



# La structure coopérative, garante de l'entreprise comme institution

Marius Chevallier

## ► To cite this version:

Marius Chevallier. La structure coopérative, garante de l'entreprise comme institution. Revue Française de Socio-Economie, Paris : La Découverte, 2013, p231-242. <10.3917/rfse.012.0231>. <hal-00921353>

**HAL Id: hal-00921353**

**<https://hal.archives-ouvertes.fr/hal-00921353>**

Submitted on 20 Dec 2013

**HAL** is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L'archive ouverte pluridisciplinaire **HAL**, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d'enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.

## **La structure coopérative, garante de l'entreprise comme institution**

Marius Chevallier

adresse professionnelle : [marius.chevallier@unilim.fr](mailto:marius.chevallier@unilim.fr)

Geolab

FACULTE DES LETTRES ET DES SCIENCES HUMAINES

39E Rue CAMILLE GUERIN

87036 LIMOGES CEDEX

adresse personnelle : [marius chev@gmail.com](mailto:marius chev@gmail.com)

## Résumé

Les auteurs institutionnalistes développent une conception de l'entreprise comme institution qui a sa propre vie, irréductible à ses composantes. Ces auteurs s'inquiètent notamment de la financiarisation de l'entreprise. À l'opposé, les coopératives présentent des caractéristiques qui renforcent intrinsèquement la défense de l'entreprise comme institution par opposition à la conception de l'entreprise comme réseau de contrats. Une rencontre approfondie entre le monde coopératif et la littérature sur l'entreprise comme institution semble ainsi prometteuse.

Coopérative, économie institutionnaliste, stabilité, connaissances tacites, représentations

Institutionalist economists develop a conception of the firm as an entity, with its own life, above its elements. These authors worry about the financiarisation of the firm. On the contrary, through their essential characteristics, cooperatives are defenders of the firm as an entity, rather than a nexus of markets. Thus, deepening the meeting between cooperative world and institutionalist economics is a promising way of research.

Cooperatives, institutionalist economics, stability, tacit knowledge, representations

### 1 – L'entreprise comme institution

Dès la fin du 19<sup>ème</sup> siècle des auteurs montraient que l'entreprise a une dynamique autonome : de même que pour les guildes, les municipalités ou encore les ordres religieux, la propriété tend à se détacher des possesseurs formels [Berle et Means, 1932: Livre I chapitre 4]. « La firme comme tout fait preuve d'un degré suffisant d'unité et de cohésion et est durable et persistante au cours du temps » [Gindis, 2007: 267]. La firme est plus que la somme de ses membres : elle est également constituée de ce que l'auteur appelle une « colle » qui fait que tous ces membres tiennent ensemble. Cette colle est composée de routines, de croyances, de représentations et d'objectifs communs. Ce constituant existe entre les individus et n'est pas appropriable par l'un ou l'autre : il n'existe que dans l'entreprise et disparaît si l'entreprise disparaît, de sorte qu'il y a une perte irrécouvrable en cas de disparition d'une firme, mais aussi en cas de mobilité forte des membres. En effet, ce sont bien les individus qui sont les supports et les transmetteurs des caractéristiques propres de l'entreprise. Or, ces caractéristiques ne peuvent que partiellement être transmises formellement [Mangolte, 1997]. Elles doivent largement être vécues pour être transmises, ce qui prend du temps. Plus le passage des

individus dans l'entreprise sont courts, moins il est possible de recevoir, renouveler et transmettre cette rationalité vécue, essentielle au bon fonctionnement des entreprises aux côtés de la rationalité formelle.

Cette approche se distingue de l'approche néoclassique de la firme, selon laquelle l'entreprise est une simple agrégation d'actifs mobiles ou un réseau de contrats flexibles. Elle affirme au contraire que l'entreprise est une construction dynamique qui s'inscrit dans une histoire, ce qui lui confère une certaine stabilité [Biondi et alii, 2007]. Ces auteurs s'inquiètent de la financiarisation de l'entreprise qui nie l'entreprise comme institution en la ramenant à la conception contractualiste selon laquelle il n'est pas nécessaire d'utiliser une notion différente de celle de marché pour comprendre l'entreprise [Jensen et Meckling, 1976]. L'approche contractualiste a essayé de maintenir le contrat au cœur de la relation, considérant les comportements étrangers comme des exceptions : c'est notamment le cas des contrats incomplets, approche selon laquelle les dirigeants doivent pouvoir prendre des décisions unilatéralement lorsque la rapidité des changements dans l'environnement ne laisse pas le temps de la négociation. Plus encore, la relation hiérarchique n'est pas suffisante pour comprendre les relations de travail : « obéir littéralement aux règles est une des méthodes favorites pour ralentir le rythme du travail pendant les conflits entre la direction et les salariés » [Simon, 1991: 32]. Plus l'incomplétude des contrats est importante, plus la pertinence de l'analyse contractualiste se réduit. Ce domaine hors-contrat est loin de se réduire à une approche hiérarchique mais suppose la reconnaissance de formes sociales telles que routines, normes, conventions telles que analysées en économie des conventions [Favereau, 1997].

