

Revue Interventions économiques

Papers in Political Economy

67 | 2022

Sociologie et histoire de la pensée économique au Québec

Le développement du Mouvement Desjardins dans la première moitié du XX^e siècle au Québec : perspective et rétrospective néo-institutionnelles

The Development of the Desjardins Group in the First Half of the XXth Century in Quebec: a Neo-institutional Perspective and Retrospective

Yannick Dumais



Édition électronique

URL : <https://journals.openedition.org/interventionseconomiques/16719>

ISBN : 1710-7377

ISSN : 1710-7377

Éditeur

Association d'Économie Politique

Ce document a été généré automatiquement le 20 mai 2022.

Le développement du Mouvement Desjardins dans la première moitié du XX^e siècle au Québec : perspective et rétrospective néo-institutionnelles

The Development of the Desjardins Group in the First Half of the XXth Century in Quebec: a Neo-institutional Perspective and Retrospective

Yannick Dumais

01. Introduction

- 1 Cet article vise à mettre en lumière et à appréhender à partir d'une approche historique et néo-institutionnaliste inductive, comment le développement économique du Québec entre le début et le milieu du XX^e siècle, marqué par l'interaction entre le catholicisme social, le corporatisme et l'émergence du mouvement coopératif s'est accéléré pour permettre de combler le retard socioéconomique et d'adresser le besoin de prise en charge économique par la population notifiée dans la littérature (Hébert et Twahirwa, 2019, p. 24 ; Béland, Bouchard et Girard, 2012, p. 10 ; Poulin, 1990, pp. 17-33, 234). Cet éclairage sociohistorique à partir du néo-institutionnalisme demeure singulier dans la littérature scientifique¹ et rend possible l'appréhension sous un nouvel angle théorique l'essor du Mouvement Desjardins. Cette analyse met ainsi en lumière les valeurs induites par la logique institutionnelle de l'Église de Rome et le corporatisme social en lien avec le travail institutionnel opéré avec le mouvement coopératif, le clergé, le milieu intellectuel, les syndicats, le secteur privé, la société civile et l'État québécois et permet d'élaborer à partir d'une vue rétrospective les assises d'une notion de réserve économique ("*economic slack*") et d'attractivité au sentier ("*path attraction*").

02. Néo-institutionnalisme, logiques institutionnelles et travail institutionnel

- 2 Lawrence et Sudabby soulignent qu'au centre des examens empiriques opérés à partir de l'angle néo-institutionnaliste réside cette conception où "*there are enduring elements in social life - institutions - that have a profound effect on the thoughts, feelings and behaviour of individual and collective actors.*" (2006, p. 216). Pour Jepperson, les institutions sont le produit (intentionnel ou non) d'une action dirigée, elles sont une procédure organisée et établie qui reflète un ensemble de séquences d'interaction standardisées (1991, pp. 143-145). Scott précise par ailleurs que "*no organization can properly be understood apart from its wider social and cultural context*" (1995, p. 151).
- 3 Friedland et Alford campent une conceptualisation de la société en tant que système interinstitutionnel (1991, pp. 232, 248-253). Pour situer le comportement dans un contexte, les auteurs théorisent un système interinstitutionnel des secteurs sociétaux dans lesquels chaque secteur représente un ensemble différent d'attentes pour les relations sociales, le comportement humain et celui organisationnel (Ibid., 1991). Selon les auteurs, dans le monde capitaliste occidental contemporain, le marché capitaliste, l'État bureaucratique, la démocratie, le noyau familial et la religion chrétienne sont des secteurs institutionnels clés, chacun comportant sa propre logique distincte (Ibid., pp. 232, 248-249). Thornton a élaboré quant à elle une typologie similaire à celle de Friedland et Alford suite à l'examen d'une série d'études empiriques permettant d'excaver six secteurs comportant leurs logiques distinctes, soit : les marchés, les sociétés, les professions, les États, les familles et les religions (2004, pp. 44-45).
- 4 Pour DiMaggio les logiques institutionnelles "*are a [...] method of analysis for understanding the influences of societal-level culture on the cognition and behavior of individual and organizational actors*" (1997). DiMaggio et Powell précisent également que les logiques institutionnelles sont véhiculées au niveau des champs institutionnels, soit un domaine reconnu d'expertise ou d'activité (1991, p. 64) qui "*constitute a recognized area of institutional life : key suppliers, resource and product consumers, regulatory agencies, and other organizations that produce similar services or products.*" (1983, p. 148). Thornton et Ocasio définissent quant à eux les logiques institutionnelles en tant que "*the socially constructed, historical pattern of material practices, assumptions, values, beliefs, and rules by which individuals produce and reproduce their material subsistence, organise time and space, and provide meaning to their social reality.*" (1999, p. 804). Pour Friedland et Alford, ces logiques sont les "*material practices and symbolic constructions which constitute [a field's] organizing principles and which are available to organizations and individuals to elaborate*" (1991, p. 248). En outre, plusieurs logiques institutionnelles peuvent cohabiter au sein d'une organisation ou encore dans un domaine donné, ces logiques institutionnelles pouvant créer des exigences institutionnelles multiples et s'interinfluencer en concevant la société comme un système ouvert où les individus et les organisations transforment les relations et connexions interinstitutionnelles en exploitant notamment certaines contradictions entre les logiques (Lawrence et Sudabby, 2006, p. 215 ; Friedland et Alford, 1991, pp. 232, 248-249, 253, 259-260).
- 5 Selon Garud *et al.*, les chercheurs en institutionnalisme ont traditionnellement "*focused on the critical role that institutions play in providing continuity and stability in organizational processes.*" (2007, p. 959), la base cognitive de l'ordre s'appuyant sur l'engagement des ressources (DiMaggio et Powell, 1991, p. 13). L'historiographie récente du courant fait

place aux acteurs dans le rôle de transformation des structures (Lawrence *et al.*, 2011 ; Lawrence et Sudabby, 2006 ; Hallett et Ventresca, 2006 ; Jepperson, 1991). De pair avec la théorie de la structuration des systèmes sociaux de Giddens (1984) qui stipule que la création et le maintien des systèmes s'appuient sur l'analyse des structures et des agents, sans donner de primauté à l'un ou à l'autre de ces éléments, au niveau néo-institutionnel, Lawrence *et al.* indiquent que “*the study of institutional work maintains a fascination with the relationship between institutions and action. It also maintains as central the structurationist notion that all action is embedded in institutional structures, which it simultaneously produces, reproduces, and transforms.*” (2011, p.52). Les coauteurs proposent une conceptualisation distribuée et collective du changement institutionnel.

- 6 Le concept de travail institutionnel insiste sur la nécessité de considérer l'interaction récursive permanente et dialectique entre l'agence et les institutions ainsi que sur la nature distribuée de ce phénomène entre les acteurs (Lawrence *et al.*, 2011, pp. 55-56). Selon Lawrence *et al.*, l'agence se définit comme étant “*an ongoing activity whereby actors reflect on and strategically operate within the institutional context where they are embedded.*” (2011, p. 55). Le travail institutionnel consiste donc en une description des pratiques des acteurs individuels et collectifs dans le but de créer, de maintenir et de perturber les institutions ; il rapproche les individus et les groupes qui reproduisent leurs rôles, les rites et rituels en même temps qu'ils les défient, les modifient et les bouleversent (Ibid., pp. 52-53, 55, 57). Deux composantes permettent de mieux comprendre comment le travail institutionnel est lié aux institutions : l'intentionnalité stratégique et l'effort dirigé envers l'atteinte d'un but (Ibid., p. 53). L'individu n'étant pas capable en général d'influencer ou de modeler seul les actions des institutions, le recours à l'agence devient incontournable pour lui permettre d'arriver à ses fins (Ibid., p. 54). Le travail institutionnel qu'ils décrivent accroît la compréhension des comportements des individus et des groupes par rapport aux changements organisationnels promulgués. Pour Lawrence et Sudabby (2006, p. 218), une des fondations majeures du travail institutionnel provient de la sociologie de la pratique (Bourdieu 1977, 1993 ; de Certeau, 1984 ; Giddens, 1984). Cette tradition sociologique se concentre sur les actions localisées des individus et des groupes lorsqu'ils tentent de répondre aux exigences de leur environnement (de Certeau, 1984). En outre, Lawrence et Sudabby voient le travail institutionnel en tant qu’“*intelligent, situated institutional action*” (2006, p. 219). Cette action « localisée » peut par ailleurs être menée par plusieurs acteurs à partir d'un leadership partagé. Ce type de leadership est davantage considéré comme un processus collectif que le résultat d'action d'individus isolés (Gronn, 2002). Dans cette même veine, pour Denis, Langley et Rouleau, “*leaders need to see themselves as embedded in networks that they do not fully control.*” (2010, p. 84).

03. Émergence du Mouvement Desjardins, travail institutionnel et leadership partagé

- 7 Poulin indique que les difficultés économiques et sociales du Québec à la fin du XIX^e siècle ont joué un rôle déterminant dans l'avènement du Mouvement Desjardins (1990, p. 17). L'auteur souligne que les conditions socioéconomiques précaires du Québec de l'époque et le surpeuplement des basses terres de la vallée du Saint-Laurent favorisent une émigration prononcée vers les États-Unis : entre 1840 et 1900, plus de 600 000 citoyens de la province quittent leur terre natale à destination du pays de l'oncle Sam

(Ibid., pp. 17-21). Le surpeuplement de la vallée du Saint-Laurent amène également la population à se diriger vers les terres de l'arrière-pays où la vie liée à la colonisation est ardue et incertaine - dans les paroisses de colonisation, la pratique de l'agriculture de subsistance est encore opérée à partir de méthodes archaïques. Dans les milieux urbains, les conditions de vie de la classe ouvrière ne sont guère plus reluisantes et les grandes entreprises dictent les règles du jeu économique en imposant une concurrence insoutenable à celles plus petites (Ibid., p. 23). Dans ce contexte, « les salaires sont les plus bas possible, les congés presque inexistantes et les accidents fréquents, sans parler de l'absence de sécurité d'emploi ou de l'exploitation des femmes et des enfants. » (Maheux, 2016, pp. 17-18). Dans ces conditions économiques mésadaptées et où l'accès au crédit pour les classes populaires et rurales est difficile, la pratique démesurée de l'usure prolifère, ce qui ne fait en retour qu'amplifier la précarisation des emprunteurs. Certains cas d'usure font par ailleurs état de taux d'intérêt avoisinant les 3 000 % à la fin du XIX^e siècle (Poulin, 1990, pp. 41-43).

