les objectifs de l'organisation) (Birchall 2014 : 41-44) et évaluer leur possible transférabilité au niveau des corporations. Peut-être que la société par action n'est pas aussi différenciée que la littérature ne le laisse paraître. L'approche adoptée et les réflexes organisationnels qui y sont plus aisément véhiculés (puisqu'à priori, sans mesures de mitigation « intégrées ») ne permettent pas à ces dernières de se rapprocher dans l'état actuel de la pratique aux performances des coopératives sur le long terme. Il faudrait donc investiguer davantage au niveau des sociétés par actions étant orientées vers des pratiques dites de RSE et intégrant notamment dans leur gouvernance des indicateurs de création de valeur économique ajoutée sur le long terme (mesurées entre autres par l'EVA et le VCI capitaux propres) pour la rémunération de leurs dirigeants et valorisant la stabilité de leurs dividendes (plutôt que l'accroissement de celui-ci), si les performances financières sont différenciées par rapport aux coopératives en période d'instabilité économique.

Annexe I

Détail explicatif des sept principes coopératifs établis par l'Alliance Coopérative Internationale (ACI).

En 1995, l'ACI a adopté une Déclaration révisée sur l'identité coopérative. Les détails explicatifs fournis ci-dessous provenant du Conseil québécois de la coopération et de la mutualité (2020)¹² sont arrimés à ceux de l'Alliance coopérative internationale.

1. Adhésion volontaire et ouverte à tous

Les coopératives sont des organisations fondées sur le volontariat et ouvertes à toutes les personnes aptes à utiliser leurs services et déterminées à prendre leurs responsabilités en tant que membres, et ce, sans discrimination fondée sur le sexe, l'origine sociale, la race, l'allégeance politique ou la religion.

2. Pouvoir démocratique exercé par les membres

Les coopératives sont des organisations démocratiques dirigées par leurs membres qui participent activement à l'établissement des politiques et à la prise de décisions. Les hommes et les femmes élus comme représentants des membres sont responsables devant eux. Dans les coopératives de premier niveau, les membres ont des droits de vote égaux en vertu de la règle – un membre, une voix ; les coopératives d'autres niveaux sont aussi organisées de manière démocratique.

3. Participation économique des membres

Les membres contribuent de manière équitable au capital de leurs coopératives et en ont le contrôle. Une partie au moins de ce capital est habituellement la propriété commune de la coopérative. Les membres ne bénéficient habituellement que d'une rémunération limitée du capital souscrit comme condition de leur adhésion. Les membres affectent les excédents à tout ou partie des objectifs suivants : le développement de leur coopérative, éventuellement par la dotation de réserves dont une partie au moins est impartageable, des ristournes aux membres en proportion de leurs transactions avec la coopérative et le soutien d'autres activités approuvées par les membres.

4. Autonomie et indépendance

Les coopératives sont des organisations autonomes d'entraide, gérées par leurs membres. La conclusion d'accords avec d'autres organisations, y compris des gouvernements, ou la recherche de fonds à partir de sources extérieures, doit se faire dans des conditions qui préservent le pouvoir démocratique des membres et maintiennent l'indépendance de leur coopérative.

¹² CONSEIL QUÉBÉCOIS DE LA COOPÉRATION ET DE LA MUTUALITÉ (2020). *Les principes coopératifs*, dans Qui sommes-nous? En ligne : <https://www.cqcm.coop/les-reseaux/principes-et-valeurs-coop/les-principes-cooperatifs/> (page consultée le 16 février 2020).

5. Éducation, formation et information

Les coopératives fournissent à leurs membres, leurs dirigeants élus, leurs gestionnaires et leurs employés l'éducation et la formation requises pour pouvoir contribuer efficacement au développement de leur coopérative. Elles informent le grand public, en particulier les jeunes et les dirigeants d'opinion, sur la nature et les avantages de la coopération.

