

IMPACT SOCIO-ÉCONOMIQUE DES COOPÉRATIVES ET DES MUTUELLES

**Quand le passé inspire le futur :
contribution des coopératives et des mutuelles
à un monde meilleur**

Par :

Institut de recherche et d'éducation pour les coopératives
et les mutuelles de l'Université de Sherbrooke

Michel Lafleur, professeur agrégé
Directeur, IRECUS

Anne-Marie Merrien, chercheure
Professionnelle de recherche, IRECUS



www.USherbrooke.ca/irecus

L'homme ne vit pas seulement de pain, mais aussi de sens. Et que son bonheur ne se réduit pas seulement à l'acquisition du seul bien-être matériel. [...] il dépend de notre capacité à créer du sens! Nous permettant non seulement de développer notre propre « identité narrative », mais encore de devenir plus actifs et intervenants, plus à même de gagner du pouvoir sur notre propre vie.

Pierre Mouterde, 2005, p. 66



Remerciements

Cette recherche est le fruit d'une précieuse collaboration et nous souhaitons ici remercier nos collaboratrices et collaborateurs. Sans leur contribution, cette recherche n'aurait pu être menée à bien.

Un merci sincère à :

- Olivier Frey, consultant économiste, France
- Robby Tulus, consultant, ancien responsable ACI Asie-Pacifique
- Nadine Riggerberg, doctorante en agriculture, Allemagne
- André Martin, professeur associé, IRECUS
- Claude-André Guillotte, chercheur associé, IRECUS
- Josée Charbonneau, chercheure associée, IRECUS
- Pierre Bisson, économiste, analyse statistique
- Carole Hébert, secrétaire, IRECUS
- Sarah Toulouse, chercheure associée, IRECUS
- Véronique Gagnon, chercheure associée, IRECUS
- Marc Weldon, traducteur
- Le comité de coopérateurs et coopératrices
- Les étudiants et étudiantes de l'IRECUS



Table des matières

Introduction.....	1
Méthodologie	3
Cueillette de données	3
Approche	4
Cadre théorique	5
Historique	5
Définitions	6
<i>Identité coopérative et mutualiste</i>	6
<i>Impact socio-économique</i>	9
Résultats	11
Stabilité et régulation économique, sociale et politique	11
Maintien d'un accès équitable aux biens et aux services	14
Promotion de la diversité et de l'inclusion économique, sociale et politique	17
Conclusion et perspectives.....	21
Bibliographie	25



Introduction

Il y a près de 300 ans, devant de graves problèmes de pauvreté, d'exclusion et d'inégalités, des hommes et des femmes ont inventé et proposé une nouvelle façon de répondre à leurs besoins : la coopérative et la mutuelle. Le modèle, inspiré par un équilibre entre des valeurs d'égalité, de démocratie, de liberté, d'équité, de solidarité et de prise en charge, a évolué entre la pratique et l'idéal. Ce projet d'innovation organisationnelle bouscule encore aujourd'hui notre conception de l'économie et de la gestion des entreprises.

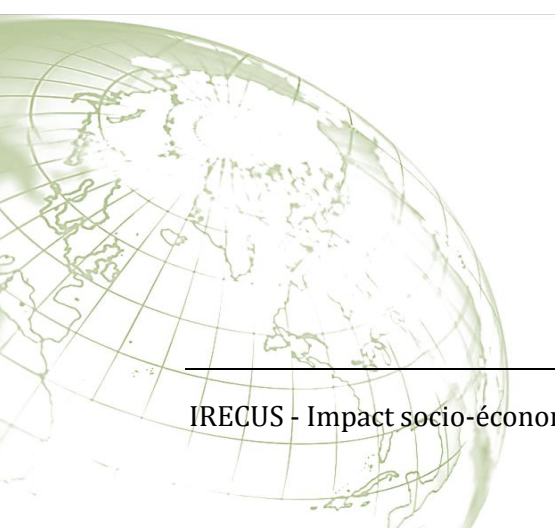
Cet idéal de changement, ce projet coopératif et mutualiste a-t-il l'impact socio-économique dont pouvaient rêver les premiers penseurs et théoriciens? Apprécieraient-ils la contribution actuelle des coopératives et des mutuelles à un monde meilleur?

L'Institut de recherche et d'éducation pour les coopératives et les mutuelles de l'Université de Sherbrooke (IRECUS) a dressé un portrait actuel de l'impact socio-économique des coopératives et des mutuelles. L'IRECUS propose aussi une analyse de la contribution de l'identité coopérative et mutualiste à ces résultats. Cette démarche permettra de se questionner sur les défis à venir pour le mouvement coopératif et mutualiste.

Les objectifs spécifiques sont les suivants :

- Établir un portrait de l'impact socio-économique des coopératives et des mutuelles à l'échelle planétaire et leur contribution à un monde meilleur.
- Permettre une meilleure compréhension du succès et des défis de ce modèle d'affaires en dégageant l'apport particulier de l'identité coopérative.

Dans un premier temps, le présent document expose le cadre théorique qui a guidé l'analyse des données recueillies. La seconde section décrit la méthodologie de recherche utilisée. Sont ensuite présentés les résultats permettant d'évaluer l'impact socio-économique des coopératives et des mutuelles sur la planète. L'analyse de ces résultats se fera au regard du cadre théorique coopératif et mènera à quelques questions à propos des défis à venir.



Méthodologie

Cueillette de données

La recherche s'est concentrée sur les 300 plus grandes coopératives et mutuelles, tel que déterminé par le classement du Global 300. Les informations recueillies proviennent des rapports annuels de l'année 2010, des sites internet et de contacts directs avec des gestionnaires. Ces données sont quantitatives et qualitatives et ont été compilées dans des fiches techniques. Elles ont par la suite été analysées d'après les cadres théoriques qui seront détaillés plus loin dans ce document. Les données quantitatives ont été traitées statistiquement avec les programmes Excel et Stata.

La seconde phase de la cueillette de données a consisté en l'examen d'un certain nombre d'études de cas, de recherches et d'analyses provenant de différents pays, universités et organismes (pour une liste complète, consultez la bibliographie). Pour des raisons linguistiques et culturelles, l'Asie a constitué un cas un peu particulier. En effet, notre collaborateur, M. Robby Tulus, s'est rendu sur place pour contacter directement les coopératives concernées.



Cette précision nous mène à traiter de l'une des limites de cette recherche. De nombreuses coopératives ne divulguent pas publiquement les informations les concernant ou refusent les demandes qui leur sont adressées. Il est donc à noter que l'information est incomplète pour plus de la moitié des coopératives américaines (54 sur 99). À cet effet, lorsque les données de 2010 n'étaient pas disponibles, nous avons, à des fins statistiques, utilisé les données figurant dans le Global 300 (dont les informations proviennent des rapports annuels de 2008).

Un second élément à prendre en considération est évidemment la question de l'échantillon. On évalue qu'il existe environ 750 000 coopératives sur la planète (ACI, 2012). Ainsi, un échantillon de 300 entreprises peut sembler plutôt faible. Bien qu'elles ne puissent représenter le mouvement dans son entièreté ou même dans toute sa diversité, ces organisations exercent une influence notable et il ne serait possible d'étudier l'impact socio-économique des coopératives et des mutuelles sans les inclure dans l'analyse. Enfin, la disponibilité de l'information, l'ampleur de la tâche, le temps nous étant imparti et la relative représentativité de ces entreprises ont motivé le

choix de cet échantillon, et ce, dans le but d'enrichir l'analyse des études de cas provenant de coopératives et de mutuelles ne figurant pas dans le Global 300. Cela a aussi permis d'assurer une meilleure représentation territoriale. Enfin, les autres recherches consultées, qui s'intéressent à d'autres coopératives et mutuelles, nous permettent de confirmer les tendances ou dynamiques observées auprès des plus grandes coopératives.

Approche

La stratégie de recherche a emprunté des méthodologies majoritairement qualitatives (Robson, 1993; Maxwell, 1997; Thiétart, 1999) avec une stratégie hybride de recherche, soit l'étude multicas (Yin, 1993, 1994) dans le cadre de laquelle on insère, à l'étape de la cueillette et de l'analyse des données, l'analyse par théorisation ancrée (Glaser et Strauss, 1967; Locke, 2001). Cette stratégie d'analyse permet une série d'allers et retours entre les données recueillies et les modèles théoriques permettant une compréhension de l'impact socio-économique des coopératives et des mutuelles. Les théories et les modèles n'étant pas utilisés comme une balise à partir de laquelle nous constituons une série d'hypothèses à vérifier, mais servant plutôt de guide afin de mieux comprendre les données terrain et leur contribution à l'impact socio-économique des coopératives et des mutuelles.

Le fait qu'il n'y ait pas de cadre théorique reconnu pour évaluer l'impact socio-économique des coopératives et des mutuelles et que cette recherche soit une première, expliquent ce choix. Cela nous a permis d'enrichir considérablement nos données afin de répondre aux objectifs de la recherche. De plus, nous pouvons, à partir de ces données, proposer une catégorisation des impacts socio-économiques (en trois grandes dynamiques) et faire de même pour la contribution de l'identité coopérative et mutualiste (en trois grandes écoles).