- 8 C'est en réaction à ce contexte et aux conditions de vie difficiles de la classe ouvrière et de la population rurale qu'Alphonse Desjardins fondera la première caisse d'épargne et de crédit sur le continent nord-américain à Lévis en 1900. Cette fondation sera l'aboutissement de plusieurs années de recherches afin de trouver des moyens pour résoudre l'enjeu d'accès au crédit et de constitution d'épargne (Ibid., pp. 41-44), d'autonomiser sur le plan économique les classes populaires et de changer en conséquence leurs conditions de vie. Rapidement, le geste coopératif qu'Alphonse Desjardins insufflera à la première caisse de Lévis en engendrera une multitude d'autres et leur prolifération constituera un levier de développement économique remarquable pour les classes populaires. À ce titre, le succès de la caisse de Lévis sera repris et démultiplié rapidement : en date du 31 octobre 1920, journée du décès d'Alphonse Desjardins, 187 caisses auront été constituées au Québec et de ce nombre, 136 auront été fondées par Desjardins lui-même (Ibid., pp. 143-164).
- 9 D'après Gagnon, Girard et Gervais, Desjardins est « avant tout un praticien, quelqu'un qui recherche des réponses concrètes à des besoins fortement ressentis par lui et ses concitoyens. » (2001, p. 62). Cette approche pragmatique rejoint la dimension pratique, localisée et délibérée de l'action visant le changement tel que Lawrence et Sudabby (2007) et de Certeau (1984) le mentionnent. Quant à la réussite de l'action de Desjardins, elle tient selon le triptyque d'auteurs « à la conjonction de quelques grandes qualités : une juste appréciation des attentes du milieu, une capacité à nouer les alliances avec les acteurs clés de l'époque et l'aptitude à mettre en place une stratégie de développement performante. » (Ibid., p. 63). Ces propos prennent par ailleurs appui sur les notions d'intentionnalité stratégique, d'effort dirigé (Lawrence *et al.*, 2011, p. 53) et de leadership partagé (Denis *et al.*, 2010 ; Gronn, 2002) discutés précédemment.
- 10 L'histoire du Mouvement Desjardins apparaît comme étant parsemée de multiples exemples de travail institutionnel et de leadership partagé ayant joué un rôle déterminant dans son évolution. Sans prétendre à l'exhaustivité, nous détaillerons quelques exemples des débuts du Mouvement afin d'illustrer la prégnance de ce travail concerté et collectif avec une pléiade d'acteurs tout autant diversifiés que déterminés à contribuer au succès et à la mission des caisses Desjardins. D'abord, l'appui du clergé catholique apparaît comme un facteur central au développement des premières caisses : « Desjardins exigeait d'ailleurs comme condition *sine qua non* à la fondation d'une caisse la présence d'un représentant de l'Église locale. Ceci se traduit à l'occasion

par l'engagement du vicaire ou du curé dans le rôle de gérant. Le territoire de la caisse épouse celui de la paroisse et souvent, du moins à l'origine, la caisse est logée dans le presbytère. » (Gagnon, Girard et Gervais, 2001, p. 63 ; cf. également Lévesque et Petitclerc, 2008, p. 20). Outre la mobilisation du clergé, Gagnon et collègues soulignent que trois structures d'appui au fonctionnement des caisses contribuent à associer des acteurs importants du milieu : 1) le conseil d'administration ; 2) la commission de crédit et ; 3) le comité de surveillance, et que ces représentants locaux « permettent une réponse adaptée aux attentes du milieu. » (Ibid., p. 63). Notons encore la présence de bénévoles de la première heure qui permet l'accélération de « l'évaluation des demandes formulées par des sociétaires résidant dans la paroisse. » (Ibid., p. 63). En lien avec ces exemples de travail institutionnel, « l'implication de la société civile dans le projet de Desjardins illustre le maillage des diverses composantes de la société. » (Gagnon *et al.*, p. 63), de même que l'interaction récursive et dialectique avec l'agence (Lawrence *et al.*, 2011).

- 11 Poulin relate quant à lui que dans la foulée de la crise économique des années 1930, la caisse centrale Desjardins de Lévis qui traverse en 1932 une grave crise de liquidité est sauvée *in extremis* grâce à une lettre de garantie de 40 000 \$ de l'Archevêché de Québec qui lui permettra d'obtenir par la suite une marge de crédit de 100 000 \$ de la Banque provinciale du Canada (2009, p. 16 ; 1994, pp. 133-134). Soulignons qu'au début des années 1930, le gouvernement du Québec effectue lui-même des pressions afin de remettre à l'ordre du jour la création d'une fédération provinciale pour représenter l'ensemble des caisses (Poulin et Tremblay, 2005, p. 13), mieux représenter les intérêts des sociétaires et créer « une plus grande synergie sur le plan de la pensée et de l'action dans le réseau de caisses. » (Gagnon *et al.*, 2001, p. 64). Adélard Godbout qui entre en fonction en 1930 (à titre de ministre de l'Agriculture) se dit alors « prêt à renoncer au contrôle gouvernemental de l'inspection et à accorder une subvention plus importante que par le passé », à condition que soit créée une telle direction centralisée avec laquelle l'État pourra conclure des ententes (Poulin et Tremblay, 2005, pp. 13-14). Malgré les réserves de certains délégués des unions régionales alors en place, la création de la Fédération de Québec des Unions régionales des caisses populaires Desjardins voit le jour en 1932 et le gouvernement lui octroiera une subvention de 20 000 \$ par an, pendant 10 ans afin de couvrir en partie les coûts liés à l'inspection des caisses et à « l'œuvre de propagande » (Poulin et Tremblay, 2005, p. 14 ; Gagnon *et al.*, 2001, p. 64). Dès lors, l'organisation peut se « doter de ressources permanentes, élaborer des normes et des standards communs. » et l'institutionnalisation du groupe apparaît comme étant fermement engagée (Gagnon *et al.*, 2001, p. 64). Ces exemples de leadership partagé, de travail institutionnel et de co-construction conséquente auront des conséquences significatives sur l'essor du réseau des caisses. La population y réagira favorablement et les effectifs seront accrus en conséquence pour répondre à la demande. Ainsi, « de 1933 à 1944, 724 caisses populaires voient le jour, en plus de six nouvelles unions régionales. » (Ibid., p. 64).
- 12 Malgré ces succès, l'histoire du Mouvement Desjardins n'est pas exempte de tensions internes (Rousseau, Bisson et Roy, 2010 ; Lamarre, 1991 ; Laliberté, 1973) et de virages organisationnels qui ont nécessité de fortes capacités d'adaptation et de gestion du changement (Poulin et Tremblay, 2005, p. 196). Ces événements apparaissent comme étant résolus à partir de l'ouverture au travail institutionnel, du dialogue coopératif et la capacité de l'organisation à prioriser et à mettre au centre de ses décisions les

besoins de ses sociétaires – capacité induite par un fort ancrage dans le milieu (Poulin et Tremblay, 2005, p. 200 ; Gagnon *et al.*, 2001, p. 61).

04. Les logiques institutionnelles de la première moitié du XX^e siècle au Québec : catholicisme social, corporatisme et coopérativisme

- 13 Le Québec de la fin du XIX^e siècle et de la première moitié du XX^e siècle est fortement marqué par la prédominance du clergé dans la vie sociale et politique (Poulin, 1990, pp. 189-207). La nature de l'influence de l'Église dans le Québec de l'époque peut être appréhendée à partir de la diffusion de la pensée de l'Église de Rome, notamment à partir des encycliques papales édictées par le Vatican, véritables lettres ouvertes à l'ensemble du clergé et des fidèles. Ces encycliques permettent de saisir et de comprendre les valeurs, les croyances et les règles qui ont conditionné les actions du clergé à partir des logiques institutionnelles définies précédemment et dans lesquelles les membres de l'Église, allant des mouvements syndicalistes aux coopérateurs, de l'élite politique aux hommes d'affaires, jusqu'aux simples fidèles ont baignés. Maheux indique que l'encyclique *Rerum Novarum* publiée en 1891 par le pape Léon XIII (1810-1903) fut l'une des sources d'inspiration des syndicalistes et des coopérateurs de cette époque à l'égard des conditions de la classe ouvrière (2016, pp. 17-21). Gagnon *et al.* (2001, pp. 177-178) quant à eux relèvent que les liens étroits entre l'œuvre de propagande coopérative d'Alphonse Desjardins et la doctrine sociale de l'Église catholique, au début du XX^e siècle, ont été clairement établis dans la littérature (Poulin, 1990 ; Morency, 2000).
- 14 Le texte de *Rerum Novarum*² (1891) permet de mettre en lumière plusieurs éléments inhérents à la logique institutionnelle de l'Église de l'époque :
- « L'ouvrier qui percevra un salaire assez fort pour parer aisément à ses besoins et à ceux de sa famille s'appliquera, s'il est sage, à être économe. Suivant le conseil que semble lui donner la nature elle-même, il visera par de prudentes épargnes à se ménager un petit superflu qui lui permette de parvenir un jour à l'acquisition d'un modeste patrimoine. [...] Il importe donc que les lois favorisent l'esprit de propriété, le réveillent et le développent autant qu'il est possible dans les masses populaires. Ce résultat une fois obtenu serait la source des plus précieux avantages. Et d'abord, la répartition des biens serait certainement plus équitable. [...] Un troisième avantage sera l'arrêt dans le mouvement d'émigration. Personne, en effet, ne consentirait à échanger contre une région étrangère sa patrie et sa terre natale, s'il y trouvait les moyens de mener une vie plus tolérable. » (1891).
- 15 Comme le texte en fait foi, l'importance d'établir un équilibre entre les classes ouvrières et l'élite capitaliste transparait dans les orientations du Vatican. La préoccupation à l'égard du besoin de prise en charge, du développement et de l'autonomisation par la population est également manifeste. À l'égard de l'émigration, les propos de l'encyclique corrént notamment avec la situation de milliers de québécois trouvant espoir dans les états de la Nouvelle-Angleterre, dont le Maine, le Vermont, le New Hampshire, le Massachusetts et le Rhode Island (Roby et Frenette, 2013, p. 125). Relativement à la démesure reliée à la pratique l'usure, le texte est également éloquent quant à sa condamnation : « Une usure dévorante est venue accroître encore le mal. Condamnée à plusieurs reprises par le jugement de l'Église, elle

n'a cessé d'être pratiquée sous une autre forme par des hommes avides de gain et d'une insatiable cupidité. » (1891).

