

Interconnaissance et stabilité comme sources d'efficacité et d'autonomie des coopératives

Alors que les coopératives ont été étroitement associées aux mouvements politiques et sociaux au 19^{ème} siècle et dans les premières décennies du 20^{ème} siècle, elles sont essentiellement traitées sous l'angle de la banalisation depuis les années 1970. Les espoirs d'horizons qui chantent se sont déplacés vers une nouvelle économie sociale voire une économie solidaire, les coopératives historiques ayant tout au plus un rôle de soutien à des initiatives susceptibles de raviver leurs idéaux originels. Le diagnostic de banalisation des coopératives s'appuie essentiellement sur l'idée que les coopératives sont caractérisées par la démocratie et par l'innovation sociale. En critiquant cette manière de caractériser les coopératives, on peut montrer que le diagnostic de banalisation, qui renforce le désintérêt porté aux coopératives, est plus la conséquence du mauvais choix des lunettes que de l'évolution de l'objet lui-même.

La force de l'hypothèse d'innovation réside dans les origines souvent spectaculaires des coopératives, qui marquent durablement leur identité. Des populations exclues des circuits économiques ou bénéficiant de services défectueux (qualité ou tarification inadéquates) compensent leur manque de capitaux financiers par leur capacité de mobilisation sociale. Il ne s'agit donc en général pas d'innovations techniques, mais d'innovations organisationnelles et sociales visant à adapter des produits aux besoins de la population. Toutefois, cette force d'innovation originelle ne présage pas de la capacité d'innovation future. Plus encore, on peut également lire cette mobilisation comme un refus du changement de la part de populations qui sentent leur survie menacée (Vienney), notamment face à des dynamiques de concentration sectorielle. Notamment, la plupart de ces expériences bénéficient du leadership d'un acteur charismatique. Or, le principe de la coopérative est de tempérer le pouvoir personnel par l'organisation collective, de sorte que ce qui caractérise la coopérative est plutôt un effet d'inertie et de conservatisme qu'une force d'innovation. L'hypothèse d'organisation démocratique est en général associée à une certaine lecture de la règle « un homme=une voix ». Or, on peut considérer que cette règle est avant tout une négation de l'affectation du pouvoir proportionnellement aux capitaux détenus, mais elle ne constitue pas une règle d'organisation du pouvoir. Loin de fonctionner sur un modèle de démocratie représentative et a fortiori participative, la plupart des coopératives fonctionnent selon un modèle de cooptation, de sorte que le pouvoir est concentré. À défaut d'être proportionnel au capital financier, le pouvoir est souvent proportionnel au capital « social », loin d'une réalité de « un homme=une voix ». Ajoutons que les premiers temps des coopératives sont souvent caractérisés par un leader charismatique ou un groupe social dominant plutôt qu'une démocratie, de sorte que même à l'aune de ces coopératives pionnières, le diagnostic de banalisation n'est pas évident.

Charles Gide a été l'un des premiers à développer l'idée que le coopératisme constitue un mouvement social à part entière, distinct des mouvements socialistes, catholiques et libéraux qui considéraient la coopérative comme un simple outil. En France, le mouvement coopératif a ensuite été à l'origine de la notion d'économie sociale dans les années 1970 étendu aux associations à la fin des années 1970, puis à une nouvelle économie sociale ou économie solidaire à partir des années 1990. Or, les entreprises et le champ de l'économie sociale et solidaire sont souvent définies par la négative (tiers-secteur, organisations à but non lucratif, décroissance, secteur non-marchand, non-monnaire, halo sociétal). Et lorsque une dénomination positive est utilisée, elle est en général implicitement basée sur la négation de frontières catégorielles, en associant des univers habituellement séparés : entreprise sociale, économie sociale, économie solidaire.

En particulier, nous étudions ici en quoi les coopératives sont statutairement définies par la négative. En rejetant le principe de l'affectation du pouvoir aux actionnaires majoritaires, les coopératives rejettent à la fois la domination du capital, mais aussi, plus généralement, le principe même d'imposer une règle de l'extérieur, puisque le principe un homme=une voix interdit de régler

