

# **Projet de répertoire des recherches sur les coopératives**

## **Aperçu de la documentation en anglais**

**Novembre 2003**

### **Projet national réalisé conjointement par**

**le Secrétariat aux coopératives (SC) – Albert Daoust**

**le Centre d'étude des coopératives, Université de la Saskatchewan (CEC)**

**– Brett Fairbairn et**

**le Centre interdisciplinaire de recherche et d'information sur les entreprises collectives (CIRIEC-Canada) et le Centre de recherche sur les innovations sociales (CRISES) – Marie Bouchard et Michelle Champagne**

**l'Institut d'études sur les coopératives de Colombie-Britannique, Université de Victoria (IECCB) – Ian MacPherson**

**sous la coordination du**

**Centre d'étude des coopératives, Université de la Saskatchewan**

## TABLE DES MATIÈRES

Introduction.....	3
Portée de la recherche.....	3
Limites.....	5
Collaborateurs.....	5
Aperçu de la documentation sur les coopératives.....	5
Valeur ajoutée à l’agriculture.....	6
Accès aux soins de santé et aux soins à domicile.....	14
Développement des communautés autochtones.....	18
Développement économique social et local.....	21
Renforcement des capacités communautaires.....	22
Développement économique rural.....	23
Développement économique urbain.....	24
Réponses des communautés aux problèmes d’environnement.....	25
Cohésion sociale.....	31
L’innovation sociale et les coopératives.....	33
Prestation des services pour les collectivités difficiles à rejoindre.....	34
Intégration des immigrants dans les collectivités canadiennes.....	34
Gouvernance et gestion.....	35
Mondialisation.....	35
Capitalisation.....	36

Le développement des coopératives et les modèles de financement endogène .....	37
Adaptation du modèle de coopérative et mondialisation .....	37
Gouvernance .....	38
Les coopératives de travail et la planification de la relève dans les coopératives .....	39
Les possibilités et les obstacles au développement des coopératives.....	41

## **INTRODUCTION**

Le projet de répertoire des recherches sur les coopératives est une entreprise conjointe entre le Secrétariat aux coopératives (SC), le Centre interdisciplinaire de recherche et d'information sur les entreprises collectives (CIRIEC-Canada) et le Centre de recherche sur les innovations sociales dans l'économie sociale, les entreprises et les syndicats (CRISES), l'Institut d'étude sur les coopératives de Colombie-Britannique (IECCB) et le Centre d'étude des coopératives (CEC), agissant à titre de chargé du projet. Le Centre d'étude des coopératives a collaboré avec des chercheurs de l'Institut d'études sur les coopératives de Colombie-Britannique afin de rassembler et d'analyser la documentation en anglais, alors que le CIRIEC-Canada s'est occupé de rassembler et d'analyser la documentation sur les recherches en français.

Le répertoire constitue un instrument qui permet d'évaluer les demandes adressées à l'Initiative de développement des coopératives (IDC), programme nouveau du Secrétariat aux coopératives, qui fournit des services consultatifs et finance les initiatives de recherche et développement novatrices sur les coopératives. L'équipe de recherche de ce projet forme l'espoir que ce répertoire servira de point de départ à une analyse soutenue et plus approfondie des tendances qui ont marqué la récente documentation de recherche sur les coopératives. L'équipe du projet reconnaît par ailleurs qu'il est très important de rassembler et de lier par des descripteurs bilingues la documentation de recherche en français et en anglais.

## **PORTÉE DE LA RECHERCHE**

Ce répertoire se cristallise sur les recherches récentes, publiées ou réalisées depuis dix ans. Il se limite aux recherches sur les coopératives (essentiellement non financières) dans les pays industrialisés, en se penchant plus particulièrement sur la situation propre au contexte canadien. Afin de mieux focaliser le projet et d'en accroître l'utilité pour les intérêts courants de l'IDC, un certain nombre de grands thèmes ont été recensés comme présentant un intérêt particulier. Il faut signaler qu'il y a de nombreux recoupements entre bon nombre de ces thématiques. Dans certains cas, il faut s'attendre à ce que la même documentation soit citée sous plus d'une thématique. L'application des descripteurs dans la bibliographie annotée contribuera également à optimiser l'accès aux bibliographies, quelle que soit l'attribution primordiale de chaque thème.

Les thèmes sont regroupés comme suit :

- Valeur ajoutée à l'agriculture
- Accès aux soins de santé et aux soins à domicile
- Développement des communautés autochtones
- Développement économique social et local
  - Renforcement des capacités communautaires
  - Développement économique rural
  - Développement économique urbain
  - Solutions communautaires aux problèmes environnementaux

- Cohésion sociale
- L'innovation sociale et les coopératives
- La prestation de services (aux collectivités difficiles à joindre)
- L'intégration des immigrants dans les collectivités canadiennes
- Gouvernance et gestion
  - Capitalisation
  - Développement des coopératives et modèles de financement endogène
  - Adaptation des modèles de coopératives à la nouvelle économie mondiale et aux besoins en capitaux
  - Mondialisation
  - Coopératives de travail et planification de la relève
- Perspectives et obstacles au développement des coopératives

On évalué les ressources de recherche en vue de les inclure dans le répertoire en fonction de leur « concordance » avec les thèmes recensés, de la valeur des recherches pour le contexte canadien et de leur contribution au développement des coopératives et à l'innovation. Le répertoire porte sur les recherches qui comptent d'importants éléments ou un potentiel appliqués, ainsi que sur les recherches théoriques et analytiques susceptibles de contribuer à l'innovation et au développement du modèle de coopérative. Le répertoire se limite généralement aux documents publiés que l'on trouve dans les bases de données bibliographiques, les services d'indexation et de résumé des revues et sur Internet. Les éléments soumis à une évaluation confraternelle et que l'on trouve dans la presse populaire font partie du répertoire, mais de nombreux articles brefs dont le contenu de recherche est minime en sont exclus.

Compte tenu des objectifs de ce répertoire, celui-ci porte essentiellement sur les recherches qui ont un rapport direct avec les coopératives relevant des diverses thématiques. Au cours des recherches, on a recensé de nombreux exemples de documents qui n'ont pas un rapport direct avec les entreprises coopératives, leurs expériences ou leur développement, mais qui peuvent néanmoins présenter de l'intérêt pour le projet, puisqu'ils ajoutent à la portée et à l'ampleur des éléments que l'on trouve dans le rapport et surtout qu'ils contribuent au but du programme de recherche et développement sur l'innovation dans les coopératives de l'IDC. Même s'il n'est pas dans les intentions de ce rapport de saisir et d'examiner ces documents supplémentaires de manière systématique, lorsque ces documents ont été découverts au cours des recherches, ils font alors partie de la bibliographie et sont soulignés dans le corps du rapport.

Les deux parties du rapport, en anglais et en français, comportent deux grandes sections : un rapport écrit qui donne un aperçu des documents de recherche actuels sur les coopératives et qui soulignent les tendances naissantes et les lacunes apparentes; et une bibliographie annotée. Les rapports ne seront pas traduits dans le cadre de ce projet mais, ensemble, ils constituent la réalisation finale de ce projet.

## **LIMITES**

Il ne faut pas oublier que ce répertoire n'est pas un examen exhaustif de la documentation actuelle de recherche et sur les coopératives. En revanche, il faut y voir un aperçu des publications de recherche actuelles et sélectionnées qui présentent de l'intérêt dans le cadre des thématiques mentionnées plus haut. Le répertoire exclut par ailleurs les publications de recherche portant sur les coopératives dans le monde en développement.

Dans toute la mesure du possible, les ouvrages qui font partie de ce répertoire ont été lus ou analysés sous l'angle de leur contenu et de leur utilité pour ce projet. Dans certains cas, faute de temps, il n'a pas été possible de trouver le texte intégral des documents, de sorte que leur évaluation a reposé sur les données bibliographiques et les résumés disponibles. Les chercheurs ont estimé qu'il était important d'inclure ces documents, car ils peuvent présenter de l'utilité pour ce projet. Le fait d'inclure ces documents permet de créer un tableau plus complet des recherches et favorise leur examen approfondi ultérieurement.

Les limites attribuables à la brièveté de l'échéancier de ce projet doivent également être prises en considération. En effet, il se peut que des recherches précieuses aient été oubliées ou que l'on ait procédé à une analyse limitée du contenu des documents disponibles. L'équipe de recherche se fera un plaisir de recevoir des suggestions d'autres documents de référence.

## **COLLABORATEURS**

Un certain nombre de chercheurs rattachés aux divers organismes partenaires ont participé à l'établissement de ce répertoire. Il faut mentionner entre autres des chercheurs, des bibliothécaires, des professeurs et des étudiants stagiaires. Leurs contributions ont permis de réaliser ce projet dans un délai aussi court.

Le Centre d'étude des coopératives de l'Université de la Saskatchewan a coordonné le projet et a assuré la liaison entre les parties du répertoire en français et en anglais, bibliothécaire/chargée de recherches, a assuré la coordination globale du projet et contribué aux recherches. Roger Herman, agent d'éducation, s'est occupé d'importantes parties du répertoire, tout comme Julie Gibbings, étudiante de maîtrise au département d'histoire. Des consultations et des conseils d'expert ont été fournis par Brett Fairbairn, directeur du Centre d'étude des coopératives et par de nombreux autres stagiaires de recherche et chercheurs du Centre.

L'Institut d'études sur les coopératives de Colombie-Britannique (IECCB), situé à l'Université de Victoria, est également l'auteur de plusieurs parties du répertoire en anglais. Kathleen Gableman, directrice de recherches a assuré la coordination et la direction des étudiants chercheurs et Ian McPherson, directeur de l'IECCB, a fourni des consultations d'expert sur ce projet. Des étudiants chercheurs, notamment Anna-Marie Krahn et Andre Vallillee, ont contribué au contenu du projet.

La partie en français du répertoire de recherche a été coordonnée par Marie Bouchard, du Centre interdisciplinaire de recherche et d'information sur les entreprises collectives

(CIRIEC-Canada) et du Centre de recherche sur les innovations sociales dans l'économie sociale, les entreprises et les syndicats (CRISES), avec la collaboration de Michelle Champagne, bibliothécaire à HEC-Montréal et chercheuse au CIRIEC, de Sylvie Rondot et Yves-Charles De Kerstrat, agents de recherches au CRISES, qui ont rassemblé les recherches et rédigé l'aperçu sur l'état actuel des recherches sur les coopératives publiées en français.

## **AJOUT DE VALEUR À L'AGRICULTURE**

Comme son titre l'indique, cette documentation innovante vise à « ajouter de la valeur » à l'agriculture. Au lieu de parler d'agriculture « à valeur ajoutée », l'idée « d'ajouter de la valeur » a une connotation plus large qui désigne les méthodes coopératives consistant à ajouter de la valeur au processus de satisfaction des besoins de leurs membres (Fairbairn, 2003). Cette désaffection à l'égard de l'importance attachée aux produits et aux services des coopératives en tant que produits au profit des besoins des membres sous-entend que les coopératives doivent s'efforcer de répondre aux besoins propres et uniques de leurs membres. Pour ajouter de la valeur à l'agriculture, il se peut qu'il faille fournir des services spécialisés ou uniques, partager des succès par des ristournes, réduire le coût des facteurs de production en mettant les ressources en commun, conquérir un créneau du marché avec des prix plus élevés, favoriser un environnement durable ou nouer des relations immatérielles. Dans ce sens, le fait d'ajouter de la valeur à l'agriculture ne consiste pas seulement à remonter la chaîne d'approvisionnement, pas plus que cela se limite aux coopératives de la nouvelle génération, mais cela présuppose plutôt un changement d'objectif dans la théorie et la pratique des coopératives qui transcende la dichotomie entre l'économique et le social.

La documentation sur les coopératives agricoles n'est pas seulement dynamique, mais volumineuse à la fois en matière de portée et d'ampleur. Faute de temps et compte tenu du caractère volumineux de cette documentation, le répertoire des recherches est forcément limité sur le plan de la précision et de la portée. En raison de sa polarisation sur un secteur des pratiques coopératives, cet examen recoupe d'autres thèmes du répertoire des recherches. Le renvoi à d'autres parties du répertoire facilitera l'examen des questions abordées dans cette partie. De plus, son objectif restreint sur les coopératives a limité certaines des recherches intéressantes et éminemment utiles dans des domaines connexes. Ce rapport permet néanmoins de découvrir la documentation existante et certains axes utiles de recherches futures. Afin de faciliter un aperçu de la documentation, ce rapport de recherche a été divisé en catégories. Les recherches réelles sont toutefois beaucoup plus interdépendantes et fluides que ce que les catégories peuvent représenter avec précision.

## **CHANGEMENT STRUCTUREL DE L'AGRICULTURE**

Le thème prédominant de la documentation porte sur la structure évolutive de l'agriculture sous le règne actuel de la mondialisation et de la libéralisation. Une bonne part de la documentation porte sur les débats consacrés à la nature de ces changements et cherche à en déterminer les conséquences pour les coopératives. Les diverses démarches

de ce changement peuvent être généralement classées en deux catégories. La première, qui prédomine dans la discipline de l'agronomie, cherche à savoir de quelle façon les coopératives peuvent s'adapter avec succès à l'évolution constante de l'agriculture. La deuxième, qui se rattache davantage aux sciences sociales, se demande de quelle façon les coopératives offrent des modes de résistance politique et économique à la mondialisation. Cette démarche contient également des éléments de questions de justice sociale et de durabilité de l'environnement.

## CHANGEMENTS STRUCTURELS ET RÉPERCUSSIONS SUR LES COOPÉRATIVES

La documentation sur les changements structurels en agriculture et leurs répercussions sur les coopératives englobe, sans toutefois s'y limiter, les thématiques suivantes.

- a) L'individualisme croissant et les problèmes d'action collective (Fulton, 1995)
- b) La spécialisation croissante, l'hétérogénéité des producteurs membres et les problèmes de structure des coopératives (Bogetoft, 2003)
- c) Les effets de la diversification et de l'intégration verticale sur la rentabilité des entreprises (Bourlakis, 1997)
- d) La rentabilité économique des structures organisationnelles des coopératives (Carmen, 1997)
- e) L'importance de la qualité et de l'interdépendance des agriculteurs (Fulton et Sanderson, 2003)
- f) L'élimination de la pénurie de marchés et la menace qui plane sur les coopératives de commercialisation agricole (Hendrikse, 1997)
- g) Les menaces et les perspectives d'une concurrence accrue, d'une libéralisation des échanges et du rôle évolutif de l'État-nation (Moreira, 2001)
- h) Les difficultés posées par l'économie du savoir (Goldsmith, 2002)
- i) Le nouveau rôle des agriculteurs et la perception de ces rôles par les agriculteurs (Fairbairn, 2003)
- j) Les cas où la vente collective est ce qu'il y a de plus efficace dans le contexte de l'intégration verticale et des progrès technologiques (Hendrikse, 2002)
- k) Les défis posés par une stratégie à orientation commerciale de propriété des coopératives, de prise de décisions et de conduite (Kyriakopoulos, 1998, 1999)
- l) L'importance des alliances et des réseaux stratégiques dans la nouvelle agriculture (Holmlund et Fulton, 1999)
- m) Les problèmes posés par la capitalisation (Siebert, 1997; Sims, 1996; Doyon, 2002; voir également *Études de cas sur les coopératives de la nouvelle génération*, 2000) et les sources de difficulté financière dans les coopératives (Moller, 1996)

Il existe également des ouvrages importants qui se penchent sur les changements structurels d'un point de vue holistique, dont ceux de Cook (1993 et 1995), de Fulton et Sanderson (2003), de Fairbairn (2003) et de Doyon (2001) sur l'industrie laitière en particulier, de Michael F. Seipel et de William D. Heffernan (1997), de Jerker Nilsson et Gert van Dijk (1997) et de Dunn (2002).