6. Coopération entre les coopératives

Pour apporter un meilleur service à leurs membres et renforcer le mouvement coopératif, les coopératives œuvrent ensemble au sein de structures locales, régionales, nationales et internationales.

7. Engagement envers la communauté

Les coopératives contribuent au développement durable de leur communauté dans le cadre d'orientations approuvées par leurs membres.

Annexe II

Le tableau suivant résume les points de convergence et de divergence dans l'évolution des modèles organisationnels de Mondragón et du Mouvement Desjardins :

Tableau 2.1 Convergences et divergences entre les modèles coopératifs de Mondragón et de Desjardins¹³

Points de comparaison	Éléments de convergence	Éléments de divergence
Origines	<p>Les deux coopératives ont pris racine dans un mouvement social catholique (le fondateur de Mondragón, José María Arizmendiarieta Madariaga, prêtre catholique, fut déclaré vénérable par le pape François en 2015), en réaction aux conditions de vie difficile de la population.</p> <p>Dépendance des deux organisations à leurs territoires premiers.</p> <p>Les deux mouvements représentent un groupe ethnique majoritaire dans une région, mais minoritaire dans un État-nation, dans lequel la majorité de la population parle une autre langue (Birchall 2014 : 50).</p>	<p>Bien que Alphonse Desjardins soit laïc, ses liens étroits avec le clergé au Québec, alors puissant dans l'organisation sociale au début du XX^e siècle lui permettront de promouvoir les caisses populaires afin d'améliorer le sort de la population canadienne-française, de contrer l'usure pratiquée en milieu rural et de freiner l'émigration aux États-Unis (cf. le rôle de nombreux membres influents du clergé dans la propagande et le soutien aux caisses populaires dans : Poulin 1990 : 189-207).</p> <p>Pour le fondateur de Mondragón, l'autonomisation des habitants passe également par l'éducation. En 1943, Arizmendiarieta créa une école Polytechnique, aujourd'hui devenu l'Université de Mondragón. En comparaison, le Mouvement Desjardins créa dans les années 1950 l'Institut Coopératif Desjardins (ICD) pour former ses employés et gestionnaires. À ses débuts, certaines associations populaires assistaient également aux formations de l'ICD.</p>
Positionnement face au capitalisme	<p>Pour Arizmendiarieta, le coopérativisme ne s'oppose pas au capitalisme. Le coopérativisme doit toutefois dépasser le capitalisme et faire mieux. Le mouvement coopératif doit en assimiler ses méthodes et son dynamisme pour garantir son essor.</p> <p>Pour Alphonse Desjardins le capitalisme a permis l'amélioration des conditions de vie des sociétés et l'avancement technologique (ex.: le chemin de fer, le développement des communications (le télégraphe, le téléphone), etc.). Pour lui, la coopération n'est pas en réaction au capitalisme. Elle repose sur l'association et développement local, en réaction à l'association capitaliste.</p> <p>Il s'oppose toutefois au capitalisme de monopole et à la concentration des capitaux : « On draine l'épargne des paroisses pour l'amener dans les grands centres urbains » (Bélanger</p>	s. o.

¹³ Source : Entretien menée auprès de Guy Bélanger, historien du Mouvement Desjardins, en juin 2018 (cf. en Annexe III le canevas de l'entretien semi-dirigé). Les sources d'information complémentaires sont indiquées dans le texte.

