



PROMOUVOIR LA COMPRÉHENSION DES COOPÉRATIVES POUR UN MONDE MEILLEUR



La contribution d'Euricse

à l'Année Internationale des Coopératives

Par Carlo Borzaga et Giulia Galera

Le document original est en anglais et est disponible [ici](#). Les auteurs du document sont reconnaissants à **Siham Mammam El Hadj** qui a traduit le matériel en français.

Index

1. Réaliser le potentiel des coopératives	3
2. L'importance des coopératives	6
2.1. Les enseignements du passé	7
2.2. La taille du secteur coopératif	8
2.3. L'impact économique des coopératives	10
2.4. La valeur sociale des coopératives	11
3. Les obstacles au développement des coopératives	14
3.1. Le droit coopératif	14
3.2. La régulation des marchés	15
3.3. Les politiques de soutien	16
3.4. Management et modes de gouvernances	16
4. Interpréter les coopératives	17
4.1. Les limites de la théorie économique classique	18
4.2. De nouveaux progrès théoriques	19
5. Tendances et défis	22
6. Des implications pour l'action	24
6.1. Introduire des régulations adéquates et des politiques d'appui	24
6.2. La mise en place de pratiques managériales et de gouvernance cohérentes ..	25
6.3. Promouvoir la visibilité des coopératives	26
7. Références	27

Avant-propos

Ce rapport résume les principales conclusions de la conférence « Promouvoir la Compréhension des Coopératives pour un Monde Meilleur » organisée par Euricse et l'Alliance Coopérative Internationale (ACI), le 15 et 16 Mars 2012 à Venise, Italie.

Ce rapport repose essentiellement, mais pas exclusivement, sur les articles et les présentations des différents intervenants. Les auteurs sont extrêmement reconnaissants à tous les intervenants pour leurs contributions remarquables et remercient sincèrement les présidents, les participants et les rapporteurs pour leur travail précieux et leurs éclairages stimulants.

1

Réaliser le potentiel des coopératives

Les entreprises coopératives sont des institutions importantes. Dans les pays industrialisés et émergents, les coopératives contribuent au développement socio-économique, soutiennent la création d'emplois et favorisent un partage équitable des richesses. De plus, la coopération est à l'origine d'un nombre croissant d'activités innovantes, spécialement pour la mise à disposition de nouveaux services tel que les logiciels libres ainsi que les services d'intérêt général qui contribuent à l'amélioration de la qualité de vie de nombreuses communautés.

Du fait de la crise financière et économique mondiale, le rôle et l'importance des coopératives deviennent plus saillants. Dans la plupart des pays, les coopératives ont apporté des réponses plus efficaces à la crise que les entreprises lucratives. La pérennité des coopératives devenant plus visible, les responsables politiques et personnalités influentes souhaitent comprendre comment les coopératives peuvent participer à la lutte contre les conséquences dramatiques de la crise mondiale et changer un système qui en est responsable. L'attention récente accordée aux coopératives et aux autres organisations similaires par les réseaux sociaux, les

médias ainsi que les organisations internationales atteste de cette prise de conscience croissante.

Cependant, en dépit de leur importance, les coopératives n'ont toujours pas reçu l'attention qui leur est due. La raison fondamentale de cette négligence est l'interprétation conformiste du fonctionnement de l'économie, et cela malgré l'incapacité de la théorie économique classique à expliquer les événements majeurs qui affectent les sociétés contemporaines. Depuis les années 1970, et spécialement après la chute des régimes socialistes, le souffle du « fondamentalisme du marché » a soufflé depuis New York et Washington, influençant profondément les politiques économiques à travers le monde (Ferri, 2012).

Ce souffle a soutenu que le meilleur moyen d'atteindre le progrès humain est l'adoption d'un système de marchés autorégulés peuplés par des agents rationnels. En outre, les entreprises à capitaux sont considérées comme la forme idéale d'organisation de la production des biens et services et l'efficacité est mesurée uniquement par la capacité à créer de la valeur pour les actionnaires de l'entreprise, c'est-à-dire la maximisation des profits (Ferri, 2012).

Cette approche a entraîné l'adoption de politiques de privatisations dans le but de créer plus d'espace pour les marchés et la sous-estimation de formes entrepreneuriales ne correspondant pas à l'idéal-type à but lucratif. Par conséquent, les coopératives ont été considérées comme des accidents, des exceptions ou des organisations transitoires ayant vocation à disparaître par le fait de la maturité du marché. Peu d'observateurs considèrent les coopératives comme un type d'arrangement institutionnel distinct qui a sa place dans le système économique à côté des entreprises par actions (Grillo, 2012).

La prédominance de cette interprétation restrictive a affaibli l'intérêt des politiques et des chercheurs à l'égard des coopératives. Les analyses n'ont pas été proportionnelles à l'importance du secteur coopératif et les travaux de recherche conduits sont plutôt limités par rapport aux recherches extensives menées sur les entreprises lucratives et les marchés.

De plus, la plupart de ces travaux s'appuient sur des thèses incohérentes. Les critères spécifiques aux coopératives et qui les distinguent des entreprises familiales et des entreprises par actions n'ont pas été suffisamment analysés ni expliqués. Aucun cadre théorique exhaustif pouvant rendre compte de la recrudescence des coopératives n'a été élaboré. Cette carence en théorisation a freiné la mise en place d'indicateurs capables de mesurer l'impact social des entreprises coopératives. De plus, l'application aveugle d'indicateurs conçus pour rendre compte uniquement de l'efficacité des entreprises lucratives a renforcé la perception des coopératives en tant que formes entrepreneuriales archaïques ou excentriques survivant uniquement grâce à des traditions démodées, des protections juridiques spécifiques et /ou l'intervention de l'état (Ferri, 2012).

Le manque d'intérêt concernant les coopératives et la généralisation des entreprises coopératives *de facto* qui ne sont pas identifiées en tant que coopératives a empêché une

estimation précise de la taille ainsi que de l'impact de ces institutions. Ainsi, les coopératives sont souvent abordées selon différentes définitions et différents contextes ou ne sont pas du tout définies. Dans les pays où les coopératives ne sont pas reconnues légalement, les différents acteurs fondent des entreprises collectives sans avoir recours à l'appellation « coopérative », comme cela arrive lorsque des fermiers s'associent pour commercialiser leurs produits ou bien dans le cas de communautés non satisfaites par les services des banques commerciales et qui fondent des coopératives d'épargne et de crédit informelles. De plus, les standards statistiques internationaux adoptés par la plupart des bureaux de statistiques nationaux ne recueillent pas les données concernant les différentes formes de propriétés des entreprises. Par conséquent, les statistiques disponibles sur les coopératives ne sont pas satisfaisantes : les données exhaustives concernent seulement quelques pays et ne sont pas suffisamment fiables.

L'effet cumulatif de ces carences affecte la visibilité des coopératives et limite la portée, la performance et le succès des entreprises coopératives. L'incompréhension par le public du rôle et de l'impact des coopératives sur le bien-être signifie que les coopératives ne sont pas reconnues comme une forme entrepreneuriale importante. De plus, l'enseignement sur les coopératives est soit limité, soit tout simplement absent dans la plupart des programmes d'enseignement privé ou public. Par conséquent, les coopératives sont souvent dans l'incapacité de trouver du personnel qualifié et finissent par copier les pratiques managériales, les stratégies d'organisation et les méthodologies d'évaluations pratiquées par les sociétés par actions.

Il y a un besoin évident de dépasser les actuelles contradictions entre la réalité et la reconnaissance des coopératives. Ce besoin est accentué par la crise actuelle, dont les origines remontent à ces croyances et préjugés concernant le rôle des comportements compétitifs versus coopératifs et la conviction que le marché seul peut assurer la croissance et le bien-être général. Ces croyances ont conduit à une régulation inadaptée des marchés financiers, une augmentation importante des inégalités de revenu et de redistribution des richesses, un emploi abusif des ressources non renouvelables, et la prédominance de modes de consommation irresponsables et de court-terme qui mettent en danger l'environnement.

La plupart des observateurs s'accordent à dire que l'on ne peut affronter la crise avec des mesures politiques conventionnelles, qui au mieux peuvent en atténuer quelques conséquences. Il est important d'adopter de nouveaux paradigmes ainsi que des dispositifs institutionnels. Les coopératives sont capables de concilier les buts économiques, sociaux et écologiques, par conséquent elles peuvent faire face à la crise et en atténuer les effets. Ce qui suppose qu'il existe des solutions de sortie de crise mais que ces dernières ne sont pas exploitées. Il est nécessaire d'élaborer des modèles interprétatifs des entreprises coopératives et de leur fonctionnement ainsi qu'une nouvelle lecture des rouages des systèmes économiques et des institutions qui les gouvernent.