la question du pouvoir a priori. Dans un premier temps nous montrons par quels canaux la coopérative fait obstacle à l'emprise de certaines caractéristiques de la raison économique, ce que nous appelons définition par la négative. Dans un second temps nous montrons que cet espace normatif est comblé par des normes locales, de sorte que ce qui caractérise ces entreprises c'est leur plasticité aux normes particulières, plutôt que leur capacité à définir une norme universelle. On montre alors qu'il s'ensuit que ce qui se construit dans une coopérative peut prendre des directions très différentes en fonction des spécificités historiques et culturelles locales. Il est donc problématique de donner une définition universelle des coopératives, ce qui n'est pas étonnant tant la diversité des populations qui y ont recours est grande : syndicats ouvriers, propriétaires forestiers, médecins, commerçants, instituteurs, artisans du bâtiment, chauffeurs de taxis, agriculteurs, etc. Nous concluons en montrant que ce qui définit la coopérative est moins un corps homogènes de normes, mais un processus d'émergence de normes répondant à une logique d'autonomie des populations vis-à-vis des normes qui leur sont extérieures.

Recherche en cours, appuyée sur la littérature empirique en économie et la lecture d'une trentaine de monographies de coopératives¹ qui ont plus de 30 ans d'âge, c'est-à-dire qu'elles ont passé l'époque des pionniers, ainsi que des entretiens auprès de dirigeants et administrateurs de certaines de ces coopératives.

1. Freins à l'emprise de la raison économique²

Nous définissons la rationalité économique à partir des travaux de Castoriadis, comme lieu de plus fort développement de la croyance occidentale moderne en la raison³. D'une part, l'analyse des origines des administrateurs de coopératives montre qu'ils véhiculent faiblement la rationalité économique. D'autre part, on montre que leur impact sur la coopérative se caractérise par la tempérance du changement. On en déduit que ce qui caractérise les coopératives, c'est la stabilité de l'activité et des normes qui la régissent.

1.1. Profils des administrateurs

Les administrateurs ne sont pas de bons vecteurs de la rationalité économique.

-
- 1 des sociétés d'assurance : Mgen, Maif, Macif, Maaf, Mutualité du Tarn, Mutualité de l'Hérault
 - des banques : Crédit Mutuel (2 monographies + rapports d'activité), Crédit Agricole (une histoire générale, 1 monographie régionale, rapports d'activité), Crédit Coopératif, Caisse Desjardins (Canada), caisses acadiennes (Canada)
 - des entreprises agricoles : 3A, Cafsa, Maraussan, coopératives viticoles bordelaises, Danish Crown (Danemark), Kerry (Irlande), Union Laitière Normande, une CUMA vendéenne
 - une coopérative de pêche
 - des SCOP : géomètres, taxis, imprimerie, peinture, plomberie
 - dans le logement : 3 coopératives québécoises
 - une coopérative de consommateurs : Coop Atlantique, Migros (Suisse)
 - une coopérative d'artisans : Vendée Sani Therm
 - une coopérative industrielle : MCC (complexe coopératif de Mondragon)
- 2 Extrait de Chevallier (2009), The cooperatives' sources of efficiency: a catalyst for the emergence of localized norms, document de travail Cerises, www.univ-tlse2.fr/cerises
- 3 Il définit cette croyance par une logique qu'il qualifie de logique ensembliste identitaire. La dimension identitaire renvoie à la tendance de l'esprit occidental moderne à n'attacher de l'importance qu'aux éléments qui ont fait l'objet d'une définition: elle consiste à dire, nommer un élément de sorte qu'il puisse être bien distingué des autres éléments et traité séparément.. La forme la plus aboutie de l'identité est la quantification. La dimension ensembliste est la croyance que les éléments entretiennent entre eux des rapports de moyens et de fins. Chaque élément séparé est réuni à un ou plusieurs autres éléments par un lien qui se limite strictement aux fonctions qu'il remplit vis-à-vis de l'autre élément. Pour plus de détails voir Chevallier (2010) in Dacheux et Goujon (dir), Réconcilier démocratie et économie, la dimension politique de l'entrepreneuriat en économie sociale et solidaire, à paraître.

1.1.1. Les coopératives ne sont pas attractives pour les financiers

Pour les acteurs qui ont pour objectif de maximiser le placement de leurs capitaux, les coopératives ne sont pas une destination pertinente. Il s'ensuit que la logique financière, que l'on peut considérer comme la forme la plus pure de la rationalité économique, est relativement absente des coopératives. Si l'on définit le champ de la finance par l'ensemble des acteurs qui ont pour rôle de rechercher et placer des capitaux, force est de constater que ces acteurs-là ont un rôle limité dans les coopératives :

D'une part, ils sont peu représentés dans les coopératives car l'activité financière est moins bien rémunérée que dans les entreprises à actionnariat :