Pour la reconnaissance de *patterns*, nous nous sommes aussi inspirés des travaux de Nieto et Perez (2000), qui suggèrent une logique de répliquabilité basée sur la reconnaissance de *patterns* de comportements. Les *patterns* proposés doivent être compris comme étant des capacités reconnues de l'identité coopérative et non comme des dynamiques généralisables à toutes les coopératives et mutuelles, et ce, en tout temps. Finalement, ce « design de recherche » répond aux caractéristiques de validité de Maxwell (1997).

Au fil de cette série d'allers et retours entre les données, les modèles théoriques et la construction de nouvelles catégories, nous avons collaboré avec des représentants de coopératives, d'autres chercheurs et des étudiants. En effet, nous avons pu constater qu'il n'est pas possible de faire de la recherche sur les coopératives sans faire de la recherche coopérative. Cette recherche est d'ailleurs le fruit de collaborations impliquant une trentaine de personnes. De plus, de nombreux échanges et partages ont eu lieu avec des chercheurs de différentes universités. Cette recherche sur les coopératives et les mutuelles a donc été rendue possible grâce à la coopération et à l'aide mutuelle d'acteurs du milieu.

Cadre théorique

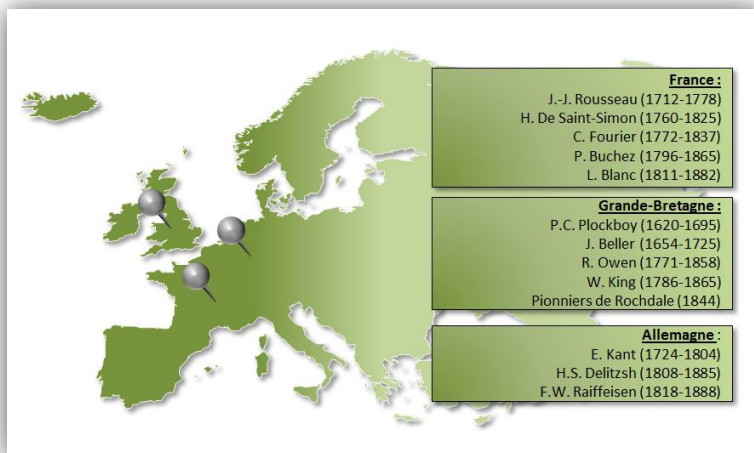
Historique

Si nous faisons référence à 300 ans de réflexion et de pratique, c'est que nous souhaitons reconnaître non seulement les expériences marquantes telles que les Pionniers de Rochdale, mais également les premiers penseurs tels que Peter Cornelius Plockboy (1620-1695) et John Bellers (1654-1725). En effet, dès 1659, Plockboy publie un essai traitant d'associations économiques qui viseraient à faire disparaître l'exploitation des uns par les autres. Cette association est en réalité une coopérative intégrale, c'est-à-dire qu'elle vise à satisfaire tous les besoins des membres (alimentation, logement, loisirs, etc.) et au sein de laquelle la production, tout comme la consommation, se réalisent sous forme coopérative (dans Martin *et al.*, 2012, p. 93). Mladenatz (1933) cite Bellers, qui propose également la création de coopératives intégrales, qu'il nomme « colonies coopératives de travail », et insiste sur le fait que « c'est le travail et non l'argent qui constitue la vraie richesse d'une nation » (p. 17-18). Ces auteurs ne se sont pas contentés de réfléchir aux problématiques de leur époque et d'élaborer des alternatives. Ils ont aussi tenté l'expérience sur le terrain, quoiqu'avec plus ou moins de succès. Leurs successeurs ont poursuivi les réflexions et les expérimentations et ont amélioré le modèle pour éventuellement en arriver à un modèle qui survivra au test du temps. Ainsi, Henri de Saint-Simon, Charles Fourier, Philippe Buchez, Louis Blanc et Robert Owen ont tous participé, en théorie et en pratique, à préparer l'apparition des Pionniers de Rochdale. Herman Schultz-Delitzsch, Friedrich Wilhelm Raiffeissen, Alphonse Desjardins, Georges Fauquet, Henri Desroche et Claude Vienney font aussi partie de cette longue histoire de la réflexion et de l'action coopératives et mutualistes. À titre d'exemple, nous oublions souvent que les mutuelles québécoises actuelles sont héritières des sociétés de secours mutuels, qui commencèrent leurs activités dès la fin du 18^e siècle. Par ailleurs, il est intéressant de souligner que les précurseurs du coopératisme et du mutualisme ont été des contemporains des grands philosophes du Siècle des Lumières. En effet, Jean-Jacques Rousseau (1712-1778) et Emmanuel Kant (1724-1804) développaient à la même époque leur pensée et l'idée selon laquelle la démocratie et l'éducation sont les voies à privilégier pour l'émancipation des individus, et que le féodalisme et le monarchisme ne sont pas les seules façons d'organiser une société.

Cette réflexion des Modernes aura une influence sur celle du coopératisme lui-même. L'idéal démocratique proposé et défendu par certains philosophes du 18^e siècle a offert à l'humanité la possibilité de se comprendre différemment en postulant que l'être humain est une personne qui s'introduit dans la construction de sa communauté comme sujet et comme citoyen. [...] L'idéal humaniste et démocratique du 18^e siècle a donc ouvert à une nouvelle compréhension de l'être humain en faisant intervenir deux valeurs fondamentales : la liberté et l'égalité, que Jean-Jacques Rousseau précisera à la suite d'Aristote (Martin *et al.*, 2012, p. 100).

Il est important aussi de rappeler que ces précurseurs considéraient les coopératives et les mutuelles comme des alternatives à un système comportant certaines tares et lacunes, et qu'un réel projet de société, soutenu par des valeurs et des principes, inspirait l'élaboration de ces organisations.

Ce bref rappel historique permet deux choses. D'abord de se rappeler que l'histoire coopérative est riche et ancienne. En effet, ce recul permet de mieux apprécier le chemin parcouru et la situation actuelle. D'ailleurs, Georges Fauquet (1942) expliquait ainsi l'importance de se rappeler ce passé fondateur « [...] on constate trop régulièrement à quel point un mouvement social cesse d'être un mouvement lorsqu'il a coupé le cordon ombilical avec ses utopies, ses rêves ou même ses illusions ». De plus, nous sommes à



même de réaliser que les raisons pour lesquelles les coopératives et les mutuelles ont été créées sont toujours d'actualité. En effet, ce sont des problèmes de pauvreté, d'exclusion et d'inégalité qui ont provoqué les premières réflexions et expériences coopératives. Force est d'admettre que, malheureusement, la pauvreté, l'exclusion et l'inégalité sont toujours existantes. Comment le mouvement coopératif et mutualiste peut-il s'inspirer du passé pour appréhender les défis du futur? Nous proposerons quelques pistes en fin de document à ce sujet.

Définitions

L'objet de cette étude est l'impact socio-économique des coopératives et des mutuelles ainsi que l'apport de leur identité. Il s'avère donc incontournable de définir quelques-uns des concepts au cœur de notre recherche.

Identité coopérative et mutualiste

Certes, la définition que donne l'Alliance coopérative internationale (ACI) est la plus connue et reconnue. Selon l'ACI, une coopérative est une :

Association de personnes, volontairement réunies pour satisfaire leurs aspirations et besoins économiques, sociaux et culturels communs au moyen d'une entreprise dont la propriété est collective et où le pouvoir est exercé démocratiquement (ACI, 2012).

De même, les valeurs et principes tels que proposés par l'ACI sont toujours les plus cités. Nous les reproduisons ici.

Valeurs :

- Prise en charge et responsabilité personnelles et mutuelles
- Démocratie
- Égalité
- Équité
- Solidarité

Fidèles à l'esprit des fondateurs, les membres des coopératives adhèrent à une éthique fondée sur l'honnêteté, la transparence, la responsabilité sociale et l'altruisme.

Principes :

- Adhésion volontaire et ouverte à tous
- Pouvoir démocratique exercé par les membres
- Participation économique des membres
- Autonomie et indépendance
- Éducation, formation et information
- Coopération entre les coopératives
- Engagement envers la communauté

Toutefois, il serait illusoire de croire qu'il est suffisant de mémoriser ces deux listes pour saisir l'essence de ce que propose le projet coopératif et mutualiste. Desroche (1976) cite Fauquet, qui nous met d'ailleurs en garde : « À certains moments, les idées ont perdu leur vertu militante. Les esprits s'assoupissent sur le mol oreiller des formules verbales, des confortables clichés de propagande que les auditoires accueillent avec contentement, parce que sans effort » (p. 372).