En opposition à cela, la conférence Euricse a offert une réflexion multidisciplinaire sur la façon dont les diverses formes coopératives peuvent contribuer à forger une économie soutenable et une société plus égalitaire. La conférence a favorisé les discussions autour de la rationalité, du rôle et de la taille des coopératives dans divers secteurs économiques ainsi qu'une analyse critique et une confrontation empirique des théories actuelles. Ainsi, la conférence a assuré les conditions nécessaires à la construction de nouvelles connaissances empiriques et à l'élaboration d'un cadre théorique qui pourraient nous conduire à une meilleure connaissance du potentiel des entreprises coopératives. Les principales conclusions sont résumées dans les sections suivantes.

La deuxième section met en exergue les leçons enseignées par l'histoire ainsi que l'importance des coopératives de par leur contribution socio-économique et la valeur sociale qu'elles génèrent. La section 3 met en évidence les principaux obstacles qui empêchent la pleine exploitation de l'avantage compétitif des coopératives, tels que des cadres légaux inadéquats, une régulation des marchés et des politiques inappropriés ainsi que des pratiques managériales peu développées. La section 4 examine les progrès théoriques qui peuvent aider à expliquer la nature et la rationalité des entreprises coopératives, en prenant en considération les limites de l'interprétation conventionnelle et des nouvelles innovations théoriques. La section 5 analyse les tendances et les défis des coopératives, et finalement la section 6 résume trois séries de recommandations à l'attention des chercheurs, des autorités publiques, des mouvements coopératifs et des donateurs internationaux¹.

2

L'importance des coopératives

A partir de perspectives variées, les participants ont apporté de nouvelles données et informations qui mettent en lumière l'importance des coopératives tant du point de vue historique qu'en référence à la conjoncture actuelle.

¹ Dans ce rapport les termes société par action et société lucrative sont interchangeable, ils sont utilisés pour faire référence aux entreprises détenues par les investisseurs et dont le but est la maximisation des profits, cela inclut les entreprises familiales. Le terme lucratif renvoie au but de l'organisation, le terme société par action renvoie au droit de propriété.

2.1. Les enseignements du passé

Les premières coopératives remontent à environ 200 ans. Les coopératives œuvrent dans tous les secteurs d'activité et ont une longévité supérieure à celle des entreprises lucratives. Le modèle coopératif ne cesse de s'adapter aux conditions changeantes ainsi de nouvelles formes de coopératives ont émergé afin de répondre aux nouveaux besoins économiques et sociaux.

Les coopératives se sont développées dans des contextes politiques, des niveaux de développement économique, des environnements culturels et historiques différents. Des coopératives de consommateurs, d'agriculteurs, de travailleurs, de crédit et des sociétés d'aide mutuelle ont été fondées quasiment partout. Dans certains pays, des coopératives spécifiques ont connu une croissance extraordinaire, comme par exemple les coopératives de crédit en Allemagne, les coopératives de logement en Grande Bretagne et en Suisse ou les coopératives de travailleurs en France et en Italie. A la fin du 19^{ème} siècle, les coopératives ont joué un rôle d'institution économique et sociale important en Europe centrale et de l'est. Avant la prise de pouvoir socialiste, il y a eu des exemples intéressants d'initiatives autonomes en République Tchèque, Bulgarie, Serbie et en Pologne (Borzaga et al., 2008). De la même façon les coopératives ont joué un rôle central dans les pays émergents, bien qu'elles ne soient souvent ni institutionnalisées ni reconnues par la loi (Münkner, 2012).

Les premières coopératives ont été fondées en réaction aux conditions de vie difficiles causées par la révolution industrielle ou la pauvreté rurale. Au fil du temps, les coopératives ont apporté une contribution croissante en termes de revenus et d'emplois dans différents pays et régions. L'expansion des coopératives est un processus continu. De nouvelles formes de coopératives se développent, telles les coopératives sociales et communautaires, afin d'offrir des services autrement ignorés, concernant le social, l'éducation, ainsi que l'intégration des personnes handicapées. De plus, de nouvelles formes coopératives sont apparues afin d'aider les populations à mieux exploiter les ressources locales (Hagedorn, 2012).

Les raisons principales de ce succès et de la longévité des coopératives est que leur motivation première n'est pas la maximisation des profits des actionnaires mais d'apporter une réponse aux besoins d'une population. Les coopératives doivent être considérées comme des organisations capables de résoudre les problèmes collectifs. Historiquement, les coopératives ont prospéré dès lors qu'elles ont pu obtenir des avantages spécifiques sur les entreprises par actions et répondre à des besoins non-satisfaits. Les coopératives de consommateurs et d'utilisateurs ont été fondées pour réduire les fluctuations des frais intermédiaires et des prix au détail; les coopératives d'agriculteurs pour renforcer la position des producteurs sur le marché, les coopératives de travailleurs pour apporter aux membres l'opportunité de gérer eux mêmes leurs activités. Les salariés et la population ont fondé des entreprises de soutien mutuel afin de se procurer une assurance et une aide mutuelle. En répondant aux besoins de leurs membres, les coopératives ont contribué à l'amélioration de la qualité de vie pour une

partie importante de la société qui est souvent la plus défavorisée. De nombreuses politiques d'aide publique sont apparues grâce aux inventions et expérimentations des coopératives. Les sociétés d'aide mutuel et les coopératives sont à l'origine du développement des institutions centrales d'aide publique. En Europe, c'est au début du 20^{ème} siècle que la plupart des services sociaux et de santé ont été repris par les autorités publiques dans le cadre de la mise en place de l'état providence. Par conséquent, ces services ont été retirés du contrôle mutuel et coopératif pour être financés par l'état et ainsi garantis par la loi à tous les citoyens. Cette tendance s'est avérée ne pas être à sens unique cependant dans les pays Européens et ce depuis la fin du 20^{ème} siècle de nouvelles coopératives jouent un rôle important dans l'offre de services sociaux.

L'histoire prouve que les coopératives ne survivent pas uniquement aux crises mieux que les autres entreprises, mais qu'elles sont aussi capables de répondre aux effets de la crise. L'histoire des coopératives de consommateurs britanniques durant le 19^{ème} siècle est un exemple de la croissance soutenable qui fut peu impactée par la récession (Birchall, 2012). Pendant la grande récession des années trente, les coopératives d'électricité et de télécommunication ont participé à la transformation de l'économie rurale des Etats Unis. Pendant les années soixante, un mouvement coopératif a été fondé à New York pour loger 27.000 familles (Birchall and Hammond Ketilson, 2009). Pendant la restructuration radicale des années soixante-dix, en Europe des coopératives de travailleurs ont augmenté en nombre et témoigné d'un taux d'échec faible comparé aux entreprises à but lucratif. La crise actuelle prouve encore une fois la solidité et l'élasticité des coopératives.

2.2. La taille du secteur coopératif

Afin de comprendre le mouvement coopératif, il est nécessaire d'apporter une évaluation réaliste de la taille du secteur coopératif.

A partir des preuves disponibles, il est clair que les coopératives jouent un rôle économique considérable. Pour mentionner quelques données, en 1994, les Nations Unis ont estimé que les moyens d'existence d'environ 3 milliards de personnes –ou la moitié de la population mondiale- étaient assurés par les entreprises coopératives (ICA, 2012). A travers le monde, le nombre de membres associés d'une coopérative est trois fois celui des actionnaires des entreprises par actions, et dans les pays BRICS à forte croissance il est quatre fois supérieur (Mayo, 2012). Le nombre de membres associés des coopératives varie entre 800 millions (ICA, 2012) et 1 milliard de personnes (Worldwatch Institute, 2012). Selon l'ACI, les coopératives sont actives dans tous les pays et leur importance est plus significative dans les pays pauvres.

Comme le prouvent les différentes contributions à la conférence Euricse, les coopératives sont remarquables dans de nombreux domaines d'activité. En Europe, les coopératives d'agriculteurs ont un total de 60% de parts de marché dans la transformation et la

commercialisation des produits agricoles, et d'environ 50% dans l'approvisionnement en matières premières. Aux Etats Unis, les coopératives ont 28% de parts de marché dans la transformation et la commercialisation des produits agricoles et environ 26% dans l'approvisionnement en matières premières (Valentinov et al., 2012).

A travers le monde, il existe environ 53.000 coopératives de crédit et d'unions de crédit. En Europe, il existe environ 4.200 banques coopératives avec 63.000 filiales. Ces banques coopératives comptent 40 million de membres (environ 10% de la population totale du continent), 181 million de clients, 780.000 employées, 5,65 billion d'euros d'actifs et une moyenne de 20% de parts de marché (V. Zamagni, 2012).

Dans le secteur de la distribution en Europe, 32.000 coopératives de consommateurs emploient 400.000 personnes et comptent 29 million de membres, 36.000 points de vente et 73 milliards d'euros de chiffre d'affaires.