	<p>2018). Le capitalisme de monopole est un déséquilibre du système capitaliste et la coopération est une alternative à cet excès et permet une certaine régulation du capitalisme « déshumanisé ».</p> <p>Ainsi, le coopérativisme peut cohabiter avec le capitalisme, dans une sorte de complémentarité afin de permettre aux plus démunis de trouver un moyen de s'émanciper économiquement : « La coopération est une niche réservée aux classes populaires de son époque. » (Bélangier 2018). Desjardins ne rejette donc pas le capitalisme et ne le remet pas en question, la coopération constituant un monde parallèle à l'intérieur du système capitaliste.</p>	
Identité organisationnelle	<p>Dans les deux cas, les valeurs du fondateur ramènent les entités à leur moelle substantive, à leur valeur synthèse et l'identité organisationnelle apparaît être profondément marquée par le fondateur.</p> <p>Les deux coopératives sont toutefois disposées à adapter l'héritage de leurs fondateurs par des jeux d'essai-erreurs et l'héritage n'est pas vécu comme étant limitative – les deux organisations se donnant le droit d'évoluer.</p>	<p>Mondragõn : Regroupement de coopératives ouvrières</p> <p>Desjardins : Coopérative de services financiers.</p>
Expansion	<p>Croissances fulgurantes dans les années 1960. Dans cette période, Mondragõn insiste sur l'innovation et Desjardins a connu un phénomène similaire avec son informatisation dans le contexte de la révolution tranquille. Précisons que suite à la Deuxième Guerre mondiale, la population dispose de beaucoup de liquidités à investir (économie de ration non-dépensée [Bélangier2018]).</p>	s. o.
Internationalisation	<p>La deuxième phase d'expansion de Mondragõn (1971-1989) est marquée par les débuts de l'internationalisation de ses activités (achats d'entreprises appartenant aux secteurs où les coopératives sont présentes, accroissement des exportations, fondation d'usines à l'étranger, création de sociétés avec d'autres entreprises européennes (Azevedo et Gitahy 2010 : 15-16)).</p> <p>Entreprises coopératives et corporations (sociétés par actions) cohabitent par ailleurs dans le groupe.</p>	<p>Développement international Desjardins (DID) fut créé en 1970 et sa mission vise à accroître la bancarisation des pays en développement et à transférer l'expertise requise à l'autonomisation des populations soutenues (Développement international Desjardins 2019)¹⁴. Cette différenciation face au développement international constitue une divergence capitale entre les deux coopératives.</p>
Pratiques en réseau	s. o.	<p>Entre 1970 et 1990, le contexte de réduction des barrières commerciales amène le groupe Mondragõn à instaurer plusieurs mesures innovatrices afin d'éviter les pertes d'emplois : 1) la flexibilisation des calendriers ajustés selon le flux annuel de travail ; 2) la « transférance » de membres entre les coopératives de manière permanente ou définitive ; et 3) l'interfinancement entre les coopératives afin de</p>

¹⁴ DÉVELOPPEMENT INTERNATIONAL DESJARDINS (2019). « Expérience professionnelle », 51 p. En ligne : <https://www.did.qc.ca/media/documents/fr/a-propos/DID-Experience-professionnelle.pdf>

		<p>soutenir financièrement les employés permanents devenus sans emplois (Azevedo et Gitahy 2010 : 14).</p> <p>Les mesures mises en place par Mondragón afin de préserver l'emploi sont inexistantes au sein du Mouvement Desjardins.</p> <p>Pour Desjardins, cette forte intrication des rapports entre différentes coopératives d'un réseau lui est étrangère. Desjardins a entamé ses premiers échanges d'intercoopération en 2014 avec le Crédit Mutuel en France, le tout reposant sur le partage d'information et l'accompagnement des membres souhaitant évoluer dans un environnement géographique différent, de même que la constitution commune d'une société de paiement internationale : Monnetico (Québec, 2020)¹⁵. En 2015 par ailleurs, Desjardins s'est joint avec CO-OP Financial Services et AMC FS afin de créer une nouvelle entreprise : Collabria, un fournisseur de solutions de paiement créé expressément pour aider les coopératives de crédit à bénéficier des avantages d'un plus grand pouvoir opérationnel et de meilleures relations avec leurs membres (Collabria 2020)¹⁶.</p>
Rôle de l'État	s. o.	<p>Les mesures protectionnistes de l'Espagne franquiste ont favorisé la conquête du marché espagnol par certaines coopératives (ex.: les coopératives ULGOR et Arraste, membres du groupe Mondragón). Également, après 2000, le gouvernement de la Communauté autonome du Pays basque a adopté des mesures spéciales afin de soutenir les coopératives présentes sur son territoire.</p> <p>Au Québec, aucun statut particulier n'a favorisé l'émergence du groupe coopératif. Le statut de Desjardins est actuellement régi par la <i>Loi sur les coopératives de services financiers</i>. En juin 2018 toutefois, la <i>Loi 141 visant principalement à améliorer l'encadrement du secteur financier</i> venait renforcer la précédente loi en intégrant au cadre législatif des dispositions favorisant la stabilité systémique du Mouvement Desjardins (Québec, 2018).</p>