L'émergence de caractéristiques propres est une conséquence structurelle de la constitution d'une mémoire collective lorsque des individus sont durablement en interaction. La stabilité des entreprises est un facteur d'acquisition, de renouvellement et de transmission d'une identité. En effet, des manières de fonctionner spécifiques émergent comme résultat des interactions qui se construisent entre des individus qui travaillent durablement ensemble. Une entreprise peut obtenir une réputation particulière dans un secteur, de sorte que tout individu qui y travaille bénéficie de cette image dans son travail individuel quelles que soient ses propres compétences. D'un point de vue extérieur, quelles que soient les personnes qui composent l'entreprise, les partenaires potentiels savent qu'ils y trouveront tel type de compétence, comme si la firme elle-même disposait de ces capacités. Tous les individus qui composent une entreprise peuvent progressivement changer, y compris les pionniers, sans que l'entreprise en tant que telle perde son identité propre. Berle et Means [1932: 309] vont jusqu'à dire que l'impossibilité d'établir clairement des droits de propriété dans l'entreprise [voir chapitre 2, section 2.] fait que l'entreprise en tant qu'institution tend à ressembler à l'État : une institution autonome qui n'a plus de propriétaire. Robé [1999: 124] fait ainsi un parallèle entre l'évolution de l'État et de l'entreprise. De même que le Prince n'a plus été en

mesure de se déclarer propriétaire de l'État, il serait légitime de considérer que l'entreprise n'appartiendrait plus à personne, mais serait simplement une institution habitée par une grande diversité de parties prenantes pendant des durées limitées sans être possédée : « C'est lorsque l'État a acquis une autonomie par rapport au Prince que sa progressive soumission au droit, et sa démocratisation, ont été possibles. Peut-être sommes-nous arrivés aujourd'hui à l'âge de l'autonomisation de l'entreprise ? ».

La coopérative peut constituer une préfiguration d'un tel futur : selon l'Alliance coopérative internationale, les deux principales caractéristiques des coopératives sont la propriété collective et le pouvoir démocratique. Or ces deux aspects protègent l'entreprise comme institution contre une mobilité excessive des actifs qui la composent, risquant de faire perdre à l'entreprise son histoire, son identité, ses caractéristiques collectives. La propriété collective se traduit notamment dans les réserves coopératives impartageables : une partie des bénéfices est la propriété de la coopérative elle-même dans un souci de continuité de l'entreprise au-delà des motivations individuelles, c'est-à-dire qu'elle ne peut en aucun cas être appropriée par les membres individuels. Quant à l'exercice démocratique du pouvoir, il interdit notamment à un acteur extérieur de prendre directement le pouvoir et d'impulser une nouvelle direction : le pouvoir n'est pas proportionnel aux capitaux détenus mais s'obtient en gagnant la confiance des membres de la coopérative, ce qui confère là aussi une certaine continuité à la coopérative, préservant un fil rouge, une cohérence historique.

À l'inverse, le modèle de la société de capitaux n'est pas favorable à la stabilité de l'entreprise comme institution. Du point de vue de la théorie des parties prenantes, les actionnaires sont les parties prenantes qui ont le moins intérêt à la durabilité de l'entreprise. L'attachement des différentes catégories de parties prenantes à la pérennisation de l'entreprise est inversement proportionnel à leur degré de mobilité. Les salariés sont faiblement mobiles : leur travail dans l'entreprise représente une part essentielle de leur temps de vie, de sorte que leur éventuel changement d'entreprise et donc de lieu de travail ne peut se faire qu'à l'intérieur d'une zone géographique limitée ou de manière peu fréquente. Plus encore, les travailleurs sont rarement susceptibles de travailler indifféremment dans tous les secteurs d'activité en raison de normes sociales et de compétences propres de sorte que leur mobilité est également contrainte sectoriellement. Quant aux fournisseurs et clients, le changement de partenaire ne peut se faire que dans un cadre sectoriel délimité, alors que les capitaux des actionnaires ont une validité universelle, ce qui procure à ces derniers une forte mobilité et un faible attachement à l'entreprise dans laquelle ils investissent.

## **2 – Les coopératives comme garde-fou de la stabilité**

La coopérative fait régulièrement l'objet d'un intérêt renouvelé dans la littérature économique

[Alcouffe et alii, 2012]. Toutefois, elle ne constitue pas un champ théorique unifié. 180 articles ont été recensés dans les bases de données Econlit et Business Source Complete. Ils sont concentrés sur les pays riches<sup>1</sup> [en grosse majorité Europe, Amérique du Nord, avec quelques articles sur Australie, Inde, Israël, Afrique du Sud] et sur la période récente [les  $\frac{3}{4}$  des articles ont été publiés après 1990]. Ces articles couvrent une grande diversité de coopératives [35 concernent les banques coopératives, 24 les mutuelles et coopératives d'assurance, 35 des entreprises dirigées par les salariés, 50 des coopératives agricoles, 15 sont généralistes et 15 concernent d'autres coopératives telles que les coopératives de consommateurs, le commerce associé, l'habitat, le transport, l'artisanat, l'industrie, etc]<sup>2</sup>. Quelles que soient les coopératives étudiées, ces articles ont d'importantes références communes issues de la nouvelle économie institutionnelle des années 1970. Alchian et Demsetz [1972], Jensen et Meckling [1976], Fama et Jensen [1983], Furubotn et Pejovich [1972], Grossman et Hart [1986], Vitaliano [1983], Williamson [1975] : ce corpus théorique<sup>3</sup> des années 1970-1980 continue de servir de référence pour la littérature empirique actuelle concernant les coopératives de travailleurs comme les coopératives d'usagers. On retrouve encore aujourd'hui ces articles dans les bibliographies de la plupart des articles sur les coopératives [Jossa, 2009]<sup>4</sup>.