C'est pourquoi il importe de considérer aussi (et peut-être surtout) ces valeurs sous l'angle de leurs interrelations et interdépendances. Par exemple, la démocratie sans prise en charge paraît absurde. L'égalité ou l'équité est conditionnelle à la solidarité et vice-versa, une valeur renforçant ou entraînant l'autre, tel un ensemble d'engrenages. C'est donc dans les interdépendances et les interrelations, entre les valeurs et les principes, entre l'association et l'entreprise, entre la théorie et la pratique, que l'on comprend le mieux le modèle coopératif, sa complexité et sa force (Martin *et al.*, 2012, p. 222).

La force et l'importance de ces interrelations s'inscrivent dans le cadre théorique de la complexité. En effet, selon cette approche des systèmes complexes :

[...] l'organisation humaine consiste en une configuration d'interrelations et d'interdépendance entre les êtres humains (Barnard, 1969; Katz et Kahn, 1978), configuration en perpétuelle construction par les individus producteurs et détenteurs de sens (Hatch et Cunliffe, 2009). Cette configuration se traduit en activités coordonnées impliquant l'importation d'intrants et l'exportation d'extrants qui serviront à réenergiser l'organisation (Katz et Kahn, 1978) pour lui permettre de s'adapter et de se transformer dans une interaction continue avec l'environnement (dans Guillotte, 2012, p. 3).

En somme, nous considérons dans cette étude qu'il est essentiel d'analyser non seulement les éléments séparément ou dans leur ensemble, mais également leurs interrelations, les équilibres, les contradictions et les dynamiques qu'ils provoquent (Capra, 1996; Meadows, 2008).

Les définitions liées à l'identité ou aux valeurs ne nous donnent qu'une idée de départ du projet de société lié à cette forme d'organisation entrepreneuriale. Comme Paul Lambert (1964), l'un des penseurs contemporains du coopératisme, l'expliquait :

Ce sont des préoccupations morales qui animent ces initiateurs : ils voient tous dans la coopération bien autre chose que la solution d'un problème momentané et partiel : ils y voient une formule capable de rénover l'ensemble du système économique et social et d'élever les hommes jusqu'à un comportement moral fait de noblesse et de désintéressement (p. 41).

Ainsi, le coopératisme propose effectivement une autre façon de faire du développement, un modèle qui mettrait au cœur du développement non pas le capital, mais une relation d'usage (que ce soit par le travail, la production ou la consommation), conjuguée à un statut de copropriétaire. Parmi les premiers, Bellers et Buchez affirmaient que dans l'association qu'ils proposaient, « les hommes associent leur travail, et non leurs capitaux » (dans Desroche, 1976, p. 315). En effet, dans le modèle coopératif, le rôle du capital est fondamentalement modifié : il devient un moyen et non une fin.

Bref, les coopératives et les mutuelles représentent une réelle alternative. Comme élément essentiel à l'économie plurielle, elles proposent une vision du monde et du développement, de ses finalités et de son sens qui lui sont propres, d'où notre obligation, comme chercheurs, de proposer une analyse à partir des prémisses de cette vision du modèle de développement. Trop souvent, une analyse des dynamiques et des résultats des coopératives et des mutuelles, avec le cadre de référence de l'entreprise traditionnelle ou de l'entreprise publique, conduit presque inévitablement à des conclusions erronées qui tendent à exiger que la coopérative et la mutuelle rangent leurs valeurs et leur identité pour devenir semblables aux autres organisations. Comme nous le verrons, le succès des coopératives et des mutuelles est basé sur le respect de leur identité dans une économie de marché.

Souvent, les mutuelles sont assimilées, et même parfois confondues, aux coopératives. Il est juste de considérer qu'elles appartiennent à la même volonté d'organisation et qu'elles ont été

développées dans un esprit similaire. Néanmoins, il est opportun d'identifier leur spécificité, d'autant plus qu'elles représentent plus de 20 % des entreprises formant le Global 300. Faute d'une définition des mutuelles qui soit largement ou universellement reconnue, nous pouvons tout de même spécifier qu'elles agissent dans différents secteurs, dont l'assurance, la santé et les services financiers.

Par ailleurs, l'une de leurs différences fondamentales est la nature du lien d'usage. Normalement, dans une coopérative, le membre souhaite utiliser le plus possible les services qui lui sont offerts. Or, c'est un peu l'inverse pour une mutuelle. En effet, il est plutôt souhaitable que le membre n'ait pas à utiliser les services de sa mutuelle, car cela signifierait qu'il vit des moments difficiles (maladie, vol, désastre, etc.). Cette distinction a bien sûr des incidences sur la structure, sur les relations entre les membres et leur mutuelle, sur le processus de prise de décision, sur le sentiment d'appartenance, etc. (Bridault, 1996, p. 22) Il demeure que les mutuelles sont des entreprises collectives et qu'elles partagent avec les coopératives les mêmes valeurs et principes.

Impact socio-économique

Le dictionnaire Larousse (2012a) définit la notion d'impact de la façon suivante : « Effet produit par quelque chose, influence qui en résulte ». Ainsi, considérant cette définition, nous pouvons dire que, dans cette étude, nous tentons de définir et de mesurer l'effet produit par les coopératives et les mutuelles et l'influence socio-économique qu'elles exercent à l'intérieur comme à l'extérieur de leur organisation, dans une dynamique de contribution à un monde meilleur.

Un des éléments importants de notre cadre théorique est le concept de socio-économie. D'entrée de jeu, le terme *économie* relève pour nous de ses racines grecques, et signifie « les règles de la maison ». De façon plus générale, il s'agit des dynamiques et activités de production, de distribution, d'échange et de consommation dans un objectif d'amélioration des conditions de vie (Petrella, 2007).

Rappelons ici que l'historien Fernand Braudel (1993) a démontré comment le capitalisme a réussi à devenir aujourd'hui la base presque unique de l'économie. Pour cet auteur, le capitalisme doit se différencier totalement de l'économie de marché. Le capitalisme a trait plus directement au système, où les détenteurs de capitaux, sans être nécessairement ni des entrepreneurs ni des travailleurs, ont le pouvoir de prise de décision dans l'entreprise et où la propriété de la richesse produite par l'entreprise est réputée leur appartenir. C'est la grande question, en développement, à savoir qui crée cette richesse, pour qui et qui a le pouvoir de décision ultime : travailleurs, entrepreneurs, financiers, marchands? Si le capitalisme est une forme de système, le marché est quant à lui une dynamique, un lieu d'échange de produits et services. En ce sens, les coopératives et les mutuelles ne sont pas des entreprises capitalistes, mais elles évoluent bel et bien au sein d'une économie de marché.

Adam Smith définissait la richesse de la nation par l'ensemble des produits qui agrémentent la vie de la nation entière, c'est-à-dire de toutes les classes et de toutes leurs consommations. L'échange de ces produits se fait selon les règles du libre-marché, dans la mesure où, dirait Braudel, nous demeurons dans un capitalisme de marchands et non de négociants (dans Julien, 2012). Smith pose une question similaire à Braudel : À qui appartient la valeur créée et pour qui est-elle créée? Les travailleurs, les entrepreneurs, les intermédiaires, les investisseurs, etc.?

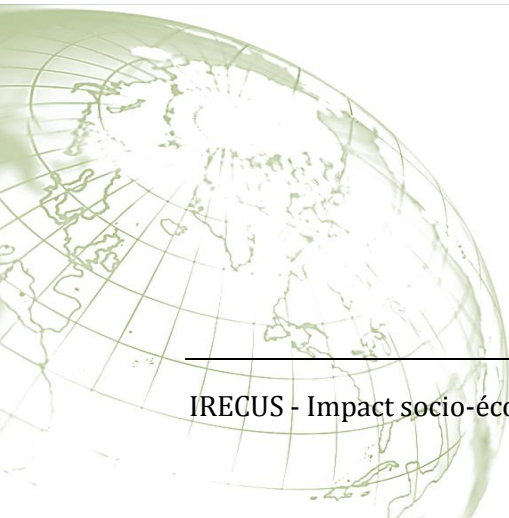
Un auteur mondialement reconnu dans le domaine de la gestion, Henry Mintzberg, présentait cette question sous l'angle suivant : « Depuis que les économistes et les actionnaires en ont pris le contrôle [des organisations], elles ont changé de mission. L'efficacité et la rentabilité ont fait oublier leur raison d'être : nous les avons créées pour nous servir. Et voilà qu'aujourd'hui nous travaillons pour les enrichir » (dans Bérard, 1999, p. 14-16).

Finalement, le concept de développement durable nous oblige également à penser le terme socio-économique et le concept de développement d'une autre façon. Selon Capra (1996) :

Le principal enseignement qu'on peut tirer de ces analyses [en développement durable], est que la cause de la plupart de nos problèmes environnementaux et sociaux actuels se situe dans notre système économique. [...] Des règles environnementales plus sévères, de meilleures pratiques commerciales, et des technologies plus efficaces sont de toute évidence nécessaires, mais elles ne sont pas suffisantes. Nous avons besoin d'un changement systémique plus profond (p. 245).

Aussi, d'après les approches de la complexité, du développement durable et de l'économie plurielle, nous considérons qu'il n'est ni réaliste ni utile de tenter de diviser les impacts en deux types : sociaux et économiques. On ne peut que reconnaître les liens existant entre l'économie et le social, leur influence mutuelle. Certes, la complexité peut être méthodologiquement difficile à embrasser, mais en résulte une analyse plus riche et surtout plus près de la réalité.