- une part des bénéfices est inappropriable par les acteurs financiers, y compris en cas de cessation d'activités
- une autre part des bénéfices peut être redistribuée proportionnellement à l'activité réalisée par les sociétaires avec leur coopérative et non pas proportionnellement aux capitaux détenus
- la rémunération des parts sociales est légalement plafonnée
- il n'y a pas de marché des capitaux coopératifs, de sorte que le risque d'investissement est élevé. De plus les coopératives sont autorisées à différer le remboursement des parts et à les refuser si cela les fait descendre en dessous d'une certaine proportion du maximum historique

D'autre part, même s'ils sont présents, leurs pouvoirs sont limités

- en tant que tel, un acteur qui apporte des capitaux dans une coopérative n'a pas de droit de vote lui permettant d'influer sur la gestion de l'entreprise.
- il n'a de droit de vote qu'en tant que usager ou salarié, de sorte que l'éventuel intérêt financier des acteurs est nuancé par cette source première de leur intérêt.
- les principaux outils d'optimisation de la rentabilité du capital (notamment l'octroi d'actions) ne sont pas accessibles aux coopératives.

1.1.2. Les administrateurs de coopératives ne sont pas des professionnels des conseils d'administration d'entreprises, mais plutôt des notables, des responsables associatifs ou des dirigeants de PME. De ce point de vue-là non plus, ils sont faiblement formatés à la rationalité économique, de sorte qu'ils participent peu de sa diffusion dans la coopérative.

1.2. Canaux de tempéance du rythme du changement

On montre ici que les coopératives s'alignent en général sur les normes dominantes mais avec retard. Loin d'une définition positive de la coopérative, on montre qu'il s'agit davantage d'un rapport aux normes dominantes plutôt que d'une définition de normes alternatives. D'un point de vue néoclassique, cela se traduit par une moindre flexibilité et donc une moindre capacité à optimiser l'allocation des ressources.

1.2.1. Aversion des acteurs au changement

Les administrateurs de coopératives ne bénéficient pas des outils de contrôle et d'incitation tels que le benchmarking, le marché des capitaux et l'octroi d'actions aux dirigeants. D'autre part, ce sont avant tout des professionnels de leur propre secteur et non des patrons ou des actionnaires, de sorte qu'ils n'ont pas a priori les compétences nécessaires à l'activité d'administrateur. Il s'ensuit qu'ils ont une faible capacité à contrôler leurs dirigeants ou à diriger eux-mêmes leur coopérative, de sorte qu'ils ont intérêt à limiter la prise de risque en tempérant la rapidité de pénétration des innovations. On constate en effet que les coopératives sont souvent en retard par rapport à leurs concurrents en matière d'internationalisation, de développement de la fonction marketing, de taux de croissance

interne et externe, etc.

Par ailleurs, les sociétaires des coopératives sont plus réticents à prendre des risques financiers, ce qui freine également la capacité à mobiliser les capitaux nécessaires à appliquer des changements, que cela relève de l'endettement bancaire (culture de la gestion en « bon père de famille ») ou du niveau d'investissement financier des sociétaires.

Cela se traduit également par une tendance à recruter des dirigeants localement plutôt que sur un marché du travail élargi de dirigeants diplômés. On constate en effet que le niveau moyen de qualification des cadres en coopératives est en général inférieur à celui de leurs homologues en entreprises à actionnariat, ce qui peut se traduire par une moins grande propension au changement. On constate également que la stabilité de l'emploi en coopérative est plus forte que dans les entreprises à actionnariat puisque l'ancienneté moyenne y est supérieure de 2,5 années (Chevallier 2009). Par ailleurs, diverses monographies de coopératives dans plusieurs secteurs permettent de constater que lorsque des dirigeants sont licenciés par les administrateurs, c'est souvent au motif d'une trop grande prise d'autonomie dans les décisions. La lenteur du changement induit également que la coopérative est moins attractive pour les salariés les plus soucieux d'une carrière rapide, de sorte que les salariés des coopératives sont souvent plus averses au changement que leurs homologues des entreprises à actionnariat.

1.2.2. Lenteur du processus de décision

En coopérative, la dimension collective du processus de décision est importante. Elle fonctionne par filtrage successif des nouvelles idées comme on peut le constater dans diverses monographies (Maif, Coop Atlantique, CUMA vendéennes, etc). Par ailleurs, plusieurs entreprises ont explicitement recouru à la coopérative comme garde-fou vis-à-vis des risques d'individualisation de la prise de décision (Migros, Coop Atlantique, Gescop).