## LES RÉPONSES DES COOPÉRATIVES AGRICOLES AUX CHANGEMENTS STRUCTURELS

La documentation consacrée aux réponses des coopératives face aux changements qui touchent l'agriculture recoupe une bonne partie de la documentation mentionnée ci-dessus. Cette documentation peut être subdivisée en trois groupes : les études qui décrivent les changements dans les heures supplémentaires des coopératives, les études qui cherchent à déterminer les types de changements qui porteront fruit ou qui échoueront, et les facteurs qui influent sur les décisions de s'adapter. Il est fréquent qu'un seul article porte sur les trois éléments tout en se concentrant sur un plus que sur les autres. En raison du volume de documentation qui traite des coopératives de la nouvelle génération (CNG), il y a une section distincte pour la documentation consacrée aux CNG.

Dans les études portant sur les études de cas ou les aperçus de l'évolution des coopératives dans le temps, il y en a qui se concentrent sur des études de cas en particulier et d'autres qui proposent une vue plus générale de l'évolution des coopératives. Parmi celles qui portent sur les tendances plus générales et les questions théoriques plus larges, il faut mentionner celle de Cook (1993, 1995) qui établit une distinction entre diverses coopératives agricoles archétypes, et celle de Gert van Dijk (1997) qui analyse les causes (ou les raisons) de l'existence des coopératives dans le temps et qui décèle une nouvelle raison de la restructuration actuelle de l'agriculture. Gios (2002) analyse l'orientation que les coopératives ont prise en se concentrant sur la façon de concilier l'innovation et les principes coopératifs. Parmi celles qui se penchent sur des cas particuliers de changement, il faut mentionner une série d'études publiées par le ministère de l'Agriculture des États-Unis. Même s'il s'agit là d'exemples typiquement américains, une analyse plus fouillée risque de révéler une utilité directe ou indirecte pour le contexte canadien. Mentionnons comme exemples l'étude de Doyon (2002) qui se penche sur l'évolution de l'industrie laitière canadienne depuis 1983, le chapitre de Cotterill (1994) sur les stratégies de commercialisation concurrentielles des coopératives sur les marchés des produits laitiers de marque, l'étude de Goddard (2002) sur les réponses des coopératives d'approvisionnement et de commercialisation en Alberta, et les études de cas de Harris et Fulton (2000) sur les coopératives de machines agricoles, sans oublier l'étude de Ketilson (1997) sur le Saskatchewan Wheat Pool. En revanche, Levi (1998) se penche sur les coopératives multipartites et les compare à une coopérative « hybride » avec un investisseur extérieur afin d'illustrer la différence qui existe entre différents types d'organisations au niveau de leurs objectifs à court terme et des implications plus générales.

L'évolution de la capitalisation et des finances de gestion des coopératives semble constituer une question préoccupante. Blank (1994) se penche sur les coopératives agricoles qui opèrent actuellement des ajustements de gestion afin d'évaluer leurs stratégies de gestion financière et de gestion des risques. Parliament (1993) traite des effets des risques sur la proportion de capitaux propres que détiennent les coopératives agricoles en mesurant les risques commerciaux et les risques financiers qui dépendent de l'ampleur de la dette dans la structure des capitaux des coopératives. Namken (1995) évalue la notion de valeur ajoutée comme mesure de rendement économique et il en déduit qu'une déclaration de la valeur ajoutée constitue un supplément opportun à la déclaration de revenus d'une coopérative, car elle indique que la valeur ajoutée au produit

est distribuée à ceux qui ont contribué à sa création. Wadsworth (1993, 2001) présente des études de cas et des aperçus statistiques des utilisations par les coopératives de la planification stratégique, des divers paramètres techniques qui s'y rattachent et du niveau de participation des administrateurs à la planification. Milton (2001) décrit aussi l'adoption de la planification stratégique par les coopératives.

Parmi la documentation qui se penche sur les « facteurs de réussite », il faut mentionner des études qui analysent la situation structurelle qui distingue les types d'entreprises coopératives qui réussiront de celles qui échoueront. Mentionnons notamment les études de Cook (1993, 1995), de Fulton et Gibbins (2000), d'Ollila et Nilsson (1997), de Bruynis, Goldsmith, Hahn et Taylor (2001) et de Pritchard (1996). D'autres font valoir que le succès des coopératives dépend du parti qu'elle tirent de ce qui fait leur unicité (Cote, 2000; Gray, 2001). Goldsmith (2002) met en garde contre ce qu'il appelle le changement de type « saut en longueur » et il prône la « gestion des rapports » qui génère un savoir qui ajoute de la valeur. Gray (1998) préconise une approche plus holistique de la conversion des coopératives qui, soutient-il, autorisera une expression plus complète des implications des conversions des coopératives agricoles.

Des études de cas plus polarisées ont cherché à comprendre pourquoi certaines coentreprises et alliances stratégiques de mise en marché des grains réussissent alors que d'autres échouent (Fulton, Popp et Gray, 1996). Barton (1993) a conçu un modèle financier qui permet de déterminer la faisabilité des fusions prévues entre coopératives locales.

Parmi les ouvrages consacrés aux facteurs qui influent sur les décisions de s'adapter, il faut mentionner l'étude de Gertler, Jaffe et Swystun (2002) sur l'innovation organisationnelle et les facteurs sociaux qui influent sur la diversification et la durabilité des exploitations agricoles, le rapport de recherche de Herman (2003) qui analyse le rôle de la cohésion sociale, les économies d'échelle, et la dépendance de trajectoire qui permet de savoir si une communauté de producteurs se livreront à certaines activités à valeur ajoutée et la forme organisationnelle qu'ils ont des chances de choisir, ainsi que l'étude de Hudson (2002) sur les facteurs qui influent sur les décisions d'établir des partenariats ou des fusions. Zeuli (1999) analyse les raisons réelles et potentielles pour lesquelles les agriculteurs s'évertuent à gérer les risques et leur faisabilité. Dans ce qui constitue un point de vue unique, Entrena (1998) analyse les discours idéologiques qui orientent et légitiment les réactions des agriculteurs face à la mondialisation.

#### LES COOPÉRATIVES DE LA NOUVELLE GÉNÉRATION

Il existe un foisonnement d'ouvrages sur les CNG, et une part de la documentation ci-dessus traite également du phénomène des CNG. Parmi les ouvrages qui traitent expressément des CNG, mentionnons une série d'études de Fulton (2001) ainsi que de Stefanson, Fulton, Harris (1995, 1997a, 1997b, 1998) qui expliquent les rouages des CNG, leurs principes, l'historique de leur développement, le déroulement de ce développement, les éléments névralgique de leur croissance et les évaluations de leur faisabilité en Saskatchewan. Dans le contexte américain, la documentation sur les CNG comporte une série d'études de cas qui proposent des exemples précis de CNG (2000) et de nombreux rapports publiés par le ministère de l'Agriculture des États-Unis. Kotv (2000) analyse l'historique d'une CNG, tandis que Jorgenson (1996) traite du rôle des

valeurs traditionnelles dans la gestion des CNG. Boland (1999) étudie les décisions des producteurs d'investir dans une coopérative à adhésion fermée, alors que Olson, Kibbe et Goreham (1998) comparent les membres des CNG et les non-membres. On trouve également toute une variété d'ouvrages qui se penchent sur des questions précises ayant trait aux CNG, notamment les questions juridiques (Haff et Stefanson, 2001; Hanson, 2000), les opérations sur valeurs mobilières et sur le marché secondaire (Stefanson, McIntosh, Murrison, 2001), les guides de développement (Saskatchewan Economic Development, 1996; Gerber, 1996) et un répertoire américain des CNG établi par Merret, Holmes et Waner (1999). Cook (1999) ainsi que Harris, Stefanson et Fulton (1996) ont analysé la façon dont les CNG peuvent servir à éclairer respectivement l'élaboration de théories de l'entreprise et de théories des coopératives.

## LES COOPÉRATIVES ET LA RÉSISTANCE AUX RÉFORMES DE L'AGRICULTURE

Parmi les ouvrages qui traitent de la résistance des coopératives face à la mondialisation, il faut mentionner celui de Gray (2000) qui traite de l'aptitude des coopératives à remettre en question l'individualisme de « la modernité », celui de Ben-Rafael (2001) qui étudie les difficultés qu'il y a à faire progresser la coopération dans l'univers peu coopératif de la mondialisation, et celui de Caceres (2000) sur le rôle des valeurs traditionnelles des coopératives dans la résistance à la mondialisation. Alamas (1997) étudie le rôle de l'industrie laitière norvégienne et Grey (2000), la résistance des agriculteurs face aux changements structurels dans l'industrie porcine par le biais de coopératives agricoles qui commercialisent des « porcs élevés en liberté ». Goddard (2002) analyse les manœuvres de couloir politiques d'une coopérative de transformation soumise à l'offre de la gestion et d'une coopérative de grains diversifiée. Mooney, Roahrig et Gray (1996) adoptent un point de vue sociologique sur la façon dont les discours de reprivatisation de l'économie néo-classique ont pour effet de dépolitiser les entreprises coopératives. Cela amène les auteurs à réclamer la repolitisation de la coopération en se concentrant sur les forces historiques et sociologiques qu'il faut pour ressusciter les valeurs extraéconomiques et le discours d'opposition qui fait partie intégrante du développement historique des coopératives.

## ENVIRONNEMENT ET DURABILITÉ

Parmi les recherches générales sur les coopératives rurales et la durabilité, il faut mentionner l'étude de Gertler (2001) sur les facteurs structureaux, économiques, sociaux, culturels et politiques qui entravent l'aptitude des coopératives à assurer la gestion de l'environnement. Une autre étude se cristallise sur la structure évolutive de quatre entreprises américaines d'élevage du bétail et sur les conséquences qu'il y a pour les agriculteurs à adopter des pratiques plus durables (Hinrichs, 2003). Pretty (1999, 2000) analyse cinq instruments différents, notamment les coopératives communautaires, qui contribuent à préserver le capital écologique et à retenir une partie de la valeur des systèmes alimentaires dans les collectivités rurales. Dans un article de la longueur d'un ouvrage, Steenblik (1998) analyse la façon dont les agriculteurs constituent volontairement des associations communautaires pour améliorer le milieu naturel et indique comment encourager ce genre d'activité.

Le modèle particulier d'agriculture communautaire (CSA) est traité dans la documentation. Delind (2002) analyse par exemple les CSA et les CNG comme une forme « d'agriculture civique » susceptible d'offrir une stratégie de substitution à la production, à la distribution et à la consommation de denrées alimentaires, et « d'enraciner les gens visant un objectif commun » en leur donnant un sentiment d'appartenance à un lieu particulier. Dyck (1994) compare les CSA au Club Seikatsu au Japon, tandis que Stagl (2002) aborde les marchés alimentaires locaux, comme les CSA et les marchés des producteurs, qui sont susceptibles d'apporter de précieuses contributions au développement durable, et dans quelle mesure. Il y a également d'importantes analyses du rôle de l'agriculture urbaine, comme les jardins communautaires et les CSA, pour promouvoir la santé et les denrées alimentaires à bas prix pour les populations urbaines à faible revenu. D'autres auteurs discutent également des fiducies foncières pour préserver les collectivités (*The Economist*, 1997; Hiltz, Mitchell et Wood, 1993; et Wright, 1994).

## DÉVELOPPEMENT ÉCONOMIQUE LOCAL

La documentation qui analyse explicitement le développement économique local englobe l'étude de Buendia Martínez (2002) sur la place qu'occupent les coopératives rurales dans la revitalisation rurale au Brésil, au Canada et ailleurs, l'étude de Merret (2001) sur la façon dont les CNG contribuent à promouvoir le développement économique rural et à ralentir l'exode hors des campagnes aux États-Unis, une étude analogue de Tretcher (n.d.) sur le pour et le contre des structures coopératives comme instrument de développement économique, et les effets sociaux et économiques des CNG sur leurs collectivités, et l'étude de Crooks (1994) sur les conséquences économiques des coopératives de grain. Moran (1996) adopte une optique plus politique et analyse la façon dont le fait d'habiliter les coopératives agricoles familiales et les offices de commercialisation des producteurs peuvent aider à protéger les exploitations familiales contre les coûts totaux des relations commerciales, aider les intervenants à saisir les bénéfices en aval et permettre aux agriculteurs de se porter acquéreurs de nouvelles technologies. Dans une autre étude de cas, Moran (1996b) analyse la façon dont les coopératives et les organismes à orientation plus politique permettent aux agriculteurs d'influer sur la forme des chaînes des produits agricoles et la législation régissant le secteur rural. Pour d'autres recherches connexes, nous renvoyons le lecteur à la section sur le développement économique rural qui se trouve plus loin dans ce rapport.

## PERSPECTIVES ET OBSTACLES AU DÉVELOPPEMENT DES COOPÉRATIVES AGRICOLES

Les recherches dans ce sous-groupe recoupent de manière considérable celles des sous-groupes précédents, étant donné que les perspectives et les obstacles jouent un rôle appréciable dans la question des réponses des coopératives face aux changements structureaux et à la nature même des changements structureaux proprement dits. Kennedy (1995, 1997) mesure les perspectives qui s'offrent aux entreprises, notamment aux coopératives, de mettre en marché des denrées alimentaires et des produits fibreux dans la

nouvelle économie mondiale. Lewis (1996) analyse les perspectives de développement de coopératives agricoles en Alaska et dans le Sud et le Sud-Est (1997). Marcus (1994) étudie les défis et les perspectives qui s'offrent aux associations de négoce des producteurs dans le contexte américain. McEwen (1994) résume les obstacles à la production à valeur ajoutée au Manitoba, tandis que Royer (1995) étudie les avantages et les inconvénients comparés des coopératives d'agriculteurs pour ce qui est de coordonner la mise en marché des produits agricoles, depuis les matières premières jusqu'aux biens transformés. Black (1999) analyse les instruments de partage des risques de trois coopératives fermées de transformation des betteraves à sucre au Minnesota et dans le Dakota du Nord, et il en déduit qu'il existe des possibilités pour que les coopératives deviennent des compagnies d'assurances en offrant des produits d'assurance sur mesure tout en réduisant les coûts des opérations et les asymétries d'information.

## COMPARAISON ENTRE LES COOPÉRATIVES AGRICOLES ET LES ENTREPRISES PRIVÉES

Parmi la documentation qui compare les avantages et les inconvénients des coopératives et des entreprises privées, il faut citer le portrait que Belhadji (2000) brosse des coopératives agricoles canadiennes, l'étude de Harris et Fulton (1996) sur les résultats financiers comparés des coopératives et des entreprises privées au Canada, une série d'études analogues sur les résultats financiers comparés des coopératives agricoles américaines réalisées par le ministère de l'Agriculture des États-Unis et l'étude de Genzoglanis (1997) qui compare les résultats financiers des entreprises privées et des coopératives dans l'industrie laitière du Canada, avant de rapprocher les résultats de son étude d'études semblables réalisées en Europe. D'autres études analysent certaines caractéristiques des coopératives par rapport aux entreprises non coopératives. Par exemple, Caswell (1994) se demande si les coopératives bénéficient d'un avantage en vertu de régimes de contrôle de la qualité verticale; Fulton (1995) s'efforce de déterminer si les coopératives sont limitées sur le plan de la croissance selon le secteur et la taille et Hobbs (2001) découvre que l'industrie porcine danoise peut surmonter certains obstacles concurrentiels grâce à une coordination verticale et horizontale serrée facilitée par la structure coopérative de l'industrie. Sykuta et Cook (2001) ont analysé les différences de conception contractuelle entre les entreprises privées, les coopératives classiques de commercialisation et les CNG, de même que les répercussions de leur intégration verticale et horizontale. Levi (2001), en revanche, s'est penché sur les différences entre les entreprises privées et les coopératives selon une échelle mobile sous l'angle de leur capacité à enchâsser les relations économiques dans les relations sociales. Dans un autre article apparenté, Levi soutient que plus une coopérative se livre à des activités économiques, plus elle prend une orientation commerciale, et moins elle ressemble à une coopérative.