Conséquemment, et pour les besoins de cette recherche, le terme *socio-économique* est lié à la fois à l'augmentation de la capacité des gens à intervenir sur leur destin et aux dynamiques pour « gérer la maison » dans les activités de production, de distribution, d'échange et de consommation, tout en maintenant la capacité des écosystèmes de produire la vie. Aussi, cet impact social et économique s'évalue à quatre niveaux : auprès des membres, des employés, du secteur d'activités et de la communauté.

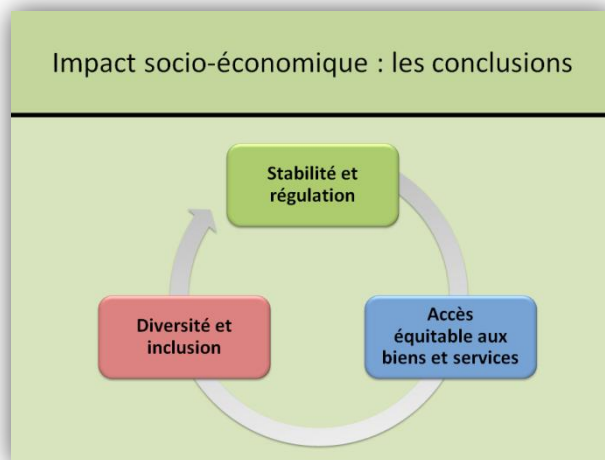


Résultats

De l'ensemble des données recueillies se dégagent trois grandes dynamiques caractérisant l'impact socio-économique des coopératives et des mutuelles. En effet, ces dernières :

- assurent une stabilisation et une régulation économique, sociale et politique;
- maintiennent un accès équitable aux biens et services;
- promeuvent la diversité et l'inclusion économique, sociale et politique.

Ces dynamiques s'expriment de différentes façons et nous avons relevé 15 indicateurs qui nous permettent de les détailler. Voilà à quoi s'emploieront les prochaines sections. Enfin, à chacune de ces sections, nous indiquerons l'apport particulier de l'identité coopérative et mutualiste à ces dynamiques qui forment, nous le rappelons, l'impact socio-économique.



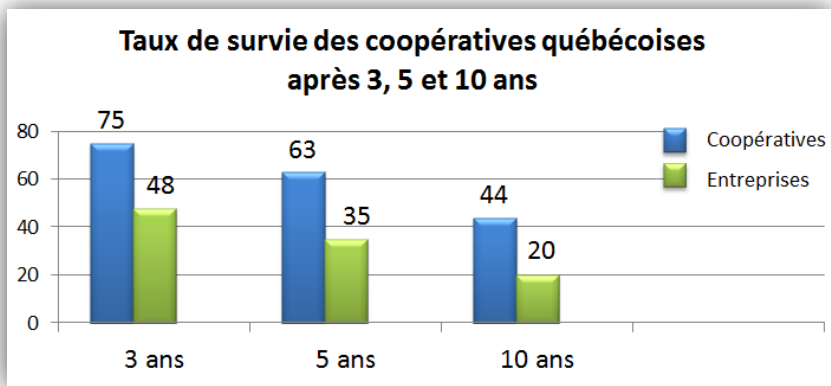
Stabilité et régulation économique, sociale et politique

Ce sont 725 millions de personnes qui sont à la fois usagers et propriétaires de 300 coopératives et mutuelles. Ce sont également 3,9 millions de personnes qui voient leur emploi assuré par des entreprises proposant des valeurs d'égalité, de démocratie, de liberté, d'équité, de solidarité et de prise en charge. En étant à la fois usagers et propriétaires, les membres ont à prendre des décisions

qui les affectent non seulement en tant qu'utilisateurs, mais également en tant que copropriétaires, et ce, dans un cadre démocratique et collectif. Cela a pour conséquence que les décisions sont prises en considérant plus d'un aspect de la situation. C'est en alliant des intérêts qui peuvent sembler à prime abord divergents, ou du moins différents, que les membres réussissent à maintenir les activités de leur coopérative ou de leur mutuelle, dans une perspective de pérennité et de stabilité.



Ces entreprises sont d'ailleurs reconnues pour leur longévité (40 % des entreprises du Global 300 ont plus de 70 ans). À ce titre, il a été démontré que les coopératives québécoises ont un taux de survie de deux fois supérieur aux entreprises à capital-actions



après 10 ans d'existence (MDEIE, 2008, p. 13). Ce sont aussi les coopératives financières et les coopératives regroupant des travailleurs et salariés qui ont le mieux traversé la dernière crise économique et financière (Roelants *et al.*, 2012; Birchall et Hammond Ketilson, 2009). Nous ne tenterons pas d'expliquer davantage les raisons de cette longévité, mais il s'agit certainement d'une particularité des coopératives et des mutuelles (Guillotte, 2012).

La stabilité économique est aussi assurée par une pratique de capitalisation propre aux coopératives et mutuelles : la constitution d'une réserve. Il s'agit de la première pratique de développement durable élaborée et appliquée au domaine de la gestion d'entreprise, car on réussit, par cette pratique, à mieux répondre aux besoins du présent tout en augmentant la capacité des générations futures de répondre aux leurs.

Philippe Buchez a été le premier à proposer cette idée de réserve, qui comporte une vision d'intergénéralité et de permanence de l'organisation coopérative. Il expliquait qu'« entre l'humanité du passé, celle du présent et celle de l'avenir existe une liaison historique nécessaire, c'est pourquoi la société humaine qui est permanente doit avoir à sa disposition un fonds social permanent » (dans Mladenatz, 1933, p. 48). Aujourd'hui, ce sont 867,5 milliards \$¹ qui sont à l'abri de la spéculation, qui participent à la bonne capitalisation des coopératives et des mutuelles du Global 300 et qui appartiennent à leurs membres actuels et futurs.

Bien sûr, il est à considérer que la pratique de la réserve varie d'un secteur ou d'un pays à l'autre. Ainsi, le caractère inaliénable et impartageable de la réserve n'est pas partout observé. Il s'agit néanmoins d'une pratique coopérative de capitalisation qui a fait ses preuves.

Il apparaît clairement que les coopératives et mutuelles sont des facteurs de stabilité lorsqu'on analyse leur réaction face aux crises, qu'elles soient financières, politiques ou environnementales. Les coopératives japonaises sont d'ailleurs exemplaires à ce chapitre puisqu'elles ont été les premières à porter secours aux victimes du tsunami du 11 mars 2011 (Kurimoto, 2012). Les coopératives forestières du Québec sont aussi réputées pour maintenir les emplois dans ce secteur, malgré les crises auxquelles elles font face. Là où plusieurs entreprises à capital-actions cesseraient leurs activités, les coopératives font souvent le choix de la patience et de certains sacrifices afin de

¹ Tous les montants sont en dollars américains dans ce texte.

continuer de répondre aux besoins de leurs membres et des communautés dont elles sont issues (Gingras *et al.*, 2007, p. 211).

De plus, les coopératives et les mutuelles exercent une influence notable sur le marché grâce aux parts de marché qu'elles détiennent dans certains secteurs. Il existe de nombreux exemples où les coopératives et les mutuelles sont chefs de file dans leur domaine ou détiennent des parts de marché significatives. C'est entre autres le cas dans le domaine de la transformation laitière. En effet, quatre coopératives figurent parmi les dix plus grandes entreprises de ce secteur. Dans ce même domaine, le plus grand producteur de produits laitiers biologiques est aussi une coopérative : Arla Foods. Tereos est le 2^e producteur de sucre en Europe et le 1^{er} en France. La plus grande compagnie d'assurances en Finlande est la mutuelle KLP. En Finlande, Valio regroupe neuf coopératives qui sont constituées de 8 500 producteurs, alors que le pays compte environ 10 000 producteurs de lait. Limagrain, en France, est le 4^e semencier au monde. L'Associated Press, coopérative sans but lucratif constituée de différents journaux et diffuseurs des États-Unis, affirme que l'information qu'elle produit est vue et lue par la moitié de la population de la planète. Enfin, dans le domaine funéraire, la coopérative suédoise Fonus détient 33 % des parts de marché de ce secteur (Lafleur, 2012, p. 9).

Comme on le constate, les exemples abondent. Or, l'influence sur le marché et les secteurs d'activités ne saurait s'apprécier uniquement en termes de chiffre d'affaires. C'est également en exerçant leur leadership, en innovant et en faisant preuve d'exemplarité que les coopératives et les mutuelles y parviennent. Par exemple, les coopératives funéraires du Québec, qui, par leur présence et leurs actions, ont permis de diminuer de moitié le coût des funérailles dans la province (Beaucher, 2012). Il est aussi à noter que les coopératives et les mutuelles sont souvent reconnues comme des entreprises exemplaires, comme en fait foi la liste des entreprises canadiennes socialement responsables de Corporate Knights (2012), où figurent quatre coopératives dans les six premières.

