

## APPEL A CONTRIBUTIONS

*Revue Française de Gestion*

### **Management et modèle coopératif**

#### **Rédacteurs invités :**

Aude Deville (IAE de Nice)

Damien MOUREY (IAE de Paris / GREGOR)

**Date limite de soumission : 15 décembre 2017**

Les évolutions du modèle coopératif ont toujours été le produit de contraintes réglementaires, de pressions concurrentielles et, également, du respect de principes fondateurs les distinguant clairement des secteurs marchand et public, de choix stratégiques et d'innovations organisationnelles de la part des coopératives elles-mêmes. L'Alliance Coopérative Internationale définit la coopérative comme une « association de personnes, volontairement réunies pour satisfaire leurs aspirations et besoins économiques, sociaux et culturels au moyen d'une entreprise dont la propriété est collective et où le pouvoir est exercé démocratiquement » (ACI, 2012). Le mouvement coopératif en France occupe une place particulière car elle ressort comme un des leaders coopératifs les plus importants en Europe en 2015 : 22 500 coopératives, 1,2 million de salariés, plus de 300 milliards d'euros de chiffre d'affaires, 26 millions de membres. Ce qui rassemble ces entreprises coopératives très hétérogènes notamment du point de vue de leur taille, de leur ancrage territorial et des secteurs économiques dans lesquels elles opèrent, ce sont les principes fondateurs du modèle coopératif : un contrôle démocratique par les membres (un membre une voix), une adhésion volontaire et ouverte, un ancrage territorial et la production d'un service d'abord centré sur la valeur à apporter aux sociétaires et à la communauté avant la recherche de la maximisation du profit dont la mise en réserves est d'ailleurs encouragée et la distribution très réglementée.

Toutefois, les contraintes économiques ainsi que des changements réglementaires significatifs affectant certains secteurs économiques remettent en cause au moins partiellement le modèle des coopératives dans leurs principes fondateurs. Par exemple, le secteur des banques coopératives a aujourd'hui du mal à faire entendre ses spécificités auprès du régulateur européen et les banques coopératives se trouvent soumises aux mêmes contraintes que les banques capitalistes. Cela peut potentiellement menacer certains aspects de leur modèle coopératif alors même que ces dernières ont, compte tenu de leur ancrage régional et leur moindre exposition aux risques du marché, eu mieux tendance à résister à la crise financière de 2008.

Des débats pas toujours convergents entre économistes soulignent parfois certains avantages dont bénéficient les coopératives par rapport au secteur marchand – par exemple l'absence de pressions des actionnaires ou encore des cadres réglementaires spécifiques – qui ne seraient pas toujours justifiés au regard de la réalité de leur activité. Qu'y-a-t-il en effet de commun entre les entreprises coopératives du secteur agricole, bancaire ou de la grande distribution qui font partie des trente plus importantes coopératives européennes – comme le Groupe Crédit Agricole, Système U ou In Vivo – et les milliers d'autres petites coopératives ancrées dans un territoire et disposant d'une surface financière très étroite ?

La problématique générale du mouvement coopératif est donc d'être en mesure de prouver leur capacité à incarner l'ensemble des principes fondateurs de cette forme originale et plurielle d'association. Cette nécessité de repenser les fondements de la légitimité du modèle coopératif intervient également au moment où, d'un côté, les entreprises capitalistes s'engagent – au moins dans des discours – à être responsables d'un point de vue social et environnemental et à rendre compte de leurs actions.

Ce dossier offre un espace d'échanges transdisciplinaires entre l'ensemble des disciplines de la gestion (gouvernance, marketing, système de mesure de la performance, gestion des risques, ressources humaines, etc.) afin d'étudier *les coopératives comme un objet d'étude à part entière* et d'explorer les futurs possibles du modèle coopératif en France. Dans quelle mesure est-il possible pour les coopératives