Concernant les services, aux Etats Unis, les coopératives sont essentielles, car près de 1.000 coopératives d'électricité contrôlent 40% des lignes de distribution nationale couvrant ainsi 75% du territoire national et fournissant 37 millions de membres et leurs foyers (V. Zamagni, 2012). Les coopératives jouent un rôle majeur dans la gestion et la distribution de l'eau en Argentine et en Bolivie où une grande coopérative d'eau en zone urbaine alimente 700.000 clients (Mori, 2012).

Les ouvriers ont organisé des coopératives dans un large éventail de secteurs. En Italie, on compte plus de 25.000 coopératives ouvrières (Pérotin, 2012). En Espagne, entre 1998 et 2008, autour de 14.000 nouvelles coopératives ont été fondées, dont 75% sont des coopératives ouvrières (Díaz-Foncea, 2012). La distribution sectorielle de ces coopératives a tendance à varier d'un pays à l'autre: en France le secteur de la manufacture et de la construction compte de nombreuses coopératives de travailleurs et un nombre plus réduit dans les services; inversement, en Uruguay, on en compte moins dans la manufacture et une part plus importante dans les transports et les services (Pérotin, 2012).

Selon la Fédération Internationale des Coopératives et Mutuelles d'Assurances, en 2008, 25% du marché mondial de l'assurance était sous forme coopérative et cela en intégrant 44% en Allemagne, 39% en France, 38% au Japon et 30% aux Etats Unis et au Canada (V. Zamagni, 2012).

Les coopératives sociales, qui sont plus répandues dans certains pays Européens et au Canada, sont une nouvelle forme de coopérative dont le but direct est de promouvoir l'intérêt général. En tant que modèle, les coopératives sociales se situent entre les coopératives traditionnelles et les organisations non-lucratives, et d'une façon générale associent l'intégration des différentes parties prenantes dans la prise de décision (membres de la coopérative) avec la poursuite d'objectifs d'intérêt général. Cette forme de coopérative est plus développée en Italie, où les coopératives sociales sont devenues des acteurs importants dans l'aide sociale

ces vingt dernières années. Depuis leur création en Italie, les coopératives sociales ont connu un taux moyen de croissance annuelle allant de 10 à 20%. En 2008, on comptait 13.938 coopératives sociales, employant environ 350.000 personnes, avec l'aide de 35.000 bénévoles et 4,5 millions d'utilisateurs (Andreas et al., 2012).

Contrairement aux idées reçues, les recherches récentes ont prouvé que les coopératives couvraient une grande variété de secteurs. De plus, dans certains pays elles sont plus importantes et mieux capitalisées que les autres entreprises. Les recherches empiriques récentes démontrent que le niveau d'emploi au sein des coopératives est stable, pendant que les entreprises classiques ajustent le taux d'emploi, les coopératives ajustent les salaires afin de protéger et de préserver les emplois (Pérotin, 2012).

Pour résumer, la contribution des coopératives en termes de salaires et d'emploi est d'une façon générale importante, bien que non-homogène. Malgré la crise et un processus de démutualisation qui a conduit de nombreuses coopératives à devenir des entreprises par actions ces vingt dernières années, les coopératives ne sont pas dans un processus de décroissance.

2.3. L'impact économique des coopératives

Telle que mise en lumière par différents participants à la conférence Euricse, la reconnaissance de l'impact économique des coopératives doit être élargie au-delà des seuls paramètres quantitatifs. Afin de mieux comprendre le rôle des coopératives, une attention particulière doit être accordée à la contribution de ces institutions au fonctionnement global du système économique.

Les coopératives y contribuent d'au moins cinq façons. Premièrement, elles jouent un rôle non négligeable dans la réduction des défaillances du marché, améliorant ainsi le fonctionnement du système économique et le bien être de nombreuses personnes (Hansmann, 1996). Cette contribution découle de la forme de propriété et de gouvernance des coopératives. La cohabitation de formes d'entreprises diverses - en termes de statuts et de buts- contribue à l'amélioration de la compétitivité du marché, qui à son tour offre plus de choix aux consommateurs, participe à la diminution des monopoles, baisse les prix de ventes, offre des opportunités d'innovation et limite l'asymétrie d'informations.

Deuxièmement, les coopératives jouent un rôle clé dans la stabilisation de l'économie, et plus spécifiquement dans les secteurs caractérisés par une forte incertitude et une grande volatilité des prix, tels que la finance et l'agriculture. Les banques coopératives en Europe et les unions de crédit en Amérique du Nord sont considérées comme ayant une influence stabilisante sur le système bancaire (Birchall, 2012). Comme le prouvent les expériences de récession précédentes, ce rôle de stabilisation est crucial pendant les crises. De plus, la présence de coopératives améliore la capacité des sociétés à faire face aux changements futurs incertains.

Troisièmement, les coopératives contribuent à assurer l'adéquation entre l'offre de services et de biens et les besoins des personnes. Souvent les coopératives proposent des produits et services innovants, elles cherchent à répondre aux besoins spécifiques de leurs membres plutôt que de chercher la maximisation des profits. Elles peuvent aussi produire des biens et services peu ou pas du tout rentables. Ces derniers n'intéressent pas les entreprises par actions et les autorités publiques ne peuvent pas les garantir. Ces biens et services peu rentables concernent le secteur social, la santé, l'éducation et d'autres services à la personne et à la communauté. Dans les cas de rentabilité négative, les coopératives peuvent atteindre le seuil de rentabilité grâce à la captation de ressources supplémentaires - tels que le travail bénévole, les donations - ou l'application de politique de prix discriminatoires. L'expérience coopérative montre que le travail bénévole et les donations sont spécialement importants lors de la phase de démarrage dans tous les types de coopératives quels que soient leurs contextes.

Quatrièmement, les coopératives en tendance à adopter des perspectives de long terme car elles deviennent des actifs des communautés dans lesquelles elles œuvrent. D'une façon générale, les coopératives sont concernées par le bien-être des générations actuelles et futures. En accord avec le principe n°3 de la ICA et concernant la participation économique des membres, de nombreuses coopératives prévoient dans leurs statuts l'allocation d'une partie des excédents à des réserves collectives et impartageables qui n'appartiennent pas individuellement aux membres mais doivent être utilisées pour l'intérêt de tous, ce qui inclut les générations futures. Dans certains pays, cette perspective de long terme des coopératives est encadrée par la loi ce qui oblige les coopératives à réserver une part des excédents annuels à des actifs bloqués, ainsi ces actifs et profits doivent être utilisés pour la promotion de l'intérêt de la communauté.

Cinquièmement, les coopératives contribuent à une distribution plus juste des revenus. Les coopératives sont créées pour répondre aux besoins de leurs membres et non pour l'accumulation de profits, c'est pourquoi elles tendent à redistribuer leurs ressources soit à leurs employés en augmentant leurs salaires ainsi que les emplois ou bien aux consommateurs en pratiquant des prix plus bas.

2.4. La valeur sociale des coopératives

Depuis leur création, les coopératives ont été plus que des institutions économiques, mais aussi des acteurs sociaux soucieux d'apporter des réponses adéquates aux problèmes des communautés locales ou les groupes de parties prenantes dans le besoin.

Le rôle social des coopératives est souvent mis en lumière, mais il est rarement analysé. L'impact social des coopératives est plus qu'une caractéristique supplémentaire ou une

externalité: c'est une valeur ajoutée qui est volontairement générée et une partie intégrante du fonctionnement des coopératives.

Toutefois, l'impact social bénéfique généré par les coopératives varie selon le type de coopérative, le contexte et la période. En plus des spécificités régionales et sectorielles, il est important de souligner que les coopératives sont souvent des réponses institutionnelles à des situations de besoins extrêmes qui menacent les vies des gens ordinaires et qui sont constituées grâce à des actions collectives émanant de groupes sociaux partageant une identité collective (Defourny and Nyssens, 2012). L'objectif des premières coopératives variait en fonction du groupe cible impliqué: au Royaume Uni il s'agissait des consommateurs, en France des artisans et en Allemagne des agriculteurs, des artisans urbains et des marchands (Münkner, 2012). La fonction sociale des coopératives est exprimée chez Raiffeisen par l'action chrétienne, chez Schulze-Delitzsch par l'entraide, chez les pionniers de Rochdale par l'émancipation des ouvriers et chez Victor Huber par l'autoformation active.

Le témoignage de l'histoire démontre que les coopératives proposent des solutions plus inclusives et plus orientées vers l'intérêt général avec un impact bénéfique sur le bien-être que les entreprises par actions. Les coopératives financières œuvrent souvent afin d'abolir l'exclusion financière, les coopératives de consommateurs garantissent l'approvisionnement en marchandises de première nécessité, assurant ainsi la survie des foyers; les coopératives agricoles sont les principaux outils institutionnels qui permettent à des agriculteurs indépendants de réagir à la prise de pouvoir par la grande distribution sur le marché et de maintenir leurs rôles de producteurs et de protecteurs des économies locales.