Cette influence par l'exemple et par le leadership est une forme de régulation économique, puisque les concurrents des coopératives et mutuelles prennent exemple ou ajustent leurs propres pratiques en fonction des coopératives et des mutuelles.

En somme, les coopératives et les mutuelles ont des **effets réels sur une stabilisation et une régulation économique, sociale et politique** : taux de survie supérieur, réactions exemplaires face aux crises, impacts significatifs sur leurs marchés, etc. Bien sûr, il serait hasardeux de trop généraliser et d'affirmer que toutes les coopératives et les mutuelles ont cet impact, en tout temps et en toutes circonstances, quoique dans de nombreux cas, cela est avéré. Or, il s'agit aussi d'une capacité, d'un potentiel ou autrement dit d'un pouvoir qu'ont les coopératives et les mutuelles d'exercer cette influence. Les pratiques et les circonstances varient, mais le modèle possède, intrinsèquement et historiquement, cette capacité et ce potentiel d'impact.

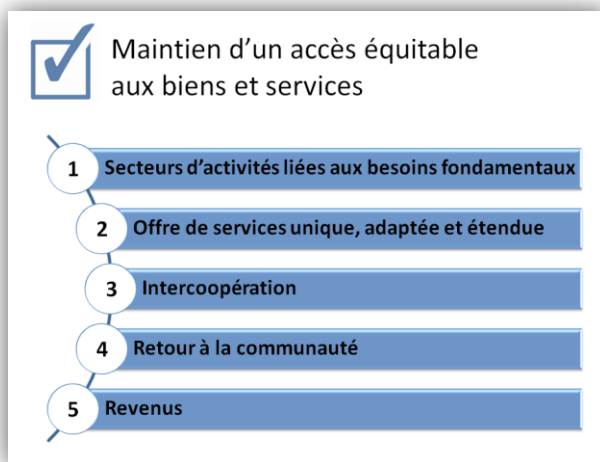
Cette capacité, ce potentiel est teinté d'une façon toute particulière par l'identité coopérative et mutualiste. D'ailleurs, les coopératives et les mutuelles sont plus que des concepts ou des structures. Il s'agit de véritables expériences de vie, d'espaces de création, d'innovation et de

partage, qui induisent un processus éducatif de démocratie et de prise en charge. En d'autres mots, les coopératives et les mutuelles sont de véritables écoles, telles que définies par le dictionnaire Larousse (2012b) : une école est aussi une « activité ou condition de vie d'où l'on tire des enseignements ». Comme nous l'avons mentionné, le premier impact que nous avons identifié est celui de la stabilité et de la régulation économique, sociale et politique. Cette dynamique se caractérise, rappelons-le, par six indicateurs ou pratiques. Ces pratiques sont vécues très concrètement par l'organisation et par ses membres et représentent, à nos yeux, une école humaniste d'entrepreneuriat.

Pourquoi ces résultats? Parce que leurs pratiques relèvent de l'identité coopérative d'allier dynamique entrepreneuriale à une finalité humaine. Ces valeurs coopératives en action en font véritablement une école humaniste d'entrepreneuriat. Pour nous, le terme *école* fait référence tant à l'aspect éducatif et démocratique qu'à l'aspect de prise en charge de l'idéal coopératif : un espace de création, d'innovation et de partage.

Maintien d'un accès équitable aux biens et aux services

Les coopératives et les mutuelles participent au maintien d'un accès équitable aux biens et aux services de plusieurs façons.



Cela s'exprime notamment par le fait qu'elles agissent dans des secteurs d'activités liés aux besoins fondamentaux et à l'économie réelle. Ce sont en effet les besoins de se nourrir, d'être en sécurité et de se loger convenablement qui sont au cœur des activités des 300 plus grandes coopératives et mutuelles. Il est évident que les coopératives et les mutuelles sont en ce sens cohérentes avec leur mission première qui, est de

répondre aux besoins de leurs membres. *A contrario*, les secteurs les plus fréquents des 500 plus grandes entreprises à capital-actions sont liés en bonne partie à l'économie spéculative.

Global 500 (entreprises à capital-actions)
1. Banques
2. Production de pétrole et de gaz
3. Matériel et équipements technologiques
4. Produits pharmaceutiques et biotechnologies
5. Commerce de détail (généralistes)

Global 300 (coops et mutuelles)
1. Agriculture
2. Assurances
3. Alimentation
4. Coopératives financières
5. Électricité

Les coopératives et les mutuelles vont aussi plus loin que les autres entreprises ou organisations dans la réponse aux besoins de leurs membres, car elles répondent aux besoins de populations ou de territoires difficiles à atteindre. C'est le cas notamment pour les coopératives d'électricité qui se

rendent dans des régions éloignées telles que l'Alaska, les îles au large du Maine ou les déserts du Nevada (NRECA, 2012). Cette pratique n'est certainement pas étrangère au fait que les coopératives d'électricité des États-Unis assurent 42 % de la distribution de l'électricité dans le pays. Les coopératives financières sont reconnues comme étant particulièrement aptes à offrir des services aux populations dans le besoin, notamment dans les pays en développement ou les régions les plus pauvres, participant ainsi à l'amélioration des conditions de vie (Birchall et Hammond Ketilson, 2009, p. 26). C'est aussi en gardant contact avec les besoins de toutes les régions que les coopératives et mutuelles s'assurent de répondre aux besoins de tous. Les coopératives françaises le prouvent puisque 75 % d'entre elles ont leur siège social en région. Elles sont donc au fait des besoins de leurs membres, peu importe où ils se trouvent. Flexibilité et diversité sont des preuves d'une offre unique, étendue et adaptée.

L'accès équitable aux biens et services est aussi assuré par l'intercoopération entre coopératives d'un même secteur ou de secteurs différents, et entre coopératives de différents pays. L'initiative *Agri Confiance* et son partenariat avec Système U en est un exemple. La démarche *Agri Confiance* a été initiée par les coopératives agricoles (125 y participent actuellement) dans le souci de répondre à une demande du consommateur. Il s'agit d'une certification qui concerne le management de la qualité et de l'environnement et qui englobe toute l'activité de la coopérative agricole.

Partageant les mêmes valeurs coopératives, mais aussi le même souci de mettre en avant leur ancrage local dans les territoires, la coopérative de commerçants Système U et les coopératives agricoles ont donc mis en place un partenariat pour proposer aux consommateurs des produits de qualité.

Cet accord ne porte sur le moment que sur deux filières de production, mais à terme, Système U et les coopératives agricoles pourraient multiplier les accords sur d'autres produits et filières. Il s'agit d'un bon exemple d'intercoopération entre deux familles d'entreprises coopératives, avec pour l'une le souhait de renforcer son image de grands groupes qui fait vivre les territoires et propose des produits de qualité à ses clients, et pour l'autre, avoir une reconnaissance des efforts fournis pour mettre en place une agriculture plus respectueuse de l'environnement et des parties prenantes de ses territoires (Frey, 2012, p. 4).

Le mouvement coopératif et mutualiste s'est également doté d'outils de coopération internationale qui correspondent aux besoins des coopératives de par le monde. En effet, des organismes tels que SOCODEVI, Développement international Desjardins (DID), NCBA, le CCA et la Coopération suédoise ont tous des activités à l'étranger et participent à un partage d'expertise coopérative qui rend le mouvement plus solidaire et conscient de lui-même. Le souci d'équité est donc vécu au-delà des structures et des territoires habituels des coopératives et des mutuelles.

Il est évident que le retour à la communauté, inscrit dans les principes coopératifs de l'ACI, est l'une des grandes distinctions coopératives. Cependant, les données concernant les dons et commandites ne figurent que dans un très faible pourcentage des rapports annuels consultés et ne permettent

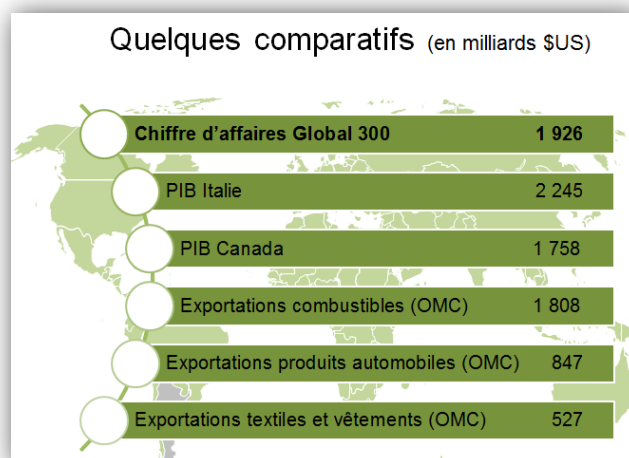
pas de comparaison avec les entreprises à capital-actions. Désintéressement envers la communauté? Faiblesse marketing? Les hypothèses expliquant cette absence mériteraient peut-être de plus amples recherches. Or, ce qui est certainement distinctif pour les coopératives et les mutuelles est la façon dont le retour à la communauté s'effectue, surtout les raisons pour lesquelles une entreprise coopérative ou mutualiste s'engage dans sa communauté. Dans le cas des coopératives et des mutuelles, le fait est qu'elles sont véritablement des bâtisseuses de communautés. Elles sont constituées de la communauté elle-même et s'y engagent continuellement. Elles **sont** la communauté. Cela se caractérise par des choix de gestion, des priorités d'action, une présence auprès des membres, une offre de services adaptée aux besoins réels, etc. La pratique de la ristourne permet d'avoir un petit aperçu du retour à la communauté. Ce sont en effet près de 66,4 milliards \$, soit environ 208 millions \$ par coopérative qui sont versés annuellement aux membres par les coopératives et mutuelles du Global 300.