## COMPOSITION ET DÉMOCRATIE

Les transformations sociales et culturelles qui se produisent chez les agriculteurs, notamment leur plus grande hétérogénéité et spécialisation, correspondent aux changements qui aboutissent à une dégressivité de l'individualisme et du collectivisme.

Comme le font observer Bourgeon et Chambers (1999), ces transformations, notamment la différenciation des producteurs, présentent de nouveaux défis aux coopératives. Hakelius (1999) a étudié les changements de génération et la perception des coopératives dans l'optique des agriculteurs ainsi que leur engagement à cet égard. Joan Fulton et Adamowicz (1993) ont étudié les facteurs qui influent sur l'engagement des membres. Karantinis Kostas (Kostas et Zago, 2001) étudie les effets d'une composition endogène et hétérogène sur le comportement des coopératives. Dans la même revue, Fulton et Giannakas (2001) étudient l'engagement des membres dans le contexte d'un oligopole mixte où les coopératives et les entreprises privées rivalisent les unes avec les autres pour procurer des biens aux consommateurs.

Hind insinue qu'avec le temps et parallèlement aux changements qui surviennent dans l'engagement des membres, les coopératives ressemblent plus à des entreprises. Parmi les réactions face à ces changements, il faut mentionner les CNG et l'adhésion fermée avec des droits de propriété clairement délimités et des réformes dans les mécanismes d'établissement des prix.

Ces éléments des transformations sociales et culturelles des membres agriculteurs sont intimement liés aux questions qui entourent le contrôle et la participation des membres aux coopératives agricoles. Katz (1997) a illustré l'importance du régime de propriété dans les décisions prises par les agroentreprises; Gray (1994, 1998) a analysé l'importance que joue la participation dans l'élargissement de la compréhension des agriculteurs des entreprises coopératives. Les résultats de Gray illustrent également l'importance constante des principes, des valeurs et des actions collectives des coopératives, et l'assimilation des membres avec l'organisme coopératif. L'étude de Reynold (1997a) sur les droits de vote, les membres individuels et la façon dont sont élus les membres des conseils d'administration des coopératives illustre l'importance de la démocratie dans les rouages des coopératives. Une autre étude de Reynolds (1997b) se penche sur le rôle de l'unanimité des membres et de la constance politique pour parvenir à la cohésion des membres et à leur appui des coopératives dans le contexte de la concurrence et de la diversité croissante entre membres. Lasley (1997) analyse le rôle de l'éthique dans les coopératives comme moyen de renforcer la confiance, l'engagement et la fidélité des membres. L'usage que Fairbairn (2003) fait des concepts de liaison, de transparence et de cognition représente l'analyse la plus réfléchie et la plus détaillée sur les rapports entre les coopératives et leurs membres, et sur le rôle des membres dans le succès des coopératives.

## ORIENTATIONS FUTURES DE LA RECHERCHE

L'histoire récente des coopératives agricoles (leurs succès et leurs échecs) n'a pas encore été entièrement étudiée. La littérature de ces dix dernières années, en particulier celle qui provient de l'agroéconomie, s'est cristallisée sur les droits de propriété. Or, il ne s'agit là que d'une réponse superficielle aux problèmes auxquels sont confrontées les coopératives. Il faut donc de toute urgence réaliser des études de cas approfondies sur les coopératives agricoles afin de comprendre ce qui est allé de travers ou ce qui a contribué à leur succès. Des études de cas détaillées et volumineuses sont un moyen d'étudier les

problèmes que pose la capitalisation et, en particulier, le rapport entre l'engagement des membres et la capitalisation.

Les transformations sociales, économiques, politiques et culturelles de l'agriculture et du rôle des agriculteurs dans l'agriculture réclament une étude plus détaillée des agriculteurs membres des coopératives agricoles. Cela a inmanquablement un rapport avec les questions de gestion et, en particulier, avec le rôle des conseils des agriculteurs au sein des coopératives.

D'autres recherches s'imposent pour comprendre le nouveau rôle qui échoit aux coopératives agricoles dans la conjoncture existante. Cela a également un rapport avec les questions de gouvernance et de leadership, et avec la capacité des coopératives à respecter les éléments de conformité (au sujet de la qualité et de la salubrité des aliments) et à engendrer de la valeur pour leurs membres. Les questions dépassent les simples droits de propriété classiques pour porter sur des éléments élargis et souvent inquantifiables comme l'engagement des membres, la confiance et le capital social.

Cette étude est limitée au monde industrialisé; toutefois, il faut mener d'autres recherches sur les nombreuses expériences des coopératives dans le monde en développement. Loin d'être inutiles pour le contexte canadien, ces recherches pourraient ouvrir de nouvelles voies et se solder par des recherches sur le rôle des coopératives dans le développement économique durable qui est sensible aux contextes locaux, historiques et culturels.

L'importance accrue attachée à la diffusion des recherches auprès des membres des coopératives est un autre élément important visant à promouvoir le changement et la responsabilisation des recherches. Ce besoin semble dénoncer le fait que les méthodes de recherche d'action participative ont été insuffisamment utilisées compte tenu du caractère des recherches sur les coopératives qui sont axées sur les pratiques.

## **ACCÈS AUX SOINS DE SANTÉ ET AUX SOINS À DOMICILE**

### **SOINS DE SANTÉ**

En dépit des problèmes croissants des soins de santé publics au Canada et ailleurs, relativement peu de recherches ont été menées sur les coopératives de soins de santé depuis dix ans. Toutefois, à mesure que le nombre de coopératives de soins de santé augmente, on constate un regain d'intérêt pour ce sujet.

La documentation sur les soins de santé revêt quantité de formes, notamment des études de cas, des récits, des aperçus des coopératives dans des domaines particuliers et des études pratiques sur les enjeux qui entrent en ligne de compte dans la mise sur pied de coopératives de soins de santé. De nombreux ouvrages revêtent deux ou plusieurs de ces formes. Ils analysent pour la plupart les cliniques communautaires et les centres de santé, alors que plusieurs traitent des coopératives d'achat d'assurance-santé et des hôpitaux. La documentation en anglais porte sur le Canada et les États-Unis, mais également sur d'autres régions du monde comme le Royaume-Uni, l'Australie et l'Amérique latine. La

majeure partie traite essentiellement des problèmes actuels, mais quelques ouvrages présentent un caractère essentiellement historique.

Plusieurs thématiques reviennent dans la documentation sur les coopératives de soins de santé. L'une des grandes thématiques de la documentation sur le Canada, les États-Unis et la Grande-Bretagne est le rôle ou l'éventuel rôle que les coopératives peuvent jouer dans les régimes de soins de santé de l'État. Les articles sur les États-Unis de Ezekiel et Brett (1993) et de Shapiro (1994) évaluent d'un œil critique les propositions de soins de santé sous l'administration Clinton, soit la création de coopératives d'achat d'assurance-santé. L'article de Clark (1999) analyse lui aussi les coopératives d'achat d'assurance-santé, mais dans une optique historique, et il traite de la création des coopératives aux termes de la Farm Security Administration en 1935. Les ouvrages canadiens, en particulier ceux du Groupe de travail du B.C. Co-operative Community Health Centre (1993), de la Canadian Co-operative Association (1995, 1998), de Girard (2000), de Griffith (1992) et de Sinats (2001) illustrent les multiples façons dont les coopératives de santé peuvent répondre aux besoins locaux tout en contribuant à résoudre bon nombre des problèmes auxquels est confronté le régime de soins de santé du Canada. Storrie (2002) démontre les conséquences d'une baisse des crédits de l'État sur les coopératives de santé communautaire en Saskatchewan. Dans le contexte britannique, Hudson et Hardy (2002) et Craig *et al.* (2002) abordent la création des coopératives de soins de santé en Écosse dans le cadre du nouveau service national de santé, et les problèmes auxquels ces coopératives risquent d'être confrontées.

Une deuxième thématique qui recoupe la première, en particulier dans la documentation canadienne, est l'immense potentiel et la valeur d'un essor du secteur des coopératives de santé. Les ouvrages canadiens mentionnés sous la thématique de l'État traitent tous de ce sujet. Les ouvrages d'ailleurs l'examinent eux aussi. Gray (1993) discute du potentiel de prestation de services médicaux d'urgence par les coopératives. Un article publié par la Co-operative Federation of Victoria (1997) analyse la situation actuelle et les perspectives de croissance des soins de santé coopératifs en Australie. L'Alliance coopérative internationale (1997) a publié un manuel dont l'objectif partiel est de démontrer que la situation est mûre pour le développement plus poussé des coopératives de soins de santé en Amérique latine. L'un des thèmes abordés par Spear (1994) dans son ouvrage est le potentiel de développement des coopératives, en particulier au Royaume-Uni. Une publication des Nations Unies (1997) témoigne des possibilités qui s'offrent aux coopératives de soins de santé dans le monde et discute de l'essor de la coopération internationale qui pourrait en assurer le succès.

Le besoin de renseignements pratiques sur les débuts et le fonctionnement des coopératives de soins de santé est une troisième thématique abordée dans la documentation sur les coopératives de soins de santé, qui semble avoir plus retenu l'attention au Canada que dans n'importe quel autre pays. Le Secrétariat aux coopératives du Canada a publié un guide à l'intention de ceux qui veulent lancer une coopérative de santé, et un article publié dans *Canadian Corporate News* fait état des possibilités en plus de fournir des renseignements sur les coopératives de santé pour les petites entreprises. L'étude de cas de Rushton *et al.* (2002) sur la coopérative de santé de Rainbow en Colombie-Britannique illustre les travaux de cette coopérative prospère. Toutefois, des données pratiques sur les coopératives de soins de santé ont également été recueillies



dans d'autres pays. C'est ainsi que Scott *et al.* (1998) analyse le concept de clinique coopérative de soins de santé, qui a été conçu aux États-Unis. Size (1993) analyse les principes de gestion fructueuse que les membres d'une coopérative hospitalière ont élaborés en 13 ans. L'ouvrage de Spear (1994) a pour objectif d'aider les coopératives et d'autres petits pourvoyeurs indépendants à régler des questions pratiques, en particulier en offrant des études de cas qui illustrent le fonctionnement des coopératives au R.-U. et en Europe.

Une quatrième thématique est le développement historique des coopératives de soins de santé. En dehors de l'article de Clark (1999), Crowley (1996) donne un aperçu flatteur de l'histoire du Group Health Co-operative of Puget Sound (États-Unis), tandis que Rands (1994) se penche sur le passé pour déterminer les raisons du recul des cliniques de santé en Saskatchewan. Quantité d'autres ouvrages contiennent des parties historiques.

Beaucoup de ces ouvrages sont canadiens. Sur les autres, en dehors de ceux qui traitent de questions politiques particulières dans d'autres pays, la plupart présentent de l'utilité pour la situation canadienne, car ils traitent de questions auxquelles sont confrontées les coopératives de santé dans de nombreux pays.

On dénote un certain nombre de lacunes dans la documentation sur les coopératives de santé. Comme dans beaucoup de pays, il n'y a jamais eu d'examen systématique des coopératives de santé au Canada. À quoi ressemblent les coopératives de santé au Canada? Quelles sont les questions qui se rattachent à la politique de santé, aux professions de la santé et à la prestation des services de santé par rapport aux coopératives de santé? Quelles sont les possibilités qui s'offrent au Canada au modèle de coopérative de santé comme organisme susceptible de contribuer à la prestation fructueuse des services de santé primaires? Compte tenu de l'efficacité apparente du modèle coopératif et du potentiel qu'il offre comme variante utile du modèle de gouvernance de santé communautaire, comment se fait-il que cette option n'ait jamais été adoptée plus systématiquement au Canada? Qu'est-ce qui a donné des résultats concluants et des résultats moins concluants dans les cliniques de soins de santé au Canada et à l'étranger? Certains des ouvrages étudiés ici peuvent aider à répondre à ces questions, même si aucun ne fournit de réponse complète. Le récent rapport de la Commission Romanow sur les soins de santé au Canada doit également être analysé, sous l'angle des observations qu'il contient sur les modèles de coopératives de soins de santé et des secteurs qui se prêtent à un éventuel développement qu'il peut révéler.

Les Canadiens manifestent de l'intérêt pour d'autres formes de prestation des services de santé, notamment la prestation coopérative de ces services, même si l'on manque de preuves sur les pratiques actuelles et les perspectives qu'offrent les coopératives de santé. Nous devons comprendre dans quelle mesure le modèle de coopérative constitue une variante utile du modèle de gouvernance de santé communautaire et également comprendre de manière plus systématique ses applications actuelles et son utilité possible dans le cadre du régime canadien de soins de santé conçu en termes généraux. Nous devons comprendre ce qui a bien fonctionné, et ce qui a moins bien fonctionné, dans les coopératives du Canada et d'autres pays. D'autres recherches s'imposent à la fois sur la théorie et la pratique des coopératives de santé afin de jeter les bases d'un « modèle de pratiques exemplaires » pour les coopératives de santé.

Dans la documentation canadienne, il existe une marge pour des études individuelles, notamment un point de vue canadien sur le rapport des Nations Unies intitulé *Entreprise coopérative dans les secteurs de la santé et des soins sociaux* (1997), une analyse du rôle historique et théorique des coopératives de santé et de services sociaux dans le domaine des études coopératives, une analyse des questions qui gravitent autour des relations avec l'État, un examen des questions qui entourent les rapports avec les professionnels de la santé, une étude des possibilités parmi les Autochtones, une analyse du potentiel de développement de coopératives dans les collectivités éloignées, une illustration des expériences des concepteurs qui ont contribué à créer les coopératives de santé existantes, et une analyse des programmes existants et de l'intérêt que présentent les coopératives canadiennes pour influencer sur les déterminants de la santé pour leurs membres et leurs communautés.

## COOPÉRATIVES DE SOINS À DOMICILE/LE MAINTIEN À DOMICILE ET D'ASSISTANCE PERSONNELLE

Les coopératives de maintien à domicile ont fait l'objet d'encore moins d'études que les coopératives de soins de santé. La majeure partie des travaux en anglais se sont penchés sur les coopératives de maintien à domicile aux États-Unis, même si certains ont étudié celles qui existent en Scandinavie et au Royaume-Uni, et que d'autres ont traité des possibilités de développement de telles coopératives au Canada.

Rares sont les ouvrages spécifiquement théoriques, même si beaucoup des études de cas traitent de questions théoriques. L'article de Bowman (2001) fait exception à la règle : il étudie les trois termes qui servent à décrire ces types de coopératives et leur signification, en plus d'étudier les façons dont ils peuvent habiliter les personnes âgées ou les personnes handicapées. Le thème de l'habilitation imprègne toutes les études sur les coopératives de maintien à domicile, en se polarisant sur les gens qui ont besoin de soutien, sur les travailleurs et parfois sur les deux.

D'autres ouvrages examinent le besoin et l'immense potentiel de développement d'un plus grand nombre de coopératives de maintien à domicile. L'article publié par la Community Development Co-operative of Nova Scotia (1995) illustre l'importance que ce développement pourrait avoir pour le régime des soins de santé de Nouvelle-Écosse. La publication du Industrial Common Ownership Movement (1998) illustre les perspectives futures de croissance des coopératives de maintien à domicile au Royaume-Uni en plus de se pencher sur leur situation actuelle.