- 16 Le texte encourage par ailleurs le syndicalisme chrétien par la constitution de « corporations catholiques », subordonnant les intérêts des ouvriers à leurs entreprises en lien avec la doctrine corporatiste :

« D'autres s'occupent de fonder des corporations assorties aux divers métiers et d'y faire entrer les ouvriers ; ils aident ces derniers de leurs conseils et de leur fortune et pourvoient à ce qu'ils ne manquent jamais d'un travail honnête et fructueux. [...] Tout ce qu'on peut dire en général, c'est qu'on doit prendre pour règle universelle et constante d'organiser et de gouverner les corporations, de façon qu'elles fournissent à chacun de leurs membres les moyens propres à lui faire atteindre, par la voie la plus commode et la plus courte, le but qu'il se propose. Ce but consiste dans l'accroissement le plus grand possible, pour chacun, des biens du corps, de l'esprit et de la fortune. [...]

Eh bien, à tous ces ouvriers, les corporations des catholiques peuvent être d'une merveilleuse utilité, si, hésitants, elles les invitent à venir chercher dans leur sein un remède à tous leurs maux, si, repentants, elles les accueillent avec empressement et leur assurent sauvegarde et protection. » (1891).

- 17 La conjonction de la logique institutionnelle sous-tendant le catholicisme social prôné dans *Rerum Novarum* avec celle induite par les recherches et les réponses à apporter aux besoins de la population notifiés par Alphonse Desjardins et aux coopérateurs de la première heure est à souligner. Les préoccupations sociales et économiques du clergé de l'époque au Québec vont donc coïncider avec celles de Desjardins et les liens étroits qu'il entretint avec le clergé au Québec, alors puissant dans l'organisation sociale au début du XX^e siècle lui permettront de promouvoir les caisses populaires et de soutenir un discours de propagande afin d'améliorer le sort de la population canadienne-française (Poulin, 1990, pp. 189 à 207). Plus précisément, la logique institutionnelle projetée par le catholicisme social s'appuie sur une pensée d'action qui vise à promouvoir une réforme des structures sociales et économiques selon l'esprit des évangiles et les directives des souverains pontifes. Le travail institutionnel entre les deux parties apparaît comme étant induit par la parenté au niveau des logiques d'action et institutionnelles. En outre, le catholicisme social tend « à diriger toutes les initiatives privées, à orienter les lois, les institutions, les mœurs, les revendications civiques vers une réforme fondamentale de la société moderne d'après les principes chrétiens » (Hourdin, 1947). D'après Béland, Bouchard et Girard (2012, p. 10), l'Église était favorable aux coopératives, car elle y voyait un contrepoids au capitalisme sauvage et au socialisme et ce type d'association était conforme à la doctrine énoncée dans l'encyclique *Rerum Novarum*.

- 18 Relativement à la doctrine corporatiste, Paquin *et al.* (2016) soutiennent qu'il existe une trame historique corporatiste sous-jacente à la dynamique sociale-démocrate du Québec. Indiquons à ce titre, l'influence du catholicisme social par l'entremise de la Confédération des travailleurs catholiques du Canada et de partis politiques tels que l'Union nationale (Gomez, 2014, p. 7 ; Archibald, 1984). On pourrait également renchériser « que même avant les années 1960, en raison de son héritage historique corporatiste, la société québécoise se distinguait déjà de son environnement » externe (Gomez, 2014, p. 8). Pour Lévesque et Petitclerc, la vague de développement des années 1930, comporte « une résistance au capitalisme comme l'expriment le corporatisme et la valorisation du monde rural, une stratégie d'adaptation à cette période de transition que l'on tente d'humaniser à l'intérieur des cadres du projet national de la

survivance. » (2008, p. 29). Plus encore, « la tentation corporatiste et le compromis social conservateur incarné par le duplessisme » incite à considérer l'époque entre 1930 et 1960, comme une période « ayant sa logique spécifique, ce dont ne rend pas compte ce qu'on appelle parfois le compromis fordiste d'après-guerre. » (Ibid., p. 17). Lors des années 1930, la coopération « est principalement envisagée sous l'angle corporatiste de la restauration sociale, notamment au sein des intellectuels nationalistes, des catholiques sociaux, du syndicalisme catholique ouvrier et rural. » (Ibid., p. 22) et les coopératives de crédit et d'épargne bénéficient alors des réformes administratives et du soutien de l'État, tel que discuté. Mentionnons que dans la société d'avant la Révolution tranquille, l'Église a assuré selon Archibald « la permanence du message globalisant » (1984, p. 79), réalisant ainsi la jonction entre les enseignements des encycliques papales et le volet national (Ibid., p. 110).

- 19 Lévesque (2007, p. 22) mentionne quant à lui que le mouvement des idées entre 1900 et 1950 s'est forgé progressivement à partir de la doctrine sociale de l'Église inspirée par le corporatisme social, notamment dans l'encyclique *Quadragesimo Anno*³ (1931). Ainsi :

L'Église plus présente dans la première partie de cette longue période et l'État plus dans la seconde partie en arrivent à se compléter comme le font une idéologie religieuse conservatrice et une politique libérale également conservatrice. Si la première agit plus par la propagande et l'éducation coopérative qu'au niveau de la direction et de la gestion, le second se sert volontiers de la coopération pour réaliser ses politiques. Le soutien de l'État aux caisses populaires à partir de 1932 est en partie justifié par la politique du Crédit Agricole de l'époque alors que les coopératives agricoles et les coopératives de pêcheurs sont instrumentalisées par les ministères correspondants. Dans tous les cas, l'État force les coopératives à se donner une coordination sectorielle centralisée, quitte à exercer la tutelle comme ce sera le cas avec la Coopérative Fédérée. (2007, p. 22).

- 20 Cette encyclique *Quadragesimo Anno*, publiée en 1931 et édictée 40 ans après *Rerum Novarum* constitue la réponse papale face à la Grande Dépression des années 1930 et préconise l'établissement d'un ordre social fondé sur le principe de subsidiarité. La section portant sur l'instauration de l'ordre social est particulièrement révélatrice en ce qui a trait à l'esprit, ou plutôt à la logique institutionnelle catholique de l'époque. Ainsi, le pape Pie XI (1857-1939) révèle :

« de même qu'on ne peut enlever aux particuliers, pour les transférer à la communauté, les attributions dont ils sont capables de s'acquitter de leur seule initiative et par leurs propres moyens, ainsi ce serait commettre une injustice, en même temps que troubler d'une manière très dommageable l'ordre social, que de retirer aux groupements d'ordre inférieur, pour les confier à une collectivité plus vaste et d'un rang plus élevé, les fonctions qu'ils sont en mesure de remplir eux-mêmes.

L'objet naturel de toute intervention en matière sociale est d'aider les membres du corps social, et non pas de les détruire ni de les absorber.

Que l'autorité publique abandonne donc aux groupements de rang inférieur le soin des affaires de moindre importance où se disperserait à l'excès son effort ; elle pourra dès lors assurer plus librement, plus puissamment, plus efficacement les fonctions qui n'appartiennent qu'à elle, parce qu'elle seule peut les remplir : diriger, surveiller, stimuler, contenir, selon que le comportent les circonstances ou l'exige la nécessité. Que les gouvernants en soient donc bien persuadés : plus parfaitement sera réalisé l'ordre hiérarchique des divers groupements selon ce principe de la fonction de subsidiarité de toute collectivité, plus grandes seront l'autorité et la puissance sociale, plus heureux et plus prospère l'état des affaires publiques. » (1931).

- 21 Ces propos portant sur la subsidiarité et soulignant le rôle devant être conféré aux acteurs de premier niveau quant aux décisions s'arriment avec la vision et la mission fondamentale des coopératives dont les activités demeurent enchâssées dans la communauté et visent à offrir des services de proximité permettant aux membres et aux collectivités de s'autonomiser et de s'émanciper tout en prenant part aux décisions du groupe (Alliance Coopérative Internationale (ACI), 2022, cf. en Annexe I les deuxièmes, quatrième et cinquième principes coopératifs liés respectivement au pouvoir démocratique exercé par les membres, à l'autonomie et l'indépendance et à l'éducation, la formation et l'information ; Beaudin et Séguin, 2017, p. 105 ; Beaudin *et al.*, 2016, pp. 3, 6 ; Birchall, 2014, pp. 44, 47, 49 ; Birchall et Ketilson, 2009, pp. 2, 10-11, 14, 28, 32). Maheux souligne également que cette encyclique encourage plusieurs acteurs au Québec et à passer à l'action et à mettre en œuvre les orientations liées à la réforme sociale et économique souhaitées par l'Église (2016, p. 30). Ainsi, aux sorties de la Grande Dépression qui suivit le krach de 1929, entre 1935 et 1945 plus précisément, plus de 700 caisses populaires seront fondées ; la Confédération des travailleurs catholiques du Canada accroîtra sur la même période son membrariat, ce dernier passant de 33 000 à 63 000 membres (Ibid., 2016, p. 30). Béland *et al.* (2012, p. 10) mentionnent qu'en raison de la multiplication des coopératives dans le domaine forestier, de l'habitation, de la consommation, la période allant de 1937 à la fin de la Seconde Guerre mondiale peut être considérée comme l'âge d'or de la coopération au Québec. Cet élan démontre la volonté des coopérateurs d'assurer aux Canadiens français un meilleur contrôle de leur économie et de les rendre maîtres de leur destin (Hébert et Twahirwa, 2019, p. 24 ; Béland *et al.*, 2012, p. 10 ; Poulin, 1990, p. 234).
- 22 Outre la logique institutionnelle induite par l'Église à travers les encycliques *Rerum Novarum* et *Quadragesimo Anno* afin d'adresser les enjeux socioéconomiques de l'époque et qui vont agir en conjonction avec les efforts qu'Alphonse Desjardins et d'autres coopérateurs, différentes contingences et facteurs environnementaux concomitants vont également favoriser l'essor des coopératives au Québec lors de la première moitié du XX^e siècle. En outre, pendant la Première Guerre mondiale (1914-1918), les sociétés coopératives connaissent un essor dû au fait qu'un plus grand nombre de fermiers s'intéressent à la commercialisation, que les consommateurs recherchent des produits à moindre prix dans le contexte d'inflation de l'époque et que les citoyens à court d'argent cherchent des moyens d'accéder au crédit et à l'épargne par le biais des coopératives (Macpherson, 2015). C'est dans cet environnement notamment que les coopératives de fermiers prolifèrent, à l'instar de la Coopérative fédérée, fondée en 1910 au Québec (Ibid., 2015). Par ailleurs, que ce soit dans le domaine des services financiers ou dans celui de la production agricole, « l'implantation et le développement de la formule coopérative, durant la période 1900-1930, croise un mouvement d'affirmation identitaire, francophone et catholique, et la volonté de satisfaire des besoins mal comblés » (Girard et Brière, 1999). Durant les années 1930 et 1940, le mouvement coopératif est davantage influencé par des considérations nationalistes. Soumis aux aléas de la crise économique des années 1930, le Québec est alors « à la recherche de modèles de développement alternatifs » et dans ce contexte, « la formule coopérative est présentée comme ayant un double avantage : elle permet aux Canadiens français de se donner un instrument de démarginalisation et de prise en charge, tout en favorisant une forte affirmation nationale de ce groupe dans l'économie » (Gagnon *et al.*, 2001, p. 178). La littérature s'attardant à l'évolution du mouvement coopératif dans

les pays scandinaves met également en exergue un effet catalyseur relié à « l'esprit nordique ». Cet esprit prend appui sur des conditions économiques difficiles, combinées à un sentiment de solidarité régionale, un fort taux de ruralité et de développement lié à l'agriculture, de même qu'un certain isolement géographique. Ces facteurs pris ensemble selon Hilson (2011, p. 228) ont pu favoriser l'essor des coopératives dans ces pays. Ainsi: *“Cooperation certainly seems to have had a strong visible presence in the Nordic countries, perhaps because of its largely rural character.”* (Hilson, 2011, p. 228, cf. également pp. 217-219).