Les Nations Unies reconnaissent d'ailleurs cette contribution au développement social dans sa résolution 64-136 du 11 février 2010 :

Considérant que les coopératives, sous leurs différentes formes, aident toute la population, notamment les femmes, les jeunes, les personnes âgées, les personnes handicapées et les personnes issues de peuples autochtones, à participer aussi pleinement que possible au développement économique et social, dont elles sont en train de devenir un facteur très important, et qu'elles contribuent à l'élimination de la pauvreté [...] (p. 1).

Enfin, les revenus totaux des coopératives et des mutuelles du Global 300 s'élèvent à 1 926 milliards \$, ce qui en fait, si elles formaient un pays, la 9^e économie mondiale. Rappelons cependant qu'il s'agit de résultats atteints uniquement par les 300 plus grandes coopératives et mutuelles. Ainsi, il est fort probable que les 750 000 coopératives que compte le monde occupent une place économique encore plus importante. Il est par ailleurs intéressant de constater que le chiffre d'affaires de ces entreprises est

supérieur au total des exportations de combustibles, de produits automobiles, de textiles et de vêtements. Rappelons que ces performances économiques se réalisent tout en constituant des réserves de plus de 867 milliards \$, en offrant des ristournes annuelles de 66 milliards \$, en s'impliquant auprès de la communauté, en maintenant près de 4 millions d'emplois, en promouvant des principes et des valeurs, bref, en contribuant à maintenir un accès équitable aux biens et aux services.



En somme, les coopératives et les mutuelles contribuent largement à l'économie mondiale tout en recevant une attention relativement timide de la part du public, des états ou des autres entreprises.

Cette seconde dynamique d'impact, soit le maintien d'un accès équitable aux biens et aux services, se concrétise grâce à des pratiques et des résultats propres aux coopératives et aux mutuelles. Cela est vécu, encore une fois, de façon très concrète par les membres, les communautés et l'organisation. Ce processus d'apprentissage coopératif est véritablement une école de solidarité et d'équité.

Promotion de la diversité et de l'inclusion économique, sociale et politique

Les coopératives et les mutuelles constituent une force démocratique qui influence à la fois ses propres membres, sa communauté et le monde en général. En fait, si les coopératives et les mutuelles du Global 300 formaient un pays, il s'agirait de la première démocratie mondiale. Effectivement, ce sont 725 millions de personnes qui ont la possibilité d'exercer leur droit de vote, minimalement une fois par année, concernant leur entreprise (l'Inde compte 714 millions d'électeurs éligibles²). Ces mêmes membres ont certes la possibilité de participer à des assemblées générales annuelles, mais la démocratie coopérative s'exprime aussi par le biais d'assemblées générales semi-annuelles ou extraordinaires, de comités, de conseils d'administration, lors d'ateliers et de consultations. Bref, la démocratie coopérative n'est pas que représentative, elle est aussi participative et généralement vivante, ce qui permet que la diversité des points de vue et des besoins soit respectée et encouragée.



On ne saurait minimiser l'importance de cette participation démocratique, notamment pour l'impact éducatif que ces activités induisent. En effet, les coopératives et les mutuelles offrent information, formation et éducation à leurs membres, et leur participation aux activités de leur organisation est en soi un processus éducatif majeur. D'ailleurs, cela est particulièrement frappant dans les pays en développement, qui jouent un rôle essentiel dans l'apprentissage en matière de démocratie, de prise en charge, de gestion, de comptabilité, de même que pour les apprentissages de base tels que la lecture, les mathématiques, les relations interpersonnelles (Nations Unies, 2011). Par ailleurs, l'École-Club Migros est à ce titre exemplaire. En effet, elle représente la première

² BBC, 2009.

institution de formation continue en Suisse (comptant 450 000 personnes suivant des cours), offrant des cours dans les domaines des langues, de la culture, du bien-être, de l'économie, du management, de l'informatique, etc.

« La formation pour tous » est le credo de l'École-club depuis plus de 60 ans. Permettre à de larges couches de la population de suivre une formation continue est depuis toujours un objectif important de l'engagement social et culturel de Migros. C'est en particulier grâce au soutien du Pour-cent culturel Migros que l'École-club convainc par le haut niveau de qualité de son offre et par un rapport prix-prestations supérieur à la moyenne (École-Club Migros, 2012).

Il est largement reconnu que l'éducation et la formation sont parmi les meilleurs moyens pour contrer l'exclusion économique, sociale et politique. Il apparaît clair que les coopératives et les mutuelles contribuent à ce processus éducatif. Néanmoins, le contenu coopératif et mutualiste demeure largement absent dans les programmes d'éducation nationaux.

Les principes d'autonomie et d'indépendance et la nature même des coopératives et des mutuelles font en sorte que le modèle lui-même est très varié et permet de s'adapter aux réalités et spécificités politiques, culturelles et sectorielles. Cette adaptabilité est en soi une richesse et garante de pérennité, mais elle constitue aussi un facteur de construction identitaire parfois déterminant. Nous pouvons légitimement nous demander que serait le Québec sans Desjardins? Que serait le pays basque sans Mondragon? Que seraient les milieux ruraux sans les coopératives agricoles? À titre d'exemple, nous constatons effectivement que les coopératives agissant dans les milieux autochtones, comme la Fédération des coopératives du Nouveau-Québec, jouent un rôle majeur de protection et de promotion de l'identité (Girard et Ninacs, 2006). Du point de vue culturel, notons que de plus en plus de coopératives œuvrent directement dans le secteur artistique ou comme protectrices du patrimoine culturel. La coopérative de l'Hôtel du Nord est à cet égard fort intéressante. En effet :

L'objet social de leur coopérative est de valoriser le patrimoine présent dans les 15^e et 16^e arrondissements de Marseille pour le conserver « en vie » et améliorer la vie de ceux qui y vivent et travaillent. Pour poursuivre son objet social, la coopérative développe des activités d'édition, d'éducation populaire via une École des hôtes et promeut l'hospitalité : chambres d'hôtes, accompagnateurs, commerces, entreprises, séjours, créations artistiques. Son but est de développer de l'activité économique (Wanner, 2011).

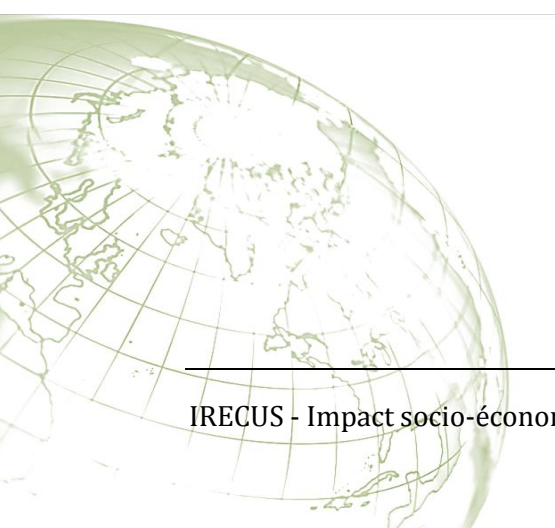
La coopérative base sa réflexion sur le fait que le modèle coopératif a une grande « plasticité » et réussit ainsi à répondre à un vaste éventail de besoins. Elle se base aussi sur le fait que la *Déclaration universelle des droits de la personne* reconnaît « le droit de prendre part librement à la vie culturelle de la communauté ». Enfin, la coopérative Hôtel du Nord souhaite, à terme, créer une coopérative patrimoniale européenne et s'inscrire dans un processus historique : « depuis quelques décennies ces deux créations européennes, le Bien Inaliénable constitué par le patrimoine et la

Réserve Impartageable constituée par les coopératives, font croître le bien commun dans l'intérêt des générations futures » (Wanner, 2011).

Enfin, de par leur seule existence et grâce à leur identité spécifique, les coopératives et les mutuelles assurent la diversité économique dans le monde. En effet, elles participent à ce qu'il convient de nommer l'économie plurielle. Cette présence et cette influence assurent un équilibre et enrichissent le milieu économique, social et politique. Les coopératives et les mutuelles démontrent non seulement qu'un autre modèle de développement existe, mais qu'il connaît aussi des succès économiques et sociaux majeurs. Il est important de se rappeler que ce modèle constitue l'une des grandes innovations entrepreneuriales des derniers siècles. Pensons entre autres au commerce équitable, qui ne saurait être étudié et envisagé sans l'apport des coopératives. Aussi, certaines coopératives sont définitivement tournées vers l'avenir et l'innovation, comme en fait foi la coopérative Allons en vent. Il s'agit d'une éolienne particulière qui met en pratique les principes de développement durable, et dont les membres « sont des enfants qui ont pris des parts à 100 euros. Les 2 000 parts ont permis de financer 25 % de l'investissement, le reste est abondé par des prêts bancaires » (Allons en vent, 2012). Les parents sont gestionnaires de la coopérative, mais les propriétaires demeurent les enfants et les décisions sont prises en leur nom et dans leur intérêt.