La plupart des coopératives ont été créées par des groupes sociaux tels que des syndicats, des églises, des territoires, etc. Il s'ensuit que dans les premières années, la coopérative est souvent utilisée par ses membres à des fins non strictement économiques, telles que le soutien au syndicat ou à l'église ou la solidarité professionnelle et territoriale. On parle alors de porosité de la coopérative à des enjeux non économiques issus du milieu. Cette porosité⁴ qui existe dans la coopérative reste susceptible de perturber la rationalité du processus de décision, en maintenant des dimensions telles que la solidarité, la défense de l'emploi ou le développement local au cœur des objectifs de la coopérative conjointement aux fonctions économiques propres de cette dernière. Ainsi, ces objectifs secondaires ne sont pas recherchés directement mais ils contribuent à freiner le changement lorsque l'on constate que la rationalité économique amènerait à les négliger. Plus encore, alors que les administrateurs des entreprises à actionnariat bénéficient d'une norme généralement admise de maximisation de la valeur actionnariale, l'intérêt des administrateurs de coopératives est moins clairement établi, de sorte que ce que l'on cherche à maximiser reste parfois tacite et/ou non clairement hiérarchisé.

1.2.3. Le conseil d'administration comme force de conservation

Renouvellement du conseil d'administration par cooptation, avec méfiance vis-à-vis des plus militants: la fonction du conseil d'administration est également de protéger les équipes salariées des perturbations issues de la sphère politique. Faible degré d'existence d'éléments de contestation (syndicats, tendances minoritaires de sociétaires, etc).

En conclusion de cette première partie, les coopératives semblent moins soumises à la logique économique. D'une part, leurs membres véhiculent faiblement cette logique. D'autre part, le pouvoir

4 Cependant, comme toute organisation la coopérative tend à développer ses propres normes, de sorte qu'elle s'autonomise de son milieu et que ces enjeux non économiques sont moins prégnants. Il est donc difficile de parler d'une porosité significative de la coopérative aux normes non économiques.

démocratique de la coopérative se caractérise essentiellement par une faiblesse du pouvoir. En effet, si l'on considère que le pouvoir est la capacité à introduire des changements sur le vécu des membres, alors on constate que les pouvoirs sont limités tant le rythme du changement est tempéré.

Comment définir un modèle de société à partir d'une définition par la négative. Castoriadis dessine un projet de société autonome qu'il définit de manière fondamentalement négative comme la capacité à prendre de la distance avec les institutions qui structurent la société. Toute société est caractérisée par une croyance fondamentale qui constitue ce qu'il appelle l'institution imaginaire radicale. Selon lui, la société occidentale moderne croit en la Raison comme d'autres ont cru en la Nature, Dieu ou les Ancêtres. Le développement de l'autonomie doit donc y passer par une critique de l'emprise de la Raison sur les activités humaines.

Dans les coopératives, la critique est rarement consciente, d'où l'émergence d'une nouvelle économie sociale ou économie solidaire. Au contraire, il semble plutôt que l'idéal dans les grandes coopératives soit le même idéal de progrès économique et technique qui caractérise la société occidentale moderne : la dimension politique est souvent faible, c'est plutôt la notion de bon sens qui prime plutôt qu'une critique consciente et politisée. Nous montrons que cette notion de bon sens contient une dimension autonomisante. La partie ontologique des travaux de Castoriadis est mobilisable dans cette recherche, dans la mesure où elle permet de fonder l'idée que c'est parce que la rationalité économique a une emprise plus faible dans les coopératives, que d'autres dimensions du vécu peuvent s'exprimer sans passer par la raison consciente. Le renforcement de l'autonomie s'exprime donc de deux manières. D'une part, l'hétéronomie de la croyance dominante est plus faible. D'autre part, la tempérance du changement permet aux esprits de produire et reproduire leurs propres normes situées. L'idée est que cette tempérance limite la nécessité de concentrer les efforts sur les éléments consciemment identifiés et permet ainsi à des éléments plus tacites, notamment inconscients, d'avoir un degré plus élevé d'existence. Dans la deuxième partie, on montre donc comment le vécu des acteurs peut avoir un impact sur le fonctionnement des activités.