Malgré ces références théoriques communes, ces littératures échangent peu les unes avec les autres. Pourtant, leurs résultats théoriques et empiriques convergent également vers le constat d'une forte stabilité des coopératives, à la fois en raison du processus de décision interne et en raison de l'attractivité des coopératives sur les marchés. Tout d'abord, on constate que les étapes de la prise de décision sont nombreuses en coopérative : le principe un homme=une voix, par opposition au pouvoir des actionnaires majoritaires dans les sociétés de capitaux, limite les possibilités de prendre des décisions de manière unilatérale et rapide [Williamson, 1975]. Ce principe se traduit aussi par un pluralisme des objectifs [Cook, 1995] : il est plus difficile d'identifier clairement un critère à maximiser puisque le président de la coopérative ne représente pas légitimement ses seuls intérêts, par opposition au détenteur majoritaire des parts sociales d'une société de capitaux [Jensen et Meckling, 1976]. Pour les individus eux-mêmes, l'identification d'un objectif est délicate en raison du principe de double qualité [Furubotn et Pejovich, 1972] : dans les coopératives, la majorité des

---

1 Les nombreux articles sur les coopératives de crédit et de microfinance n'ont pas été intégrés dans la littérature mobilisée, par souci d'homogénéité.

2 Il existe également une école coopérative francophone dans la lignée de Gide (1905), Angers (1974), Desroche (1976), Vienney (1980), qui trouve un prolongement dans le courant contemporain de recherche en économie sociale et solidaire (Chopart et alii, 2006 ; Dacheux, Goujon, 2010). Toutefois, ces travaux fortement marginalisés dans le champ académique n'ont pas été mobilisés ici, notamment parce qu'ils s'inscrivent dans un environnement intellectuel très différent autour d'auteurs tels que Karl Polanyi. Ce courant est cependant tout à fait propice à un renforcement déjà engagé des échanges entre monde coopératif et économie institutionnaliste.

3 Malgré des proximités importantes, l'institutionnalisme historique et l'institutionnalisme sociologie se sont peu penchés sur le cas des coopératives. Cet article entend justement expliciter l'intérêt qu'il y a pour le monde coopératif comme pour la littérature institutionnaliste à approfondir les échanges.

4 Ces auteurs sont majoritairement opposés au modèle coopératif qu'ils jugent inefficients. On constate ici que le modèle coopératif s'oppose à ces auteurs, de même que la littérature institutionnaliste, ce qui constitue un point de convergence supplémentaire.

investisseurs sont également clients ou travailleurs ou fournisseurs, de sorte que chaque membre peut lui même avoir plusieurs objectifs, y compris des objectifs politiques comme cela a souvent été le cas dans l'histoire des coopératives [Saxena et Craig, 1990].

Ensuite, les réallocations de ressources nécessaires à l'application des décisions prises au terme du processus interne [rupture de liens et créations de nouveaux] sont fortement encadrées par des principes statutaires qui limitent la flexibilité. Tout d'abord, en raison du principe de double qualité, les coopératives peuvent difficilement rompre le contrat avec un client, un fournisseur ou un travailleur lorsque ces membres sont également sociétaires de leur coopérative [Hendrikse et Veerman, 2001 à propos des coopératives agricoles]. La relation est plus solide qu'une simple relation contractuelle. Inversement, les coopératives peuvent plus difficilement convaincre un acteur extérieur d'entrer en relation si la décision doit à la fois porter sur une relation fonctionnelle et sur une relation de sociétariat. En particulier, les coopératives sont peu attractives sur le marché des capitaux, puisque les avantages liés à la détention de capitaux [lucrativité, pouvoir] sont limités. Ceci limite la possibilité pour les coopératives de prendre des décisions qui nécessitent de mobiliser des capitaux importants car cela prend plus de temps dans leur cas que dans le cas des sociétés de capitaux [Vitaliano 1983 pour les coopératives d'usagers, Bonin et Putterman 1993 pour les coopératives de travailleurs]. Mais c'est également le cas sur le marché des travailleurs qualifiés où les coopératives manquent généralement de dirigeants qualifiés [Cornforth et Thomas, 1990 ; Spear, 2004], ainsi que pour l'attractivité des meilleurs clients et fournisseurs, susceptibles de recevoir un traitement plus personnalisé dans les entreprises concurrentes que dans les coopératives contraintes de faire porter une partie des coûts des moins bons clients et fournisseurs sur les meilleurs [Mauroy, 1996 pour les coopératives d'assurance, Fulton et alii, 1995 pour les coopératives agricoles].

Les coopératives constituent ainsi un garde-fou vis-à-vis d'une flexibilité excessive des relations économiques qui viendrait mettre en danger la production et la transmission de caractéristiques propres à l'entreprise comme institution. L'approche en terme d'institutionnalisme économique est particulièrement pertinente pour les coopératives, tant le cadre dans lequel les individus agissent est contraint par des règles particulières, de sorte que les calculs d'optimisation de la théorie néoclassique standard sont peu opérationnels : les comportements s'expliquent largement par les règles données ex ante sans fondement rationnel nécessaire. L'approche néoclassique, caractérisée par le postulat d'une économie de marché basée sur un degré élevé de flexibilité des relations contractuelles, traite essentiellement ces caractéristiques des coopératives comme des déficiences congénitales qui devraient condamner les entreprises coopératives à s'éteindre par échec politique [abandon progressif des règles coopératives<sup>5</sup>] ou par échec économique. Toutefois, la littérature institutionnaliste permet de montrer que la moindre flexibilité peut protéger l'entreprise comme

---

5 On retrouve l'idée d'isomorphisme institutionnel introduite par Di Maggio et Powell (1983).

institution en favorisant notamment le développement et l'exploitation de dimensions tacites et informelles et en permettant à des processus d'apprentissage de s'enclencher, tels qu'ils sont étudiés dans la littérature évolutionniste [Paulré, 1999].