Les premières initiatives coopératives étaient ancrées dans une forme de « conscience collective » ayant pour but l'amélioration des conditions de vie des différentes communautés (Defourny and Nyssens, 2012). Toutefois, au fil du temps les coopératives se sont largement diversifiées en fonction de leurs situations et en fonction des secteurs d'activité dans lesquels elles évoluent. Dans les pays où les marchés sont plus développés, les coopératives revoient à la baisse leurs implications sociales et dans certains cas elles s'engagent dans des formes plus entrepreneuriales, différentes des entreprises par actions non plus par leur but social mais uniquement par leurs formes de propriété. Dans d'autres pays, y compris en Amérique Latine, les coopératives se sont transformées en entreprises communautaires plus larges. De nouvelles formes de coopératives annonçant des buts sociaux ont été fondées ces dernières décennies, et nombreuses sont celles qui évoluent dans de nouveaux secteurs d'activité. Par exemple, les entreprises sociales sont fortement ancrées dans une forme de conscience collective, tels que la promotion de la justice sociale, la protection de l'environnement ainsi que la promotion de l'intégration sociale et professionnelle des personnes handicapées. Au sein des coopératives sociales, l'intérêt collectif n'est pas simplement provoqué par l'activité économique, mais bien un élément central motivant les membres à entreprendre (Defourny and Nyssens, 2012).

La Déclaration sur l'Identité Coopératives énoncée par l'ACI en 1995, inclut un septième principe, « engagement vers la communauté », qui articule et redynamise les dimensions sociales de différentes formes de coopératives (MacPherson, 2012). L'introduction de ce principe avait pour but de remédier à la tendance de certaines coopératives à mettre l'accent sur l'intérêt économique de l'adhésion, ce qui est lié à la distribution des excédents à hauteur de participation des membres, plus que sur l'intérêt social. En affirmant la connexion entre les coopératives et leurs communautés, ce principe met en exergue deux critères distinctifs: l'intérêt porté par les coopératives aux conséquences sociales de leurs activités et leurs responsabilités à prendre soin des communautés dans lesquelles elles sont intégrées. A son tour, l'implication des coopératives dans ces communautés est supposée générer des avantages compétitifs, comme le montre l'exemple des coopératives de crédit, qui puisent leur force dans leur encastrement local et leur implication communautaire. De plus, en raison de leurs objectifs, les coopératives et structures participatives ont développé une capacité à répondre aux nouveaux besoins communautaires et cela en fondant des entreprises dans un large éventail de domaines (MacPherson, 2012).

L'orientation sociale des coopératives engendre de nombreux effets bénéfiques. Premièrement, grâce à leur encastrement au niveau local – qui est facilité par la participation de nombreuses et différentes parties prenantes, y compris les membres, bénéficiaires et ouvriers – les coopératives contribuent à accroître le capital social et à renforcer les relations de confiance au sein des communautés. Ainsi, les coopératives peuvent être considérées comme des outils effectifs capables de cultiver des comportements citoyens et à terme générer des valeurs sociales (Dasgupta, 2012). L'incidence positive des coopératives sur le lien social découle de leur capacité à institutionnaliser des règles clés qui assurent la réalisation de transactions mutuellement avantageuses. Les coopératives sont caractérisées par un attachement mutuel qui découle des liens d'utilité partagés par les membres de la coopérative, ainsi que des prédispositions aux actions sociales car ils partagent des buts communs coïncidant souvent avec l'intérêt général. De plus, étant donné que les coopératives incitent leurs membres afin de tenir leurs promesses, elles sont considérées comme des institutions capables de traduire des accords informels entre des personnes mutualisant leurs ressources en contrats spécifiques. Les coopératives peuvent être considérées comme des exécutants externes des comportements à vocation sociale (Dasgupta, 2012).

Deuxièmement, en protégeant les revenus et les emplois, les coopératives participent à la résolution de problèmes qui autrement sont sous la responsabilité des politiques publiques. Les coopératives ont prouvé qu'elles étaient plus capables que les entreprises par actions à créer et à sauvegarder des emplois dans un marché déclinant. Dans certains pays, les rachats d'entreprises par les salariés qui sont menacés de perdre leurs emplois est en augmentation constante. Comme l'ont montré les récents rachats, les coopératives peuvent protéger l'emploi en temps de crise (Pérotin, 2012). Il est reconnu que le chômage a des incidences plus larges que ses conséquences économiques directes, et particulièrement sur la santé. Les coopératives

de travailleurs créent et préservent des emplois pour leurs salariés, aussi elles ont un effet positif sur les dépenses publiques et sur la santé au sein de leurs communautés. De plus, lorsque les coopératives complètent l'offre de service d'aide à la personne, elles créent de nouveaux emplois.

Troisièmement, les coopératives ne se limitent pas à créer des opportunités d'emploi ; souvent elles privilégient des personnes éloignées ou exclues du marché de l'emploi. Dans certains pays, les coopératives privilégient les ouvriers qui sont victimes de discrimination de la part des entreprises par actions et leur assurent des formations adéquates afin de les aider à surmonter leurs difficultés (Defourny and Nyssens, 2012).

Les bénéfices sociaux générés par les coopératives sont rarement pris en considération par les analyses d'impact - qui comparent la performance de différentes sortes d'entreprises - qui sont souvent basées sur des critères d'efficacités restreints. La plupart de ces comparaisons comportent des biais en faveur des entreprises par actions car elles n'intègrent pas les buts sociaux, les revenus intrinsèques et les avantages collectifs générés par les coopératives. Cette approche n'est pas seulement imparfaite d'un point de vue épistémologique mais est aussi incapable de développer des pratiques adéquates (S. Zamagni, 2012).

3

Les obstacles au développement des coopératives

Les coopératives font souvent faces à de sérieux obstacles qui ralentissent leur progression. Ces obstacles sont dus à un cadre légal défaillant, à des régulations et à des politiques de marché inadéquates ainsi qu'à l'adoption par les coopératives de pratiques managériales peu développées.

3.1. Le droit coopératif

A travers le monde, la réglementation des entreprises lucratives est relativement uniforme, mais le droit coopératif varie énormément et dans certains pays aucune législation spécifique n'est mise en place. Ces différences sont difficiles à comprendre, car au niveau international il y a un effort réel en faveur de la promotion d'une conception partagée des valeurs et principes coopératifs, comme le prouve la Déclaration sur l'Identité Coopérative énoncée par l'ACI en

1995, un document reconnu officiellement en 2001 par l'ONU et en 2002 par l'Organisation Internationale du Travail (OIT) (Münkner, 2012). Cette absence d'uniformité a deux implications majeures: premièrement, cela affaiblit ou limite la visibilité et l'utilité de la forme coopérative; deuxièmement, cela freine l'internationalisation des entreprises coopératives et affaiblit le potentiel d'interaction entre les coopératives situées dans des pays différents.

La législation coopérative est souvent plus restrictive que facilitatrice. Dans certains pays, la législation limite les secteurs dans lesquels les coopératives sont autorisées à opérer et les activités qui peuvent être réalisées par les membres. Les obstacles supplémentaires découlent de la mise en place de minima élevés concernant le nombre de membres ou les actifs requis pour fonder de nouvelles entreprises coopératives. De plus et précisément dans les pays où les coopératives sont toujours considérées comme des entités non-entrepreneuriales, les limitations concernent le champ et les conditions de leurs activités commerciales.

Le manque de considération envers les coopératives a conduit certains législateurs nationaux à autoriser ou favoriser la démutualisation des coopératives. Cela s'est produit, par exemple, dans les pays où la loi a autorisé la transformation des sociétés de soutien mutuel et des coopératives en entreprises lucratives, avec le risque que ces choix soient orientés par des membres ou managers opportunistes qui veulent avant tout s'emparer des actifs accumulés par la coopérative.

3.2. La régulation des marchés

La régulation des marchés peut empêcher les coopératives d'exploiter pleinement leurs avantages compétitifs. Dans certains cas, la régulation des marchés peut être neutre ou même favorable pour les coopératives, mais dans d'autres les règles de concurrence peuvent limiter la croissance des coopératives. La conférence Euricse met en lumière de nombreux exemples de régulations de marchés qui ont eu des impacts négatifs.

Lorsque les régulations des marchés financiers sont conçues sans prendre en considération les spécificités des coopératives, elles entravent la croissance des entreprises coopératives dans le secteur du crédit. Les standards de comptabilité internationaux et les règlements financiers internationaux tels que les Accords de Bâle limitent le développement et la croissance des coopératives, lorsqu'ils imposent des plans de capitalisation, des systèmes de gestion des liquidités et des procédures de gouvernance qui ne prennent pas en considération les spécificités du modèle coopératif (Grillo, 2012). Un manque de reconnaissance des spécificités des coopératives peut générer des coûts de régulation disproportionnés aux banques coopératives et limiter l'accès des petites entreprises et des foyers aux emprunts (Ferri, 2012).