- 23 Ajoutons que les ressources « externes mobilisées pour promouvoir les caisses sont déterminantes pour leur expansion sur l'ensemble du territoire et comme appui à leur développement. » (Poulin et Tremblay, 2005, p. 6). Ainsi, l'Union catholique des cultivateurs (UCC), les groupes nationalistes et des universitaires comme Esdras Minville (directeur de l'École des Hautes Études Commerciales de 1938 à 1962), le père Georges-Henri Lévesque (doyen de la faculté des sciences sociales de l'Université Laval de 1943 à 1955) et beaucoup d'autres joueront un rôle important dans le développement des caisses (Ibid., p. 6). Au niveau de l'apport du milieu intellectuel et de son maillage avec le catholicisme social, Sabourin indique que la genèse hétérodoxe de la pensée économique au Québec prend appui sur la localisation sociale de ses premiers penseurs, soit Montpetit et Minville, « située à travers le savoir religieux issu de leur socialisation et le cadre de pensée de l'universalisme économique acquis de par leur éducation. » (2005, p. 149).
- 24 Le travail institutionnel réalisé conjointement avec les différents acteurs sociaux (le clergé, le milieu intellectuel, les syndicats, le secteur privé, la société civile et l'État), la mouvance corporatiste et des facteurs économiques, identitaires et territoriaux discutés apparaissent déterminants dans l'évolution de Desjardins et du mouvement coopératif au Québec. L'approche des trois « I » de Palier et Surel (2005) permettent de mieux décortiquer les relations entre les intérêts, les idées et les institutions - éléments centraux du néo-institutionnalisme. Ainsi, la jonction et l'adéquation au niveau des idées (la dimension cognitive et normative du processus visé, soit l'émancipation, le développement économique et l'amélioration des conditions de vie de la population) et des intérêts (sous-jacent à la capacité d'action, de leadership, de mobilisation et aux stratégies déployées), corollaires aux logiques institutionnelles des institutions en présence expliquent le soutien au mouvement coopératif, le travail institutionnel afférent, de même que le leadership partagé mis en pratique par les différents acteurs. Le travail institutionnel effectué de pair entre le catholicisme social, le syndicalisme catholique, le corporatisme et le coopérativisme permet également de souligner la relation récursive des structures institutionnelles en cause sur l'agence et de celle-ci sur les premières, d'où découle la réalisation du projet coopératif.

05. L'héritage socio-économique de la première moitié du XX^e siècle et les réserves organisationnelles coopératives, vecteurs de la résilience de l'économie du Québec

- 25 L'héritage prosocial issu du catholicisme social ayant soutenu l'émergence du mouvement coopératif au Québec dans la première moitié du XX^e siècle (Lévesque,

2007, pp. 11-16), de même que le mouvement corporatiste et le travail institutionnel réalisé avec l'ensemble des acteurs socio-économiques confèrent possiblement une explication à la forte prégnance du modèle coopératif sur le territoire québécois. À titre de précision, à ce jour, les données sont manifestes : le Québec détient le plus grand nombre de coopératives par habitant et le paysage coopératif québécois se distingue de celui canadien à plusieurs égards. Pour cause, au pays, de toutes les provinces canadiennes, le Québec compte la plus grande part des coopératives actives (44,4 %), suivi par l'Ontario (18,9 %) (Statistique Canada, 2019, p. 1). Également, sept personnes sur dix sont membres d'une coopérative au Québec, alors que ce nombre passe à quatre personnes sur dix en moyenne pour le reste du Canada (Le Devoir, 2012). De même, le legs des premières coopératives⁴, des caisses Desjardins et de la Coopérative fédérée et la forte présence du modèle coopératif au Québec confère à l'économie québécoise un potentiel de résilience particulier, du fait de la résilience accrue des coopératives par rapport aux modèles d'entreprises classiques (soit, les sociétés par actions et les entreprises privées) en période de contraction économique, tel qu'en fait foi une pléiade d'auteurs (Birchall, 2014, pp. 2-3, Birchall et Hammond Ketilson, 2009, pp. 10-14 ; Cervantes, 2013, pp. 96, 99 ; Carini et Carpita, 2014, pp. 6-9 ; Sala Ríos, Perdiguer et Solé, 2014, pp. 20, 25).

- 26 Le Ministère du Développement Économique, de l'Innovation et de l'Exportation du Québec (MDEIE) souligne également que les coopératives ont un taux de survie supérieur aux corporations sur 5 et 10 ans respectivement : soit de 64 % après cinq ans et de 46 % après 10 ans pour les coopératives, comparativement à 36 % après 5 ans et 20 % après 10 ans pour les corporations (1999, p. 15). Une deuxième itération menée en 2008 révélait par ailleurs le maintien du taux élevé de survie des coopératives sur le territoire. Pour cause, l'étude indique que le taux de survie des coopératives est de 62 % après cinq ans et 44,3 % après 10 ans, comparativement à 35 % après cinq ans et 19,5 % après 10 ans pour les corporations (2008, pp. 3-4) (cf. le Tableau 1 synthétisant ces données).

Tableau 1. Taux de survie comparé des coopératives et des corporations au Québec

	Taux de survie des coopératives	Taux de survie des corporations
1999		
Période de 5 ans	64%	36%
Période de 10 ans	46%	20%
2008		
Période de 5 ans	62%	35%
Période de 10 ans	44,3%	19,5%

Source : MDEIE, données de 1999 et 2008

- 27 Certains auteurs théorisent que les excédents organisationnels, définis comme “*the pool of resources in an organization that is in excess of the minimum necessary to sustain routine operations.*” (Vanacker, Collewaert and Zahra, 2017, p. 1323 ; Argote and Greve, 2007, pp. 341-343), permettent aux organisations se dotant de telles réserves de résister davantage aux contre-chocs économiques et aux changements pouvant survenir au sein d'une industrie. En outre, le concept de résilience organisationnelle renvoie à la capacité d'adaptation et aux ressources dont une organisation dispose pour résister aux

chocs et survivre aux conséquences qui en découlent, que ces ressources soient disponibles sous la forme d'un excédent organisationnel ("*organizational slack*") (De Carolis *et al.*, 2009), ou encore, potentiellement mobilisables à l'externe (Bégin et Chabaud, 2010, p. 130).

- 28 Concernant la résilience coopérative, cette dernière est caractérisée par une capacité d'adaptation et de survie aux changements rapides et aux chocs économiques (Johnson *et al.*, 2016, p. 92) en s'appuyant sur les réserves financières (les excédents organisationnels) constituées par les coopératives en vertu de leurs principes fondateurs (cf. Annexe I), de leur aversion au risque et de la constitution d'importantes réserves financières impliquées par le caractère intergénérationnel des coopératives (Birchall, 2014, p. 2 ; Birchall et Hammond Ketilson, 2009, pp. 13, 53) impactant favorablement leur résilience en période de contraction et leur conférant une solidité financière renforcée par rapport au modèle corporatif. Ces excédents jouent un rôle stabilisateur de même qu'une fonction adaptative pour les organisations et contribuent à leur performance - un excès de réserve pouvant toutefois réduire la performance et l'agilité organisationnelle (Bromiley, 2005, pp. 31-35). Birchall précise que lors de la récession de 2008-2009, la plupart des coopératives du secteur financier ayant constitué d'importantes réserves en période de croissance économique « s'en sont sorties sans avoir recours aux plans de sauvetage des gouvernements et sans cesser d'accorder des prêts aux particuliers et aux entreprises » (2014, p. 2), permettant de soutenir et de relancer l'économie en prêtant aux entrepreneurs et contribuant ainsi à régénérer les économies locales et à créer indirectement des emplois (*Ibid.*, p. 3).
- 29 Le MDEIE (2008, p. 6) indique quant à lui quatre facteurs sous-jacents aux principes coopératifs qui contribueraient à mitiger la prise de risque, favoriseraient la résilience des coopératives et qui relèveraient de leur spécificité organisationnelle. À ce titre, mentionnons : 1) la finalité particulière des coopératives privilégiant le service aux membres plutôt que rendement sur le capital, ce qui implique des décisions d'affaires comportant des prises de risques différentes ; 2) le rôle central du membre, qui est à la fois investisseur et utilisateur (client) dans la coopérative ; 3) l'encadrement juridique favorisant notamment la démocratie, la reddition de comptes aux membres et une gouvernance ouverte, et ; 4) l'entraide entre les coopératives et l'ancrage dans le milieu.
- 30 Le modèle coopératif se distingue du modèle corporatif à plusieurs égards. Outre la constitution de réserves, il ne poursuit pas la même finalité : « alors que l'entreprise classique recherche la maximisation du rendement sur le capital, les coopératives tendent à répondre aux besoins de leurs membres propriétaires » (Beaudin et Séguin, 2017, p. 104). Pour Birchall (2014, p. 2), en lien avec leurs principes, l'objectif principal des coopératives est de servir les intérêts de leurs membres ; ainsi, elles mettent l'accent sur les relations à long terme avec leurs clients-propriétaires et non sur la réalisation et la maximisation de profits pour leurs actionnaires. Conditionnée par les valeurs coopératives, la gestion du capital humain des coopératives préconise en période économique défavorable l'attrition naturelle (départs à la retraite non remplacés) et le recours au travail à temps partiel afin de conserver le savoir-faire et les compétences des ressources à l'intérieur de l'organisation, plutôt que de procéder à des coupures de personnel caractéristiques des corporations (Gagnon *et al.*, 2001, p. 66-67). Contrairement aux corporations, les coopératives ne peuvent être vendues sans l'accord de leurs membres. De même, leurs parts sociales ne sont pas transférables