En résumé, les coopératives et les mutuelles constituent la plus grande démocratie au monde. Elles offrent information, formation et éducation citoyenne et encouragent la participation. Elles accordent aux travailleurs, aux producteurs ou aux consommateurs le statut d'usager et de copropriétaire, dans le respect des valeurs coopératives et, en ce sens, elles constituent une innovation organisationnelle de grande envergure.

Nul doute à nos yeux que les coopératives et les mutuelles constituent, compte tenu de leurs pratiques et de la promotion qu'elles font de la diversité et de l'inclusion économique, sociale et politique, une école de démocratie et de prise en charge.



Conclusion et perspectives

Tel que précisé en introduction, il est important de garder en tête le projet coopératif et mutualiste. Il y a plus de 300 ans, un modèle a été proposé par les premiers penseurs du coopératisme pour mieux répondre aux besoins de tous ceux et celles qui voulaient être partie prenante de cette grande utopie devenue réalité.

À cet effet, Georges Fauquet (1942) nous invite à nous rappeler cette utopie mobilisatrice, ce projet de changement.

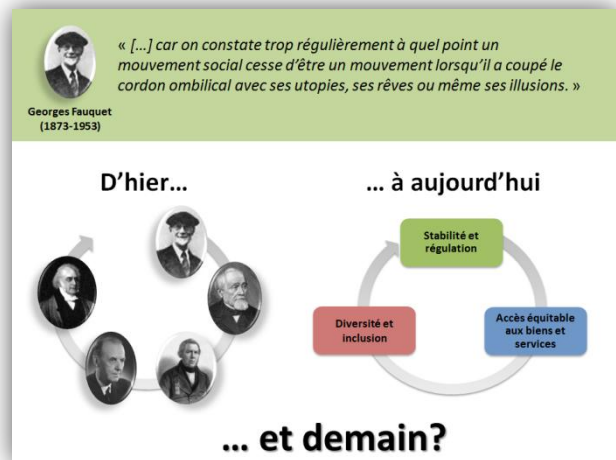
Cette vision de la société et cette volonté de mettre l'être humain, sa dignité et la réalisation de son potentiel au cœur du projet coopératif et mutualiste sont toujours primordiales et auront permis de connaître une évolution exemplaire. Plus de 725 millions de membres, des revenus représentant la 9^e économie mondiale, la 1^{re} démocratie au monde et l'une des plus importantes innovations entrepreneuriales; des résultats ayant un effet sur l'ensemble de la planète.

Néanmoins, force est de constater que nous avons encore, en 2012, des défis similaires à ceux des premiers coopérateurs et mutualistes et un nouveau et énorme défi : celui du maintien des capacités des écosystèmes pour assurer notre vie. Toutefois, à la différence des précurseurs, les coopératives et les mutuelles ont maintenant plus de moyens.

Ces anciens et nouveaux défis, et les ressources dont le mouvement coopératif et mutualiste dispose aujourd'hui, nous obligent à se questionner sur la suite des choses. Nous aurions tort, à notre avis, de nous interroger uniquement sur les meilleures façons de gérer les coopératives et les mutuelles (le comment) sans se questionner sur les raisons fondamentales pour lesquelles nous les gérons (le pourquoi). Quelle utopie renouvelée, quelles pratiques conséquentes pour les coopératives et les mutuelles?

Dès les années 70, dans son œuvre phare, Schumacher traite, dans une dynamique d'éducation, de cette différence entre le pourquoi et le comment :

L'éducation devrait avoir pour tâche, d'abord et avant tout, la transmission des idées de valeur, l'apprentissage de ce que nous devons faire de notre existence. La nécessité, également indiscutable, de transmettre le savoir-faire n'arrive qu'en seconde position. Il serait évidemment quelque peu téméraire de placer d'importants pouvoirs entre les



mains des gens sans s'assurer qu'ils ont un point de vue raisonnable sur l'usage qu'il convient d'en faire. À l'heure actuelle, il est plus que probable que l'ensemble de l'humanité court un danger mortel, non parce que nous sommes à court de savoir-faire scientifique et technologique, mais parce nous avons tendance à utiliser celui-ci de façon préjudiciable, sans la moindre sagesse (Schumacher, 1978).

À ce titre, la récurrente question de la croissance est un exemple du piège dont il faut se méfier lorsqu'on étudie les défis des coopératives et des mutuelles. En effet, Adam Smith, comme Aristote, condamnait la chrématistique (soit l'art de s'enrichir, d'acquérir des richesses pour des richesses). S'il peut sembler absurde, du moins questionnable, de souhaiter l'enrichissement pour l'enrichissement, l'approche du développement durable est aussi critique de la croissance pour la croissance. Capra et Henderson (2009) affirment que « le terme *développement* de développement durable, s'il fait référence à la notion de croissance des économistes, est un oxymore » (p. 8). En d'autres termes, si les coopératives et les mutuelles doivent poursuivre des activités de croissance économique, elles doivent s'assurer de se questionner sur le bien-fondé (le pourquoi) et surtout le faire en accord avec leurs valeurs, principes et façons de faire. Nous démontrons, comme d'autres auteurs, que les coopératives et les mutuelles obtiennent des résultats exemplaires, survivent mieux aux crises et influencent le marché tout en maintenant leur identité. Ainsi, un esprit critique et le cadre du développement durable sont d'une grande utilité lorsque vient le temps d'analyser les tendances mondiales et les défis à venir.

Mais comment répondre, de façon coopérative et mutualiste, aux tendances et défis actuels? L'équipe de l'IRECUS vous propose à cet effet quelques angles de réflexion. D'abord, le premier thème touche l'éducation et la reconnaissance de la formule de développement coopérative et mutualiste. Cette question est d'ailleurs régulièrement soulevée. Au-delà du constat faisant état du manque de reconnaissance, il est pertinent de se demander quels sont les devoirs des coopératives et mutuelles à cet égard. Les plates-formes web sont probablement l'une des avenues les plus évidentes. Or, l'étude des pages d'accueil des sites internet des 300 plus grandes coopératives et mutuelles révèle que 40 % d'entre elles ne contiennent pas un seul terme lié aux coopératives ou aux mutuelles. De quels autres outils les coopératives et les mutuelles pourraient-elles se doter, de quelle façon le faire?

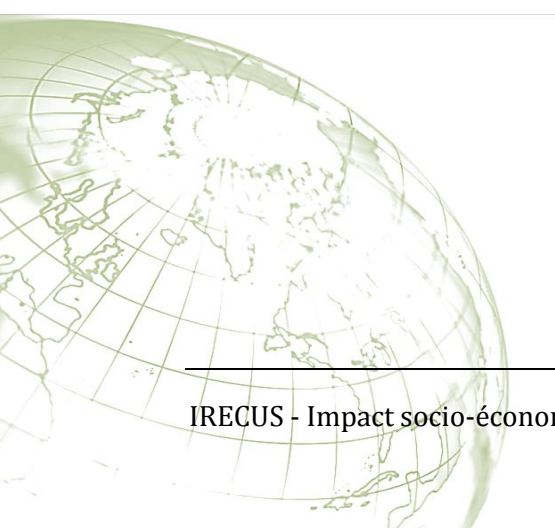
Du côté des institutions politiques et du milieu de l'éducation, il est pour le moins étonnant de constater que, malgré la qualité des résultats, les coopératives et les mutuelles ne fassent pas automatiquement partie des choix des États et ne fassent pas partie plus largement des contenus d'éducation. Les pratiques de gestion et de développement inspirées de l'identité coopérative ne font généralement pas partie des programmes et des livres de gestion, d'histoire, d'éducation ou de politique. S'agit-il d'un oubli, sommes-nous trop aveuglés par le modèle dominant, au fond, est-ce intentionnel? Comment reconnaître et améliorer les pratiques de gestion qui ont été développées? Est-il temps de penser à bâtir une nouvelle grande école humaniste d'entrepreneuriat pour mieux connaître les pratiques différenciées des coopératives et des mutuelles et en imaginer de nouvelles?

Par ailleurs, une autre avenue proposée pour répondre aux tendances et défis actuels est l'intercoopération, laquelle fait partie du modèle coopératif et mutualiste. Nous avons vu quelques exemples inspirants de ce que peut être l'intercoopération. Dans un monde où il est de plus en plus facile d'établir des liens, à quoi ressemblera l'intercoopération entre coopératives et mutuelles de différents pays? Quel serait l'impact si les coopératives et les mutuelles faisaient encore plus affaires entre elles? Existera-t-il des coopératives ou des mutuelles internationales? Comment coopérer et s'internationaliser dans le respect de la diversité et de l'identité coopérative? Des principes et des pratiques sont à inventer.