Peu de chercheurs ont étudié les rapports entre les coopératives de maintien à domicile et les pouvoirs publics, sans doute parce que le maintien à domicile n'est pas perçu comme faisant partie intégrante des programmes d'assurance-maladie. Une exception est l'ouvrage de Scher (1998) qui étudie les effets néfastes que les compressions pratiquées dans le domaine de l'assurance-maladie ont eues sur les programmes coopératifs de maintien à domicile au Canada. Dans son étude de cas sur la Coopérative de vie autonome de Stockholm, Ratzka (1993) étudie les rapports problématiques avec l'État dans le contexte de la Suède.

L'immense majorité des études sur les coopératives de maintien à domicile sont des études de cas sur des coopératives et leurs antécédents, leurs rouages, leurs succès et leurs échecs, axées fréquemment sur les implications pratiques des expériences de leurs membres. Les ouvrages américains de ce type englobent ceux de Dawson, Powell *et al.* (2000) sur Co-op Home Care of Boston, de Dawson et Kreiner (1993) sur Cooperative Home Care Associates (CHCA) de New York, de Harrington (2002) sur Cooperative CARE of Wautoma, Wisconsin, et de Kahn (2000) sur Quality Care Partners of Manchester, New Hampshire. L'ouvrage de Glasser et Brecher (2002) sur CHCA est une étude novatrice qui porte expressément sur la culture organisationnelle de la coopérative. Les études de cas sur les coopératives de maintien à domicile dans d'autres pays englobent l'article d'Oka (2000) sur le Rapport Fujisawa au Japon, l'aperçu de Ratzka (1993, 2003) de STIL et l'étude de la Independent Living Norway Co-operative for Consumer Controlled Personal Assistance (Uloba, 2003) en Norvège. Le livre de Sloan (1996) est une « étude de cas multiple » sur cinq coopératives de maintien à domicile : trois au Royaume-Uni, une en Italie et une aux États-Unis.

Peu de ces ouvrages portent sur la situation canadienne mais, étant donné qu'ils sont axés sur les rouages des coopératives plutôt que sur les relations entre les coopératives et le gouvernement, tous présentent une certaine utilité pour le contexte canadien. Il se peut qu'il y ait plus de recherches et d'autres exemples de coopératives de maintien à domicile dans la documentation en français qui existe au Canada.

Il y a manifestement un certain nombre de lacunes dans la documentation – de fait, il y a plus de lacunes qu'il n'y a de documents. Il n'existe pas d'aperçu systématique de ces coopératives au Canada ou dans un autre pays. Certaines questions commencent tout juste à être abordées. Quelle est la situation des coopératives de maintien à domicile au Canada et à l'étranger? Dans quelle mesure les coopératives de maintien à domicile concordent-elles avec les politiques de l'État? De quelle façon le modèle de coopérative de maintien à domicile contribue-t-il à l'habilitation des travailleurs et des gens qui ont besoin de ces services au Canada et ailleurs? Compte tenu du fait que les coopératives de maintien à domicile parviennent fort bien à habilitier les travailleurs, les personnes âgées et les personnes handicapées, comment se fait-il qu'elles ne se soient pas généralisées davantage? Qu'est-ce qui a donné des résultats concluants et moins concluants dans les coopératives de maintien à domicile au Canada et à l'étranger? Beaucoup des possibilités de recherches décrites ci-dessus au sujet des coopératives de maintien à domicile pourraient servir de point de départ à des recherches sur les coopératives de maintien à domicile au Canada et à l'étranger.

## **DÉVELOPPEMENT DES COMMUNAUTÉS AUTOCHTONES**

La documentation sur les communautés autochtones et le développement des coopératives est relativement restreinte et disséminée dans le temps, avec plusieurs travaux réalisés à la fin des années soixante et dans les années soixante-dix, moyennant une réapparition ces dernières années d'ouvrages consacrés au développement économique des Autochtones en général. Très peu de recherches ont été réalisées au Canada sur l'état et la viabilité du modèle coopératif dans les communautés autochtones.

On peut en dire autant de pays comme les États-Unis et l’Australie qui comptent de nombreuses populations autochtones aux prises avec des difficultés analogues de développement économique et social. Cela indique clairement qu’il reste une grande marge pour effectuer des recherches sur les coopératives existantes et les possibilités qu’offrent les modèles de coopératives dans de nombreuses communautés autochtones.

Un certain nombre de thèmes se sont dégagés de l’examen de la documentation de recherche dans ce domaine. Mentionnons entre autres : études de cas et histoires à succès de coopératives axées sur la prestation de services dans les communautés du Grand Nord du Canada; analyses du développement communautaire et du rôle des coopératives, en particulier dans le contexte urbain; analyse générale de la création d’entreprises et de l’entrepreneuriat – souvent sans grande ou sans la moindre mention des options coopératives; et cogestion communautaire des ressources naturelles comme les pêches et les forêts et options durables et développement communautaire pour les régions dont les ressources naturelles s’épuisent. Il existe de nombreux recoupements entre ce dernier secteur et certaines des questions abordées dans la section de ce rapport qui traite des coopératives et des questions environnementales.

Sans doute le corpus de recherche le plus complet sur l’état des coopératives autochtones au Canada est la publication de 2001 intitulée *Rapport sur les coopératives autochtones au Canada : Situation actuelle et potentiel de croissance* (Ketilson et McPherson, 2001). Ce document donne un aperçu de la situation actuelle des coopératives autochtones au Canada, notamment des contextes historiques, des conjonctures de réglementation et de développement économique, et contient une volumineuse section qui traite de l’impact économique des coopératives autochtones. De plus, ce rapport comporte 11 études de cas qui, conjuguées aux recherches générales, fournissent des renseignements névralgiques au sujet des conclusions et des recommandations du rapport. Ce document doit servir de document de départ à tous les chercheurs et concepteurs qui s’occupent des coopératives autochtones. Les recommandations présentent une utilité toute particulière pour les projets de recherche futurs puisqu’elles permettent de beaucoup mieux comprendre les variables qui touchent les coopératives et les communautés et qu’elles préconisent une plus grande contribution de la part des coopératives autochtones afin de déterminer de nouveaux domaines de recherche. Le rapport formule également un certain nombre de recommandations sur l’éducation au sujet du développement des coopératives et il prône une plus grande coordination entre les différents ordres de gouvernement, les associations autochtones, les responsables du développement économique et les responsables du développement des coopératives.

Le nombre croissant d’études de cas sur les coopératives autochtones sont très instructives aussi bien pour les concepteurs de coopératives que pour les chercheurs. Les études de cas sont souvent regroupées par deux dans la documentation. Ces études fournissent des exemples tangibles de ce qui fonctionne dans de nombreuses communautés, du rôle névralgique de la participation des communautés aux coopératives et au développement économique communautaire, et des différences considérables qui existent entre les communautés autochtones du Canada et les communautés locales que les coopératives sont susceptibles d’intéresser. Il serait sans doute utile de regrouper ensemble ces différentes études de cas pour les analyser. Il est clair également que même les portraits des coopératives (études de cas de petite envergure que l’on trouve souvent dans les publications populaires) offrent des renseignements précieux sur l’utilisation du

modèle coopératif dans les communautés autochtones. Les études de cas sont par ailleurs des instruments précieux pour décrire la diversité des structures et des succès des coopératives autochtones. Elles fournissent des exemples de pratiques exemplaires et illustrent la raison pour laquelle d'autres travaux de développement et de recherche seraient sans doute utiles. L'étoffement de la documentation sur les études de cas et le regroupement des études de cas existantes qui sont souvent disséminées dans toute la documentation constituent sans doute un projet fort utile qui éclairera les nouvelles activités de développement et de recherche sur les coopératives.

Il existe également une documentation volumineuse, à la fois théorique et pratique, qui traite du développement économique des communautés autochtones du Canada. Les nombreux documents (guides, manuels et guides de lancement), qui fournissent des directives aux créateurs d'entreprises et aux entrepreneurs autochtones, aussi bien dans les réserves qu'en dehors, présentent sans doute un intérêt tout particulier (Chiste, 1996; Balfour, 1995; Affaires indiennes et du Nord, 1997; MacBride et Gerow, 2002). Il existe également une volumineuse littérature qui traite du développement économique communautaire et qui ne fait pas mention des modèles coopératifs, qui porte sur les modalités d'intégration des communautés généralement marginalisées (Garven et Associates Ltd., 1995). Un examen plus fouillé de la littérature théorique et pratique sur le développement économique communautaire devrait aider à comprendre dans quelle mesure les modèles coopératifs ont été exclus, afin de déterminer le modèle le plus efficace et la façon de cibler les possibilités éducatives. Tout comme il existe de nombreuses données instructives dans la littérature générale sur le développement économique communautaire, il y a sans doute de précieuses leçons à tirer de l'examen de la structure et des succès des entreprises autochtones. La connaissance de ces modèles de développement économique devrait sans doute permettre de mieux comprendre la raison pour laquelle les modèles coopératifs ont été adoptés dans certaines communautés et pas dans d'autres.

La gestion des ressources naturelles offre également d'intéressantes possibilités d'activités de développement et recherche sur les coopératives. La littérature dans ce domaine porte essentiellement sur les pêches et l'aménagement des forêts, mais il existe également un certain nombre de publications consacrées aux questions de développement économique communautaire et à l'application des modèles coopératifs visant d'autres utilisations de ces ressources qui s'épuisent. La littérature sur la cogestion comporte des précisions et une analyse des accords coopératifs de gestion des ressources conclus entre les organismes et les communautés autochtones, et Weinstein (2000) compare ces modèles de gestion aux États-Unis et au Canada à ceux qui ont été établis au Japon dans le cadre du mode coopératif traditionnel. Les recommandations de cette publication suggèrent que la reproduction de la structure coopérative japonaise n'est sans doute pas souhaitable, mais que certains éléments instructifs que l'on trouve dans ces nouveaux modèles de cogestion pourraient trouver des applications et intéresser les membres des communautés et les organismes gouvernementaux. De précieuses recherches ont également été entreprises, particulièrement dans le domaine des forêts, dans le secteur des autres utilisations des ressources courantes (Cocksedge, 2001; Chambers, 2001; Natcher, 2002; Matthews, 1996; Lantz, 2001). On trouvera d'autres renseignements sur ces questions de durabilité et d'environnement à la rubrique ci-après intitulée « Solutions communautaires aux problèmes d'environnement ».

D'autres secteurs de recherche se sont dégagés des consultations tenues avec les chercheurs qui oeuvrent dans le domaine des coopératives dans les communautés autochtones. Parallèlement aux secteurs mentionnés plus haut, parmi les autres secteurs de recherche importants sur le développement des coopératives, il faut mentionner :

- les cadres de réglementation, juridiques et autres qui risquent d'avoir un impact sur le développement des coopératives dans les communautés autochtones;
- le rôle du bilan social et de la comptabilité sociale et l'évaluation générale des résultats lorsqu'on essaie de comprendre et de définir le développement communautaire et le succès des entreprises coopératives;
- l'examen plus fouillé de la diversité et de l'identité à la fois dans les communautés autochtones et les coopératives; la façon dont ces questions sont comprises et exprimées et dont les communications et les cultures influent sur l'engagement des membres dans le processus participatif des coopératives;
- les questions de genre et une compréhension élargie du rôle des femmes dans le développement des coopératives dans les communautés autochtones du Canada et dans les pays développés et en développement;
- des comparaisons internationales avec les communautés et les coopératives autochtones aux États-Unis et en Australie.

## **DÉVELOPPEMENT ÉCONOMIQUE SOCIAL ET LOCAL**

La documentation la plus volumineuse que l'on trouve sans doute ensuite dans le domaine des coopératives agricoles a trait à la grande thématique du développement social et économique local. Il existe un volume considérable de documents émanant de praticiens, qui contiennent des études de cas, des pratiques exemplaires et des renseignements cruciaux sur l'affectation des ressources pour les recherches sur le DEC au Canada. En outre, il y a un certain nombre de revues savantes vouées à l'étude du développement économique communautaire. Cette volumineuse documentation publiée, parallèlement aux nombreux éléments en commun entre les buts du DEC et les caractéristiques de nombreuses entreprises coopératives, rendent très difficile l'étude détaillée de ce grand thème.

Pour les besoins de ce projet, un certain nombre de thèmes accessoires ont été regroupés sous cette grande rubrique. Cela s'est fait partiellement pour souligner les domaines qui intéressent tout particulièrement le Secrétariat, et partiellement en prévision des nombreux recoupements que l'on risque de découvrir en étudiant les coopératives et le développement économique communautaire, le développement local, l'économie sociale et le développement social, la cohésion sociale, le développement rural, la capacité des communautés et l'innovation sociale. Lorsqu'on lit cette section, il faut tenir compte de ces recoupements en utilisant les rubriques des thèmes accessoires comme panneaux indicateurs d'ouvrages de cette documentation plutôt que comme des divisions entre concepts. À l'instar de nombreux éléments de ce document, il a été facile de regrouper les publications sous des thèmes multiples, et l'on trouvera des renvois à la documentation pertinente dans d'autres parties du document.

La documentation sur le développement économique communautaire (DEC) et les coopératives peut être regroupée sous quelques grands concepts. Un volume considérable de cette documentation se cristallise sur le développement économique communautaire et, en particulier, sur le développement social. Cela consiste à appliquer le modèle de coopérative, en particulier les structures des coopératives de travail, pour permettre l'engagement économique des défavorisés et des personnes systématiquement marginalisées. Dans ces cas, les structures des coopératives de travail permettent aux membres d'exercer un contrôle sur leur situation grâce à un emploi utile. Ces types de coopératives sociales comportent souvent des éléments de prestation de services sociaux à leurs membres ainsi que des lieux d'éducation. On trouvera des exemples analogues dans l'utilisation des coopératives de travail pour les collectivités qui ont des besoins particuliers comme les nouveaux immigrants, les femmes, etc. (Conn, 2001; Hill, 2001). La documentation consacrée aux intervenants du DEC contient un certain nombre d'exemples utiles d'études de cas et de pratiques exemplaires pour ces types d'organismes et d'autres organismes semblables.

Un autre thème que l'on trouve à satiété dans la littérature sur le développement économique communautaire a trait à l'importance de la participation des communautés et à la nécessité d'une méthode de développement « de bas en haut ». Les coopératives sont perçues comme un modèle qui convient à ce mode de développement alimenté par la communauté et, dans toute la littérature, la « concordance » entre les structures des coopératives et les objectifs du DEC est explicitement énoncée ou est implicite (MacLeod, 1994; Stevens et Morris, 2001; Tang, 1994). Le modèle de coopérative est interprété et mesuré dans la littérature dans bon nombre des thèmes accessoires énumérés ci-après.

L'intérêt suscité par les complexes de coopératives comme moyen de développement économique local n'est pas nouveau. À preuve, l'intérêt soutenu pour Mondragon, même si l'on constate un regain d'intérêt pour l'étude des structures multicoopératives pour le développement communautaire. Devant le besoin de coordonner les ressources, aussi bien humaines que financières, divers types de structures ont été mis en place dans bien des régions du Canada pour coordonner le développement économique local. Celles-ci ont revêtu la forme de sociétés de développement communautaire, d'associations de développement régional et d'organismes d'aide au développement des collectivités, pour ne nommer qu'eux. L'origine de bon nombre de ces organismes remonte aux coopératives. On trouvera des exemples de nouvelles structures multicoopératives et de leur rôle dans le DEC dans l'analyse de la participation économique afro-américaine de Shipp (1996) et dans l'étude des modèles et des réseaux des coopératives communautaires (Haynes J et Nembhard, 1999; Fitzpatrick, 2001; Sassenick, 1993; Levin, 1993; Wilkinson et Quarter, 1996; Winnington-Ingram, 2001).