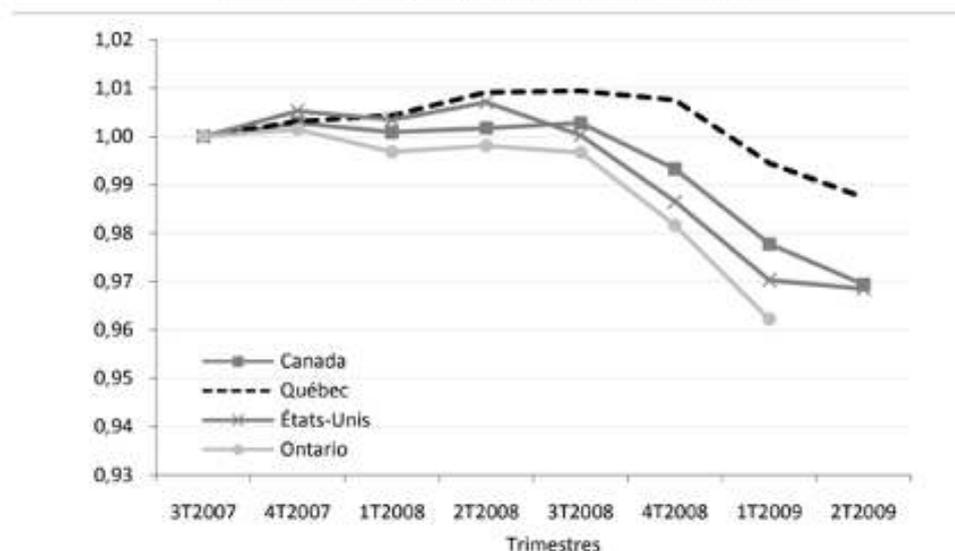
sur les marchés et ne peuvent faire l'objet de spéculation boursière (Birchall, 2014, p. 2). Une partie des bénéfices des coopératives est distribuée aux membres sous forme de dividendes (ou ristournes), et ce en proportion de l'utilisation que ceux-ci font de la coopérative et non en fonction des fonds investis ou de la détention des capitaux (Ibid., 2014, p. 2). Les clients des coopératives font également partie intégrante de la structure de gouvernance de ces dernières : au-delà de leur contribution bénévole, leur pouvoir découle du principe « un membre, un vote », sans égard au montant du capital investi (Birchall, 2014, p. 2 ; Dumais, 1976, p. 557). De plus, le modèle coopératif vise à offrir des biens de consommation à un prix compétitif⁵ (Chambre des communes du Canada, 2012, pp. 10-11 ; Birchall et Hammond Ketilson, 2009, p. 21), tout en garantissant leur qualité - ce qui favorise leur attractivité et leur croissance.

- 31 En lien avec l'approche néo-institutionnaliste et les logiques institutionnelles impliquées par cette perspective d'analyse, il appert que les modèles organisationnels coopératifs et corporatifs sous-tendent des logiques d'action distinctes. À ce titre, Vanacker, Collewaert et Zahra (2017, p. 1323) soulignent que “*the management of these slack resources critically depends on [the] characteristics and the institutional environment in which managers operate.*”. En outre, pour les coopératives, leurs principes fondateurs qui soutiennent leur aversion pour le risque, leur portée intergénérationnelle dans la prise de décision, leur approche démocratique, de même que leur finalité organisationnelle visant à maximiser la satisfaction des membres-clients plutôt que de préconiser la maximisation des bénéfices (Beaudin et Séguin, 2017, p. 104 ; MDEIE, 2008, p. 6) viennent conditionner la constitution d'importantes réserves ; pour le modèle corporatif, la constitution d'abondantes réserves financières constitue plutôt un capital non exploité, ne contribuant pas à la croissance des profits de l'entreprise - l'utilisation de ce capital devant être maximisée pour le bénéfice de l'actionnaire (Beaudin et Séguin, 2017, p. 104).
- 32 L'angle d'analyse néo-institutionnel permet de s'attarder aux logiques institutionnelles qui animent les institutions et de tenir compte *in extenso* des principes coopératifs de l'ACI et des quatre facteurs de mitigation des risques du MDEIE (2008, p. 6) qui guident la gestion et la gouvernance des coopératives (Birchall, 2014, p. 2), ainsi que des principes inhérents de croissance et de profitabilité du modèle corporatif conditionnant les décisions des corporations (Beaudin et Séguin, 2017, p. 104).
- 33 Notre analyse sur les excédents organisationnels (“*organizational slack*”) nous amène donc à faire une analogie avec cette notion de réserve organisationnelle appliquée au niveau micro ou organisationnel dans la littérature, en la transposant cette fois-ci au niveau méso et macro. Ainsi sur le plan théorique, l'*organizational slack*, de manière implicite par le phénomène d'effet du nombre, est potentiellement transposable au niveau d'une industrie (niveau méso) lorsque celle-ci comporte un fort taux de coopératives, ou encore, au niveau d'un territoire donné (niveau macro), lorsqu'une région comporte un tissu économique marqué par la présence du modèle coopératif, à l'instar du Pays basque en Espagne avec le Groupe Mondragon (Redondo, Santa Cruz et Rotger, 2011). De ce fait, une industrie ou un territoire fortement « coopérativisé »⁶ pourraient comporter un degré accru de résilience en période d'instabilité ou de contraction économiques. De cette manière, la particularité inhérente à l'*organizational slack* pour le secteur coopératif et pour un secteur d'activité comportant un taux élevé de coopératives renvoie par extension à la notion d'un certain “*economic slack*” ou réserve économique pouvant caractériser le territoire québécois. Cette notion

d'*economic slack* comme étant corollaires à l'agrégation des réserves organisationnelles ("*organizational slack*") issues des entreprises coopératives mériteraient certainement d'être approfondies en lien avec la littérature indiquée précédemment portant sur la résilience plus prononcée des coopératives que les corporations en période d'instabilité.

- 34 Il est intéressant de souligner qu'Aubry (2009, pp. 201-209) dans son analyse sur l'ampleur de la récession de 2008-2009 met en lumière la diminution moindrement prononcée du PIB au Québec entre le troisième trimestre de 2007 et le deuxième trimestre de 2009 et ce, par rapport à l'Ontario, la moyenne canadienne et celle américaine. Sur cette période de sept trimestres, la contraction de l'économie québécoise a été moindre (-1,3 %) qu'au Canada et qu'aux États-Unis (-3,1 %) (Ibid., p. 202). Soulignons également que le premier trimestre où une chute importante du PIB du Québec a été enregistrée (soit de -1,3 %) est celui du premier trimestre de 2009, soit un trimestre après la première chute importante de -0,95 % du PIB canadien au quatrième trimestre de 2008 (Ibid., pp. 201-202 ; cf. le Graphique 1 illustrant ces données). Les causes et contingences économiques liées à la Grande Récession de 2008-2009, de même que la « multifactorialité » des variables en jeu et leur effet concomitant (le soutien de l'État envers certaines entreprises, les mesures fiscales en place, la présence moins marquée du secteur financier au Québec, etc.) rendent difficile toutefois la démonstration et la mise en exergue d'une telle réserve économique coopérative au Québec et ce, tant pour la période de 2008-2009 que lors des récessions précédentes.

Graphique 1. Comparaison de l'évolution du PIB depuis le troisième trimestre de 2007, juridictions choisies (Indice, dernier trimestre avant le recul = 1)



Source : Institut de la statistique du Québec (ISQ), Bureau of Economic Analysis (BEA) et Ministère des finances de l'Ontario (cités dans Aubry, 2009, p. 202)

- 35 Pouvant soutenir notre assertion quant au rôle des coopératives sur la résilience de l'économie et sur la conséquence de la constitution d'une réserve économique ("*economic slack*"), propre au secteur coopératif, Favreau (2012) indique que les sociétés qui ont le mieux résisté à la crise de 2008 sont celles qui ont été constituées par une certaine « biodiversité économique », c'est-à-dire dont l'économie est constituée à la

fois d'entreprises capitalistes, d'entreprises collectives et d'entreprises publiques évoluant au sein de différents secteurs d'activités. L'auteur constate par ailleurs que « Les États-Unis formant une société de monoculture - basée essentiellement sur les entreprises capitalistes - [...] figurent parmi les pays qui ont le plus perdu, [...] alors que le Québec en est un hybride intéressant, puisqu'il comprend un secteur non capitaliste développé qui favorise la biodiversité. » (Ibid., 2012). D'autres recherches complémentaires en sciences sociales, dont en économie seraient nécessaires afin de poursuivre l'élaboration et la co-construction des connaissances entre chercheurs et *a fortiori* en ce qui a trait à l'isolement de l'impact du taux de pénétration du modèle coopératif sur le niveau de résilience économique d'un marché donné et de préciser la relation de cause à effet.

- 36 Il apparaît toutefois important de souligner le rôle de l'État québécois au niveau du financement et du soutien des coopératives et où « À plus d'une occasion, l'État québécois facilite la tâche des caisses populaires pour qu'elles deviennent des outils appropriés pour la prise en main de l'économie par les Québécois, que ce soit dans le domaine de la finance ou dans celui de l'investissement. » (Lévesque et Petitclerc, 2008, p. 24), en décloisonnant notamment les institutions financières (1969) et en adoptant la Loi concernant la Fédération de Québec des unions régionales des caisses populaires Desjardins (1971) permettant à la Fédération de coordonner les activités du groupe et d'élire un président qui parlera au nom de l'ensemble des composantes du Mouvement (Poulin et Tremblay, 2005, pp. 17-19). Ajoutons que « Les coopératives de travail reçoivent à leur tour une impulsion importante du gouvernement québécois lors de la crise économique du début des années 1980 avec les amendements à la loi des coopératives, la mise sur pied d'un régime d'investissement coopératif (RIC) et de coopératives de développement régional (CDR) orientées vers la création d'emplois. » (Lévesque et Petitclerc, 2008, p. 25).
- 37 Bernier, Bouchard et Lévesque mentionnent que le modèle québécois de développement est essentiellement financier et que « Les entreprises collectives œuvrent généralement de concert entre elles, réunissant des capitaux publics et privés, et coordonnant leurs mandats respectifs dans des actions conjointes. Celles-ci se réalisent entre entreprises du secteur public [...], [les] fonds de travailleurs (Fonds de solidarité et Fond Action) et [...] coopératifs (Investissement Desjardins). » (2003, p. 10). Outre ce travail institutionnel (Lawrence *et al.*, 2011, p. 52), « le partenariat qui caractérise certaines expériences québécoises semble vouloir s'imposer à l'encontre de la voie néo-libérale. », une trajectoire qui s'explique probablement par l'héritage, mais également la dynamique des acteurs sociaux (Ibid., p. 9). De plus, ce modèle n'aurait pas existé si l'État québécois n'avait pas adopté des politiques industrielles dédiées, si le secteur des entreprises collectives n'avait pas apporté le support nécessaire à ce développement singulier (Proulx, 2002 ; Lévesque, Malo et Rouzier, 1997, p. 485) et si les forces sociales n'avaient également pas aidé au calibrage des intérêts visant à servir le bien commun (Ibid., p. 488). Ces constats permettent de mieux contextualiser le succès de ce modèle de développement au Québec et par extension, de mieux saisir l'évolution et les dimensions du modèle québécois de développement économique.
- 38 Le triple héritage issu du catholicisme social, du corporatisme et du mouvement coopératif imbriqués au niveau des idées et des intérêts, de même que le travail institutionnel réalisé entre les différents acteurs socio-économiques et le rôle de leadership que joua l'État (Bélanger, 1998, p. 14) notamment dans le soutien au

coopérativisme constitue une explication à la composition différenciée du tissu économique du Québec par rapport au reste du Canada. La logique institutionnelle coopérative impliquant la disposition d'excédents organisationnels d'où découle une réserve économique ou plus précisément un "*economic slack*" et le modèle québécois de développement favorisant la biodiversité des modèles organisationnels constituent donc des vecteurs concourant à la résilience économique tel que notifié par Aubry (2009) et Favreau (2012).