### **3 – Le cas de la stabilité des relations socio-économiques internes**

Cette capacité des coopératives à constituer un garde-fou dans un contexte de forte mobilité se traduit par des indicateurs de stabilité, dans un contexte où certains auteurs plaident déjà pour l'introduction de « retardateurs temporels » sur les marchés financiers [Colletis, 2012]. Certains travaux ont déjà mis en évidence l'ancrage territorial des entreprises coopératives. Chevallier et Prades [2007] et Malabou [2011] montrent que les entreprises coopératives en Midi Pyrénées et en Limousin sont moins concentrées géographiquement que les entreprises à actionnariat, c'est-à-dire qu'elles sont plus équitablement réparties sur les territoires. Selon Prades [2006], c'est une caractéristique des entreprises coopératives de rester liées aux bassins de vie des coopérateurs plutôt que de se concentrer dans les grands centres économiques. Ce résultat est également confirmé par l'analyse comparée de l'implantation des sièges sociaux des cent plus grandes entreprises coopératives par rapport aux entreprises à actionnariat : les secondes sont nettement plus concentrées en région parisienne [Coop FR, 2010]. On peut faire l'hypothèse que cet attachement se traduit par une plus grande porosité aux problématiques territoriales : la coopérative n'est pas fermée à son environnement, ce qui peut se traduire par une meilleure capacité à exploiter les ressources locales.

L'apport empirique de cet article réside dans l'analyse statistique de la relation d'emploi dans les coopératives. Les données de l'enquête emploi 2007 de l'INSEE montrent que dans les coopératives, l'ancienneté des salariés est plus importante<sup>6</sup>. Cette question largement étudiée dans les coopératives de travailleurs [Burdin et Dean, 2009 ; Basterretxea et Albizu, 2010 pour une revue récente] ne l'est que depuis peu sur les autres coopératives [Maisonasse et alii, 2010 pour les coopératives en France]. Or, les coopératives de travailleurs sont de loin les moins importantes quantitativement<sup>7</sup>. Les données mobilisées ici traduisent donc avant tout les caractéristiques de l'emploi dans les coopératives d'usagers et de fournisseurs, les coopératives de travailleurs étant logiquement très peu présentes dans l'échantillon.

Tous secteurs confondus<sup>8</sup>, la moyenne de l'ancienneté des emplois en coopérative est de 13,9 ans

---

6 Dans une perspective institutionnaliste, cette stabilité peut être valorisée positivement. À l'inverse, un cadre d'analyse néoclassique tend à ne voir dans cette stabilité qu'un obstacle à une bonne allocation des ressources, réactive aux évolutions des marchés.

7 En 2006 la France comptait environ 5000 coopératives d'usagers représentant plus de 300 000 emplois contre 1700 SCOP représentant 36 000 emplois (données du groupement national de la coopération).

8 80% des emplois sont répartis dans trois secteurs sur les 16 qui constituent la nomenclature d'activités française



contre 9,8 ans pour les sociétés de capitaux. Un Test T pour échantillons indépendants réalisés pour les 728 emplois coopératifs et les 25599 emplois de sociétés de capitaux pour lesquels nous disposons de l'ancienneté permet de constater que cette différence est significative :  $t[759,285]=-10,110$ ;  $p<0,01$ . On retrouve ces différences dans deux des trois principaux secteurs dans lesquels les coopératives sont présentes [tableau 1].

Ancienneté moyenne	Sociétés de capitaux	Entreprises coopératives
Industrie agro-alimentaire	10,2	12,9
Commerce en gros	10,1	13
Finance, assurance	14	15

Tableau 1 – ancienneté moyenne en fonction du statut et du secteur

Les différences de 2 à 3 ans<sup>9</sup> sont significatives selon un test T au seuil de 0,1% pour l'industrie agro-alimentaire et le commerce en gros mais pas pour l'assurance et la finance. L'impact du statut coopératif sur la stabilité de l'emploi est d'autant plus significatif, que l'on constate que les femmes, dont l'ancienneté est en moyenne inférieure à celle des hommes, sont sur-représentées dans les emplois coopératifs [54% contre 37% dans les entreprises à actionnariat], ce qui devrait tirer l'ancienneté moyenne des emplois coopératifs vers le bas.

L'ancienneté moyenne supérieure des emplois en coopératives est un indicateur d'une culture de la stabilité. Cet indicateur est complété par une analyse de la nature des contrats. La stabilité de l'emploi coopératif est confirmée par un tableau de contingence croisant la nature des contrats avec la nature des entreprises. Il permet de constater que les coopératives sont sur-représentées dans les CDI et sous-représentées pour tous les autres contrats [tableau 2]<sup>10</sup>.

tableau de contingence		CDI	autres contrats
sociétés de capitaux	constaté	17777	2532
	attendu	17801	2509
entreprises coopératives	constaté	642	63
	attendu	618	87

Tableau 2 – Nombre de CDI et autres contrats constatés et attendus

Enfin, le niveau de qualification est moindre dans les coopératives [tableau 4], or plus le niveau

(NAF) : dans cette enquête, 56,9% des emplois sont dans la finance et l'assurance, 15,9% dans le commerce et 6,3% dans l'industrie agro-alimentaire, ce qui est conforme à la répartition mesurée par l'INSEE la même année.