2. Le vécu phénoménologique ou « bon sens » comme source d'efficacité et d'autonomie

Si l'on suit l'idée de Castoriadis selon laquelle l'esprit humain est irréductible à sa dimension rationnelle, alors la faiblesse de l'emprise de la raison économique permet de libérer l'expression de capacités qui sont écrasées dans un cadre strictement rationaliste. Castoriadis a montré le paradoxe (Expérience du Mouvement Ouvrier, 1974) qui consiste à ce que le capitalisme ne valorise voire empêche la reproduction des éléments qui sont pourtant essentiels à son équilibre. Ainsi, toutes les entreprises reposent sur de l'informel, du bon sens, etc. Cependant, nous analysons en quoi les spécificités coopératives permettent de faire une place particulière à ces éléments et nous faisons l'hypothèse que c'est l'expression de ces éléments qui permet de contrebalancer la moindre capacité des coopératives à s'adapter en permanence à son environnement notamment faute d'optimiser l'allocation des ressources. L'analyse des monographies et des entretiens permet d'identifier trois manifestations de ce phénomène.

L'idée de réciprocité est également transversale à ces trois manifestations. On considère la hiérarchie et le marché comme des manifestations de la rationalité économique. En effet, l'idéal type de la hiérarchie consiste à séparer le temps de la décision de celui de l'exécution et à concentrer le pouvoir du décideur. Ainsi, un objectif étant fixé, il est possible de rechercher sa maximisation. L'idéal type du marché est basé sur la quantification par la tarification et l'idéal du contrat. À l'inverse, la notion de réciprocité s'apparente à une négation de la logique économique: l'idée est notamment que l'échange n'est jamais parfaitement équilibré et que des règles non économiques influent sur l'échange et la production. Le marché et la hiérarchie peuvent être formellement définis, tandis que la réciprocité relève beaucoup plus du domaine du tacite, de l'informel et surtout de la diversité. Il y a autant de mécanismes de réciprocité qu'il y a d'histoires particulières, d'où une

difficulté à définir la réciprocité comme un troisième principe. On peut définir le marché et la hiérarchie en raison de leur congruence avec la rationalité économique, mais la réciprocité se définit par négation de cette rationalité et n'est donc pas sur le même plan.

2.1. le halo ou utilité sociale

Par la présence des administrateurs, la décision économique ne s'arrête pas strictement à l'application des règles issues de la rationalité économique. Des éléments tels que la préservation de l'emploi ou de services sur des territoires peu rentables, ou l'accompagnement des usagers (conseil au consommateur dans la grande distribution, rôle bénévole des administrateurs dans l'aide aux emprunteurs en difficulté, tolérance aux retards de paiement dans les coopératives agricoles, etc) peuvent plus facilement exister sans pour autant faire l'objet d'une nouvelle fonction de l'entreprise, identifiée comme telle et traitée de manière rationnelle. Cette dimension de la coopérative peut d'ailleurs être une source permanente d'innovation sociale. Les administrateurs sont également une source de remontée des insatisfactions des usagers, eux les premiers, ce qui permet de mieux prendre en compte des éléments qui ont pu être ignorés dans la production des services.

2.2. les normes situées

On peut faire l'hypothèse que la tempérance du changement crée les conditions de la reproduction de normes situées. Les innovations intégrées dans la coopérative sont passées à des filtres successifs de sorte que les esprits ont le temps de s'y habituer, se préparer et de l'intégrer dans leur vécu plutôt que l'innovation ne soit pas parachutée brutalement et vienne perturber leur vécu. Cf témoignages des CUMA et des coopératives laitières sur l'intégration progressive des innovations agricoles.

2.3. le sens vécu

Les administrateurs n'ayant pas la compétence directe pour juger des performances des dirigeants, ils sont amenés à recourir à leur bon sens pour remplir leur fonction. Cf entretiens Coop HLM, Coop Atlantique, etc: « quand un dirigeant cache des choses, les administrateurs le sentent ».

Les dirigeants n'ayant pas la pression directe des administrateurs, ils sont plus à même de prendre des décisions à long terme et selon leur vécu, sans avoir à convaincre les administrateurs que cela contribuera à maximiser les ratios demandés. Cela permet de prendre en compte plus facilement les dimensions qui ne sont pas valorisées dans les ratios calculés, c'est-à-dire dans la logique économique.

Dans les fonctions relevant du halo, les administrateurs font appel à leur bon sens, à leur connaissance informelle du territoire, à leur ancienneté dans la coopérative, etc.