¹⁵ Québec (2020). *Le Mouvement Desjardins et le Crédit Mutuel CIC renforcent leur partenariat*, dans Actualités Paris. En ligne : <http://www.international.gouv.qc.ca/fr/paris/actualites/13806> (page consultée le 16 février 2020).

¹⁶ COLLABRIA (2020). *Notre histoire*, dans À propos de nous. En ligne : <https://www.collabriafinancial.ca/fr/à-propos-de-nous/> (page consultée le 16 février 2020).

Annexe III

Questions d'entretien de type semi-dirigé mené auprès de Guy Bélanger, historien du Mouvement Desjardins.

Note : La rencontre d'une durée d'une heure fut tenue à Lévis dans les locaux de la Société Historique Alphonse-Desjardins, le 6 juin 2018. Eu égard aux orientations prises pour la présente note de recherche, certains sujets et réponses obtenues n'ont volontairement pas été traités dans le cadre de notre dissertation.

Les cinq questions, celles principales suivies des questions de relance, ou de complément, sont groupées par thématiques abordées :

1) Comment décrieriez-vous la définition du capitalisme prôné par Alphonse Desjardins? Les coopératives y sont-elles en opposition aux institutions bancaires et par extension, aux sociétés par actions? Comment sa vision du monde du travail s'inscrit-elle dans le courant des penseurs et philosophes de la fin du XIX^e siècle marqué par l'élaboration d'un « nouveau » mouvement social pouvant remplacer celui hérité de la révolution industrielle? Sa vision économique peut-elle cohabiter et s'imbriquer dans le capitalisme de manière « parallèle », dans une sorte de syncrétisme, de symbiose, et d'intégration mutuelle avec ce dernier?

2) Si Desjardins disposait du même apport de capital que Mondragón (soit un apport substantiel du « socio » ou du travailleur-membre, une subvention de l'État et un prêt provenant de la caisse centrale, liés à l'intégration du travailleur), il disposerait de davantage de moyens, à l'instar du groupe espagnol pour servir sa mission. De son côté, comment Alphonse Desjardins se positionna sur le coût de la part sociale (de qualification) qui n'a par ailleurs jamais été modifié ou été indexé depuis la fondation de la première caisse en 1900 (ce coût étant demeuré à cinq dollars depuis cette époque). Serait-il en faveur d'une indexation, ou d'une augmentation de cette valeur?

3) Comment Alphonse Desjardins se positionnerait dans l'optique d'une transformation du Mouvement Desjardins « à la Mondragón », soit en rejoignant un groupe où sont partagés des fonds d'intercoopération, d'aide à l'emploi, d'éducation, une école de formation, et où l'organisation bancaire centrale pourrait être opérée par Desjardins? Desjardins perdrait de son autonomie en termes de positionnement stratégique, mais serait intégré dans une démarche de construction sociale renforcée.

Alphonse Desjardins a-t-il entrevu le risque « coopitaliste » découlant d'une croissance et d'une transformation du Mouvement Desjardins? Le néologisme « coopitalisme » créé par Errasti *et al.* (2016 : 437), et bien qu'il soit fort paradoxal et incongru, ce dernier résulte de la combinaison entre l'esprit coopératif centré sur la proximité de la communauté et celui de la corporation multinationale.