9 À propos de l'impact du syndicalisme, (Gerlach et Stephan, 2008) trouvent des différences de 2 années.

10  $V$  de Cramer = 0,037;  $p<0,001$ .

de qualification est important plus les travailleurs se situent sur un marché du travail gouverné par une forte prime à la mobilité [Colletis, 2008].

Qualification des cadres	> bac+2	bac+2	bac	CAP-BEP	Sans diplôme
Sociétés de capitaux	56,70%	17,50%	12,7%	7,20%	5,90%
Coopératives	35,50%	27,10%	21,30%	9,70%	6,40%

Sur une population de 3804 cadres en entreprises à actionnariat et 155 en coopératives.

Tableau 4 – niveau de qualification des cadres en fonction du statut de l'entreprise

Les salariés ne sont sociétaires de leurs coopératives que dans les coopératives de travailleurs. Dans de telles coopératives, on comprend aisément que les travailleurs aient plus d'ancienneté que dans les sociétés de capitaux. Les coopératives étudiées ici concernent des salariés qui ne sont pas nécessairement sociétaires. Le fait que l'ancienneté de l'emploi y soit néanmoins significativement différente de celle des sociétés de capitaux suggère qu'il existe dans les coopératives une culture de la stabilité qui se transmet à l'ensemble des acteurs au-delà des seules contraintes statutaires.

#### 4 – Un biais de représentation défavorable aux coopératives

La stabilité présentée dans les sections 2 et 3 est généralement considérée comme une déficience au regard des représentations dominantes. Cette caractéristique se heurte en effet aux principes de mobilité et de flexibilité qui sont au cœur du modèle du marché. Malgré l'existence d'un mouvement coopératif national et international conscient d'une certaine différence qu'il prétend caractériser par des valeurs propres [déclaration de l'Alliance Coopérative Internationale sur l'identité coopérative, 1995], la stabilité coopérative est valorisée négativement comme un déficit de réactivité et d'attractivité sur les marchés y compris au sein des dirigeants de coopératives. De même, la majorité des auteurs qui se préoccupent de la survie et donc de la performance des coopératives considèrent que les solutions doivent passer par un plus grand respect de ces principes. Or, cette croyance tend à nier l'entreprise coopérative dans ce qui la caractérise et à faire de la société de capitaux, structurellement plus conforme aux principes de mobilité et de flexibilité, l'horizon ultime de la coopérative, ce qui va dans le sens de la « loi de Oppenheimer »<sup>11</sup>. Dans certains cas, cela va jusqu'à

11 On retrouve largement cet argument dans la littérature initiée par les travaux du sociologue Franz Oppenheimer

la démutualisation [l'abandon du statut coopératif], notamment dans l'assurance et la finance dans des pays tels que l'Australie [assurance], le Royaume-Uni, la Belgique, les USA, l'Afrique du Sud, le Canada, la Nouvelle-Zélande et la Suède, tandis que d'autres phénomènes de démutualisation semblent inéluctables dans le secteur de la finance en Espagne [Carrasco, 2006]. Cook [1995] considère que les coopératives suivent un cycle en plusieurs étapes qui les mènent à disparaître ou se transformer en entreprise à actionnariat, à partir du moment où les membres acquièrent une conscience de l'ensemble des déficiences qui grèvent la performance des coopératives. À la suite de Mayers et Smith [2002], de nombreux travaux se sont développés considérant qu'il est plus efficient de transformer des coopératives en entreprises à actionnariat [Davis, 2001]. Selon ces auteurs, dans la plupart des pays, si ces transformations ne se font pas, c'est en raison d'obstacles légaux et non faute de volonté des membres, puisque la rationalité économique les pousserait au contraire à rechercher une transformation.

Pourtant, il n'y a pas de preuve empirique de la moindre efficience globale moyenne des coopératives. Trois synthèses à partir de revues des principales littératures sur les coopératives [Doucouliagos, 1997, pour les « labor-managed firms », Sexton et Iskow 1993 pour les coopératives agricoles, Fortin et Leclerc, 2011 pour les coopératives bancaires] montrent qu'il n'est pas possible de donner de conclusion univoque sur la comparaison des performances des entreprises selon leurs statuts juridiques et ce quelles que soient les mesures de performances adoptées. De nombreux auteurs considèrent que cette impossibilité de constater une moindre efficience globale des coopératives provient du fait que leur infériorité structurelle est compensée par des avantages légaux et notamment fiscaux [Porter et Scully, 1987], mais une telle hypothèse n'est pas validée empiriquement<sup>12</sup>. À l'inverse, les mutuelles dans le secteur de l'assurance aux Etats-Unis sont plus nombreuses dans les états dont le cadre légal est le plus proche d'une situation de fiscalité uniforme [Lamm-Tenant et Stark, 1993].