Conclusion

Cette approche permet d'expliquer les difficultés à définir précisément l'économie sociale et solidaire et de défendre une théorie des coopératives basée sur un processus particulier d'émergence des normes, ce processus étant défini par une capacité à tempérer le changement. L'hypothèse est donc que quelle que soit l'origine des administrateurs de coopératives, elles ont en commun une manière de freiner l'emprise de la raison économique. Ce qui caractérise l'essence des entreprises coopératives et associatives c'est bien leur capacité à limiter l'emprise de la rationalité économique dominante. Il ne s'agit pas de remplacer la rationalité économique par une nouvelle croyance, puisque cela reviendrait à troquer une hétéronomie pour une autre, sans renforcer l'émancipation sociale sinon le temps de la transition vers la nouvelle hétéronomie (ainsi que Castoriadis l'a montré pour les mouvements sociaux des 19èmes et 20èmes siècles). On a vu qu'elles se caractérisent pas

l'emprise des normes situées sur leurs activités. C'est donc avant tout la diversité des coopératives qui les caractérise plutôt que l'adhésion à un bloc commun de valeurs. Comment d'ailleurs envisager l'idée d'un mouvement coopératif unique lorsque l'on sait que les administrateurs des coopératives sont autant des syndicalistes que des patrons, des instituteurs, des commerçants, des artisans du bâtiment, des agriculteurs, des chauffeurs de taxis, des médecins, etc.

On conçoit donc plus généralement que les efforts de définition de l'ESS, de son utilité sociale, etc sont certes nécessaires dans un contexte de concurrence où les membres sont susceptibles d'avoir un comportement fortement mobile. Cependant, ils doivent être compris comme des concessions à la croyance rationaliste dominante selon laquelle n'existe que ce qui est nommé, puisque c'est précisément dans leur capacité à faire exister ce qui n'est pas réductible à la logique économique qu'elles trouvent leur spécificité. L'impossibilité de parvenir à une définition précise ne doit pas être considérée comme une impossibilité de constituer un modèle de société : c'est précisément le manque d'homogénéité des entreprises coopératives et associatives qui rend envisageable une société alternative. L'économie sociale et solidaire est dans un rapport complexe de tension critique et de coordination avec l'économie publique et l'économie privée.

Ajoutons que les critiques de banalisation adressées aux coopératives sont doublement la conséquence d'une appréhension erronée des coopératives. D'une part, la banalisation effective vient du fait que la plupart des initiatives qui ont été prises pour améliorer le fonctionnement des coopératives se sont développées à partir de l'hypothèse qu'il est essentiel de corriger les problèmes économiques des coopératives (accès aux capitaux, augmentation du niveau de recrutement, etc) et donc de ressembler aux entreprises concurrentes plutôt que de valoriser les caractéristiques propres des coopératives. D'autre part, bon nombre de critiques s'appuient sur une définition des coopératives par la démocratie et par un corpus de valeurs, alors que la règle un homme=une voix vaut comme négation du pouvoir proportionnel des capitaux plutôt que comme règle pratique. Dans la plupart des coopératives, le pouvoir est en effet concentré selon des règles sociales, souvent liées à la notabilité, et le renouvellement se fait par cooptation selon une grande diversité de règles plutôt que par élection.

Enfin, ajoutons que la survie du modèle coopératif dépend largement de la capacité à défendre l'idée que le pouvoir économique ne doit pas être réservé aux experts économiques et financiers et aux techniciens, c'est-à-dire aux tenants de la rationalité économique, et donc du message de démocratisation de l'économie véhiculé par la nouvelle économie sociale ou économie solidaire. En effet, l'attachement au coopératisme est souvent faible au niveau des administrateurs de coopérative et nous avons montré que ce n'est pas une critique consciente mais bien la liberté d'expression laissée aux dimensions informelles et tacites du vécu qui est la source de l'autonomie dans les coopératives. Mais pour que cela soit maintenu et renforcé, il est nécessaire que les administrateurs se sentent légitimes de participer et que les dirigeants soient conscients de cette nécessité.

Bibliographie

Abdesselam R., Cieply S., Le Pape N. (2002): 'Les facteurs de différenciation des banquiers mutualistes et commerciaux en matière de financement des PME', *Revue d'Économie Financière* n°67:3, pp. 121-130.

Aglietta M., Rebérioux A. (2004): *Dérives du capitalisme financier*, Paris, Albin Michel

Alchian, A., Demsetz, H. (1972): 'Production, information costs, and economic organization',

American Economic Review 62, pp. 777–795

Babb E. M., Boynton R. D. (1981): 'Comparative performance of cooperative and private cheese plants in Wisconsin', North Central Journal of Agricultural Economics, vol 3, n°2, juillet, pp. 157-164.