## RENFORCEMENT DES CAPACITÉS COMMUNAUTAIRES

La récente documentation de recherche sur les coopératives et le développement économique communautaire reconnaît la contribution apportée par ces organismes au renforcement des capacités communautaires. On admet que les coopératives contribuent à habiliter les collectivités, grâce à quoi les individus peuvent acquérir des compétences et

de l'expérience en participant aux structures démocratiques des coopératives, sans compter qu'elles favorisent une plus grande participation, formelle et moins formelle, aux activités de développement communautaire. L'éducation permanente, les compétences en leadership et l'engagement civique et social sont autant d'éléments perçus comme des retombées de la participation à des entreprises coopératives. En tant qu'organismes intégrés, on estime que les coopératives stimulent et profitent de la diversité de leurs membres et qu'elles aident à façonner des membres engagés de la communauté, qui connaissent les approches concertées et consensuelles de prise de décisions (Fairbairn *et al.*, 1995; Flora *et al.*, 1997; Hammond Ketilson *et al.*, 1998). En tant qu'organismes mus par leurs membres, les coopératives s'en remettent à la participation de la communauté et à des dirigeants qualifiés pour réussir. Nozick (1993) et d'autres soulignent que la participation sociale et l'habilitation sont les clés du succès du développement communautaire durable, et les coopératives passent pour offrir un lieu où l'on acquiert de l'expérience de la participation démocratique et du leadership concerté. Ces compétences consolident le capital humain et social dans les collectivités, qui peut alors servir à d'autres initiatives civiques et de développement communautaire (Dunn, 1996; Flora *et al.*, 1997; Ripley et Rounds, 1994; Pell, 1994). Du fait du taux de participation élevé de leurs membres, les coopératives sont complexes et souvent lentes à se développer. Toutefois, ce processus et cette complexité procurent d'intéressantes récompenses qui se traduisent par le renforcement des capacités communautaires et la cohésion sociale.

Une bonne part des recherches décrivent le rôle qu'assument les coopératives dans le développement économique communautaire et le renforcement des capacités communautaires, en particulier pour les collectivités marginalisées comme les citoyens sous-employés et ceux dont la culture s'acquiert dans la rue. Ici, capacité désigne à la fois l'épanouissement de l'individu pour une participation pleine et utile à la société de même que le renforcement de la collectivité dans son ensemble grâce à cette émancipation individuelle. On estime également que les coopératives contribuent à la capacité des « entrepreneurs civiques » qui sont décrits (Henton, Melville et Walesh, 1997a, 1997b) comme des dirigeants visionnaires et des agents de changement social capables de tirer parti des réseaux communautaires (capital social) pour forger des alliances communautaires (Henton, Melville, Walesh, 1997). Patrie (1998), dans son article intitulé *Creating Co-op Fever*, souligne l'importance des champions de projet, qui ressemblent à des dirigeants de la base, et qui stimulent l'intérêt et inspirent la participation communautaire par la confiance personnelle et le respect. Les nombreux travaux de Baker (1993) sur le leadership et le capital social permettent également de comprendre l'importance et le rôle des dirigeants communautaires et les perspectives de cultiver ces dirigeants que l'on trouve dans les coopératives.

## DÉVELOPPEMENT ÉCONOMIQUE RURAL

La documentation sur le développement économique qui traite du rôle des coopératives dans les milieux ruraux appartient à deux grands groupes, l'un qui se cristallise sur les communautés tributaires des ressources, comme l'agriculture et les pêches, et l'autre qui se cristallise sur les communautés éloignées ou non attenantes à des régions métropolitaines. Ces deux secteurs étudient le rôle des coopératives dans la production



agricole et des ressources ainsi que la prestation des services dans les collectivités rurales et éloignées. Une bonne part de la documentation qui a un rapport avec ce sujet est décrite plus en détail dans la section de ce rapport consacrée aux coopératives agricoles, et également dans les résultats des recherches sur le développement économique communautaire, en particulier sous le thème accessoire qui traite de la prestation des services dans les collectivités difficiles à rejoindre.

Parmi les textes de recherche qui présentent une utilité particulière pour le développement économique rural, il faut mentionner l'étude des coopératives non agricoles dans les collectivités rurales (Bhuyan et Olson, 1998a; Bhuyan et Olson, 1998b; Dunn, 1996; Ketilson, 1998; McGuiness, 1994), et la revitalisation rurale et les impacts des coopératives sur le développement communautaire (Winnington-Ingram, 2001; Restakis, 2001; Baker, 1993; Borich, 1994; Fairbairn, 1997; Fitzpatrick, 2001; Flora, 1996). Un rapport publié en 1993 et sa mise à jour de 2002 (Brown, Gray et Molder) sur la rentabilité et la structure des fiducies foncières dans l'agriculture de la Saskatchewan pourraient bien présenter de l'intérêt ici. Pour connaître les recherches sur la prestation des services, se reporter à cette section du présent rapport. Signalons par ailleurs que le regain d'intérêt pour les questions de développement durable exerce également une profonde influence sur cette documentation, à mesure que les collectivités examinent des solutions de rechange des industries en déclin (à la fois dans la production et la prestation des services). Ce thème est étudié plus en profondeur ailleurs dans ce rapport.

Les nouvelles orientations des recherches sur le développement économique rural et sur le rôle des coopératives peuvent nécessiter l'étude de la longévité et des raisons du succès ou de l'échec des coopératives, en particulier des coopératives de service dans les collectivités rurales et éloignées. D'autres recherches sur les innovations du modèle coopératif dans ces conditions particulières présenteraient également de l'intérêt. En particulier, l'examen plus approfondi des modèles de prestation des soins de santé et des soins à domicile dans les régions rurales et éloignées (voir ces sections du rapport), et les options de garderie (Coontz et Esper, 2002). Il serait également intéressant de poursuivre les recherches sur les avantages des réseaux intercommunautaires et régionaux pour la prestation des services et sur la façon dont ceux-ci pourraient collaborer avec les coopératives pour préserver et renforcer les collectivités. Des secteurs d'étude particulièrement instructifs sont l'examen des modèles de coopératives multipartites et communautaires, le rôle de la cohésion sociale dans le succès ou l'échec des entreprises et les questions de leadership coopératif.

## DÉVELOPPEMENT ÉCONOMIQUE URBAIN

Même si ce thème accessoire n'a pas été mentionné dans l'aperçu des domaines d'intérêt particulier du Secrétariat aux coopératives, il a été ajouté comme éventuel secteur d'analyse et de nouvelles recherches sur les coopératives. À l'instar du développement économique rural, on s'intéresse beaucoup au développement économique communautaire dans les régions urbaines. Cela tombe souvent sous le coup du DEC, mais peut-être qu'un aperçu mieux délimité du processus de développement dans les milieux urbains s'avérerait fructueux. Les communautés marginalisées comme les Premières nations urbaines, les jeunes, les immigrants, les personnes handicapées et les

défavorisés sur le plan économique trouveront peut-être que le modèle de coopérative présente un intérêt particulier pour leurs besoins de développement. Il ne faut pas oublier que le processus de développement économique communautaire est ouvert, et qu'il n'est donc peut-être pas évident qu'un modèle de coopérative ou un modèle fondé sur les coopératives soit la meilleure réponse tant que les besoins des participants n'ont pas été cernés et toutes les options étudiées.

## RÉPONSES DES COMMUNAUTÉS AUX PROBLÈMES D'ENVIRONNEMENT

Devant les problèmes sociaux et environnementaux urgents, le mouvement des coopératives a décidé de jouer un rôle dirigeant pour prouver la façon dont certaines formes d'organisations humaines coopératives peuvent subvenir aux besoins de ceux qui se consacrent au développement durable. Comme le déclare le 7<sup>e</sup> principe de la déclaration de l'Alliance coopérative internationale 1995 sur l'identité des coopératives, celles-ci portent un intérêt à la collectivité et « œuvrent au développement durable de leurs collectivités par le biais de politiques approuvées par leurs membres » ([www.coop.org](http://www.coop.org)). En vertu de cet engagement, les coopératives de divers secteurs ont conçu des réponses novatrices face aux changements survenus dans l'environnement à l'échelle planétaire.

Alors que les organes gouvernementaux nationaux et internationaux ont pris certaines mesures en vue d'assurer la durabilité, nombreux sont les citoyens qui ont découvert que des organismes communautaires sont nécessaires pour élargir la compréhension saine, fructueuse et tributaire de certains lieux et les réponses aux problèmes sociaux et environnementaux. Pour rajeunir les processus décisionnels communautaires et les systèmes de gestion des ressources, il faut certaines formes d'organisation. En tant que forme d'organisation nouvelle ou de substitution, le modèle de coopérative permet aux collectivités de concevoir et de gérer des structures de propriété et de production locales novatrices.

Les coopératives font des incursions dans un certain nombre de secteurs, notamment la foresterie, l'énergie, les pêches, l'agriculture et les transports, ce qui ouvre la voie à la conception de réponses coopératives face aux problèmes environnementaux. Grâce à la création de systèmes de gestion des coopératives communautaires, les coopérateurs ont réussi à mobiliser des communautés entières pour qu'elles appuient des projets qui concilient les valeurs et les besoins sociaux, économiques et environnementaux.

Les recherches sur la foresterie coopérative et sa capacité à résoudre des problèmes environnementaux soulignent le besoin d'un plus grand contrôle local sur les tenures forestières et sur les projets forestiers coopératifs qui bénéficient de l'aide de l'État. Il est fréquent que le type d'aide de l'État nécessaire soit une loi habilitante; c'est pourquoi il faut mener des recherches dans de nombreuses juridictions politiques différentes. Il est intéressant de noter aussi que certaines pratiques de foresterie coopérative ne sont souvent qu'un élément de ce que l'on pourrait appeler des réponses communautaires holistiques aux problèmes environnementaux; par exemple, la gérance d'un bassin hydrographique est souvent le principal élément qui motive une action concertée.

Par ailleurs, s'ils participent au développement des coopératives, les propriétaires de boisés privés ont plus de chances de comprendre l'importance de leurs terres boisées au sein du cadre de l'aménagement régional des ressources. Cette mise en commun des ressources et cet échange d'informations grâce aux structures coopératives permettent aux propriétaires de boisés privés d'unir leurs forces pour élaborer des réponses coopératives aux problèmes d'aménagement des forêts. Dans l'ensemble, en particulier dans le contexte du Canada (anglophone), il y a eu très peu de recherches sur les activités coopératives forestières comme réponse communautaire aux problèmes environnementaux, même si un examen de la documentation populaire et d'autres médias indique un regain d'intérêt pour les possibilités qu'offrent ces activités.

La documentation de recherche sur les coopératives énergétiques témoigne de la façon dont le pouvoir d'achat d'énergie en vrac permet aux consommateurs d'énergie coopérative d'étudier les services de gestion de l'énergie et les programmes d'économies énergétiques. À leur tour, les membres des coopératives peuvent utiliser leur position dominante sur le marché pour négocier des plans énergétiques qui garantissent l'équilibre entre les valeurs sociales, environnementales et économiques. Les problèmes environnementaux qui résultent de la pollution dans le secteur de l'énergie peuvent être résolus à l'échelle communautaire par la propriété et la gestion coopératives de sources d'énergie de substitution comme les génératrices éoliennes.

Pour ce qui est du secteur des pêches et de l'aquaculture coopératives, la documentation de recherche se concentre sur le rôle que les coopératives ont joué dans l'établissement de réponses communautaires face aux problèmes environnementaux qui ont trait à la surpêche des bancs de poissons. Le volume de recherches sur le secteur des pêches coopératives est limité. Or, il existe de nombreuses possibilités de recherches futures sur le développement de l'aquaculture et des coopératives de pêche et d'aquaculture des Premières nations.

Les coopératives dans le secteur agricole et agroalimentaire ont établi un certain nombre de réponses communautaires innovantes face aux problèmes environnementaux. La documentation de recherche analyse le développement des coopératives rurales pour la production d'éthanol issu des champs de maïs dans le respect de l'environnement. Plus récemment, certaines coopératives se sont lancées dans des activités à valeur ajoutée comme la production de soja-diesel (biodiesel) en utilisant l'excédent des produits dérivés du soja; et d'autres produits agricoles peuvent également être utilisés. La documentation est limitée malgré tout car il existe peu d'analyses rigoureuses ou critiques sur la question de savoir si les coopératives contribuent à résoudre les problèmes environnementaux ou si elles en créent de nouveaux. Il y a donc une marge pour mener d'autres recherches. De même, il y a peu de recherches sur la faisabilité de la production à échelle réduite de sources d'énergie de substitution ou d'énergies vertes, en utilisant par exemple les déchets alimentaires recyclés comme l'huile et la graisse de cuisson, ce qui pourrait s'avérer bénéfique pour les collectivités rurales et éloignées.

La percée des coopératives agricoles biologiques peut être considérée comme une réponse à la préoccupation croissante que suscitent les problèmes environnementaux attribuables à l'agriculture chimique. Les recherches sur le rapport qui existe entre l'agriculture communautaire et les coopératives de consommateurs soulignent le regain

d'appui à la production alimentaire locale et à la consommation. Cette nouvelle tendance a un rapport avec la réponse des communautés face au déclin des pratiques agricoles familiales traditionnelles et représente une tentative visant à empêcher de nouvelles épreuves socio-environnementales attribuables au monopole des pratiques agricoles par les grandes sociétés. On peut trouver d'autres sources de recherche dans la section de ce rapport consacrée à l'« Ajout de valeur à l'agriculture ».

Les coopératives de transport font partie d'un secteur qui connaît un essor rapide dans le mouvement des coopératives et elles représentent une solution prometteuse aux pratiques de transport privées. Les coopératives de transport conçoivent des réponses communautaires fructueuses aux problèmes environnementaux à court et à long terme, comme les changements climatiques, qui sont d'ampleur planétaire. Il ne semble pas y avoir beaucoup de recherches structurées sur le rôle joué par les coopératives de transport dans les réactions des collectivités face aux changements qui touchent l'environnement. Toutefois, une méthode de recherche structurée s'avérerait sans doute bénéfique, en établissant par exemple différents types de coopération dans le domaine des transports (p. ex. automobiles, bicyclettes, véhicules à plusieurs occupants, etc.) et les différents moyens d'organiser ces coopératives. Ce ne sont pas non plus les occasions qui manquent de mener des recherches fructueuses sur les possibilités et les limites des coopératives de transport.

Bien que peu de recherches aient été réalisées sur les réponses communautaires des coopératives face aux problèmes environnementaux, on trouve un nombre croissant de sites Web sur les coopératives qui ont été lancés au moins partiellement à cause des préoccupations suscitées par l'environnement. Par exemple, le site Web de la Coopérative forestière de Denman Island (<http://www.denmanis.bc.ca/forestry.htm>) fournit des précisions sur une coopérative forestière qui a connu des difficultés juridiques à cause de son programme de développement durable de la forêt locale. Le site Web de la Boiled Frog Trading Co-operative (<http://www.boiledfrog.org/about/>) contient des renseignements sur cette coopérative novatrice, qui met en rapport des gens qui ont des « déchets » et d'autres qui peuvent les utiliser. Ces sites Web contribuent à illustrer les questions dont pourront traiter les futures recherches sur les coopératives.