06. Coopération, dépendance et attractivité au sentier

- 39 Le phénomène de dépendance au sentier ("*path dependency*") est associé dans la littérature en politiques publiques à l'influence et au poids des habitudes et décisions antérieures, ou encore, à une incapacité à innover (Pierson, 2000 ; Palier et Bonoli, 2018, p. 403). Le cas de l'évolution du mouvement coopératif au Québec à partir de l'essor du Mouvement Desjardins notamment, permet par l'exemple vertueux qu'il revêt une réflexion venant compléter la portée d'un tel concept. Plus particulièrement, en dépit d'une histoire mouvementée, le succès de Desjardins permet d'effectuer une translation du concept de dépendance au sentier en un concept complémentaire, en lui conférant une connotation développementale porteuse due au fait que sous son jalon, cette organisation a entraîné la naissance et le développement d'une pléiade d'autres coopératives (Maheux, 2016, p. 10). Un effet d'entraînement ou encore, un phénomène d'attraction au sentier ("*path attraction*") peut être excavé de l'analyse historique afférente au mouvement coopératif au Québec que nous avons mené.
- 40 Relativement à la dépendance aux choix du passé, Pierson stipule que "*the distinctive characteristics of social processes subject to what economists call "increasing returns", which could also be described as self-reinforcing or positive feedback processes. For some theorists, increasing returns are the source of path dependence; for others, they typify only one form of path dependence.*" (2000, p. 251). De manière similaire à la logique des rendements croissants rationalisant le statut quo au niveau économique et en politiques publiques selon le concept de dépendance au sentier, un effet d'entraînement porteur par l'exemple et trouvant appui au sein de la population est également possible grâce à la rétroaction positive et à l'image favorable associée au succès du modèle coopératif. Dès lors, le succès et l'effet d'attraction du modèle coopératif crée un environnement favorable à son expansion, s'auto-renforçant, analogue aux rendements croissants, dus au fait de la résonance du succès coopératif auprès des entrepreneurs et au sein de la collectivité.
- 41 Ce phénomène apparaît proche, mais demeure toutefois différencié de l'isomorphisme institutionnel tel que DiMaggio et Powell l'entendent (1983). Ce concept issu de la théorie néo-institutionnelle réfère au mimétisme et renvoie à l'homogénéisation de la structure, de la culture et du produit des organisations qui prédomine dans un champ d'activité donné, sans qu'il n'y ait de remise en cause à ce processus (DiMaggio et Powell, 1983, p. 149). L'effet démultipliant entre les deux concepts est à notifier, de même que la dimension innovante à la base du phénomène ; quant au mimétisme, le phénomène d'attraction au sentier que nous décrivons procède plutôt par effet de synergie et d'entraînement qui implique l'adhésion des acteurs sociaux, ou de certains

de ceux-ci, plutôt que d'être dévolu à une homogénéisation d'un champ institutionnel ou organisationnel donné.

- 42 La co-construction institutionnelle et le travail institutionnel procédant du micro, ouvert à la diversité (les coopérateurs avec le clergé, le milieu intellectuel, les syndicats, le secteur privé, la société civile et l'État québécois), vers la macro, où prédominent les structures institutionnelles (l'institutionnalisation des acquis coopératifs et la résonnance du coopérativisme parmi les acteurs socio-économiques et la population) supportent cet effet d'entraînement, à l'instar d'un "path building", menant à une auto-institutionnalisation du phénomène. Le schème structurant rattaché au modèle coopératif finit alors par s'insérer dans le mode de pensée des acteurs en se sédimentant progressivement au niveau des mœurs et des « cartes mentales », tel qu'en font état Palier et Surel (2005, pp. 10, 12), venant ainsi colorer la logique d'action des acteurs.

07. Conclusion

- 43 En conclusion, depuis longtemps oubliées de la mémoire collective, les encycliques papales *Rerum Novarum* et *Quadragesimo anno* demeurent des artefacts à être redécouverts permettant de dévoiler les valeurs culturelles conditionnant la logique d'action du clergé et des acteurs socio-économiques de l'époque. Ces encycliques ont joué un rôle prédominant dans l'orientation et l'expression de la logique institutionnelle de l'Église de Rome relativement aux préoccupations sociales et ont agi en concomitance sur le développement du coopérativisme avec le corporatisme social duquel la seconde encyclique est rapprochée (Lévesque, 2007, p. 22), et sur l'éducation de l'élite intellectuelle (Sabourin, 2005, p. 149) renforçant ainsi les paradigmes institutionnels.
- 44 Reconnaissant l'importance acquise par l'Église dans la vie sociale québécoise, les premières caisses Desjardins se sont appuyées sur la paroisse (Maheux, 2016, pp. 24-25 ; Bélanger, 2012, p. 241), qui devint le lieu d'ancrage de la caisse locale ; en contrepartie et tel que discuté, partageant une même rationalité d'action, cette même aspiration et motivation à servir le bien commun et par effet d'appui réciproque et de renforcement mutuel, le soutien affiché de l'Église a eu une influence déterminante sur le développement du Mouvement.
- 45 Outre l'affinité conceptuelle des logiques institutionnelles du coopérativisme, du catholicisme social et du corporatisme social permettant les conjonctions au niveau des intérêts, les efforts déployés et le travail institutionnel, les conjonctures économiques, le mouvement d'affirmation identitaire et de prise en charge prégnant au Québec de l'époque, de même qu'un certain « esprit nordique » ont également favorisé l'essor des coopératives sur le territoire (Hilson, 2011 ; Poulin et Tremblay, 2005 ; Gagnon *et al.*, 2001 ; Girard et Brière, 1999 ; Archibald, 1984). Enfin, ajoutons qu'en sus du travail institutionnel qui apparaît central si non essentiel dans le développement des caisses Desjardins, le leadership partagé joua également un rôle déterminant dans l'histoire de cette coopérative.
- 46 Il appert que la pluralité des causes ayant agi de manière concomitante permet d'expliquer la singularité du succès coopératif au Québec. Nous adoptons une approche pragmatique quant à cette pluralité, où la réalité apparaît comme étant multiple, complexe, construite et stratifiée (Robson, 2002, p. 43). Cette approche nuancée est en

accord avec la complexité des phénomènes dont fait état le néo-institutionnalisme en concevant la société comme un système ouvert, interinstitutionnel où les individus et les organisations transforment les relations institutionnelles, notamment par le biais du travail institutionnel (Lawrence *et al.*, 2011, p. 52 ; Friedland et Alford, 1991, pp. 232, 248-249, 253, 259-260).

- 47 Le succès des premières coopératives et de celles d'épargne et de crédit a certainement permis également d'associer la capacité de résilience du modèle avec l'idée de la coopération contribuant aussi à son attraction, puis à son essor par le biais du phénomène d'attraction au sentier ("*path attraction*") que nous avons énoncé. Finalement, la superposition de la perspective néo-institutionnaliste à celle historique permet d'enrichir l'interprétation du développement du Mouvement Desjardins et met en lumière un héritage issu de l'âge d'or coopératif au Québec à la fin de la première moitié du XX^e siècle (Béland *et al.*, 2012, p. 10), à savoir, l'établissement d'une réserve économique coopérative ("*economic slack*") favorisant la résilience de ces organisations et *de facto*, le tissu économique québécois.

7.1 Les sept principes coopératifs établis par l'Alliance Coopérative Internationale

- 48 En 1995, l'ACI a adopté une Déclaration révisée sur l'identité coopérative. Le tableau suivant itère chacun des principes retenus aux termes de cet exercice.

Tableau 2. Les sept principes coopératifs établis par l'Alliance Coopérative Internationale

Numérotation	Principes coopératifs
1	Adhésion volontaire et ouverte à tous.
2	Pouvoir démocratique exercé par les membres.
3	Participation économique des membres.
4	Autonomie et indépendance.
5	Éducation, formation et information.
6	Coopération entre les coopératives (Intercoopération)
7	Engagement envers la communauté.

Source : Alliance coopérative internationale (2022)

- 49 Le détail explicatif de chacun des principes décrit ci-dessous provient de l'Alliance Coopérative Internationale⁷.

50 1. Adhésion volontaire et ouverte

- 51 Les coopératives sont des organisations fondées sur le volontariat et ouvertes à toutes les personnes aptes à utiliser leurs services et déterminées à prendre leurs

responsabilités en tant que membres, et ce, sans discrimination fondée sur le sexe, l'origine sociale, la race, l'allégeance politique ou la religion.

52 **2. Pouvoir démocratique exercé par les membres**

53 Les coopératives sont des organisations démocratiques dirigées par leurs membres qui participent activement à l'établissement des politiques et à la prise de décisions. Les hommes et les femmes élus comme représentants des membres sont responsables devant eux. Dans les coopératives de premier niveau, les membres ont des droits de vote égaux en vertu de la règle - un membre, une voix ; les coopératives d'autres niveaux sont aussi organisées de manière démocratique.

54 **3. Participation économique des membres**

55 Les membres contribuent de manière équitable au capital de leurs coopératives et en ont le contrôle. Une partie au moins de ce capital est habituellement la propriété commune de la coopérative. Les membres ne bénéficient habituellement que d'une rémunération limitée du capital souscrit comme condition de leur adhésion. Les membres affectent les excédents à tout ou partie des objectifs suivants : le développement de leur coopérative, éventuellement par la dotation de réserves dont une partie au moins est impartageable, des ristournes aux membres en proportion de leurs transactions avec la coopérative et le soutien d'autres activités approuvées par les membres.