Pareillement, dans le secteur des services publics, les autorités antitrust peuvent chercher à défendre les usagers contre le pouvoir des fournisseurs en imposant des règles et des contraintes qui génèrent des coûts additionnels. Ces règles présupposent la seule existence

des entreprises par actions. Lorsque les coopératives sont impliquées, une partie de ces règles et contraintes sont obsolètes et génèrent des coûts inutiles car les usagers sont protégés par les coopératives. Une situation similaire se produit dans le secteur des services d'intérêt général. Les coopératives peuvent être endommagées par des processus inéquitables de contractualisation pour la délivrance de ces services, lorsque le système de contractualisation est basé sur des critères qui ne reconnaissent pas les différences intrinsèques entre les coopératives et les entreprises par actions.

3.3. Les politiques de soutien

Les coopératives bénéficient normalement de politiques publiques mises en place pour soutenir le lancement et la consolidation des initiatives entrepreneuriales. Comme ces mesures spécifiques sont parfois mises en place pour soutenir les coopératives, il est largement admis que par rapport aux entreprises par actions, les coopératives sont favorisées. C'est une conclusion simpliste. En effet, les politiques qui soutiennent les coopératives sont souvent insuffisantes, contradictoires ou discutables.

Dans certains pays, les politiques refusent aux coopératives le statut d'entreprise à part entière, les privant ainsi des bénéfices assurés aux entreprises lucratives. Par exemple, les subventionnements d'emplois sont souvent refusés aux membres ou salariés des coopératives. Dans d'autres pays, la législation soumet les coopératives à des obligations lourdes qui ne sont pas applicables aux entreprises par actions. Cela arrive, par exemple, lorsque les coopératives doivent se plier aux règles concernant les actifs bloqués, mais ne peuvent prétendre aux avantages fiscaux au nom de la concurrence. De plus, souvent les coopératives n'ont pas droit aux primes ni aux avantages fiscaux accordés aux organisations non-lucratives bien qu'elles poursuivent les mêmes buts sociaux et d'intérêt général.

3.4. Management et modes de gouvernances

Les coopératives font face à de nombreux défis car elles recherchent la performance économique tout en voulant rester fidèles à leurs valeurs et principes fondateurs. Les coopératives doivent lutter pour adopter des pratiques managériales et comptables qui reflètent leur éthique.

Les pratiques managériales dominantes sont souvent inadaptées pour la gestion des coopératives. La carence en formation universitaire et en apprentissage adaptés aux besoins des coopératives conduit les gestionnaires à adopter des outils incompatibles avec la mission des coopératives. Alors que les coopératives se développent en nombre et en taille dans des secteurs différents et qu'elles prouvent leur efficacité, la gestion est restée la principale faiblesse (V. Zamagni, 2012). La duplication des pratiques des entreprises par actions ne tient

pas compte du potentiel des coopératives à développer des modèles alternatifs qui sont plus efficaces et compatibles avec la forme coopérative.

Une gestion faible a de nombreuses conséquences négatives: cela encourage les coopératives à imiter les pratiques des entreprises par actions, les empêche d'exploiter leurs avantages clés, spécifiquement ceux qui découlent d'un engagement fort et actif des membres, et encourage les membres et gestionnaires opportunistes à démutualiser.

La carence en pratiques managériales adéquates apparaît lorsque les coopératives se développent en taille et lorsque les intérêts hétérogènes des membres augmentent. En principe, ce problème peut être géré par des stratégies de gouvernance innovantes. Cependant, les coopératives sont souvent piégées entre des tendances isomorphiques et des solutions de gouvernance idéologiques. Ainsi, l'expérimentation de stratégies innovantes peut être entravée par l'adoption passive d'un modèle de gouvernance exclusif des assemblées et comités qui sont élus selon le principe « un homme, une voie » (Hansmann, 2012). En même temps, les expériences empiriques prouvent l'existence de nombreuses stratégies de gouvernance par lesquelles les coopératives peuvent être gérées et les coûts de propriétés réduits, même lorsque des intérêts hétérogènes entrent en jeu. Cependant, ces stratégies innovantes ont rarement été analysées en profondeur et formalisées, c'est pourquoi elles n'ont pas été largement adoptées.

Les participants à la conférence ont fournis des exemples de ces processus. Les études de cas de la coopérative de Mondragón et des banques coopératives en Finlande montrent que l'adaptation institutionnelle est un facteur de succès important. Grâce à leur capacité à s'adapter aux changements de conditions, par la conception de solutions de gouvernance innovantes, ces deux groupes de coopératives ont prouvé leur capacité à se développer tout en répondant aux pressions en faveur du maintien de la démocratie (Jones and Kalmi, 2012).

4

Interpréter les coopératives

Nous avons besoin d'un nouveau cadre d'interprétation pour surmonter les obstacles identifiés et pour renforcer l'impact économique et les valeurs sociales des coopératives. Un des objectifs importants de la conférence Euricse était de mettre en lumière l'avancée théorique qui pourrait

permettre d'expliquer la nature et la logique des entreprises coopératives. Les participants ont identifié les limites des entreprises traditionnelles et les récentes innovations théoriques.

4.1. Les limites de la théorie économique classique

Bien que les participants aient adopté différentes approches analytiques, tous sont d'accord sur la nécessité de défier la croyance qui veut que les coopératives sont moins efficaces que les entreprises par actions. Aussi, de nombreux intervenants ont remis en question les postulats de départ inadéquats de la théorie classique concernant les coopératives ainsi que le système économique et social.

Une attention particulière fut accordée à trois principales limites des théories existantes. La première est l'idée selon laquelle la principale condition d'efficacité est la spécialisation des tâches qui découle de la division du travail. D'une façon générale, les économistes supposent que dès lors que la division sociale du travail est maximisée, la spécialisation des agents peut être consolidée et le niveau maximum de production garanti par la technologie pourra être atteint. Ce postulat ne prend pas en considération les gains d'efficacité que peut entraîner la coopération entre des agents réalisant la même activité plus que la spécialisation dans une tâche spécifique.

La deuxième limite concerne le postulat selon lequel les marchés concurrentiels et les contrats sont les institutions sociales les plus efficaces pour accorder des agents indépendants, spécialisés et rationnels. Un autre postulat sous-jacent voudrait que la concurrence soit une caractéristique naturelle des marchés ou qu'elle puisse être atteinte par le biais de régulations adéquates. Toutefois, dans bien des cas le marché n'est pas et ne peut pas être complètement concurrentiel et ne peut par conséquent générer le maximum de bien-être social. Sous ces conditions, les opportunités de recours au marché sont structurellement limitées.

La troisième limite est le postulat selon lequel les agents économiques sont complètement rationnels et toujours intéressés et que, par conséquent, ils peuvent être caractérisés par une fonction d'utilité ayant un déterminant exclusif: la maximisation de revenus générés par la participation à tout type d'activités économiques. Cette simplification ne peut expliquer les comportements réels des agents qui en général ne sont pas uniquement motivés par des récompenses monétaires. De plus, elles ne peuvent expliquer pourquoi des transactions ont lieu lorsque le gain monétaire maximum ne peut être atteint. Deux raisons importantes peuvent expliquer la réalisation de ces transactions. La première raison est que le choix d'une activité économique découle de motivations intéressées autres que la récompense monétaire, tels qu'un revenu stable dans les coopératives de travailleurs ou bien la possibilité dans les coopératives d'agriculteurs de vendre des marchandises à un prix juste et dans la durée. La deuxième raison, est que les agents ne sont pas uniquement animés par des motivations

intéressées, mais aussi par des motivations sociales, tel que la réciprocité, des engagements moraux ainsi que des préférences liées au processus, qui peuvent éclipser ou être combinées à des motivations intéressées. Les économistes comportementalistes ont exposé une approche globale concernant la nature des individus, qui repose sur une « réciprocité forte » et qui a mis en exergue la capacité de l'homme à coopérer (Ben-Ner and Ellman, 2012; S. Zamagni, 2012).