Dans l'ensemble, les recherches sur le rôle joué par les coopératives dans les réactions des communautés face aux problèmes environnementaux sont prometteuses. Toutefois, il s'agit d'un domaine de recherche extrêmement général, ce qui risque de poser des difficultés à ceux qui souhaitent procéder à une analyse approfondie ou créer un cadre théorique général permettant de mieux comprendre l'efficacité du modèle de coopérative pour répondre aux problèmes environnementaux. Une chose est sûre, l'examen des réponses communautaires reposant sur les coopératives face aux problèmes environnementaux permet à ceux que la question intéresse de mieux comprendre les tendances qui ont abouti aux mesures des coopératives. Les trois principaux facteurs de motivation sont :

- 1) le besoin de définir le « développement durable » à l'échelle locale et de concevoir des réponses adaptées à un lieu géographique donné;
- 2) le besoin d'exercer un plus grand contrôle local sur les décisions qui ont un rapport avec la gestion des ressources;

- 3) l'importance des stratégies de développement économique communautaire et de planification à long terme dans la conception de pratiques et de moyens de subsistance durables.

## PÊCHES/AQUACULTURE

Dans diverses régions du monde, les coopératives de pêche et d'aquaculture ont réussi à assurer la subsistance des habitants du littoral et des milieux enclavés, souvent dans des lieux ruraux et éloignés, qui se livrent à la récolte des ressources marines sauvages ou à diverses activités d'aquaculture. Souvent, ces collectivités sont en mesure de subvenir à leurs propres besoins économiques et sociaux. Au Canada, où les ressources océaniques et dulçaquicoles (en particulier dans le secteur de la prise des poissons sauvages) étaient abondantes, de nombreux pêcheurs ont créé des associations coopératives par souci de solidarité. Pour eux, c'était une mesure vitale pour assumer le contrôle de plusieurs paramètres des activités de pêche auxquelles ils se livraient, par exemple la production, la gestion des usines de poissons locales, la transformation (le filetage et la mise en conserve), la commercialisation, les équipements et les fournitures de pêche; souvent les coopératives se livrent à la plupart ou à la totalité de ces activités. Parmi les retombées pour leurs membres, mentionnons une hausse des rendements financiers, un certain niveau de stabilité dans la production et la commercialisation et divers degrés de résilience et de sécurité économiques, sans oublier la cohésion sociale. La Coopérative des pêcheurs de Prince Rupert, qui a jadis été célèbre dans le monde entier, n'existe plus mais, pendant près de 60 ans, ses membres, et les collectivités où ils vivaient, ont beaucoup gagné de leur association. En dépit de l'évolution des temps, il y a beaucoup de leçons à tirer de l'histoire de cette coopérative, de ses succès et de ses échecs (voir en particulier Menzies, 2001, 1993; Welch, 2001a). La brève histoire de cas de la Coopérative des pêcheurs de Canoe Pass, qui existe toujours, est également fort instructive (Welch, 2001b).

Ces dernières années, pour des raisons diverses, notamment l'épuisement accéléré des réserves de poissons, les progrès technologiques et les réformes des politiques sur les allocations et les permis, on a constaté une diminution massive des emplois liés aux pêches dans plusieurs parties du monde. Les collectivités qui vivent sur les côtes Est et Ouest du Canada ont ressenti particulièrement durement l'impact de ces changements, certaines économies locales ont été complètement détruites et il y a eu un exode important d'habitants partis ailleurs à la recherche d'un emploi. Parmi les efforts déployés pour contrecarrer ces effets néfastes et, si possible, les enrayer, il y a eu des tentatives de reconstitution des stocks, de diversification des activités locales de pêche et d'autres activités maricoles, et l'élargissement ou le lancement de nouvelles activités aquacoles comme l'ensemencement et l'élevage des crustacés, l'élevage des œufs sur du varech et la récolte des algues. Dans certains cas, le tourisme et, en particulier, l'écotourisme sont devenus partie intégrante des nouvelles industries. Il existe peu de documentation sur ces récents développements au Canada, ou sur leurs succès et leurs échecs, ou encore sur leur contribution aux environnements et aux habitants locaux ou sur les possibilités d'avenir, même si l'ouvrage de Welch (2001a, b, c, d, e) constitue un point de départ utile. Une certaine documentation mentionne le rôle significatif que les coopératives de pêche peuvent jouer dans la gestion des ressources (dans les

écosystèmes) (Dybas, 2002; FAO, 2001; Matulich *et al.*, 2001; Knudsen, 1995). D'autres documents prétendent que, puisque le milieu marin et ses ressources sont généralement considérés comme une propriété commune, ou comme un « patrimoine naturel » des pêches, ils sont vulnérables aux problèmes d'accès et, en définitive, à la surexploitation, et les coopératives, opérationnalisées par des organismes coopératifs, pourraient bien être le meilleur moyen d'assurer la saine gestion (et le respect des règlements, essentiellement par autoréglementation) de l'utilisation des ressources marines (FAO, 2001; Pickering, 1999; Pompe et Rockwood, 1993). Toutefois, les recherches révèlent par ailleurs qu'il faut étudier la faisabilité d'une gestion coopérative au cas par cas car il existe toute une diversité d'activités de pêche. Outre l'établissement d'activités reposant sur des droits, il doit également y avoir des lois habilitantes; faute de quoi, on risque de connaître des difficultés face aux règlements antitrust. Cela étant, il est essentiel de réaliser des études de cas et de mener des recherches historiques et géographiques. Pour ceux qui s'intéressent aux coopératives de pêche et d'aquaculture, le faible volume de documentation existant est à la fois inspirant et sert de mise en garde; mais, pendant ce temps, le débat sur les coopératives proprement dites est beaucoup trop bref et doit être poussé beaucoup plus loin.

Là où le modèle coopératif a été adopté et utilisé pour les activités de pêche et d'aquaculture, on a certains signes comme quoi le modèle plaît aux gens car il répond particulièrement bien aux besoins et aux buts cernés par les collectivités, et que celles-ci sont animées du désir non seulement de créer des emplois, mais également des collectivités rurales et éloignées écologiquement durables et économiquement viables (voir Leblanc, 2000; Welch, 2001a, b, c, d, e). Les coopératives de pêche et d'aquaculture communautaires d'aujourd'hui semblent vouloir assurer la durabilité des ressources qu'elles exploitent. L'ouvrage de Welch, même s'il porte sur la Colombie-Britannique, constitue un excellent point de départ pour ceux qui souhaitent adopter un modèle coopératif d'organisation dans le cadre d'activités liées à la pêche ou à l'aquaculture.

Comme le fait remarquer Cameron (2002), les collectivités enclavées qui cherchent à diversifier leur économie se sont mises à organiser des élevages piscicoles enclavés de type coopératif dans l'espoir de créer des perspectives d'emploi régulières grâce à l'industrie aquacole. Les puits de mine abandonnés et d'autres secteurs inutilisés se transforment en lieux utiles pour y construire des établissements piscicoles enclavés.

Van Ginkel (1996) propose une analyse fort intéressante des perceptions courantes du caractère farouchement indépendant des pêcheurs, leur personnalité compétitive étant souvent invoquée comme la raison pour laquelle les coopératives de pêcheurs ont échoué. Au lieu d'abonder dans ce sens, grâce à des recherches ethnohistoriques, il déconstruit cette notion comportementale et insinue que l'échec des coopératives est dû à d'autres motifs. Il souligne par ailleurs un certain nombre de conditions qu'il faut réunir pour qu'une coopérative de pêcheurs réussisse.

## FORESTERIE

On trouve des coopératives forestières et de produits ligneux dans de nombreux pays du monde, même si les comptes rendus approfondis de leurs activités sont rares et qu'ils varient d'un pays à l'autre. Au Canada et aux États-Unis, les types les plus courants de coopératives forestières sont des coopératives de producteurs, de mise en marché et de

travailleurs. Shook *et al.* (2001) donnent un bref aperçu des coopératives forestières et de produits ligneux aux États-Unis. Il faut particulièrement souligner le rapport publié par ces auteurs sur leur étude de cas d'une coopérative de commercialisation de produits ligneux dans l'Idaho. Constatant la pénurie de recherches sur les perspectives internes (c.-à-d. membres et consignataires) et externes (c.-à-d. consommateurs) d'une coopérative de produits ligneux, ils proposent une caractérisation de la coopérative qui comporte une évaluation de ses membres, de ses consignataires et des consommateurs des coopératives de produits ligneux. Ils évaluent également les caractéristiques de gestion de la coopérative. La méthodologie de l'étude ne manquera pas d'intéresser les chercheurs et les coopératives de commercialisation des produits ligneux, à la fois sur le plan des résultats et sur celui des éventuels instruments d'évaluation et de mesure.

Récemment, pour diverses raisons, qui ont souvent à voir avec la sécurité économique et environnementale et l'influence collective, on a vu apparaître de nouveaux types de coopératives forestières et de produits ligneux à valeur ajoutée. Un groupe de tronçonneurs, qui exploitaient chacun de petites scieries sans accès garanti à des matières premières, ont compris qu'ils avaient une meilleure chance de survivre s'ils se mettaient à travailler ensemble pour surmonter les problèmes qu'ils partageaient en commun. Dans ce cas, les tronçonneurs et un spécialiste du développement communautaire, qui tenait lieu de chef de groupe, ont opté pour le modèle de la nouvelle génération qui leur a été présenté par un concepteur professionnel de coopératives (Kinnis et Smith, 2002). Les communautés forestières, qui connaissent diverses difficultés d'ordre économique et écologique, adoptent le modèle de coopérative de façon innovante. L'une, résolue à protéger son bassin hydrographique contre les dégâts environnementaux en reconnaissant les divers besoins économiques et sociaux de ses habitants, a décidé de créer une coopérative communautaire formée de membres résidents. La coopérative surveille les activités commerciales d'un projet pilote mené dans une forêt communautaire pendant cinq ans (située dans le bassin hydrographique et classée comme terre publique), de même qu'une entreprise de botanique. La constitution d'une entreprise innovante à l'esprit écologique dans le respect des règlements forestiers, conçue en fonction de pratiques forestières plus classiques, est un défi constant (Shepherd *et al.*, 2001). Une autre communauté de Colombie-Britannique victime d'une réduction draconienne des perspectives d'emploi dans le secteur forestier a créé une coopérative forestière communautaire (formée d'organisations) dans le but de créer une exploitation forestière enracinée dans des pratiques forestières durables et le développement économique communautaire. La difficulté qu'éprouve cette coopérative consiste à avoir accès à des terres forestières, dont il y a généralement pénurie à cause d'un régime particulier de tenures forestières (Zachary et Chaland, 2001). L'accès à des matières premières (idéalement sous la forme d'un type quelconque d'accord de tenure responsable) est un thème à refrain dans quantité de tentatives visant à développer des forêts communautaires. Les initiatives forestières communautaires au Nouveau-Brunswick sont analysées par Betts *et al.* (1996); trois études de cas y sont exposées, dont l'une est une coopérative de bûcherons. Betts *et al.* (2002) utilisent l'étude de cas d'une coopérative du Nouveau-Brunswick et de sa gérance d'un bassin hydrographique comme exemple de leur argumentation sur les avantages d'exercer la gestion écosystémique des coopératives (foresterie communautaire) sur les boisés privés.

Ces études de cas prouvent les perspectives de retombées socio-économiques dans les collectivités qui exercent le contrôle et qui sont responsables de l'aménagement de leur assise forestière (voir aussi Travers, 2002; Karg, 2000). Polson (1996) perçoit les coopératives de commercialisation des produits forestiers comme une solution pour renverser la vapeur d'une industrie forestière menacée dans le Nord-Est des États-Unis. Même s'ils s'intéressent avant tout au point de vue des écologistes en Amérique latine, Cristen *et al.* (1998) présentent quatre études de cas intéressantes, dont l'une décrit la création de plus de 16 coopératives de producteurs de produits forestiers situées dans la péninsule du Yucatan au Mexique. Cocksedge (2001) et Lantz (2001) avancent tous les deux l'idée que le modèle de coopérative pourrait servir de cadre utile à la réalisation de projets dont le but est la récolte et la mise en marché de produits forestiers non ligneux comme les champignons sauvages, le bois de chauffage, le salal, les produits forestiers médicinaux comme l'aralie épineuse, les baies, etc. La diversification des activités forestières et la création de nouvelles perspectives d'emploi pourraient être avantageuses à la fois pour les Autochtones et les non-Autochtones, même si la commercialisation des aliments traditionnels risque de prêter à controverse pour certains.

Dans le contexte des États-Unis, Nadeau *et al.* (2002) proposent un excellent manuel dont le but est d'inciter les propriétaires de boisés privés non industriels à tenir compte des avantages écologiques et économiques de la foresterie coopérative. Ce manuel présente également de l'utilité pour ceux et celles qui vivent à l'extérieur des États-Unis. Au Canada, et plus particulièrement en Colombie-Britannique, Welch (2001a, 2001b) propose deux excellentes publications, qui portent toutes les deux sur la façon d'organiser une coopérative forestière. Welch (2001a) offre un guide pas à pas dont le but est de cerner les caractéristiques prometteuses des coopératives, alors que Welch (2001b) s'intéresse plus à l'exploitation de la coopérative dans les limites des cadres juridiques et politiques. Même si leur toile de fond est la Colombie-Britannique, ces deux documents sont des guides utiles pour ceux qui vivent dans d'autres provinces et qui sont désireux de créer des coopératives forestières.

Il existe deux publications d'intérêt sur les coopératives de travail dans le secteur forestier, de Pencavel (2001) et de Mackie (1994). Dans la première, Mackie étudie les avantages et les inconvénients des coopératives de travailleurs forestiers, comme les coopératives de plantations d'arbres dans la région du Nord-Ouest du Pacifique des États-Unis. Se concentrant sur la même région, Pencavel propose une étude convaincante sur les expériences, les succès et les échecs des coopératives de contreplaqué. Il recense lui aussi le besoin d'une législation du travail qui favoriserait une plus grande participation dans les coopératives de travail.

## COHÉSION SOCIALE

Il existe peu de recherches publiées qui examinent directement le rapport entre la cohésion sociale et les coopératives. Il y a toutefois un corpus croissant de recherches qui portent sur les questions de confiance, d'association (en particulier d'association volontaire), d'adhésion et d'identité et de relations sociales (Fukuyama, 1995; Newton, 2001; Jenson, 1998; Bernard, 1999; Maloney, 2000). Ces recherches fournissent le cadre nécessaire à l'examen des caractéristiques uniques des membres des coopératives et de leurs rapports avec notre compréhension élargie de la cohésion sociale.



La notion de cohésion sociale a été placée sous la rubrique plus générale du développement économique et social local, même s'il y a sans doute beaucoup à apprendre au sujet de la cohésion sociale et des coopératives dans la documentation sur le développement économique communautaire général. Et les publications de recherche et la documentation pratique analysent l'engagement communautaire dans les processus de développement, et les réseaux sociaux au sein et entre les sous-communautés comme les groupes d'immigrants ou les défavorisés économiques. La mesure de l'impact des coopératives sur le développement communautaire par la participation civique et les pratiques démocratiques présente également ici de l'intérêt (Ketilson *et al.*, 1998).

À l'instar du capital social, la cohésion sociale est un facteur qui contribue au succès des coopératives et est un avantage qui résulte des coopératives. La documentation sur les coopératives présente généralement celles-ci comme contribuant à la cohésion sociale, à l'identité communautaire et à la participation sociale et civique (Fairbairn *et al.*, 1995). Le rôle que joue la cohésion sociale dans la promotion du développement des coopératives dans les secteurs monoindustriels contribue également à comprendre le rapport qui existe entre la cohésion sociale et les entreprises coopératives (Wilkinson, 1994; Wilkinson et Quarter, 1996; Fairbairn *et al.*, 1995; Hammond Ketilson *et al.*, 1998). Les recherches sur la cohésion sociale et le capital social contribuent sans doute également à mieux comprendre la dynamique des approches régionales face au développement communautaire rural. Flora (1998) présente le concept d'ISE (infrastructures sociales d'entreprise) comme vaste notion qui englobe le capital social, lequel peut servir à prédire les actions sociales fructueuses. Une étude comparant le succès des projets de développement communautaire et le niveau d'ISE (Flora *et al.*, 1997), de même que l'étude de Flora (1995) sur le rôle du capital social dans les actions collectives pour l'agriculture durable, sont pleines d'enseignements sur l'utilité du capital social et du développement rural coopératif. Pour un débat particulier sur les coopératives et le rôle du capital social, nous renvoyons le lecteur à Flora (1999), Flora *et al.* (1996), Fairbairn *et al.* (1995) et Hammond Ketilson *et al.* (1998).