4) Relativement au mouvement de l'économie dirigée ou planifiée au Québec et son économie domestique et rurale dans les années 1940 et 1950, est-ce que la vision coopérative de Desjardins pouvait s'inscrire dans cette même veine, et était-ce l'orientation initiale voulue par Alphonse Desjardins?

5) Finalement, dans *Note sur les relations entre Alphonse Desjardins et les coopérateurs italiens* de Pierre Poulin, on réalise l'immense apport que Luigi Luzzatti, le fondateur de la Banque populaire de Milan a eu sur Alphonse Desjardins¹⁷. En 1908, Desjardins soulignait d'ailleurs la résistance des banques populaires italiennes face à la panique financière de 1893, et mentionnait que ces dernières subirent une forte affluence en conséquence. Pour Desjardins, la raison de cet achalandage s'inscrit dans le modèle coopératif qui incarne davantage l'esprit d'organisation « par le peuple et administré [...] par lui » (et ce, même si la taille de la Banque populaire de Milan de l'époque, par exemple, était déjà significative) (Poulin 1990).

Si nous comparons cette situation avec la réaction des épargnants en 2008-2009, où personne ne s'est rué vers Desjardins en tant « qu'institution financière refuge », a-t-on perdu au change avec le temps, dans le contexte de forte concurrence et de mondialisation qui s'est opéré au XX^e siècle ? Quel est votre positionnement en tant qu'historien à cet égard ?

¹⁷ Notamment au niveau de l'instauration de la responsabilité limitée des sociétaires et l'application d'une réserve étant du double du capital social des membres de la coopérative.

Bibliographie

Livres

BEAUCHAMP, Claude (1988). *Agropur. Cinquante ans de rêves et de réalisations depuis la Société coopérative agricole du canton de Granby, 1938-1988*. Montréal, Boréal Express, 291 p.

BÉLANGER, Guy (2012). *Alphonse Desjardins, 1854-1920*, Québec, Les éditions du Septentrion, 2012. 688 p.

BOURDIEU, Pierre (1993, éd. de 2017). *Anthropologie économique - Cours au Collège de France 1992-1993*, Paris, Éditions du Seuil, 337 p.

KRUGMAN, Paul (2009). *Pourquoi les crises reviennent toujours*, Paris, Éditions Points, 244 p.

KRUGMAN, Paul (2007). *The Conscience of a Liberal*, New York, W. W. Norton & Company, 296 p.

MINSKY, Hyman Philip (1982, éd. de 2013). *L'hypothèse d'instabilité financière*, Bienne-Paris, Éditions Diaphanes, 78 p.

MINTZBERG, Henry (2014). *Rebalancing Society*, Oakland, Berrett-Koehler, 161 p.

PETITCLERC, Martin (2007). *Nous protégeons l'infortune : les origines populaires de l'économie sociale au Québec*, Montréal, VLB éditeur, 278 p.

POULIN, P. (2002). « Desjardins vs Raiffeisen ou le défi de la reconnaissance sociale des caisses populaires au Québec de 1900 à 1906 », dans Yves Frenette, Martin Pâquet et Jean Lamarre (dir.), *Les parcours de l'histoire. Hommage à Yves Roby*, Québec, Presses de l'Université Laval, p. 115-131.

POULIN, Pierre, (1990). *Histoire du Mouvement Desjardins*, Tome I : Desjardins et la naissance des caisses populaires, 1900-1920, Montréal, Québec/Amériques, 373 p.

SIMON, Herbert A. (1945, éd. de 1997). *Administrative Behavior*, New York, N.Y., Free Press (4^e édition), 360 p.

WEBER, Max (1905, éd. de 2009). *L'éthique protestante et l'esprit du capitalisme*, Paris, Flammarion, 189 p.

Périodiques

ALTUNA R. et E. URTEAGA (2014). « Le modèle de gestion dans les coopératives de Mondragón : qualité, légitimation et changement institutionnel », *Revue internationale de l'économie sociale*, n° 333, juillet, p. 26-42.