On retrouve ici un paradoxe connu dans la littérature sur les travailleurs âgés : alors qu'aucun indicateur ne permet de conclure à leur moindre efficacité, la représentation dominante les suppose moins performants : « Rétifs aux changements, moins malléables, inadaptés aux nouvelles technologies, les séniors seraient également moins prompts à la mobilité géographique : la litanie des critiques formulées à l'encontre des travailleurs vieillissants est longue » [Sala, Guéret-Talon, 2007: 17]. Ce vocabulaire négatif [on aurait pu parler de stabilité plutôt que de réticence au changement] se traduit sans surprise par une croyance ad hoc que ces caractéristiques se traduiraient

---

(1864-1943) et sa « loi d'Oppenheimer » sur la banalisation ou la disparition des coopératives : une coopérative doit se transformer en entreprise à actionnariat ou disparaître.

12 Karami et Rézaei (2005) ont montré empiriquement que les performances des coopératives agricoles résident avant tout dans les soutiens gouvernementaux. Mais leur analyse se situe dans un contexte très particulier en Iran où le rôle de l'Etat est particulièrement important.

nécessairement par une moindre productivité<sup>13</sup>. Or, « en dépit des déficits associés à l'âge, les personnes vieillissantes sont capables, dans certaines conditions, de recourir à des stratégies leur permettant de pallier tout ou partie de ces déficits » [Ansiau, Marquié, 2007]. Rolland [2007] note que « le nouvel entrant, même qualifié, ne peut remplacer la personne précédente et notamment les expériences qu'elle a acquises durant son parcours professionnel. En effet, tout au long de son expérience, la personne développe des « routines » qui lui permettent d'enrichir ses connaissances techniques ».

Volkoff et alii [2000] montrent que les a priori sur les travailleurs âgés sont très nets et ont un impact fort sur les choix qui sont faits de ne pas les recruter et donc de les conduire plus rapidement à la retraite. De même, ce biais de représentation dont souffrent les coopératives peut avoir deux conséquences déjà évoquées précédemment. D'une part, le risque d'un échec politique : si ce qui constitue une caractéristique fondamentale des coopératives est systématiquement considéré comme une déficience à corriger, les coopératives ne peuvent que connaître une banalisation accélérée par imitation du modèle dominant de la société de capitaux. D'autre part, le risque d'un échec économique : les coopératives peuvent éprouver des difficultés supplémentaires à attirer et fidéliser les acteurs et actifs nécessaires à leurs activités en raison de leur image négative.

Si l'on reprend le triptyque représentation – modèle – normes [Salles, 2007], on peut suggérer que ce dont souffrent les coopératives, c'est d'un décalage entre leur modèle et la représentation dominante du monde dans lequel elles s'inscrivent. Cette représentation dominante est caractérisée par une forte valorisation de la liquidité et une forte condamnation de tout ce qui s'apparente à des rigidités<sup>14</sup>. Le modèle de la société de capitaux est fortement congruent avec cette représentation dominante, dans la mesure où il donne le pouvoir aux actionnaires qui sont les parties prenantes les plus mobiles. À l'inverse, les caractéristiques propres du modèle de l'entreprise coopérative sont valorisées négativement : sa capacité à créer de la stabilité est conçue comme une carence en terme de réactivité, une rigidité. Ce préjugé défavorable peut limiter la capacité des coopératives à attirer et conserver les ressources nécessaires à leurs activités. Face à ces difficultés réelles, le diagnostic est alors que les coopératives manquent d'attractivité sur les marchés et donc qu'il faut multiplier les dérogations au modèle coopératif en introduisant des normes issues du modèle des sociétés de capitaux. Le modèle coopératif constituerait un bel idéal socio-politique, mais ne serait pas viable économiquement. Dans Monzon-Campos et Zevi [1995], les évolutions des normes légales qui régissent les comportements dans les coopératives sont analysées dans plusieurs pays. Chomel et Vienney [1995] s'occupent du cas français. Face au constat que les meilleurs clients et fournisseurs

---

13 Rappelons au passage que la tranche des 40-60 ans est sur-représentée dans les coopératives .

14 Il s'agit de valeurs qui peuvent peut-être s'expliquer philosophiquement en référence à la civilisation contemporaine qui prétend maîtriser la nature et l'histoire par l'usage de la raison (Castoriadis, 1975), mais qui n'ont pas de justification rationaliste qui pourrait les considérer comme des lois naturelles.

partent à la concurrence, une série d'ordonnances viennent autoriser les coopératives à instaurer des différences de traitements entre les membres dans les années 1960. De 1970 à 1990, ce mouvement s'amplifie : il devient possible d'accepter une partie de clients non coopérateurs dans les mutuelles d'assurance et les banques coopératives [loi de 1972 pour les coopératives agricoles, 1983 pour les coopératives d'artisans]. Cela permet symétriquement d'accepter des investisseurs non coopérateurs et, pour répondre au problème de l'attractivité des coopératives sur le marché des capitaux, de leur garantir une meilleure rémunération. Enfin, la loi de modernisation de 1992 permet aux associés non coopérateurs de disposer de voix proportionnellement au capital détenu dans la limite de 35% et autorise de puiser en partie dans les réserves impartageables pour réévaluer les parts sociales. On a également vu se multiplier les créations de filiales échappant aux règles coopératives et permettant une meilleure adéquation à la flexibilité des relations marchandes. Ainsi, de nombreuses normes issues du modèle des sociétés de capitaux sont introduites dans les entreprises coopératives, venant diluer le modèle coopératif et le conformer à la représentation dominante.