de s'ajuster aux nouveaux cadres réglementaires les affectant et rester fidèles aux principes fondateurs du modèle coopératif ? Comment les coopératives peuvent-elles innover dans leurs pratiques organisationnelles - pour renforcer leur légitimité auprès de leurs parties prenantes ? Nous appelons à des études empiriques pour explorer la manière dont les coopératives s'ajustent aux changements réglementaires affectant leurs écosystèmes et tentent de renforcer leur légitimité auprès des parties prenantes en renouvelant leurs pratiques organisationnelles. Le monde coopératif se distingue par sa diversité ainsi ce dossier spécial peut accueillir des contributions construites sur des approches qualitatives, quantitatives, institutionnelles ou encore pragmatiques. Il est attendu en particulier des travaux empiriques originaux qui questionnent les particularités des coopératives qui sont en concurrence directe avec des entreprises capitalistes (l'exemple le plus connu sont les banques). La mise sous tension du modèle coopératif avec d'autres modèles organisationnels ne peut aboutir à une vision trop idéalisée des coopératives, mais à des discussions qui aboutissent à des contributions dans le champ de la gouvernance, des mesures de la performance et des systèmes d'incitation, du management des ressources humaines, du marketing digital ou encore de la gestion des risques. Par ailleurs, le modèle coopératif est ancien, il est donc également attendu des contributions qui portent sur la mise en perspective spatio-temporelle du modèle coopératif (changements institutionnels ou changements des systèmes de valeur). Quelques questionnements peuvent être suggérés :

– Les modèles de gouvernance des coopératives : Existe-t-il des modèles spécifiques et originaux de gouvernance qui les distinguent clairement de ceux du secteur marchand ? Comment se traduit concrètement le principe de démocratie du modèle coopératif dans les pratiques de gouvernance ?

– Les systèmes de mesure de la performance des coopératives : dans quelle mesure les valeurs des coopératives (proximité, décentralisation de la décision, ancrage territorial, solidarité etc.) affectent la mesure et l'évaluation de leur performance ? Comment le contrôle est-il exercé dans les coopératives ?

– La politique de ressources humaines est-elle spécifique au sein des coopératives ? L'engagement et la motivation envers l'organisation dépendent-ils de facteurs spécifiques lorsque l'on est salarié d'une coopérative ? Les systèmes de valeur ont-ils une influence sur le management ? L'engagement des salariés ?

– La mesure et l'évaluation de la création de valeur sociale dans les coopératives : quelles innovations en termes de démarches d'évaluation et de reporting peut-on discerner dans les coopératives pour rendre compte de leur capacité à créer une valeur pas seulement économique mais sociale ? Comment mesurer et évaluer l'impact social des coopératives dans la durée et au niveau d'un territoire et en rendre compte auprès des parties prenantes ayant parfois des attentes différentes ? Comment se positionne le modèle coopératif par rapport à l'économie collaborative ?

– L'évolution des relations entre les coopératives et leurs salariés et leurs clients/sociétaires : dans quelle mesure les phénomènes de digitalisation des relations et les potentialités offertes par la gestion du big data constituent-ils une menace ou une opportunité pour renouveler le modèle coopératif notamment dans la relation de proximité avec leurs clients/sociétaires, leur ancrage territorial et la capacité à maintenir la prise de décision au niveau local ? Dans quelle mesure cela affecte-t-il l'équilibre centralisation/décentralisation dans la gestion des coopératives ? Quel est l'impact de la transformation digitale en cours sur le modèle coopératif ?

– La gestion des risques du modèle coopératif : les coopératives présentent-elles des pratiques de gestion des risques différentes de celles du secteur marchand ? Comment concilier des prises de décision locales multiples avec une gestion globale des risques notamment dans le secteur bancaire ?

#### **Modalités de soumission**

Les soumissions sont ouvertes à tous. Les articles doivent être déposés avant le **15 décembre 2017** sur le site internet de la RFG <http://rfg.revuesonline.com/appel.jsp> (« soumettre votre article en ligne ») en mentionnant dans la lettre d'accompagnement le titre du dossier : « Dossier RFG – Management et modèle coopératif ». Ils devront impérativement respecter les **consignes de la RFG** disponibles sur : <http://rfg.revuesonline.com>.

Tous les manuscrits retenus dans le cadre de cet appel à contribution feront l'objet d'une évaluation en « double aveugle ».