ANGERS, F.-A. et R. JOUANDET-BERNADAT (1977). « L'avenir du capitalisme », *L'Actualité économique*, vol. 53, n° 1, p. 82-96.

AZEVEDO, A. et L. GITAHY (2010). « The Cooperative Movement, Self-management, and Competitiveness: The Case of Mondragón Corporación Cooperativa », *WorkingUSA*, vol. 13, n°1, p. 5-29.

BASQUE J. et A. LANGLEY (2018). « Invoking Alphonse : the Founder Figure as a Historical Resource for Organizational Identity Work », *Organization Studies*, vol. 39, n° 12, p. 1685-1708.

BATTAGLIA, F., V. FARINA, F. FIORDELISI et O. RICCI (2010). « The Efficiency of Cooperative Banks: the Impact of Environmental Economic Conditions », *Applied Financial Economics*, vol. 20, n° 17, p. 1363-1376.

BEAUDIN, M.-C. et M. SÉGUIN (2017). « La finalité des coopératives bancaires : un avantage pour attirer de futurs diplômés », *Revue internationale de l'économie sociale*, vol. 343, p. 103-115.

BÉLANGER, G. (1994). « Alphonse Desjardins : ses liens avec la France », *Revue Desjardins*, vol. 60, n° 5, p. 22-23.

BÉLANGER, G. (1997). « Histoires et mémoires : l'apport de l'ingénierie historique dans les mutations culturelles du Mouvement Desjardins », *Économie et Solidarités*, vol. 29, n° 1, p. 91-99.

BÉLANGER, G. (2003). « Alphonse Desjardins dans l'Ontario français », *Revue Desjardins*, vol. 69, n° 3, p. 22-23.

BÖÖK, S. et K. ILMONEN (1989). « Problems of Contemporary Cooperatives: Consumer Cooperatives in Sweden and Finland 1960-80 », *Economic and industrial democracy*, vol. 10, n° 4, p. 499-516.

CARINI, C. et M. CARPITA (2014). « The Impact of the Economic Crisis on Italian Cooperatives in the Industrial Sector », *Journal of Co-operative Organization and Management*, vol. 2, n° 1, p. 14-23.

CERVANTES, C. (2014). « Las Cooperativas Españolas y los Ciclos Económicos. Un Análisis Comparado », *CIRIEC - España*, vol. 80, p. 77-109.

CHEVALLIER, M. (2010). « Existe-t-il une solution coopérativiste ? Une approche castoriadisienne : innovations coopératives et émancipation sociale », *IDEAS Working Paper Series from RePEc*, p. 1-12.