C'est sans surprise que les conclusions qui émergent de la mise en pratique de ces théories, qui ne prennent pas en compte les limites des approches dominantes, sont contestables et incompatibles avec le fonctionnement réel des coopératives. Par exemple, si nous prenons en considération « l'effet pervers de l'offre » qui est supposé avoir lieu dans les coopératives de travailleurs – c'est-à-dire les coopératives sont supposées réduire le nombre d'emplois lorsque les prix augmentent. Les études empiriques récentes montrent que faces aux fluctuations de prix de produits ou de la demande globale, les coopératives ne présentent aucun « effet pervers de l'offre ». Au contraire, elles ont tendance à favoriser la création et la stabilisation d'emplois plus que les entreprises classiques (Pérotin, 2012). Cela s'applique aussi à la supposée inefficacité structurelle des coopératives en raison du prétendu comportement de passager clandestin de salariés incontrôlés. Cette interprétation ne prend pas en considération le rôle que jouent les motivations intrinsèques, qui sont souvent les éléments clés qui conditionnent la décision de rejoindre une coopérative.

Pour résumer, des interprétations basées sur des hypothèses douteuses ne sont pas une base adéquate pour comprendre la logique des entreprises coopératives.

4.2. De nouveaux progrès théoriques

Afin de comprendre la logique coopérative, il est nécessaire de concevoir les échanges marchands comme une forme de coordination possible générant des avantages collectifs. Selon cette hypothèse, qui est largement partagée par les économistes, la particularité du marché est sa capacité à gérer avec efficacité les échanges lorsque toutes les personnes participantes accèdent à une rémunération juste en redéployant la distribution des biens et services entre eux.

En effet, des mécanismes alternatifs fondés sur la hiérarchie ou la coopération peuvent aussi générer des avantages collectifs. La théorie économique classique suppose que les organismes publics et les entreprises privées reposant sur une combinaison de ces mécanismes, sont les institutions sociales les plus efficaces quand le marché décline. Néanmoins, il est important d'admettre que toutes les entreprises ne partagent pas les mêmes caractéristiques. Les organismes publics et entreprises par actions sont essentiellement fondés sur la hiérarchie. De plus, les entreprises par actions sont en grande partie basées sur des relations contractuelles qui répliquent la logique des échanges marchands. Les entreprises à investisseurs multiples peuvent être considérées comme « des marchés privé » dans lesquels les interactions entre les

agents économiques sont fondées sur l'intérêt personnel et les échanges monétaires (Heath, 2006). Par conséquent, ces entreprises par actions ont souvent tendance à échouer sous les conditions du marché.

Contrairement à ces formes d'entreprises, les coopératives sont généralement fondées sur la coopération volontaire. Sous certaines conditions, la possibilité d'exploiter les mécanismes coopératifs permet de produire des avantages compétitifs spécifiques selon le type de transactions. Ces avantages spécifiques sont possibles dès lors que la coordination ne peut être atteinte uniquement par des comportements économiques et égoïstes. En effet, il existe de nombreuses situations dans lesquelles les gains collectifs peuvent être atteints à condition que les agents sociaux se fassent confiance, adoptent des comportements de coopération au lieu –ou en complément– de comportements intéressés et activent des motivations et des comportements basés sur la réciprocité. Lorsque des engagements de long-terme génèrent des gains supérieurs à ceux produits par d'autres engagements, les coopératives peuvent capter les bénéfices d'économies d'échelle, comme cela se produit dans les coopératives d'agriculture. Aussi, face à la mutualisation des risques d'un nombre important de personnes, les mutuelles et les coopératives d'assurance apportent des solutions plus efficaces que les échanges marchands. Lorsque l'efficacité présuppose que les agents « disent la vérité », les coopératives peuvent gérer la circulation d'informations. Finalement, les coopératives peuvent gagner en efficacité, lorsque les biens et services produits sont caractérisés par des externalités positives qui ne peuvent être internalisées en raison de l'impossibilité de répercuter la valeur des produits sur les bénéficiaires via le système des prix.

Par conséquent, tous ces éléments élargissent le champ d'action des différentes formes de coopératives, y compris celles recherchant avant tout à répondre à des besoins sociaux.

Cette présentation démontre que les caractéristiques qui différencient les coopératives, en termes de mécanismes de coordination, sont décisives. Ces caractéristiques incluent l'indissociabilité des rôles économiques et non-économiques des coopératives, les principes directeurs de l'action coopérative, et les contraintes statutaires applicables. Toutes ces caractéristiques sont cohérentes avec les problèmes de la coordination spécifique auxquels les différents types de coopératives font face.

Cette approche des coopératives conduit à quatre implications importantes. La première concerne les gains en efficacité qui caractérisent les coopératives en comparaison aux échanges marchands, aux entreprises par actions et aux institutions publiques. Ces gains spécifiques découlent du fait que les coopératives ont recours à d'autres sources de motivation que l'intérêt personnel. De plus, les coopératives sont supposées être moins sujettes aux comportements de type passager clandestin. La motivation intrinsèque des membres est une ressource supplémentaire des coopératives, ainsi elle devrait être prise en considération lors des analyses d'efficacité (S. Zamagni, 2012).

La seconde implication concerne la viabilité des coopératives. Les coopératives survivent et prospèrent dans des domaines où des mécanismes autres que les échanges marchands sont possibles et où les motivations non-intéressées jouent un rôle clé. C'est le cas du secteur de crédit, dans lequel les organisations basées sur des relations de confiance contribuent à l'amélioration des échanges d'information. Cela peut aussi avoir lieu dans le secteur de l'agriculture, dans lequel la coopération entre les agriculteurs permet des économies d'échelle importantes dans des activités qui n'ont pas subi la division du travail (Valentinov et al., 2012). D'autres exemples telles que les mutuelles, qui sont un acteur efficace dans la mutualisation des risques, les coopératives sociales qui de façon générale sont efficaces dès lors que sont générées des externalités positives qui ne peuvent être internalisées.

Une troisième implication concerne le potentiel des coopératives. En cohérence avec le cadre théorique proposé, les coopératives ont un réel potentiel de croissance. Dans les pays émergents, en raison des bas niveaux de revenus, du sous-développement des échanges marchands et d'un système de protection sociale limité, une portée d'envergure s'offre aux mécanismes de coopération qui permettent d'obtenir des avantages collectifs. Dans les pays développés, on observe une demande croissante et diversifiée pour des services à la personne et des services communautaires qui génèrent des externalités positives.

La quatrième implication concerne les limites des entreprises coopératives. Les coopératives ont tendance à perdre leur avantage compétitif leur permettant de faire face aux défaillances du marché dès lors que les marchés deviennent plus concurrentiels. Néanmoins, la progression vers la compétitivité peut avoir lieu dans des marchés spécifiques et sous des conditions précises. En effet, cela concerne uniquement les activités dans lesquelles la division du travail peut continuer à augmenter et les défaillances du marché être atténuées par l'évolution du marché lui-même ou par le biais de régulations. Lorsque le marché devient très concurrentiel, les coopératives peuvent toujours être pertinentes à condition d'adopter des stratégies marketings ou organisationnelles pour augmenter la valeur ajoutée de leurs produits.

Pour résumer, la décision de fonder différents types d'entreprises coopératives, leur survie ainsi que leur contribution à l'économie et à la société peuvent être expliquées par les avantages qu'offrent les coopératives par rapport aux entreprises lucratives. La conférence Euricse a permis de clarifier deux questions importantes. Tout d'abord, les différentes perspectives présentées contestent l'idée qui voudrait que les coopératives soient des entreprises marginales et que les échanges marchands et les entreprises par actions soient *de facto* les institutions sociales les plus efficaces. Cette croyance se fonde sur des théories contestables. Ensuite, les résultats des différents participants ont prouvé la possibilité d'élaborer un nouveau courant théorique beaucoup plus cohérent avec les résultats des analyses historiques et empiriques des coopératives.

Certes, nous avons encore besoin de progrès théoriques, mais clarifier ces questions engendre des implications importantes sur les coopératives et ce au niveau opérationnel.

5

Tendances et défis

L'avenir réserve aux coopératives des défis majeurs. La crise mondiale n'a pas seulement prouvé que les coopératives étaient plus résistantes que les entreprises par actions, mais elle a aussi mis en exergue les limites du modèle économique dominant, centré sur les actions de deux types d'institutions: les entreprises lucratives coordonnées par le marché et les organisations publiques fondées sur l'autorité. La crise a confirmé l'incapacité des entreprises lucratives à garantir seules le bien être, spécialement lorsque les échanges ne peuvent être bénéfiques pour les deux parties. De plus, cela a mis en lumière l'incapacité des organisations publiques à faire face aux défaillances du marché et des entreprises lucratives ainsi que leur incapacité à relever les défis de la croissance et de la diversification des besoins. La crise a montré que les politiques de privatisation basées sur la redistribution des tâches et des rôles entre les entreprises lucratives et les organismes publics n'est pas une solution viable. En effet, la stratégie de vaste libéralisation et de privatisation que la plupart des gouvernements ont suivie depuis les années 80 a donné des résultats insatisfaisants. Ces lacunes ont conduit à une augmentation dramatique des inégalités, à une utilisation abusive des ressources non-renouvelables ainsi qu'à l'augmentation de l'incertitude et de la pauvreté.