Dans le contexte contemporain de multiplication de crises économiques et financières, certaines voix non congruentes à la représentation dominante en terme de liquidité peuvent plus légitimement s'exprimer. Ainsi, de nombreuses entreprises réaffichent leurs dimensions coopératives et mutualistes. Cela pourrait permettre de réintroduire des normes plus conformes au modèle coopératif et limiter la dilution de ce dernier, par exemple en renouvelant les politiques de sociétariat [Birchall et Simmons, 2004]. Mais cela serait également l'occasion, de manière plus radicale et plus durable, de construire une représentation alternative plus conforme au modèle coopératif. Il s'agit d'affirmer que les rigidités, illégitimes dans le cadre de la représentation liquide, sont en fait des sources d'efficacité si l'on change de vision du monde : la temporalité humaine n'est pas la même que les temporalités techniques et économiques et que remettre la technique et l'économique au service de l'homme nécessite de ralentir ces dernières. Pour cela, la littérature institutionnaliste semble être un précieux allié pour réaliser à quel point les dimensions tacites et informelles des relations humaines constituent des dimensions essentielles de la performance des entreprises et s'inscrivent dans un temps long, par opposition à la finance « dont les normes sont toutes orientées vers la négation du temps » [Colletis, 2012]. Il s'agirait alors de réaffirmer les caractéristiques coopératives plutôt que les « corriger » conformément au modèle des sociétés de capitaux. Inversement, le mouvement coopératif peut constituer un allié de terrain pour les auteurs qui affirment que l'entreprise est une institution et non un ensemble d'actifs liquides : la longévité des coopératives en témoigne.

## **Bibliographie**

- ALBERT F., 1974, *La Coopération — De la réalité à la théorie économique*, Montréal, Fides, 1974 et 1976, 2 volumes (225 et 425 p.)
- ALCHIAN, A., DEMSETZ, H. (1972): « Production, information costs, and economic organization », *American Economic Review* 62, pp. 777–795
- ALCOUFFE A., CHEVALLIER M., PRADES J. (2012), « Une brève histoire des théories coopératives: de Walras à Vanek, coopération et politique », soumis à publication
- ANSIAU D., MARQUIÉ J. (2007), « Vieillesse cognitive et conditions de travail, Étude des effets modérateurs des expériences de travail cognitives et non-cognitives », in Sala, Guéret-Talon (2007)
- BASTERRETXEA I., ALBIZU E., 2010, « Management training as a source of perceived competitive advantage : The Mondragon Cooperative Group case », *Economic and Industrial Democracy*, vol 32, n°2, p199-222
- BERLE A., MEANS G. (1932), *The Modern Corporation and Private Property*, Harcourt, Brace and World, New York
- BIONDI Y, CANZIANI A., KIRAT T (2007), *The firm as an entity, implications for economics, accounting and the law*, Routledge, London and New York
- BIRCHALL J., SIMMONS R. (2004), « The Involvement of Members in the Governance of Large-Scale Co-operative and Mutual Businesses: A Formative Evaluation of the Co-operative Group », *Review of social economy*, vol.62, n°4
- 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
- BURDÍN G., DEAN A. (2009): « New evidence on wages and employment in worker cooperatives compared with capitalist firms », *Journal of Comparative Economics*. Vol. 37, p. 517-533
- CARRASCO I. (2006), « The Global Financial Environment and Spanish Cooperative Banking », *International Advances in Economic Research*, Vol.10, n°4, pp.265-272
- CHEVALLIER M., PRADES J. (2008), « Chiffres clés de l'économie sociale en Midi-Pyrénées », in *Recherches et Solidarités* (2008), *Economie sociale, bilan de l'emploi 2007*
- CHOMEL A., VIENNEY C., 1995, « Evolution des principes et des règles des organisations coopératives en France », in Monzon-Campos et Zevi (1995), p117-154
- CHOPART J., NEYRET G., RAULT D., 2006, *Les dynamiques de l'économie sociale et solidaire*, La Découverte, 288p

- COLLETIS (2008), « Financiarisation, mondialisation et nouveau rapport salarial », in Colletis G. et Paulré B. (dir.), *Les nouveaux horizons du Capitalisme : Pouvoirs, valeurs et temps*, Paris, Economica
- COLLETIS G., AUVRAY T., LAVIGNE S., MONTALBAN M., MORIN F., RADURIAU G. (2007), « La financiarisation des stratégies : transferts de risque, liquidité, propriété et contrôle », *cahiers du GRES*, 2007-09
- COLLETIS G., PAULRÉ B. (dir), 2008, *Les nouveaux horizons du Capitalisme : Pouvoirs, valeurs et temps*, Paris, Economica
- COLLETIS G., 2012, *L'urgence industrielle !, Le bord de l'eau*, Lormont, 193p
- COOK M. (1995): « The future of U.S. agricultural cooperatives: A neoinstitutional approach », *American Journal of Agricultural Economics* 77(5), pp. 1153-1159.
- COOP FR (2010), *Top 100 des entreprises coopératives*, édition 2010, [www.entreprises.coop](http://www.entreprises.coop)
- CORNFORTH C., THOMAS H, 1990, « Cooperative development : Barriers, support structures and cultural factors », *Economic and Industrial Democracy*, vol 11, p451-461
- DACHEUX E., GOUJON D. (dir), 2010, *Réconcilier démocratie et économie : la dimension politique de l'entrepreneur en économie sociale et solidaire*, Michel Houdiard éd, 264p
- DAVIS K. (2001), « Credit union governance and survival of the cooperative form », *Journal of financial services research*, vol19, n°2, pp197-210
- DESROCHE H. (1976), *Le projet coopératif*, Editions ouvrières, *Economie et Humanisme*
- DI MAGGIO P., POWELL W., 1983, « The Iron Cage Revisited: Institutional Isomorphism and Collective Rationality in Organizational Fields » in *American Sociological Review* 48:147-160
- 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
- FAVEREAU O. (1997), « L'incomplétude n'est pas le problème, c'est la solution », in Reynaud, *Les limites de la rationalité*, Tome 2 : *Les figures du collectif*, Paris, La Découverte
- FORTIN M., LECLERC A. (2011), « L'efficience des coopératives de services financiers », *Annals of public and cooperative economics*, vol.82, n°1, pp.45-62
- FURUBOTN E., PEJOVICH S. (1972), « Property rights and economic theory: a survey of recent literature » , *Journal of Economic Literature*, vol10, n°4, pp. 1137-1162.
- 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