- COSTA, E., M. ANDREAUS, C. CARINI et M. CARPITA (2012). « Exploring the Efficiency of Italian Social Cooperatives by Descriptive and Principal Component Analysis », *Service Business*, vol. 6, n° 1, p. 117-136.
- COSTA, E. et C. CARINI (2016). « Northern and Southern Italian Social Cooperatives During the Economic Crisis: a Multiple Factor Analysis », *Service Business*, vol. 10, n° 2, p. 369-392.
- THE ECONOMIST (1995). « Italian co-operatives: Certainly not in the Same League », Londres, vol. 335, n° 7912, p. 76.
- EL KARMOUNI, H. et M. PRÉVOT-CARPENTIER (2016). « L'idéal coopératif dans une organisation contemporaine », *RECMA*, vol. 340, n° 2, p. 78-92.
- ERRASTI, A., BRETOS, I. et E. ETXEZARRETA (2016). « What do Mondragón Coopitalist Multinationals Look Like? The Rise and Fall of Fagor electrodomésticos S. Coop. and its European Subsidiaries », *Annals of Public and Cooperative Economics*, vol. 87, n° 3, p. 433-456.
- GENEST, C. (2003). « Le fondateur et la langue de Shakespeare », *Revue Desjardins*, vol. 69, n° 2, p. 28.
- GÉLINAS, J. B. (2009). « Reconstruire l'économie sur le coopérativisme », *Essais et analyses*, p. 136-148.
- HILSON, M. (2011). « A Consumers' International? The International Cooperative Alliance and Cooperative Internationalism, 1918-1939: A Nordic Perspective », *International Review of Social History*, vol. 56, n° 2, p. 203-233.
- HILSON, M. (2013). « Consumer Co-operation and Economic Crisis: The 1936 Roosevelt Inquiry on Co-operative Enterprise and the Emergence of the Nordic "Middle Way" », *Contemporary European History*, vol. 22, n° 2, p. 181-198.
- HOGELAND, J. (2016). « Resilience Thinking », *Rural Cooperatives*, vol. 83, n° 5, p. 22-24 et 26-27.
- LAVILLE, J.-L. (2003). « A New European Socioeconomic Perspective », *Review of Social Economy*, vol. 61 n° 3, p. 389-405.
- LINDENFELD, F. (2004). « There are Many Alternatives: Positive Models for a Post-Capitalist Society », *Humanity & Society*, vol. 28, n° 3, p. 209-218.
- MAUREL, C. et F. PANTIN (2017). « Les comportements en matière de RSE des sociétés coopératives : homogénéité discursive et hétérogénéité des pratiques », *Revue de l'Organisation Responsable*, vol. 12, n° 2, p. 25-40.
- MONTOLÍO, J. M. (2005). « Capital Social y Cooperativas en los Países Escandinavos », *Boletín de la Asociación Internacional de Derecho Cooperativo*, vol. 35, p. 41-45.

POULIN, P. (2000). « Alphonse Desjardins et les Franco-Américains de la Nouvelle-Angleterre », *Cap-aux-Diamants : la Revue d'histoire du Québec*, 61, p. 48-51.

POULIN, P. (2002). « 1912, Alphonse Desjardins à New York », *Revue Desjardins*, vol. 68, n° 5, p. 28.

POULIN, P. (2003). « Ottawa, port d'attache d'Alphonse Desjardins », *Revue Desjardins*, vol. 69, n° 6, p. 40.

POULIN, P. (2009). « Des moments difficiles dont Desjardins a su tirer profit. Première partie – 1900-1950 », *Revue Desjardins*, vol. 75, n° 1, p. 15-16.

POULIN, P. (2009). « Des moments difficiles dont Desjardins a su tirer profit. Deuxième partie – 1950-2000 », *Revue Desjardins*, vol. 75, n° 2, p. 24-25.

RAMBOARISATA, L. et A. DE SERRES (2010). « Les stratégies de triple reddition de compte des groupes bancaires : Quels impacts sur les institutions financières coopératives ? », *Revue de l'Organisation Responsable*, vol. 5, n° 2, p. 4-14.

RATNER, C. (2009). « Cooperativism: A Social, Economic, and Political Alternative to Capitalism », *Capitalism Nature Socialism Journal*, vol. 20, n° 2, p. 44-73.

REIMERS, A. (2012). « Bâle III et les banques coopératives : défis et pistes de solutions », *Assurances et gestion des risques*, vol. 80, n° 2, p. 345-379.

ROUSSEAU, Y. (1996). « Du projet de reconquête économique à l'idée de management : un bilan des études consacrées au Mouvement Desjardins », *Histoire sociale/Social History*, vol. 29, n° 57, p. 97-132.

SALA RÍOS, M., M. FARRÉ PERDIGUER et T. TORRES SOLÉ (2014). « Un Análisis del Comportamiento Cíclico de las Cooperativas y Sociedades Laborales Españolas y de su Relación con la Actividad Económica », *Revesco : Revista de Estudios Cooperativos*, vol. 115, p. 7-29.

WEICK, K. E. (1993). « The collapse of sensemaking in organizations: The Mann Gulch disaster », *Administrative Science Quarterly*, n° 4, p. 628-652.

WEICK, K. E., K. M. SUTCLIFFE et D. OBSTFELD (2005). « Organizing and the process of sensemaking », *Organization Science*, vol. 16, n° 4, p. 409-421.