Barraud-Didier V., Henninger M.-C. (2009): 'Les déterminants de la fidélité des adhérents de coopératives agricoles', Recma-Revue internationale de l'économie sociale, n°314, pp. 47-62.

Bonin H. (2005): Les coopératives laitières du grand Sud-Ouest (1893-2005), le mouvement coopérateur et l'économie laitière, Paris, Plage.

Bonin J.-P., Putterman L. (1987): Economics of cooperation and the *labor-managed* economy, Chur, London, Paris : Harwood academic publications.

Bonin J.-P., Putterman L. (1993): 'Theoretical and empirical studies of producer cooperatives: will ever the twain meet?', Journal of Economic Literature, vol XXXI (september), pp. 1290-1320.

Borgen S.O. (2004): 'Rethinking incentive problems in cooperative organizations', Journal of Socio-Economics 33, pp. 383–393.

Briffaud M. (1983): L'utopie du partage, Maulévrier, Hérault.

Colletis G., Gilly J.-P., Pecqueur B., Perrat J., Zimmerman J.-B. (1997): 'Firmes et territoires : entre nomadisme et ancrage', Espaces et Sociétés n°88/89.

Cook M.-L. (1995): 'The future of U.S. agricultural cooperatives: A neoinstitutional approach', American Journal of Agricultural Economics 77(5), pp. 1153-1159.

Côté D. (2001): Les holdings coopératifs : évolution ou transformation définitive ?, Bruxelles, De Boeck Université.

Couret F. (2006): 'La démocratie nuit-elle à l'efficacité économique des coopératives ? Le cas des coopératives vinicoles bordelaises', Recma – Revue internationale de l'économie sociale n°302,

pp. 54-66.

Coutrot T. (2004): 'Innovations et stabilité des emplois', *Travail et Emploi* n°98, avril, pp. 37-48.

Dalmaz S. (2002): 'Les banques coopératives européennes : bilan et perspectives', in *Revue d'Économie Financière* n°67:3, pp. 73-83.

Defourny J. (1990): *Démocratie coopérative et efficacité économique, la performance comparée des SCOP françaises*, Éditions Universitaires, De Boeck Université.

Doucouliagos C. (1990): 'Why capitalist firms outnumber labor-managed firms ?', *Review of radical political economics*, 22 (4), pp. 44-67.

Doucouliagos C. (1997): 'The comparative efficiency and productivity of labor-managed and capital-managed firms', *Review of radical political economics*, 29 (2), pp. 45-69.

Fama E. F., Jensen, M. C. (1983): 'Separation of ownership and control', *Journal of Law and Economics* XXVI, pp. 301–325.

Frech H. E. (1976): 'The property rights of the firm : empirical results from a natural experiment', *The Journal of Politic Economy*, volume 84, Issue 1, pp. 143-152.

Furlough E. (1999): *Consumer against capitalisme ? : consumer cooperation in Europe, North America and Japan 1840-1990*, New York, Rowman & Littlefield Publishers.

Furubotn E. G., Pejovich S. (1972): 'Property rights and economic theory: a survey of recent literature', *Journal of Economic Literature*, 10 (4), pp. 1137-1162.

Furubotn E. G. (2009): 'Heuristics, the non-maximizing firm and efficient allocation', *Metroeconomica*, 60:1, pp. 1-23.

Gerlach K., Stephan G. (2008): 'A Note on Job Tenure and Collective Contracts', *Review of labor economics and industrial relations*, vol 22 (1), pp. 167-183.

Gide C. (1905): *L'économie sociale*, Editions L.Larose et L.Tanin, Paris.