La prise de conscience collective des limites d'une organisation économique qui surestime la compétition et l'égoïsme pousse les entreprises lucratives à endosser des responsabilités sociales et à adopter des stratégies de management innovantes qui prônent la collaboration. Il n'est donc pas surprenant qu'un nombre croissant d'observateurs considèrent aujourd'hui que la propagation des différentes formes de coopération soit une solution viable de sortie de crise. Par conséquent, de nouveaux champs se dessinent en faveur du développement des formes traditionnelles et nouvelles de coopératives.

On attend des coopératives traditionnelles qu'elles jouent un rôle de plus en plus important dans des secteurs d'activité clés tels que garantir l'accès au crédit, à l'habitat et soutenir l'agriculture et la création d'emplois. Les banques coopératives et les unions de crédit doivent continuer à se développer car elles ont prouvé être moins dangereuses que les grandes entreprises bancaires. Aussi, elles ont réussi à renforcer les relations de confiance et à attirer de nouveaux clients. Les coopératives d'agriculteurs vont devenir de plus en plus importantes pour sauvegarder la production des fermiers et agriculteurs, cela en raison de l'augmentation des besoins alimentaires d'une population en augmentation constante. De plus les coopératives

agricoles peuvent jouer un rôle important en veillant à assurer la sécurité alimentaire, la protection de l'environnement et la promotion d'un modèle de développement soutenable. Avec la baisse de la sécurité de l'emploi et l'augmentation rapide du taux de chômage, les exemples que nous apportent les différentes coopératives de travailleurs et les rachats d'entreprises par les salariés suggèrent que les coopératives peuvent jouer un rôle plus important dans la protection et la création de l'emploi.

De plus, dans différents nouveaux secteurs le potentiel des coopératives n'est pas totalement exploité. Cela inclut les services à la personne, et en particulier les services sociaux, l'éducation et la santé. Ces services sont caractérisés par des demandes de plus en plus diversifiées alors que les prestations publiques sont limitées et en baisse et que la qualité des services proposés par les entreprises lucratives est variable et incertaine. Des considérations similaires s'appliquent aux mutuelles, qui peuvent compenser le recul des institutions d'assurances publiques dans la couverture médicale et les soins de longue durée.

Un autre domaine en expansion est celui des services communautaires, ce qui inclut la gestion des institutions culturelles, de l'eau, du traitement des déchets, des transports publics ainsi que des énergies renouvelables. Toutes ces activités sont caractérisées soit par des monopoles naturels, soit par une rentabilité faible ou incertaine. Sous ces conditions, les entreprises coopératives sont plus adaptées pour fournir ces services en raison de leur démarche participative et de leur modèle de gouvernance.

Un domaine d'activité en plein essor pour les coopératives est celui de l'institutionnalisation des réseaux de petites entreprises hors du secteur traditionnel de l'agriculture et de la pêche. Les coopératives peuvent gérer efficacement les activités standards, ce qui inclut la recherche et développement de produit, promouvoir l'expansion des marchés et augmenter la productivité et la compétitivité des entreprises membres.

Les participants ont donné de nombreux exemples de nouvelles formes de coopératives et de modalités d'organisation innovantes pour les coopératives traditionnelles. Néanmoins, il est évident que des pratiques d'échanges plus efficaces seront un meilleur appui pour l'apprentissage mutuel et pourront stimuler un renouveau et une consolidation des coopératives dans le monde.

6

Des implications pour l'action

Afin d'exploiter au maximum les bénéfices des coopératives, il est important de dépasser de nombreux obstacles. Les participants à la conférence ont signalé les barrières qui peuvent freiner la progression des entreprises coopératives et ont proposé des solutions. Leurs propositions peuvent être résumées en trois séries de recommandations à l'attention des chercheurs, des autorités publiques, des mouvements coopératifs et des donateurs internationaux.

6.1. Introduire des réglementations adéquates et des politiques d'appui

La première série de recommandations concerne l'adoption de réglementations cohérentes qui permettent l'exploitation de l'avantage compétitif des coopératives et de politiques d'appui qui pourront faciliter leur lancement, leur expansion et leur consolidation.

En Europe, les coopératives se sont développées plus rapidement dans les pays où aucune réglementation inadéquate n'a entravé leur progression, où leur rôle a été parfaitement reconnu et où leurs activités n'ont pas été limitées à un secteur spécifique (V. Zamagni, 2012). Afin de développer tout le potentiel des coopératives, le droit coopératif doit reconnaître les différents rôles des coopératives et être flexible afin de leur permettre d'évoluer dans toutes sortes de secteurs qui peuvent être utiles (Hansmann, 2012). Cela inclut les secteurs traditionnellement publics, d'intérêt public ou bénéficiant de financements publics. Par conséquent, les principes coopératifs élaborés par l'ACI devraient être traduits d'une façon flexible, encourageant l'émergence de nouvelles formes de coopération et de pratiques de gouvernance. Les coopératives doivent être traitées selon leur nature spécifique et mises sur un pied d'égalité avec les autres concurrents (Münkner, 2012). De la même façon, la réglementation des marchés devrait être cohérente avec la nature des entreprises coopératives et conçue pour la maximisation des gains collectifs pour la société. Cette question doit être traitée par les organisations publiques en charge de la régulation du marché.

Les champs d'actions nécessaires doivent inclure l'aide au lancement de nouvelles coopératives, le soutien à des coopératives installées et la consolidation des capacités du secteur coopératif. Les politiques nationales doivent garantir aux coopératives l'accès aux services aux entreprises. De plus, les gouvernements doivent mettre en place des politiques de

soutien cohérentes à tous les niveaux. Compte tenu de leur orientation non-lucrative, les coopératives doivent bénéficier d'un traitement fiscal plus favorable que celui des entreprises par actions. Toutefois, le droit coopératif prévoit des allègements fiscaux légitimes et des avantages spécifiques, aussi il devrait inclure des obligations spécifiques, telles que les règles concernant les actifs bloqués, pour prévenir la démutualisation. Dans ce contexte, le mouvement coopératif peut jouer un rôle clé par le biais d'associations de tutelles, de fédérations, de consortium et la mise en place de fonds de soutien ad hoc à la création de coopératives.

De plus, les gouvernements, les collectivités locales ainsi que les mouvements coopératifs doivent jouer un rôle central dans l'élaboration de liens entre les différents mouvements coopératifs dans les pays et régions ayant un secteur coopératif développé (exemple: l'Union Européenne et l'Amérique du Nord) et des mouvements coopératifs dans des régions qui peinent encore à reconnaître pleinement les coopératives.

6.2. La mise en place de pratiques managériales et de gouvernance cohérentes

La deuxième partie de recommandations concerne l'élaboration d'une culture de management cohérente qui inclut les valeurs et principes coopératifs. Une prise de conscience plus forte des caractéristiques intrinsèques de l'entreprise coopérative par ses membres devrait être encouragée. La tendance qui consiste à adapter le management des coopératives afin de coller au modèle lucratif doit être inversée. Afin d'exploiter au mieux les spécificités des entreprises coopératives et éviter que les entreprises lucratives ne dépassent les entreprises coopératives dans l'adoption de comportements coopératifs, les pratiques managériales doivent être en adéquation avec les valeurs et principes coopératives. Les mouvements coopératifs et les universités devraient s'efforcer de soutenir de nouvelles recherches concernant les pratiques managériales ainsi que les modes de gouvernance, et tenter de développer les compétences managériales des leaders de coopératives par le biais de formations innovantes ainsi que des programmes universitaires basés sur les résultats de recherches récentes.

L'exemple des coopératives à travers le monde prouve que les coopératives les plus prospères ont tendance à s'organiser sous la forme de système de fédération d'entreprises, de consortium ou de groupe afin de générer des économies d'échelle et de garantir aux coopératives membres une assistance technique et managériale, des services de marketing et d'achat, de formation et de planification. Toutefois, cette tendance à la croissance des coopératives, en taille, devrait être scrupuleusement évaluée. Dans des économies de plus en plus basées sur la connaissance, les entreprises les plus efficaces semblent être petites et organisées en réseau; dans ce cadre, les coopératives ont des avantages spécifiques tels que leur encastrement dans les communautés locales ainsi que leur forme de gouvernance participative. Renforcer les pratiques de réseautage peut aider les coopératives à atteindre des

économies d'échelle et à saisir les opportunités de croissance que les entreprises seules ne peuvent exploiter.

6.3. Promouvoir la visibilité des coopératives

La troisième série de recommandations concerne des mesures et des actions spécifiques afin de promouvoir une meilleure compréhension des logiques coopératives et augmenter ainsi leur visibilité en tant qu'institutions remplissant des rôles économiques et sociaux importants.