Lois et règlements

BASEL COMMITTEE ON BANKING SUPERVISION (2011). *Basel III: A global regulatory framework for more resilient banks and banking systems*, Bâle, Suisse, 69 p.

QUÉBEC (2018). *Loi visant principalement à améliorer l'encadrement du secteur financier, la protection des dépôts d'argent et le régime de fonctionnement des institutions financières*, L. Q., c. 23, 512 p.

Rapports de recherche

BIRCHALL, J. et L. HAMMOND KETILSON (2009). *Resilience of the cooperative business model in times of crisis*, Genève, Organisation internationale du Travail, 37 p.

BIRCHALL, J. (2014). *Résister à la récession: le pouvoir des coopératives financières*, Genève, Organisation internationale du Travail, 64 p.

CHAMBRE DES COMMUNES DU CANADA (2012). *Situation des coopératives au Canada*, Rapport du Comité spécial sur les coopératives, 41^e législature, première session, 68 p.

MINISTÈRE DU DÉVELOPPEMENT ÉCONOMIQUE, DE L'INNOVATION ET DE L'EXPORTATION DU QUÉBEC (2008). *Taux de survie des coopératives au Québec*, Direction des coopératives, Direction générale des politiques et des sociétés d'État, 15 p.

Documents électroniques

BEAUDIN, M.-C., C. GUILLOT-SOULEZ et L. MORIN (2016). « Le principe de démocratie : Un moyen efficace pour les institutions financières coopératives d'attirer les ressources humaines », *Bibliothèque virtuelle du Sommet international des coopératives*, Dépôt légal – Bibliothèque et Archives Nationales du Québec, 14 p. En ligne : www.sommetinter.coop

DÉVELOPPEMENT INTERNATIONAL DESJARDINS (2019). « Expérience professionnelle », 51 p. En ligne : <https://www.did.qc.ca/media/documents/fr/a-propos/DID-Experience-professionnelle.pdf>

Pages électroniques

COLLABRIA (2020). *Notre histoire*, dans À propos de nous. En ligne : <https://www.collabriafinancial.ca/fr/à-propos-de-nous/> (page consultée le 16 février 2020).

CONSEIL QUÉBÉCOIS DE LA COOPÉRATION ET DE LA MUTUALITÉ (2020). *Les principes coopératifs*, dans Qui sommes-nous? En ligne : <https://www.cqcm.coop/les-reseaux/principes-et-valeurs-coop/les-principes-cooperatifs/> (page consultée le 16 février 2020).

Québec (2020). *Le Mouvement Desjardins et le Crédit Mutuel CIC renforcent leur partenariat*, dans Actualités Paris. En ligne : <http://www.international.gouv.qc.ca/fr/paris/actualites/13806> (page consultée le 16 février 2020).

Brochure

POULIN, P. (postérieur à 1990). « Note sur les relations entre Alphonse Desjardins et les coopérateurs italiens », Société historique Alphonse-Desjardins, 4 p.

Entretien

Entretien d'une heure avec Guy Bélanger, historien du Mouvement Desjardins. Rencontre tenue à Lévis, à la Société Historique Alphonse-Desjardins, le 6 juin 2018.

Centre d'études sur l'intégration et la mondialisation

Adresse civique :

UQAM, 400, rue Sainte-Catherine Est
Pavillon Hubert-Aquin, bureau A-1560
Montréal (Québec) H2L 2C5 CANADA

Adresse postale :

Université du Québec à Montréal
Case postale 8888, succ. Centre-Ville
Montréal (Québec) H3C 3P8 CANADA

Téléphone : 514 987-3000, poste 3910

Télécopieur : 514 987-0397

Courriel : ceim@uqam.ca

Site web : www.ceim.uqam.ca



Auteur

Yannick Dumais est doctorant à l'École nationale d'administration publique, Montréal.

bach_dumais@hotmail.com