56 **4. Autonomie et indépendance**

57 Les coopératives sont des organisations autonomes d'entraide, gérées par leurs membres. La conclusion d'accords avec d'autres organisations, y compris des gouvernements, ou la recherche de fonds à partir de sources extérieures, doit se faire dans des conditions qui préservent le pouvoir démocratique des membres et maintiennent l'indépendance de leur coopérative.

58 **5. Éducation, formation et information**

59 Les coopératives fournissent à leurs membres, leurs dirigeants élus, leurs gestionnaires et leurs employés l'éducation et la formation requises pour pouvoir contribuer efficacement au développement de leur coopérative. Elles informent le grand public, en particulier les jeunes et les dirigeants d'opinion, sur la nature et les avantages de la coopération.

60 **6. Coopération entre les coopératives (intercoopération)**

61 Pour apporter un meilleur service à leurs membres et renforcer le mouvement coopératif, les coopératives œuvrent ensemble au sein de structures locales, régionales, nationales et internationales.

62 **7. Engagement envers la communauté**

63 Les coopératives contribuent au développement durable de leur communauté dans le cadre d'orientations approuvées par leurs membres.

BIBLIOGRAPHIE

LIVRES

- ARCHIBALD, Clinton (1984). *Un Québec corporatiste ?*, Montréal, Éditions Asticou, 287 p.
- BÉLAND, C., BOUCHARD, J.-E., et J.-P. GIRARD (2012). *Un dialogue intergénérationnel sur le modèle coopératif*, Montréal, Fides, 166 p.
- BÉLANGER, Guy (2012). *Alphonse Desjardins, 1854-1920*, Québec, Septentrion, 688 p.
- BÉLANGER, Yves (1998). *Québec Inc., l'entreprise québécoise à la croisée des chemins*, Éditions Hurtubise HMH, Montréal, 202 p.
- BROMILEY, Philip (2005). *The Behavioral Foundations of Strategic Management*, Blackwell Publishing, Malden, Massachusetts, 160 p.
- BOURDIEU, Pierre (1993). *Sociology in question*, London, Sage, 184 p.
- BOURDIEU, Pierre (1977). *Outline of a theory of practice*, Cambridge, Cambridge University Press, 256 p.
- DE CERTEAU, M. (1984). *The practice of everyday life* (S. Rendell, Trans.). Berkeley, CA, University of California Press, 260 p.
- GIDDENS, Anthony (1984). *The Constitution of Society: Outline of the Theory of Structuration*, Cambridge, UK, Polity Press en association avec Blackwell Publishing Ltd., 402 p.
- MAHEUX, Pierre-Olivier (2016). *Histoire de la Caisse d'économie solidaire Desjardins*, Québec, Septentrion, 145 p.
- MORENCY, P. (2000). *Alphonse Desjardins et le catéchisme des caisses populaires*, Sillery, Septentrion, 260 p.
- PAQUIN, Stéphane, LÉVESQUE, Pier-Luc, et Jean-Patrick BRADY (Dir.) (2016). *Social-démocratie 2.1, Le Québec comparé aux pays scandinaves*, Montréal, Presses de l'Université de Montréal, 475 pages.
- PAQUIN, Stéphane, et Pier-Luc LÉVESQUE (Dir.) (2014). *Social-démocratie 2.0, Le Québec comparé aux pays scandinaves*, Montréal, Presses de l'Université de Montréal, 369 pages.
- POULIN, Pierre, et Benoît TREMBLAY (2005). *Desjardins en mouvement, Comment une grande coopérative de services financiers se restructure pour mieux servir ses membres*, Presses HEC Montréal, Les Éditions Dorimène, 227 p.
- POULIN, Pierre (1994). *Histoire du mouvement Desjardins, Tome 2 : La percée des caisses populaires, 1920-1944*, Montréal, Québec/Amérique, 449 p.
- POULIN, Pierre, (1990). *Histoire du Mouvement Desjardins, Tome 1 : Desjardins et la naissance des caisses populaires, 1900-1920*, Montréal, Éditions Québec/Amérique, 373 p.
- SCOTT, W. R. (1995). *Institutions and Organizations*, Thousand Oaks, CA, Sage Publications, 360 p.
- THORNTON, Patricia (2004). *Markets from Culture: Institutional Logics and Organizational Decisions*, in Higher Education Publishing, Stanford, CA, Stanford University Press, 208 p.

PARTIE D'UN LIVRE

- FRIEDLAND, R., et R. R. ALFORD (1991). « Bringing society back in: Symbols, practices and institutional contradictions », in Walter W. Powell and Paul. J. DiMaggio (Eds.), *The New*

Institutionalism in Organizational Analysis, pp. 232-267, Chicago, IL, University of Chicago Press, 263 p.

JEPPERSON, R. L. (1991). « Institutions, institutional effects and institutionalism » in W.W. Powell and P.J. DiMaggio (Eds.), *The new institutionalism in organizational analysis*, Chicago, University of Chicago Press, pp. 143-63.

LAWRENCE, Thomas B., et Roy SUDDABY (2006). « Institutional work », dans S. Clegg, C. Hardy et T. Lawrence (Eds.), *Handbook of organization studies*, 2nd Edition, London, Sage, pp. 215-254.

ROBSON, C. (2002). « Approaches to Social Research », dans *Real World Research*, 2nd Edition, chap. 2, pp. 16-44, 587 p.

PÉRIODIQUE

ARGOTE L., et H. R. GREVE (2007). « A behavioral theory of the firm - 40 years and counting: introduction and impact », *Organization Science*, vol. 18, no 3, pp. 337-349.

AUBRY, J.-P. (2009). « L'ampleur de la récession de 2008-2009 au Québec et les défis de la reprise », *Le Québec économique*, Centre interuniversitaire de recherche en analyse des organisations (CIRANO), Montréal, Québec, pp. 195-218.

AZEVEDO, A., et L. GITAHY (2010). « The Cooperative Movement, Self-management, and Competitiveness: The Case of Mondragón Corporación Cooperativa », *WorkingUSA*, vol. 13, no 1, pp. 5-29.

BEAUDIN, M.-C., et M. SÉGUIN (2017). « La finalité des coopératives bancaires : un avantage pour attirer de futurs diplômés », *Revue internationale de l'économie sociale*, vol. 343, no 1, pp. 103-115.

BEAUDIN, M.-C., C. GUILLOT-SOULEZ, et L. MORIN (2016). « Le principe de démocratie : Un moyen efficace pour les institutions financières coopératives d'attirer les ressources humaines », *IDEAS Working Paper Series from RePEc*, pp. 1-14.

BÉGIN, L., et D. CHABAUD (2010). « La résilience des organisations, le cas d'une entreprise familiale », *Revue française de gestion*, vol. 1, no 2, pp. 127-142.

BERNIER, Luc, BOUCHARD, Marie, et Benoît Lévesque (2003). « La prise en compte de l'intérêt général par une économie plurielle », *Télescope, L'Observatoire de l'administration publique*, École nationale d'administration publique, vol. 10, no 2, pp. 7-10.

CARINI, C., et M. CARPITA (2014). « The impact of the economic crisis on Italian cooperatives in the industrial sector », *Journal of Co-operative Organization and Management*, vol. 2, no 1, pp. 14-23.

CERVANTES, C. (2014). « Las cooperativas españolas y los ciclos económicos. Un análisis comparado », *CIRIEC - España*, vol. 80, pp. 77-109.

DE CAROLIS, D. M., YANG Y., DEEDS D. L., et E. NELLING (2009). « Weathering the storm: the benefit of resources to high-technology ventures navigating adverse events », *Strategic Entrepreneurship Journal*, vol. 3, no 2, pp. 147-160.

DENIS J.-L., A. LANGLEY, et L. ROULEAU (2010). « The Practice of Leadership in the Messy World of Organizations », *Leadership Journal*, vol. 6, no 1, pp. 67-88.

DESCHENES, Gaston (1976). « Associations coopératives et institutions similaires au XIXe siècle », *Revue d'histoire de l'Amérique Française*, vol. 29 no 4, pp. 539-554.

DIMAGGIO, P. J. (1997). « Culture and Cognition », *Annual Review of Sociology*, vol. 23, pp. 263-287.

- DIMAGGIO, P. J., et W. W. POWELL (1983). « The iron cage revisited: Institutional isomorphism and collective rationality in organizational fields », *American Sociological Review*, vol. 48, no 2, United States, pp. 147-160.
- DUMAIS, Mario (1976). « Coopératives et capitalisme », *Revue d'histoire de l'Amérique française*, Volume 29, no 4, mars 1976, pp. 555-557.
- GAGNON, A.-G., GIRARD, J.-P., et S. GERVAIS (2001). « Le mouvement coopératif au cœur du XXI^e siècle », Québec, Presses de l'Université du Québec, 313 p.
- GRONN, P. (2002). « Distributed Leadership as a Unit of Analysis », *Leadership Quarterly*, vol. 13, no 4, pp. 423-451.
- HILSON, M. (2011). « A Consumers' International? The International Cooperative Alliance and Cooperative Internationalism, 1918-1939: A Nordic Perspective », *International Review of Social History*, vol. 56, no 2, pp. 203-233.
- JOHNSON, H., BORDA-RODRIGUEZ, A., SHAW, L., et S. VICARI (2016). « What makes rural cooperatives resilient in developing countries? », *Journal of International Development*, vol. 28 no 1, pp. 89-111.
- LAWRENCE, T., R. SUDDABY, et B. LECA (2011). « Institutional work: Refocusing institutional studies of organization », *Journal of Management Inquiry*, vol. 20, no 1, pp. 52-58.
- LÉVESQUE, Benoît, et Martin PETITCLERC (2008). « L'économie sociale au Québec à travers les crises structurelles et les grandes transformations (1850-2008) », *Économie et Solidarités*, vol. 39, no 2, pp. 14-37.
- LÉVESQUE, B. (2007). « Un siècle et demi d'économie sociale au Québec : plusieurs configurations en présence (1850-2007) », *Cahiers du Centre de recherche sur les innovations sociales (CRISES)*, Collection Études théoriques – no ET0703, Bibliothèque nationale du Canada, Bibliothèque et Archives nationales du Québec, 91 p.
- LÉVESQUE, B., MALO, M.-C., et R. ROUZIER (1997). « The “Caisse de dépôt et placement du Québec” and the “Mouvement des caisses populaires et d'économies Desjardins”, two financial institutions, the same convergence towards the general interest », *Annals of Public and Cooperative Economics*, vol. 68, no 3, pp. 485-501.
- PALIER, B., et SUREL, Y. (2005). « Les « trois i » et l'analyse de l'état en action », *Presses de Sciences Po | Revue française de science politique*, vol. 55, no 1, pp. 7-32.
- PALIER Bruno, et Giuliano BONOLI (1999). « Phénomènes de Path Dependence et réformes des systèmes de protection sociale », *Revue française de science politique*, 49^e année, no 3, pp. 399-420.
- PIERSON, Paul (2000). « Increasing Returns, Path Dependence, and the Study of Politics », *The American Political Science Review*, vol. 94, no 2, pp. 251-267.
- REDONDO G., SANTA CRUZ, I., et J. M. ROTGER (2011). Why Mondragon? Analyzing What Works in Overcoming Inequalities, *Qualitative Inquiry*, vol. 17, no 3, pp. 277-283.
- SABOURIN, Paul (2005). « Médiateurs et médiations sociales constitutives de l'épistémè de la connaissance économique au Québec dans la première moitié du XX^e siècle », *Le Québec et l'internationalisation des sciences sociales, Sociologie et sociétés*, Volume 37, numéro 2, automne 2005, pp. 119-152.
- SALA RÍOS, M., FARRÉ PERDIGUER, M., et T. TORRES SOLÉ (2014). « Un análisis del comportamiento cíclico de las cooperativas y sociedades laborales españolas y de su relación con la actividad económica », *Revesco: Revista de Estudios Cooperativos*, vol. 115, pp. 7-29.