Les participants ont mis en lumière la portée importante de nouvelles théories pour expliquer exhaustivement la logique coopératives et identifier comment exploiter au mieux le potentiel de l'action coopérative. Les chercheurs doivent s'engager dans la maîtrise de cette fragmentation qui a caractérisé les études sur les coopératives et élaborer des recherches plus systématiques qui se fondent sur des postulats réalistes concernant les mécanismes qui peuvent être utilisés par les agents économiques et les motivations derrière leurs actions. Les institutions de recherche et les instituts statistiques doivent produire et mettre à disposition des statistiques actualisées et homogènes. Aussi, les universités et centres de recherches doivent élaborer de nouvelles approches théoriques qui pourront expliquer la logique et les avantages compétitifs des formes coopératives.

En puisant dans les conclusions des recherches récentes, les mouvements coopératifs nationaux et internationaux ainsi que les autorités publiques doivent promouvoir des mesures qui pourront améliorer la visibilité des coopératives. La communauté de recherche ainsi que les mouvements coopératifs, de tous les niveaux- locaux, nationaux et internationaux, doivent adopter une stratégie de communication plus efficace pour diffuser plus largement les résultats de la recherche dans ce domaine. Le mouvement coopératif doit œuvrer pour sensibiliser les autorités publiques, les décideurs et les communautés sur la contribution des coopératives aux économies locales et au bien-être collectif.

Finalement, les donateurs internationaux devraient soutenir la reconnaissance politique des coopératives et spécialement dans les pays qui sont encore à la traîne dans la mise en place d'un cadre légal plus propice au développement et au soutien des entreprises coopératives.

7

Références

- Andreas, Michele, Carini, Chiara, Carpita, Maurizio and Costa, Ericka (2012) 'La cooperazione Sociale in Italia: Un'Overview', *Euricse Working Paper* n. 27|12. Available online: http://euricse.eu/sites/euricse.eu/files/db_uploads/documents/1331543460_n1984.pdf (accessed 20 January 2013).
- Ben-Ner, Avner and Ellman, Matthew (2012) 'The Contributions of Behavioral Economics to Understanding and Advancing the Sustainability of Worker Cooperatives', paper presented at the Euricse Conference in Venice.
- Birchall, Johnston (2012) 'The Potential of Co-operatives during the Current Recession: Theorizing Comparative Advantage', paper presented at the Euricse Conference in Venice.
- Birchall, Johnston and Hammond Ketilson, Lou (2009) 'Resilience of the Cooperative Business Model in Times of Crisis', Geneva: Sustainable Enterprise Programme, International Labour Organization.
- Borzaga, Carlo, Galera, Giulia and Nogales, Rocío (eds.) (2008) *Social Enterprise: A New Model for Poverty Reduction and Employment Generation*, United Nations Development Programme Regional Bureau for Europe and the Commonwealth of Independent States, Bratislava, Slovakia.
- Dasgupta, Partha (2012) 'New Frontiers of Cooperation in the Economy', *Journal of Entrepreneurial and Organizational Diversity* (JEOD) Vol.1, Issue 1, p. 7-20. Available online: <http://www.jeodonline.com/sites/jeodonline.com/files/articles/2012/12/21/jeoddasguptanewfrontiersofcooperationintheeconomy.pdf> (accessed 20 January 2013).
- Defourny, Jacques and Nyssens, Marthe (2012) 'Social Cooperatives: When Social Enterprise Meets the Cooperative Tradition', paper presented at the Euricse Conference in Venice.
- Díaz-Fonca, Millán (2012) 'Sociedades Cooperativas y Emprendedor Cooperativo: Análisis de los Factores Determinantes de su Desarrollo', Ph.D. thesis, University of Zaragoza.
- Ferri, Giovanni (2012) 'Credit Cooperatives: Challenges and Opportunities in the New Global Scenario', *Euricse Working Paper* n. 31|12. Available online: http://euricse.eu/sites/euricse.eu/files/db_uploads/documents/1334309723_n2044.pdf (accessed 20 January 2013)
- Grillo, Michele (2012) 'Competition Rules and the Cooperative Firm', paper presented at the Euricse Conference in Venice.
- Hagedorn, Konrad (2012) 'Natural Resource Management: the Role of Co-operative Institutions and Governance', paper presented at the Euricse Conference in Venice.
- Hansmann, Henry B. (1996) *The Ownership of Enterprise*, Cambridge, MA: Harvard University Press.
- Hansmann, Henry B. (2012) 'All Firms are Cooperatives—and so are Governments', paper presented at the Euricse Conference in Venice.

- Heath, Joseph (2006) 'The Benefits of Cooperation', *Philosophy and Public Affairs* 34(4): 313–51.
- International Co-operative Alliance (2012) 'Statistical Information on the Co-operative Movement'. Available online: <http://www.ica.coop/coop/statistics.html#members> (accessed 26 July 2012).
- Jones, Derek C. and Kalmi, Panu (2012) 'Economies of Scale versus Participation: A Co-operative Dilemma?', *Journal of Entrepreneurial and Organizational Diversity* (JEOD) Vol.1, Issue 1, p. 37-64. Available online: <http://www.jeodonline.com/sites/jeodonline.com/files/articles/2012/12/21/jeodjones-kalmieconomiesofscaleversusparticipationaco-operativedilemma.pdf> (accessed 20 January 2013).
- MacPherson, Ian (2012) 'Cooperatives' Concern for the Community: From Members towards Local Communities' Interests', *Euricse Working Paper* n. 46|13. Available online: http://euricse.eu/sites/euricse.eu/files/db_uploads/documents/1358347493_n2284.pdf (accessed 30 January 2013).
- Mayo, Ed (2012), *Global Business Ownership 2012: Members and Shareholders across the World*, Manchester: Cooperatives UK.
- Mori, Pier A. (2012) 'Customer-ownership and Public Services', paper presented at the Euricse Conference in Venice.
- Münkner, Hans-H. (2012) 'Worldwide Regulation of Co-operative Societies: An Overview', paper presented at the Euricse Conference in Venice.
- Pérotin, Virginie (2012) 'Workers' Cooperatives: Good, Sustainable Jobs in the Community', paper presented at the Euricse Conference in Venice.
- Valentinov, Vladislav, Tortia, Ermanno and Iliopoulos, Constantine (2012) 'Agricultural Cooperatives', paper presented at the Euricse Conference in Venice.
- Worldwatch Institute (2012) 'Membership in Co-operative Businesses Reaches 1 Billion'. Available online: <http://www.worldwatch.org/membership-co-operative-businesses-reaches-1-billion> (accessed 26 July 2012).
- Zamagni, Stefano (2102) 'The Impact of Cooperatives on Civil and Connective Capital', paper presented at the Euricse Conference in Venice.
- Zamagni, Vera (2012) 'Interpreting the Roles and Economic Importance of Cooperative Enterprises in a Historical Perspective', *Journal of Entrepreneurial and Organizational Diversity* (JEOD) Vol.1, Issue 1, p. 21-36. Available online: <http://www.jeodonline.com/sites/jeodonline.com/files/articles/2012/12/21/jeodzamagniiinterpretingtherolesandeconomicimportanceofcooperativeenterprisesinahistoricalperspective.pdf>

Remerciements

Euricse tient à remercier les auteurs² des articles présentés à la conférence « Promouvoir la Compréhension des Coopérative pour un Monde Meilleur » pour leurs contributions remarquables.

Prof. Avner Ben-Ner, University of Minnesota

Prof. Johnston Birchall, University of Stirling

Prof. Partha Dasgupta, University of Cambridge

Prof. Jacques Defourny, University of Liège

Prof. Giovanni Ferri, University 'Aldo Moro' of Bari

Prof. Michele Grillo, Catholic University of the Sacred Heart of Milan

Prof. Konrad Hagedorn, Humboldt University of Berlin

Prof. Henry B. Hansmann, Yale Law School

Prof. Derek C. Jones, Hamilton College

Prof. Panu Kalmi, University of Vaasa

Prof. Ian MacPherson, Emeritus, University of Victoria

Prof. Pier Angelo Mori, University of Florence

Prof. Hans-H. Münkner, Emeritus, University of Marburg

Prof. Virginie Pérotin, University of Leeds

Prof. Vladislav Valentinov, Martin-Luther University in Halle-Wittenberg

Prof. Stefano Zamagni, University of Bologna

Prof. Vera Zamagni, University of Bologna

² Trois articles ont été coécrits : l'article du Prof. Ben-Ner coécrit avec Dr. Matthew Ellman, Institut d'Analyses Economique (IAE-CSIC) et Ecole Supérieure d'Economie de Barcelone ; l'article du Prof. Defourny coécrit avec Prof. Marthe Nyssens, Université Catholique de Louvain ; L'article du Prof. Valentinov coécrit avec Dr. Ermanno Tortia, Université de Trente, et Dr. Constantine Iliopoulos, Université d'Agriculture d'Athènes.