Enfin, les coopératives et les mutuelles démontrent, de par leur modèle, leurs pratiques et leurs résultats, qu'il existe un modèle de développement qui réussit à allier les aspects économiques, sociaux, politiques et culturels. Elles prouvent qu'il n'est pas nécessaire de faire un choix ou de hiérarchiser ces éléments d'un même monde. Les coopératives et les mutuelles proposent de multiplier les liens entre les membres, entre les membres et leur organisation, entre l'organisation et la communauté, entre les communautés de différentes cultures, entre le social et l'économique, le politique et le culturel, entre l'idéal et la pratique. Ainsi, elles démontrent leur étonnant pouvoir, mettant l'être humain, sa dignité et la réalisation de son potentiel au cœur de leur projet, provoquant ainsi des changements économiques et sociaux dans une dynamique de paix.

[...] on ne casse pas des cailloux de la même manière, quand on a une cathédrale en tête.

Pierre Mouterde, 2005, p. 65



Bibliographie

- Alliance coopérative internationale (ACI) (2012). *Co-operative identity, values and principles*. Saisie le 1^{er} septembre 2012, de <http://2012.coop/en/what-co-op/co-operative-identity-values-principles>.
- Allons en vent (2012). *L'éolienne des enfants*. Saisie le 1^{er} septembre 2012, de <http://www.eolienne-des-enfants.net/>
- BBC (2009). *Millions of Indians go to polls*. Saisie le 12 avril 2009, de http://news.bbc.co.uk/2/hi/south_asia/8000074.stm.
- Beucher, S. (2012). Coopératives funéraires : un réseau de 150 000 propriétaires. *Revue Ma Caisse*. Saisie le 1^{er} septembre 2012, de http://www.desjardins.com/fr/a_propos/publications/finances-personnelles/v48-n5-cooperativement.pdf,
- Bérard, D. (1999). Mintzberg : la théorie prend trop de place! *Revue l'Actualité*, juin, 14-16.
- Birchall, J. et Hammond Ketilson, L. (2009). *Resilience of the cooperative business model in times of crisis*. International Labour Organization.
- Braudel, F. (1993). *Civilisation matérielle, économie et capitalisme*. Armand Colin.
- Bridault, A. (1996). *Gérer la vie démocratique d'une coopérative*. ORION.
- Capra, F. (1996). *The web of life: A new scientific understanding of living systems*. New York : Anchor Books.
- Capra, F. et Henderson, H. (2009). *Qualitative growth*. Saisie le 1^{er} septembre 2012, de <http://www.fritjofcapra.net/articles100709.html>.
- Corporate Knights (2012). *The 2012 Best Corporate citizens in Canada*. Saisie le 25 septembre 2012, de <http://www.corporateknights.com/report/2012-best-corporate-citizens-canada>.
- Desroche, H. (1976). *Le projet coopératif. Son utopie et sa pratique, ses appareils et ses réseaux, ses espérances et ses déconvenues*. Paris : Économie et humanisme.
- École-Club Migros (2012). Saisie le 1^{er} septembre 2012, de <http://www.ecole-club.ch/A-notre-propos/Ecole-club-Migros>.
- Fauquet, G. (1942). *Le secteur coopératif*. Paris : PUF.
- Frey, O. (2012). *Un exemple d'intercoopération*. Rapport présenté le 27 août 2012, IRECUS.
- Gingras, P., Carrier, M. et Villeneuve, P.Y. (2006). Mesurer la cohésion sociale dans les coopératives: les principaux indicateurs appliqués aux coopératives forestières du Québec dans leur relation avec l'innovation économique. *Économie et Solidarités*, 37(1), 198-224.

- Girard, B. et Ninacs, W.A. (2006). Case Study: The Fédération des coopératives du Nouveau-Québec, Secrétariat aux coopératives, Gouvernement du Québec. Saisie le 15 octobre 2009, de <http://www.coop.gc.ca/COOP/display-afficher.do?id=1234902281285&lang=eng>.
- Glauser, B.G. et Strauss, A.L. (1967). *The discovery of grounded theory, strategies for qualitative research*. Chicago : Aldine.
- Guillotte, C.-A. (2012). *Coopératives agricoles, complexité et résilience*. Colloque Diversité et durabilité des modèles agricoles coopératifs dans un contexte de crises de la mondialisation, Paris, 6-7 novembre (soumis pour publication).
- Julien, P.-A. (2012). *Le capitalisme est en crise, mais lequel? Demanderait Braudel*. Le Devoir, 23 septembre, p. B6.
- Kurimoto, A. (2012), *Co-operative response to natural disasters*. Saisie le 1^{er} septembre 2012, de [http://www.google.com/url?sa=t&rct=j&q=kurimoto%2C%20coop%20japan%20tsunami&source=web&cd=3&ved=0CCwQFjAC&url=http%3A%2F%2Fseacb.wikispaces.com%2Ffile%2Fview%2FThe%2BRole%2Bof%2BSE%2Bin%2BPost-Tsunami%2BReconstruction%2Bin%2BJapan%2B\(SSEA2011\).pptx&ei=BYttULGyB6XbyAHxt4BQ&usg=AFQjCNH5rBnaPtT4w1GIQNQCohRoOF31A&cad=rja](http://www.google.com/url?sa=t&rct=j&q=kurimoto%2C%20coop%20japan%20tsunami&source=web&cd=3&ved=0CCwQFjAC&url=http%3A%2F%2Fseacb.wikispaces.com%2Ffile%2Fview%2FThe%2BRole%2Bof%2BSE%2Bin%2BPost-Tsunami%2BReconstruction%2Bin%2BJapan%2B(SSEA2011).pptx&ei=BYttULGyB6XbyAHxt4BQ&usg=AFQjCNH5rBnaPtT4w1GIQNQCohRoOF31A&cad=rja).
- Lafleur, M. (2012). *La contribution des coopératives funéraires à un monde meilleur*. IRECUS.
- Lambert, P. (1964). *La doctrine coopérative* (3^e éd.). Bruxelles : Éditeur Les propagateurs de la coopération.
- Larousse (2012a). Saisie le 25 septembre, de <http://www.larousse.fr/dictionnaires/francais/impact/41780>.
- Larousse (2012b). Saisie le 25 septembre, de <http://www.larousse.fr/dictionnaires/francais/%C3%A9cole>.
- Locke, K. (2001). *Grounded theory in management research*. Londres : Sage publications.
- Martin, A. et al. (2012). *Sens et pertinence de la coopération : un défi d'éducation*. Anjou : Éditions Fidès.
- Maxwell, J.A. (1997). *Qualitative research design: An interactive approach*. Londres : Sage publication.
- MDEIE (2008). *Taux de survie des coopératives au Québec*. Ministère du développement économique, de l'innovation et de l'exportation, édition 2008.
- Meadows, D.H. (2008). *Thinking in systems: A primer*. White River Junction, Vermont : Chelsea Green Publishing Company.
- Mladenatz, G. (1933). *Histoire des doctrines coopératives*. Paris : Presses universitaires de France.
- Mouterde, P. (2005). *Repenser l'action politique de gauche*. Montréal : Éditions Écosociété.
- National Rural Electric Cooperative Association (NRECA). (2012). Saisie le 25 septembre 2012, de <http://www.nreca.coop/members/Maps/Pages/default.aspx>.

Nations-Unies (2011). *Rôle des coopératives dans le développement social et mise en œuvre de l'Année internationale des coopératives*. Rapport du secrétaire général, 13 juillet.

Nations-Unies (2010). Résolution 63/136, *Rôle des coopératives dans le développement social*. Saisie le 1^{er} septembre 2010, de <http://www.copac.coop/publications/un/a64r136f.pdf>.

Nieto, M. et Perez, W. (2000). The development of theories from the analysis of the organisation: Case study by the patterns of behavior. *Management Decision*, 38(10), 723-733.

Petrella, R. (2007). *Pour une nouvelle narration du monde*. Montréal : Éditions Écosociété.

Robson, C. (1993). *Real world research*. Oxford : Balckwell publication.

Roelants, B. et al. (2012). *The resilience of the cooperative model*. CECOP-CICOPA, juin 2012.

Schumacher, E.F. (1978). *Small is beautiful, une société à la mesure de l'homme*. Paris : Édition du Seuil.

Thiétart, R.-A. (dir.). (1999). *Méthodes de recherche en management*. Paris : Dunod.

Wanner, P. (2011). *Le choix de la coopérative pour exercer le droit au patrimoine culturel*. Saisie le 1^{er} septembre 2011, de <http://hoteldunord.coop/produit-2/produit/le-choix-de-la-cooperative-pour-exercer-le-droit-au-patrimoine-culturel/>.

Yin, R.Y. (1994). *Case study research, design and methods*. Londres : Sage publication.

Yin, R.Y. (1993). *Application of case study research*. Londres : Sage publication.