THORNTON, P. H., et W. OCASIO (1999). « Institutional logics and the historical contingency of power in organizations: Executive succession in the higher education publishing industry, 1958-1990 ». *American Journal of Sociology*, vol. 105, no 3, pp. 801-843.

VANACKER, T., COLLEWAERT, V., et S. A. ZAHRA (2017). « Slack resources, firm performance, and the institutional context: evidence from privately held European firms », *Strategic Management Journal*, vol. 38, pp. 1305-1326.

DOCUMENT ÉLECTRONIQUE

ALLIANCE COOPÉRATIVE INTERNATIONALE (2022). *Qu'est-ce qu'une coopérative?*, dans *Coopératives*, [en ligne], <https://www.ica.coop/fr/coop-%C3%A9ratives/quest-ce-quune-cooperative>

FAVREAU, C. (2012). « Pour une « biodiversité économique » - L'approche coopérative est le remède à la crise », *Carnet de recherche en développement des collectivités (CRDC, 2012)*, Université du Québec en Outaouais, publié dans *Le Devoir* (édition du 31 mars 2012), cahier spécial, *Année internationale des coopératives*, <http://louisfavreau.net/carnet/spip.php?article72>

HOURDIN, G. (1947). *Naissance, développement et état présent du catholicisme social*, Cours de M. G. Hourdin, Directeur de la Vie Catholique Illustrée, semaine sociale de 1947 [en ligne], <https://archive.wikiwix.com/cache/index2.php?url=http%3A%2F%2Fwww.ssf-fr.org%2Farchives%2Fdivers%2Fcathsoc.php3#federation=archive.wikiwix.com>

LAFLEUR, Michel, MOLINA, Ernesto et Marie-Annick TAILLON (2016). *Modélisation des pratiques d'intercoopération : les cas des coopératives de consommation au Québec*, blogue de l'Université de Toulouse, 15 p. [en ligne], <https://blogs.univ-tlse2.fr/cerises/files/atelier-n11/Pratiquesdintercooperation-Rulescoop-MichelLafleur.pdf>

LE DEVOIR (2012). *Un Québec exemplaire - Le Québec est une référence*, dans *Économie*, [en ligne], <https://www.ledevoir.com/economie/346289/un-quebec-exemplaire-le-quebec-est-une-reference>

MACPHERSON, Ian (2015). *Mouvement coopératif*, Encyclopédie canadienne, [en ligne], <https://www.thecanadianencyclopedia.ca/fr/article/mouvement-cooperatif#:~:text=Pendant%20la%20Premi%C3%A8re%20Guerre%20mondiale%2C%20les%20soci%C3%A9t%C3%A9s%20coop%>

PROULX, Pierre-Paul (2002). *Le modèle québécois : origines, définition, fondements et adaptation au nouveau contexte économique et social*, *Revue Interventions économiques*, vol. 29, 27 p., [en ligne], <http://banques.enap.ca:2385/interventionseconomiques/1022>

VATICAN (1931). *Encyclique Quadragesimo anno*, site Internet du Vatican, [en ligne], https://www.vatican.va/content/pius-xi/it/encyclicals/documents/hf_p-xi_enc_19310515_quadragesimo-anno.html

VATICAN (1891). *Encyclique Rerum Novarum*, site Internet du Vatican, [en ligne], https://www.vatican.va/content/leo-xiii/fr/encyclicals/documents/hf_l-xiii_enc_15051891_rerum-novarum.html

RAPPORT DE RECHERCHE

BIRCHALL, J. (2014). *Résister à la récession : le pouvoir des coopératives financières*, Genève, Suisse, Organisation internationale du Travail, 64 p.

BIRCHALL, J., et Lou H. KETILSON (2009). *Resilience of the cooperative business model in times of crisis*, Genève, Suisse, Organisation internationale du Travail, 37 p.

GIRARD, J.-P., avec la collaboration de S. BRIÈRE (1999). *Une identité à affirmer, un espace à occuper : aperçu historique du mouvement coopératif au Canada français : 1850-2000*, Cahier de recherche, Chaire de coopération Guy-Bernier de l'Université du Québec à Montréal et Institut de recherche et d'enseignement pour les coopératives de l'Université de Sherbrooke.

HÉBERT, G., et R.-P. TWAHIRWA (2019). *Les coopératives - entre utopie et pragmatisme*. Institut de recherche et d'informations socioéconomiques (IRIS), 50 p.

STATISTIQUE CANADA (2019). *Co-operatives in Canada, 2018*, The Daily, 3 p.

PUBLICATION OFFICIELLE

CHAMBRE DES COMMUNES DU CANADA (2012). *Situation des coopératives au Canada*, Rapport du Comité spécial sur les coopératives, 41^e législature, première session, 68 p.

LALIBERTÉ, Raymond G. (1973). *La culture politique du Conseil de la Coopération du Québec*, Sherbrooke, Chaire de la coopération du département d'économie de l'Université de Sherbrooke, 474 p.

LAMARRE, Kristian (1991). *50 ans d'avenir ! 1939-1989*, Lévis, Conseil de la coopération du Québec, 143 p.

MINISTÈRE DU DÉVELOPPEMENT ÉCONOMIQUE, DE L'INNOVATION ET DE L'EXPORTATION DU QUÉBEC (MDEIE) (2008). *Taux de survie des coopératives au Québec*, Direction des coopératives, Direction générale des politiques et des sociétés d'État, 15 p.

MINISTÈRE DU DÉVELOPPEMENT ÉCONOMIQUE, DE L'INNOVATION ET DE L'EXPORTATION DU QUÉBEC (MDEIE) (1999). *Taux de survie des entreprises coopératives*, Direction des coopératives, Direction des communications, 52 p.

ROUSSEAU, Yvan, BISSON, François, et Jean ROY (2010). *Caisse Desjardins des Trois-Rivières : 1909-2009, entre quartier des affaires, ville et région*, Trois-Rivières, Caisse Desjardins des Trois-Rivières, 2010, 90 p.

AUTRE DOCUMENT

GOMEZ, D. (2014). *Compte rendu de : Social-démocratie 2.0 Le Québec comparé aux pays scandinaves*, Stéphane Paquin et Pier-Luc Lévesque (Dir.), Montréal, Presses de l'Université de Montréal, 2014, 369 pages. *Les Cahiers de lecture de L'Action nationale*, vol. 9, no 1, pp. 7-9.

NOTES

1. À titre indicatif, le recours aux mots et expressions clés du néo-institutionnalisme avec la thématique de recherche, tels que « logique (institutionnelle) ; coopérative ; Québec », ne donnent qu'une trentaine de résultats sur la plateforme de recherche Sofia (avant triage) (recherche effectuée le 12 mars 2022).
2. Site Internet du Vatican, encyclique *Rerum Novarum*, page consultée le 12 mars 2022, https://www.vatican.va/content/leo-xiii/fr/encyclicals/documents/hf_l-xiii_enc_15051891_rerum-novarum.html
3. Site Internet du Vatican, encyclique *Rerum Novarum*, page consultée le 12 mars 2022, https://www.vatican.va/content/pius-xi/it/encyclicals/documents/hf_p-xi_enc_19310515_quadagesimo-anno.html
4. Macpherson (2015) et Deschênes (1976) précisent que les premières coopératives sont apparues au Québec dès la seconde moitié du XIX^e siècle, en réponse aux conditions sociales difficiles impliquées par la Révolution industrielle (Birchall, 2014, pp. 5-9).

5. Pour les coopératives financières, ce mécanisme s'explique du « fait qu'elles n'ont pas à rémunérer d'actionnaires externes, elles peuvent réduire la marge entre les taux d'intérêt qu'elles demandent aux emprunteurs et ceux qu'elles servent aux épargnants. » (Birchall, 2014, p. 41).

6. Néologisme que nous proposons afin de qualifier le taux de pénétration du modèle coopératif dans un secteur d'activité ou sur un territoire donné.

7. ALLIANCE COOPÉRATIVE INTERNATIONALE (2022). *Qu'est-ce qu'une coopérative?*, dans *Coopératives*, [en ligne], <https://www.ica.coop/fr/coop%C3%A9ratives/quest-ce-quune-cooperative> (page consultée le 12 mars 2022).

RÉSUMÉS

Cet article vise à mettre en lumière et à appréhender à partir d'une approche historique et néo-institutionnaliste inductive, comment le développement de l'économie du Québec, entre le début et le milieu du XX^e siècle, marqué par l'interaction entre le catholicisme social, le corporatisme et l'émergence du mouvement coopératif, notamment l'essor du Mouvement Desjardins, s'est accéléré pour permettre de combler le retard socioéconomique du Québec de l'époque. Cet éclairage sociohistorique expliquant la formation d'un tissu économique coopératif permet d'élaborer les assises d'une notion de réserve économique ("*economic slack*") et d'attractivité au sentier ("*path attraction*").

This article offers a historical and neo-institutionalist inductive analysis related to the development of Québec's economy between the beginning and the middle of the twentieth century, characterized by the interaction between social Catholicism, corporatism and the emergence of the co-operative movement, in particular the rise of Desjardins Group, to bridge the socio-economic backwardness of Québec at the time. This sociohistorical insight into the formation of a co-operative economic field makes it possible to develop a notion of *economic slack* and *path attraction*.

INDEX

Mots-clés : mouvement coopératif, logiques institutionnelles, travail institutionnel, leadership partagé, résilience économique

Keywords : cooperative movement, institutional logics, institutional work, distributed leadership, economic resilience

AUTEUR

YANNICK DUMAIS

Doctorant en administration publique, École nationale d'administration publique,
yannick.dumais@enap.ca