Les questions de cohésion sociale peuvent également paraître enchâssées dans la documentation de recherche sur les coopératives. On trouve des exemples qui traitent de la confiance et de la conversion des coopératives de travail (Brown et Quarter, 1994), de l'engagement des membres des coopératives (Fulton, 1999; International Joint Project on Co-operative Democracy, 1995), de l'audit social et de la responsabilité sociale dans les coopératives (Brown, 2001) et du développement communautaire et des coopératives (Quarter *et al.*, 2001) pour ne mentionner que ces publications.

Le projet de recherche intitulé *Co-operative Membership and Globalization: Creating Social Cohesion through Market Relations* (<http://www.socialcohesion.coop>) en cours au Centre d'étude des coopératives de l'Université de la Saskatchewan autorisera des percées assez nettes dans ce secteur et comportera des recherches axées sur les membres des coopératives et le régionalisme, le consumérisme et les identités urbaines et les membres des coopératives autochtones. D'autres recherches sur la cohésion sociale en cours qui présentent de l'intérêt pour les coopératives englobent le projet *Rural Adaptation and Social Cohesion for Sustainable Development of the Prairies*. Le rapport sommaire 2003 (Jones et Jaffe, 2003) d'une enquête téléphonique sur la cohésion sociale

présente aussi de l'intérêt à ce sujet. Des idées de recherches futures sur les rapports entre la cohésion sociale et les coopératives résulteront incontestablement de ces projets et d'autres.

D'autres recherches dans ce secteur doivent commencer par une solide compréhension et des critiques de la cohésion sociale et du capital social. L'étude de Jane Jenson, *Mapping Social Cohesion: The State of Canadian Research* (1998), et la critique du concept par Paul Bernard sont des lectures d'introduction indispensables (1999). Wall, Ferrazzi et Schryer (1998) proposent un examen intéressant de la documentation qui présente les théories du capital social et l'élaboration du concept. Les travaux formateurs de Putnam sur le capital social (1993a, 1993b, 1995) traitent de l'importance des réseaux sociaux de confiance comme instruments critiques qui contribuent à la participation civique et à l'engagement démocratique, tout comme les ouvrages d'auteurs comme Thomas (1996). Pour d'autres précisions sur Putnam et sur une critique des limites de la cohésion sociale, voir la conférence Boyer de Cox (1995). Sans doute la plus grosse difficulté qui se pose aux chercheurs désireux de comprendre la cohésion sociale consiste à établir des définitions et des concepts pour pouvoir analyser et mieux comprendre la notion de cohésion sociale (Schmid, 2002). Les travaux dans ce secteur viendront étoffer le corpus croissant de recherches et aideront à peaufiner les concepts utilisés dans les nouvelles études.

## L'INNOVATION SOCIALE ET LES COOPÉRATIVES

L'innovation sociale semble en général se produire dans les petites coopératives, en particulier dans celles dont l'objectif est de répondre aux besoins sociaux et économiques des communautés marginalisées (Gent, 2001; Hansen, 1996; Hill, 2000). D'autres exemples d'innovation sociale et de coopératives traitent d'autres moyens de prestation des services sociaux et des services publics (Birchall, 2001; Miettinen et Norland, 2000; Lindquist, 2001; Salamon, 1995; Simons, 2001).

Toute recherche sur les options de coopérative pour la prestation des services publics au Canada doit débiter par le volume de Restakis et Lindquist (2001) sur le sujet et sur les travaux antérieurs de la Canadian Co-operative Association (1996). Birchall (2001) contribue à cette analyse par son ouvrage qui expose le point de vue du Royaume-Uni sur ces questions. Toonen et Raadschelders (1997) examinent aussi la réforme du secteur public en Europe de l'Ouest. Il existe également un certain nombre de publications qui portent sur les nouveaux types de coopératives dont l'objectif est de fournir des services sociaux (Miettinen et Norlund, 2000; Pestoff, 2000; Soifer et Resnick, 1993).

Pour ce qui est de la structure et de l'application du modèle de coopérative, le modèle de coopérative communautaire et le modèle de coopérative multipartite ou sociale semblent être les deux modèles de coopératives les plus novateurs pour ce qui est du développement économique communautaire. Le modèle de coopérative communautaire tel qu'il est décrit par Winnington-Ingram (2001) fonctionne sous bien des rapports comme certaines instances de développement régionales, en assurant la coordination et le soutien des nouvelles initiatives. Toutefois, ce modèle semble être de nature plus participative et flexible, ce qui permet aux membres de la collectivité d'adapter certains

organismes, dont beaucoup sont souvent structurés comme des coopératives, pour qu'ils répondent aux besoins propres à leur collectivité. Les coopératives multipartites ou sociales comportent des membres usagers, des travailleurs et des organismes qui, ensemble, forment l'entreprise. Ces types de coopératives ne sont pas courants dans la documentation en anglais (Pestoff, 1995; Turnbull, 1997) et semblent avoir connu une grande vogue au Québec. Une analyse plus fouillée de ces types de coopératives serait très utile pour avoir des exemples de développement novateur des coopératives et du DEC. Il se peut par ailleurs que la promotion de ce type de modèle s'avère utile pour les intervenants du DEC.

## PRESTATION DES SERVICES POUR LES COLLECTIVITÉS DIFFICILES À REJOINDRE

Les publications qui portent sur la prestation des services pour les collectivités difficiles à rejoindre gravitent autour des deux grandes rubriques que sont la prestation des soins et la prestation des services. Les soins de santé, les soins à domicile et les garderies préoccupent tout particulièrement les collectivités rurales et éloignées, tout comme la fourniture économique de biens et de services comme les aliments, le carburant, les services publics et les services financiers, etc.

Comme en témoignent les parties de ce rapport qui portent sur les soins à domicile et les soins de santé, il existe un certain nombre de publications qui traitent de la prestation de ces services dans les collectivités rurales et éloignées. Parmi les publications importantes qui traitent de ces questions, il faut mentionner la publication de la Canadian Co-operative Association (1998), *Health Co-operatives: Melding Tradition with Innovation*, le rapport du Center for Co-operatives at UC Davis intitulé *Co-operative Solutions to Rural Healthcare Problems: Emergency Medical Services* (Gray, 1993) et l'étude de Casey (1997) et Myer (1993) sur les options de soins médicaux pour les habitants des régions rurales des États-Unis.

La prestation de services sans rapport avec les soins dans les collectivités rurales et éloignées a également été abordée plus en détail dans d'autres parties de ce rapport, notamment dans la partie sur le « développement économique rural » et « ajout de valeur à l'agriculture ». Les principaux documents qui traitent des coopératives et de la prestation des services dans les régions rurales sont les ouvrages de Nadeau et Thompson (1996) et d'Egerstrom (1994) sur les coopératives et le DEC dans les régions rurales, les études sur les coopératives rurales non agricoles (Bhuyan et Olson, 1998; Bhuyan, Leistritz et Cobia, 1998; Zeuli *et al.*, 2002), l'étude de Fairbairn *et al.* (1997) sur les coopératives de crédit et le projet de recherche de Coontz et Esper sur les coopératives de garderie dans les collectivités rurales (2002). Ces ouvrages ne sont que quelques exemples de certaines des recherches plus récentes et plus novatrices en cours sur ce sujet.

## INTÉGRATION DES IMMIGRANTS DANS LES COLLECTIVITÉS CANADIENNES

Il existe très peu de documents de recherche qui traitent du rôle des coopératives dans l'insertion des immigrants dans les communautés canadiennes. La documentation

recensée se concentre sur deux grands secteurs, l'applicabilité des coopératives de travail à l'emploi des nouveaux immigrants et le rôle de la cohésion sociale/capital social dans les communautés d'immigrants et la façon dont cela appuie les réponses collectives aux difficultés auxquelles sont confrontés les nouveaux immigrants. Les coopératives de travail sont le moyen dont on se sert souvent pour fournir, en dehors de l'emploi, des services sociaux, notamment l'accès à l'éducation, la formation linguistique, les contacts sociaux et les renseignements généraux sur l'accès aux services (anonyme, 2003; Schultze, 2003; Guilford, 2002). L'étude de la cohésion sociale dans les communautés d'immigrants contient sans doute des données essentielles pour les concepteurs de coopératives qui œuvrent auprès des immigrants en plus d'offrir un point de vue supplémentaire de niveau macro sur le rôle du capital social dans la création des coopératives et des entreprises collectives en général (Ettlinger, 1994; Stolle, 1998; Chan, 1997).

## **GOVERNANCE ET GESTION**

L'examen des recherches réalisées et figurant sous la grande rubrique « Gouvernance et gestion » se solde par une collection décevante de ressources qui entretiennent des rapports lâches. Dans la plupart des cas, ces recherches étaient d'ordre sectoriel et auraient sans doute dû être cataloguées sous ces rubriques (p. ex. coopératives agricoles, coopératives de soins de santé). Les thèmes communs présentés sous ces recherches se concentrent souvent sur la mondialisation, la concurrence et le regroupement, et sur la façon dont les coopératives y réagissent. Il semble que ces recherches soient essentiellement rétrospectives, qu'elles examinent ce qui s'est passé ou ce qui se passe, au lieu d'être proactives et d'offrir des directives aux gestionnaires ou aux fonctionnaires élus. C'est pourquoi l'analyse de la dynamique du comportement des coopératives révèle au fond les tendances des recherches sur les coopératives.

Alors que la plupart des recherches publiées en anglais semblent avoir été réalisées par des chercheurs américains et qu'elles se cristallisent sur les coopératives agricoles et les coopératives de services publics ruraux, d'importantes contributions émanent également du R.-U., du Canada, d'Australie et de Nouvelle-Zélande. Peu importe la limitation des secteurs concernés ou du pays où les recherches ont été menées, ces efforts révèlent d'importantes tendances en ce qui concerne la gestion et la gouvernance.

## **MONDIALISATION**

Alors que la mondialisation est une réalité pour tous les types d'entreprises, on pourrait s'attendre de la part de ce type d'organisation à une réaction « de type coopératif » assez différente de celle des entreprises privées (Schroeder *et al.*, 1993). Au lieu de quoi, il semble souvent que les coopératives soient amenées à jouer les mêmes jeux et à obéir aux mêmes règles que leurs homologues non coopératives (Caceres, 1998). Cela équivaut généralement à essayer de donner une orientation plus compétitive à l'organisation et à la rationaliser (souvent par voie de regroupement) pour qu'elle soit plus efficace (Carman, 1997; Lategola, 1996). Malheureusement, peu de recherches ont porté sur les

conséquences de tels comportements sur la capacité des coopératives à préserver ou à améliorer les services fournis à leurs membres.

Des recherches qui partent du principe que les coopératives sont de nature différente et qui envisagent des moyens de réagir ou de planifier des stratégies pour faire face à la mondialisation sont nécessaires. À nouveau, étant donné que la nature de l'organisation est différente, le rôle qu'elle joue dans le processus de mondialisation est sans doute différent lui aussi et réclame donc des réactions différentes de la part des gestionnaires (Davis, 2001).

L'étude de la nature des coopératives internationales, de leur gouvernance, de leur structure, de leur gestion et de leurs membres pourrait être intéressante, tout comme l'examen continu des réponses des coopératives locales aux grandes questions de la mondialisation et, en particulier, aux changements qui surviennent dans les secteurs qui ont des répercussions sur l'exploitation des coopératives.

## CAPITALISATION

Même si les recherches dans de nouveaux domaines revêtent de l'importance, il serait naïf d'ignorer le fait que de nombreuses coopératives obéissent à des stratégies de croissance classiques. C'est pourquoi la capitalisation retient sans doute plus l'attention de ceux qui s'occupent des coopératives dans la pratique et dans leurs recherches (Phillips, 2001; Black *et al.*, 1999; Lategola, 1996; Luecal, 1995; Gill, 1994). Les problèmes étudiés résultent essentiellement du fait que l'on essaie d'atteindre des buts que le modèle d'organisation ne visait pas à l'origine. Par exemple, des coopératives ont été implantées pour offrir un service à leurs membres, soit parce qu'il n'était pas disponible, soit parce qu'il ne l'était pas à un prix raisonnable. Avec le temps, cet intérêt pour la prestation des services a cédé la place à la création de valeur pour les membres et les investisseurs. Trop souvent, la croissance, comme moyen de donner de la valeur, est assimilée aux services aux membres comme l'objectif de certaines organisations, où elle a entièrement remplacé ce concept. Bien entendu, la croissance réclame des investissements beaucoup plus importants que ce que visait à l'origine le modèle d'organisation. Cela entraîne un défi pour les dirigeants des coopératives. Il n'est pas étonnant que beaucoup des recherches sur les coopératives se soient concentrées sur ce défi, au lieu de faire un retour en arrière et de se demander si la trajectoire choisie, qui a entraîné le besoin d'une plus grande capitalisation, était la meilleure démarche à adopter pour commencer.

Les recherches sur la capitalisation ont analysé les moyens classiques et, parfois, les approches plus novatrices qu'utilisent les coopératives. La conversion ou la démutualisation de l'entreprise, qui autorise la vente d'actions et l'accès aux capitaux boursiers, a connu une certaine vogue dans la pratique, et il n'est pas étonnant qu'elle ait été l'objet de la plupart des recherches (Lewin, 2002; Beresford, 2001; Gill, 1994). Alors que cette approche a été analysée comme stratégie de gestion dans l'optique des entreprises, les conséquences pour les membres de ces organisations n'ont pas été entièrement analysées.

Les recherches sur d'autres modèles de capitalisation pourraient fournir aux gestionnaires d'autres instruments qui leur permettraient de se conformer plus fidèlement au mandat des coopératives qui est d'être au service de leurs membres.

## LE DÉVELOPPEMENT DES COOPÉRATIVES ET LES MODÈLES DE FINANCEMENT ENDOGÈNE

Peu de recherches ont été menées dans ce secteur. Celles qui existent ont porté sur la conversion des capitaux propres des membres ou leur mobilisation pour capitaliser la croissance d'une coopérative existante par rapport à toute autre forme de développement des coopératives. Les recherches sur le modèle de coopérative de la nouvelle génération est celui qui a le plus retenu l'attention (New Generation Co-operative Case Studies, 2000). Toutefois, dans ces cas, la capitalisation provient des membres qui décident de créer les CNG et non pas de l'intérieur d'une coopérative existante.

Alors que le développement d'une nouvelle coopérative faisait davantage partie du mandat d'une coopérative existante par le passé, l'obsession actuelle pour la croissance et l'efficacité laisse peu de place à ce genre de distraction. À nouveau, un point de vue nouveau sur une coopérative comme un type d'entreprise différente qui doit jouer un plus grand rôle dans le développement économique communautaire pourrait aboutir à un regain d'intérêt pour le développement de nouvelles coopératives (Haynes et Nembhard, 1999; Shipp, 1996). Les recherches qui portent sur les avantages d'une telle démarche à la fois pour les coopératives nouvelles et existantes font cruellement défaut.