GINDIS D. (2007), « Some building blocks for a theory of the firm as a real entity », in Biondi et alii (2007)

GROSSMAN S., HART O. (1986), « The costs and benefits of ownership: a theory of vertical and lateral intergration », *Journal of political economy*, vol 94, n°4, pp691-719

HENDRIKSE G., VEERMAN C. (2001a), « Marketing cooperatives : an incomplete contract perspective », *Journal of agricultural economics*, vol 52, n°1, pp53-64

JANY-CATRICE F., BARDET F. (2010) (dir), *Les politiques de quantification*, *Revue Française de Socio-Économie*, n° 5

JENSEN M., MECKLING, W. (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

LAMM-TENNANT, STARKS (1993), « Stock versus mutual ownership structures : the risk implications », *Journal of business*, vol.66, pp.23-46

MAISONNAVE J., MELNIK K., PETRELLA F., RICHEZ-BATTESTI N. (2010), *Quelle qualité de l'emploi dans l'économie sociale et solidaire ? Une perspective plurielle, rapport de recherche pour la région PACA, la Caisse des Dépôts et Consignations et l'Institut pour la Recherche de la Caisse des Dépôts et Consignations*

MALABOU D. (2011), *Panorama de l'économie sociale et solidaire en Limousin*, [www.creslimousin.org](http://www.creslimousin.org)

MANGOLTE P. (1997), « La dynamique des connaissances tacites et articulées: une approche socio-cognitive » *Économie Appliquée*, L(2), 105-34.

MAUROY H; (1996), *La mutualité en mutation*, Paris, L'Harmattan

MAYERS D., Smith C. (2002), « Ownership structure and contrôle: property-casualty insurer conversion to stock charter », *Journal of Financial Services Research*, vol.21, n°1/2, pp.117–144

MONZON-CAMPOS J., Zevi A. (dir), 1995, *Coopératives, marchés, principes coopératifs*, De Boeck

PAULRÉ B., 1999, « La théorie évolutionniste de la firme comme programme de recherche », in Baslé, Delorme, Lemoigne et Paulré (dir), *Les approches évolutionnistes de la firme et de*



l'industrie, Paris, L'Harmattan

PORTER P., SCULLY G. (1987), « Economic efficiency in cooperatives », *The Journal of law and economics*, n°492, pp489-512

PRADES J. (2006), *Compter sur ses propres forces, Initiatives solidaires et entreprises sociales*, Ed de L'Aube, La Tour d'Aigues »

ROBÉ J. (1999), *L'entreprise et le droit*, PUF, collection Que sais-je?, n°3442

ROLLAND N. (2007), « Management des connaissances et vieillissement de la population active », in Sala et Guéret-Talon (2007)

SALA F., GUÉRET-TALON L. (2007), *Pérennité au travail, âge, bouleversements et performance*, Editions Chronique Sociale

SALLES M (2007), « Représentations, modèles et normes pour l'entreprise », *Droit et Société* n°65 (1), pp 21-26

SAXENA S., CRAIG J. (1990), « Consumer cooperatives in a changing world, a research review », *Annals of public and cooperative economics*, vol.61, n°4, pp.489-518

SEXTON R., ISKOW J. (1993), « What Do We Know about the Economic Efficiency of Cooperatives?: An Evaluative Survey », *Journal of Agricultural Cooperation* 8, pp15-27

SIMON H. (1991), « Organisations and markets », *Journal of economic perspectives*, printemps 1991, vol 5 (2), pp25-44, réédité dans Biondi et alii (2007)

SPEAR R., 2004, « Governance in democratic-based organisations », *Annals of public and cooperative economics*, vol 75 n°1, p33-60

VIENNEY C. (1980), *Socio-économie des organisations coopératives*, CIEM, Paris

VITALIANO P. (1983), « Cooperative enterprise: an alternative conceptual basis for analyzing a complex institution », *American Journal of Agricultural Economics* 65, pp. 1078–1083

VOLKOFF S., MOLINIÉ A., JOLIVET A. (2000), *Efficaces à tous âges ? Vieillesse démographique et activités de travail*, La documentation française, Dossier du Centre d'études et d'emploi n°16

WIDMER F. (2011), « Renouvellement des dirigeants et processus de financiarisation L'industrie suisse des machines depuis les années 1990 », *Revue Française de Socio-Économie*, n° 7

WILLIAMSON O. (1975), *Markets and hierarchies, analysis and antitrust implications : A study in the economics of internal organization*. The Free Press