- Hansmann H. (1980): 'The role of non profit enterprise', *Yale Law Journal*, 89(5), pp. 835-898.
- Hansmann, H. (1996), *The Ownership of Enterprise*. The Belknap Press of Harvard University Press, London.
- Hansmann H., Kraakman R. (2000): 'The end of history for corporate law', *Harvard Law School Discussion Paper n°280*.
- Hart O., Moore J. (1999): 'Foundations of incomplete contracts', *Review of economic studies*, vol. 66(1), January, pp. 115-38.
- Hildebrandt S., Quack S. (1996): 'Les relations banques-PME en France et en Allemagne', *Banque*, septembre, n°573, pp. 48-52.
- Jensen, M.C., Meckling, W. H. (1976): 'Theory of the firm: managerial behavior, agency costs and ownership structure', *Journal of Financial Economics* 3, pp. 303–360.
- Jossa B. (2009): 'Alchian and Demsetz's critique of the cooperative firm thirty years after', *Metroeconomica* 60(4), pp. 686-714.
- Kotz H.-H., Nagel J. (2002): 'Les banques du secteur coopératif allemand sont-elles construites sur un avantage comparatif déclinant ?', *Revue d'Economie Financière*, n°67:3, pp. 57-71.
- Kyriakopoulos K., Meulenbergh M., Nilsson J. (2004): 'The impact of cooperative structure and firm culture on market orientation and performance', *Agribusiness*, vol.20 (4), pp. 379-396.
- La Porta R., Lopez-de-Silanes F., Shleifer A. (1999): 'Corporate ownership around the world', *The Journal of Finance*, vol LIV, n°2, April, pp. 471-517.
- Labye A., Lagoutte C., Renversez F. (2002): 'Banques mutualistes et systèmes financiers : une analyse comparative Allemagne, Grande-Bretagne, France', *Revue d'Economie Financière* n°67:3, pp. 85-109.
- Leclerc A., Fortin M., Thivierge C. (1999): 'Estimation des économies d'échelle et de gamme dans

- de petites coopératives de services financiers, le cas des Caisses populaires acadiennes', *Annals of Public and Cooperative Economics*, 70:3, pp. 441-475.
- Maurin E. (2002), *L'égalité des possibles, la nouvelle société française*, Seuil, La République des Idées.
- Marco G. A., Moya C. I. (1999): 'Inefficiency in the Spanish cooperative banking sector', *Annals of Public and Cooperative Economics*, 70:4, pp. 621-637.
- Mayers D., Smith C. (1988): 'Ownership Structure across Lines of Property-Casualty Insurance', *Journal of Law and Economics*, Vol. 31, No. 2 (Oct.), pp. 351-378.
- Meade, J. E (1972): 'The Theory of Labour-Managed Firms and of Profit Sharing', *Economic Journal*, Royal Economic Society, vol. 82(325), pp. 402-428.
- Murray F. (1995): 'The future of Canadian agricultural cooperatives: A property rights approach', *American Journal of Agricultural Economics*, Dec95, Vol. 77 Issue 5, pp. 1144-1171.
- Nilsson J. (2001): 'Organizational principles for cooperative firms', *Scandinavian Journal of Management* 17, pp. 329–356.
- Nicolas P. (1993): 'Règles et principes dans les sociétés coopératives agricoles françaises : évolution du droit et des pratiques de 1960 à 1992', in Zevi A., Monzon-Samos J.L. (Ed): *Coopératives, marchés, principes coopératifs*, De Boeck Université.
- Oustapassidis K., Vlachvei A., Karantininis K. (1998): 'Growth of investor-owned and cooperative firms in Greek dairy industry', *Annals of Public and Cooperative Economics* 69:3 pp. 399-417.
- Pestana B. C., Gomes Santos J.-C. (2003): 'Earnings and schooling of cooperative managers', *Annals of Public and Cooperative Economics* 74:3, pp. 349-364.
- Plihon D. (1998): *Les Banques, nouveaux enjeux, nouvelles stratégies*, La Documentation Française, Paris.

- Prades J. (2006): *Compter sur ses propres forces, Initiatives solidaires et entreprises sociales*, Ed de L'Aube, La Tour d'Aigues.
- Rasmusen E. (1988): 'Mutual banks and stock banks', *Journal of law and economics*, october, 31: pp. 395-422.
- Salles M (2007): 'Représentations, modèles et normes pour l'entreprise', *Droit et Société* n°65 (1), pp 21-26.
- Server I. R., Melian N. A. (2001): 'Cooperative credit in Spain: an analysis of credit sections of cooperatives', *Annals of Public and Cooperative Economics* 72:2 pp 229-252.
- Shavell S. (1979): 'Risk sharing incentives in the principal agent relationship', *The Bell Journal of Economics*, pp. 55-73.
- Vanek. J. (1970): *The General Theory of Labour-Managed Market Economies*. Ithaca: Cornell University Press.
- Vanek J. (1977): *The labor-managed economy: Essays by Jaroslav Vanek*, Ithaca, NY, Cornell University Press, pp186-198.
- Vitaliano P. (1983): 'Cooperative enterprise: an alternative conceptual basis for analyzing a complex institution', *American Journal of Agricultural Economics* 65, pp. 1078–1083.
- Whyte W. F. (1999): 'The Mondragon cooperatives in 1976 and 1998', *Industrial and Labor Relations Review*, v. 52, iss. 3, pp. 478-491.