## ADAPTATION DU MODÈLE DE COOPÉRATIVE ET MONDIALISATION

Il est triste de constater que l'adaptation de la plupart des coopératives s'est faite principalement pour résoudre les problèmes de capitalisation. À nouveau, ce sont les coopératives agricoles qui montrent l'exemple. Même si l'on ne doit pas ignorer le besoin de trouver des capitaux, les autres questions qui reflètent l'évolution de la conjoncture doivent trouver leur place dans le programme de recherche. Certaines recherches ont porté sur l'évolution du rôle des agriculteurs dans le secteur agricole et sur les répercussions pour les coopératives qui leur appartiennent ou qu'ils créent (Fairbairn, 2003). Il faut attacher la même importance à l'évolution du rôle des travailleurs et des consommateurs et au rôle que les coopératives peuvent jouer dans le cadre d'un tel changement.

Les coopératives existantes ont été créées par leurs membres pour résoudre certains ensembles de problèmes dans des conjonctures particulières. Tandis que ces conjonctures évoluent, il en va de même des besoins des gens et également des types d'entreprises qu'ils créent. Les recherches dans le domaine du leadership et de l'engagement des membres sont indispensables pour comprendre les adaptations opérées par les coopératives prospères. De nouveaux modèles d'organisation de coopératives résulteront des recherches et de la compréhension de l'évolution de la conjoncture, et il se peut que l'examen des changements qui se produisent dans les entreprises existantes constitue un

autre axe de recherche qui se révélera utile pour déterminer les types de réactions qui assurent le succès des coopératives.

## GOUVERNANCE

Alors que le gros de la discussion ci-dessus a porté sur les stratégies de gestion, il est tout aussi important de comprendre de quelle façon la gouvernance d'une coopérative façonne les orientations de celle-ci et quels sont les rapports entre les directeurs et les fonctionnaires élus, ce qui affecte le rôle de chacun. Par exemple, pour ce qui est des méthodes de capitalisation novatrices, l'utilisation de capitaux-risque est un élément important qui a des conséquences sur la relève des propriétaires et de ceux qui contrôlent l'entreprise.

Les questions relatives aux responsabilités des administrateurs revêtent de plus en plus d'importance (Rhoades et Rechner, 2001) Même si certaines recherches ont été menées dans ce domaine, beaucoup plus sont nécessaires, en particulier sur les responsabilités des administrateurs à l'égard des membres. À nouveau, cela a un rapport avec la notion d'engagement des membres et de leadership. Il importe également d'analyser ces recherches sous l'angle de la façon dont les coopératives peuvent se mettre à l'écart des autres types d'organisations.

Dans l'ensemble, les recherches sur la gouvernance et la gestion des coopératives dans n'importe quel secteur se sont cristallisées sur l'élément commercial de ces entreprises. Même si l'on peut affirmer que c'est précisément ce sur quoi les gestionnaires et les dirigeants élus doivent se concentrer, il est important de le faire en sachant que les coopératives sont un type d'entreprise différent. Cette différence dans la nature de l'entreprise entraîne des défis uniques pour leurs gestionnaires et leurs conseils d'administration. Les rapports entre les gestionnaires, les administrateurs et les membres sont différents dans les coopératives et des recherches s'imposent pour cerner et comprendre ces rapports et ces différences. Ce genre de compréhension préparera les coopératives à faire face aux changements résultant de la mondialisation, à être compétitives dans n'importe quel secteur ou branche d'activités, mais, surtout, à être compétitives en soi et selon leurs propres règles plutôt que selon les méthodes habituelles des entreprises privées.

À l'instar des orientations des recherches futures en ce qui concerne l'ajout de valeur aux coopératives agricoles, les recherches qui permettent une étude approfondie d'une entreprise pourraient être très utiles. Ces études s'inspirent du modèle de l'étude de cas et offrent des précisions historiques et une analyse détaillée du développement d'une coopérative, des transformations du secteur des entreprises soumises à l'économie de marché, des défis, des succès, des échecs, de la gouvernance, des attentes des membres, pour ne nommer que ces éléments.

## LES COOPÉRATIVES DE TRAVAIL ET LA PLANIFICATION DE LA RELÈVE DANS LES COOPÉRATIVES

La documentation sur les coopératives de travail est assez volumineuse depuis dix ans, sans l'être exagérément. Lorsqu'on analyse les recherches publiées, trois grands points de vue sur les coopératives de travail s'en dégagent : les coopératives de travail et leur rentabilité et leur succès par rapport aux entreprises privées; les coopératives de travail comme outils de démocratie économique et comme autre modèle de participation à l'économie; et les coopératives de travail comme modèles de développement social et économique dans les communautés marginalisées et les industries en plein déclin.

Même si l'objectif primordial de cette partie était d'analyser les recherches relatives aux coopératives de travail comme solution de rechange à la planification de la relève dans les petites et les moyennes entreprises, peu de recherches ont été publiées à ce sujet. Même s'il existe des exemples d'articles qui analysent la situation actuelle des coopératives de travail et les secteurs futurs de développement du modèle et qui témoignent d'un intérêt pour les coopératives de travail comme modèle de subsistance des PME, les recherches effectives dans ce domaine sont mal représentées dans la documentation. Les campagnes d'information menées au Royaume-Uni pour promouvoir les coopératives de travail comme modèle pour la planification de la relève des PME (Cattell, 1999) ou pour le développement de « coopératives Phoenix » (Lee, 1994) et l'intérêt de la Fédération canadienne des coopératives de travail pour ces options de développement de ce type de coopérative méritent de plus amples recherches pour savoir si ces initiatives ont bien été prises et si elles ont porté fruit. Il se peut que l'on puisse trouver des renseignements précieux en étudiant des exemples de la conversion de grandes entreprises syndiquées en coopératives de travail (Brown et Quarter, 1994). Un aperçu général des activités actuelles de planification de la relève et des résultats des PME pourrait également être utile pour déterminer la viabilité de l'option des coopératives de travail dans cette optique.

Un certain nombre d'études ont analysé la capitalisation des coopératives de travail, à la fois sous l'angle des problèmes de capitalisation et d'exemples concrets de la façon dont ces problèmes sont résolus par des initiatives comme la Co-operative Bank au Royaume-Uni (Alikin, 1997; Arthur *et al.*, 2001; Bonin, Jones et Putterman, 1993; Bonin et Putterman, 1993; Cordova, 1998; Davis et Wortherington, 1993; Bauen, 1995; Thomas, 1993; Tseo et Ramos, 1995). Même si les problèmes de financement sont toujours limités aux contextes de réglementation propres à certains pays, il se peut qu'il y ait des exemples d'éventuelles options de financement pour les coopératives canadiennes de travail.

Pour un excellent recueil d'études de cas sur tout un éventail de coopératives de travail, nous renvoyons le lecteur à l'ouvrage de Saiz et Tarazona (1997) intitulé *Coopexcel: Successful European Worker Co-operatives: 27 Case Studies*. Les éléments de cette publication sont trop nombreux pour en traiter dans ce document, mais elle contient de multiples données sur le fonctionnement des coopératives de travail dans un certain nombre de pays et de secteurs.



Un important volume de la documentation, émanant de la discipline de l'économie, était axé sur des études comparées de la productivité et de l'efficacité des coopératives de travail, des entreprises privées et des entreprises appartenant à leurs employés en vertu de l'achat d'actions (Bauen, 1995; Ben-ner, 1995, 1996; Bonin, Jones et Putterman, 1993; Bonin, 1995; Cordova, 1998; Cornforth, 1995; Craig et Penceval, 1993a, 1993b; Craig *et al.*, 1995; Doucouliagos, 1995; Finlay, 2000; Penceval et Craig, 1994; Prychitko et Vanek, 1996.) Un certain nombre de ces études portait sur les coopératives de travail dans le secteur forestier aux États-Unis.

De nombreuses publications analysent les coopératives de travail comme modèles de participation démocratique renforcée et de développement économique (Abascal-Hildebrand, 2001; Spear et Voets, 1995; Stohl et Cheney, 2001; Taylor, 1994; Whyte, 1999; Wisman, 1997), en particulier celles qui se penchent sur le complexe de la coopérative Mondragon. Les thèmes communs à cette documentation portent sur la participation individuelle au processus démocratique et à la prise de décisions, à la fois dans l'organisation et dans l'engagement civique (Greenberg, Grunberg et Daniel, 1996) et sur les questions relatives aux coopératives de travail comme manière de remédier au chômage (Staber, 1993) et à la participation économique à l'échelle individuelle et comme instruments de développement économique communautaire (Arthur *et al.*, 2001; Comeau et Levesque, 1993; DeLong, 2003).

Les presses populaires et parallèles abordent en long et en large les coopératives de travail comme solutions sociales à l'habilitation et à la démocratie économique, en particulier pour les membres des groupes marginalisés. Ces articles sont trop copieux pour en parler dans ce document et, étant donné qu'ils ne reposent généralement pas sur des recherches, ils ne sont pas inclus ici. Un examen de plusieurs de ces publications révélerait peut-être des exemples de coopératives de travail innovantes qui pourraient tenir lieu de base à d'autres études de cas précieuses. Beaucoup de ces organisations procurent des emplois et des services aux groupes marginalisés comme les immigrants, les femmes (Guilford, 2002; Oerton, 1997; Pestoff, 2000; Pitegoff, 1998; Spear, 1997) et les Afro-américains (Shipp, 1996). Cette documentation analyse également les coopératives de travail qui fournissent des services sociaux (Baldacchino *et al.*, 1994; Soifer et Resnick, 1993), tout comme deux articles intéressants qui étudient les coopératives de travail, le développement durable et la responsabilité sociale (Booth, 1995; Jones, 2003).

En ce qui concerne les recherches futures, la documentation insinue qu'il serait utile d'étudier les incitatifs fiscaux mis en place pour la conversion d'entreprises privées en RADE (Conte, 1994). Beaucoup des conversions en RADE ont été abondamment illustrées et, même si la structure des RADE diffère de celle des coopératives de travail, ces régimes peuvent être des exemples instructifs des incitatifs financiers qui ont été offerts pour faciliter ces conversions. Il existe également un certain nombre de variantes dans la structure des RADE qui, à nouveau, pourraient tenir lieu de renseignements généraux instructifs pour la création de coopératives de travail innovantes (Marens, Wicks et Huber, 1999).

Il pourrait être intéressant d'approfondir l'étude des coopératives de travail dans la planification de la relève des PME en rassemblant un ensemble d'études de cas sur les

PME et les conversions de coopératives de travail. Par ailleurs, l'étude de la nature de la planification de la relève dans les PME et de sa concordance éventuelle avec les coopératives de travail en transition pourrait être des plus précieuses.

## LES POSSIBILITÉS ET LES OBSTACLES AU DÉVELOPPEMENT DES COOPÉRATIVES

Les perspectives d'activités de recherche et développement futures ont été soulignées tout au long de ce rapport dans le contexte des thèmes établis. Tirer des conclusions plus générales est une tâche redoutable qui risque de diluer certaines des recommandations visant la recherche plutôt que de cerner de nouvelles possibilités. Il est néanmoins possible de souligner certaines des idées qui figurent sous chaque thème et de mentionner certaines des possibilités et des obstacles au développement des coopératives qui se sont dégagés de cet examen de la documentation de recherche.

### Ajout de valeur à l'agriculture

Compte tenu des réformes qui balayent le secteur agricole, il semble prudent en général de réorienter l'axe des activités de recherche et développement sur de nouveaux secteurs. Il existe des possibilités d'étudier le rôle des coopératives en vue d'ajouter de la valeur aux membres dans le domaine de la salubrité et de la qualité des aliments et de la conformité. Ces recherches porteront également sur l'innovation, dans les coopératives agricoles, particulièrement dans le secteur du leadership et de la gestion et de la compréhension de l'engagement des membres. Il se peut que le fait de nous attarder sur ces questions révèle certaines nouvelles connaissances susceptibles de présenter de l'intérêt pour les problèmes à long terme comme la capitalisation, etc.

### Accès aux soins de santé et aux soins à domicile

Compte tenu de la situation actuelle du régime des soins de santé du Canada, les autres modèles de prestation des soins de santé et des soins à domicile doivent être perçus comme des secteurs présentant un énorme potentiel pour les activités de recherche et développement sur les coopératives. Le rapport récemment publié par la Commission Romanow, la dévolution constante des soins de santé dans les régions rurales et éloignées, les difficultés qu'il y a à servir les communautés marginalisées dans les régions urbaines et l'augmentation de la population vieillissante qui nécessite des soins à domicile ne sont que quelques exemples des préoccupations actuelles suscitées par les soins de santé et les soins à domicile qui pourraient bénéficier du développement des coopératives. Bien sûr, il reste des défis et des obstacles à surmonter dans ce domaine. Un régime complexe et surchargé sur le plan financier doté d'une culture qui n'épouse sans doute pas un contrôle plus égalitaire ou collectif des soins de santé ne représente que quelques-uns des obstacles au développement des coopératives dans ce secteur.

### Développement des communautés autochtones

Le développement de coopératives dans les communautés autochtones du Canada est un autre secteur qui présente un immense potentiel. Les coopératives prospères dans de nombreuses collectivités nordiques peuvent aider les concepteurs à comprendre l'applicabilité du modèle à d'autres milieux, sans compter que l'on peut exploiter le regain d'intérêt pour la création d'entreprises autochtones pour y inclure les entreprises

coopératives, et que les expériences des initiatives de DEC peuvent servir à illustrer les pratiques exemplaires de développement des coopératives dans de nombreuses communautés autochtones urbaines. Ici, les membres et leur identité, les programmes d'autonomie gouvernementale et les entreprises exploitées par les bandes indiennes pourraient être d'éventuels domaines de poursuite des recherches. Étant donné qu'il s'agit toujours d'un secteur relativement nouveau, beaucoup des obstacles au développement n'ont pas encore été décelés. Parmi ceux qui pourraient s'avérer particulièrement difficiles, mentionnons les questions de réglementation pour les Premières nations dans les réserves et l'absence générale de connaissances du modèle de coopérative pour ceux qui étudient les structures possibles et pour les organismes d'appui et de financement qui participent aux initiatives de développement économique.

#### Développement économique et social local

Le potentiel de développement des coopératives dans le domaine du développement économique et social local continuera d'être élevé. Des secteurs relativement peu explorés comme le rôle de la cohésion sociale dans les coopératives, l'application des modèles de coopérative pour la diversification des modes de prestation des services publics et les réactions des communautés face aux questions environnementales par la création de coopératives devraient continuer de faire l'objet d'activités de recherche et développement. Les formes novatrices de coopérative et les organisations du type coopérative doivent être considérées comme des éléments instructifs pour le développement des coopératives. Les coopératives comme instrument de DEC doivent toujours tenir compte du développement entrepris à l'initiative des membres. Il peut exister des obstacles réglementaires et juridiques à certains types de coopératives, comme les coopératives de travail et, en particulier, les coopératives de travail des travailleurs à faible revenu. Il faut également s'attarder sur les modèles de financement novateurs qui sont mis en place, en particulier pour le développement de coopératives axées sur le DEC.

#### Gouvernance et gestion

À l'instar du changement d'orientation proposé dans la section Ajout de valeur à l'agriculture, il faut repenser les activités de recherche et développement dans le domaine de la gestion et de la gouvernance des coopératives. L'étude de la nature de l'engagement des membres et de leur participation, et du rôle du leadership dans l'innovation et le succès des coopératives, aidera sans doute à mieux comprendre les défis chroniques et non résolus, comme la capitalisation et l'éducation des membres. Même s'il est utile que les coopératives analysent les succès d'autres modèles commerciaux, il ne faut jamais perdre de vue le caractère distinct de la structure des coopératives qui doit orienter l'adaptation des innovations. Les obstacles qui résultent de la complexité des coopératives et les conséquences de la mondialisation des marchés et des industries peuvent être d'autres secteurs qui se prêtent à des recherches.