



Introduction

La gouvernance des coopératives peut être entendue comme un ensemble des mécanismes de fonctionnement, de contrôle et de responsabilisation qui régissent la prise de décisions dans ces types d'entreprises¹. Ces mécanismes permettent à l'entreprise de poursuivre sa mission et d'atteindre ses objectifs². Dans les coopératives, la mission est définie par les membres qui en assurent le contrôle³.

La coopérative est une association regroupant des personnes ayant en commun des préoccupations socio-économiques et/ou culturelles au moyen d'une entreprise fondée sur des règles particulières⁴. Ces règles sont adoptées par le législateur afin de lui permettre de répondre aux

1. Gérard CHARREAUX, « Les théories de la gouvernance : de la gouvernance des entreprises à la gouvernance des systèmes nationaux », Cahier du FARGO (2004), n° 1040101 ; Jonathan R. MACEY, *Corporate governance: promises kept, promises broken*, New Jersey, Princeton University Press, 2008, p. 2 et 46 ; Pascal DURAND-BARTHEZ, *Le guide de la gouvernance des sociétés*, éd. Dalloz, Paris, 2016, p. 5.

2. Anaïs PÉRILLEUX, « La gouvernance des coopératives d'épargne et de crédit en microfinance : un enjeu de taille », *Reflets et perspectives de la vie économique* 3/2009 (Tome XLVIII), p. 14.

3. *Id.*

4. *Loi sur les coopératives, RLRQ, c. C-67.2, art. 3* ; Claude PICHETTE avec la collab. de Jean-Claude MAILHOT, *Analyse microéconomique et coopérative*, Sherbrooke, Librairie de la Cité universitaire, 1972, p. 38 ; ALLIANCE COOPÉRATIVE INTERNATIONALE, *Identité coopérative*, en ligne : < <https://www.ica.coop/fr/coopératives/identite-cooperative> > (consulté le 29 octobre 2019). L'ACI est une association indépendante et non gouvernementale qui regroupe, représente et assiste les coopératives du monde entier. Fondée à Londres en 1895, l'ACI compte 267 membres dans 96 pays, et dans tous les secteurs d'économie. Toutes ces coopératives représentent quelque 1 milliard de personnes dans le monde entier. Son siège social se trouve à Genève en Suisse. Selon l'ACI, « les valeurs fondamentales des coopératives sont la prise en charge et la responsabilité personnelles et mutuelles, la démocratie, l'égalité, l'équité et la solidarité, l'honnêteté, la transparence, la responsabilité sociale et l'altruisme ». Quant aux principes de la coopérative, l'ACI énonce également « l'adhésion volontaire, le pouvoir démocratique exercé par les membres, la participation économique des membres, l'autonomie et l'indépendance, l'éducation, la formation et l'information, la coopération entre les coopératives et l'engagement envers la communauté » ; CONSEIL QUÉBÉCOIS DE LA COOPÉRATION ET DE LA MUTUALITÉ, *Principes et valeurs coop*, en ligne : < <https://www.cqcm.coop/quisommesnous/principes-et-valeurs-coop/> > (consulté le

préoccupations de ses membres⁵. Parmi ces règles qui permettent à la coopérative de remplir sa mission, il y a notamment celles concernant l'intérêt limité sur le capital, la règle d'un membre égal une voix, celle portant sur la constitution obligatoire de la réserve, etc.⁶

Les règles d'action coopérative n'excluent pas la réalisation du profit pour les membres. Cependant, il est encadré⁷. En effet, la coopérative concilie la réalisation du profit et les préoccupations extra financières des membres⁸. C'est ce que Chris CORNFORTH qualifie de paradoxe coopératif⁹.

Au Québec, on distingue deux cadres législatifs sur les coopératives. D'abord, il y a la *Loi sur les coopératives non financières* qui régit les coopératives n'exerçant pas des activités d'épargne et de crédit¹⁰. Ensuite, la *Loi sur les coopératives de services financiers* qui est consacrée aux coopératives exerçant les activités d'épargne et de crédit¹¹.

Même si le droit québécois des coopératives reste le seul cadre juridique de référence pour cette étude des mécanismes de gouvernance des coopératives, il faudrait tout de même remarquer que les règles dites d'action coopérative ne sont que l'émanation des principes et des valeurs édictés par l'Alliance Coopérative Internationale (ACI)¹².

21 octobre 2019); Daniel DJEDI DONGAMBOLO OHONGE, Le principe québécois de l'impartageabilité des coopératives non financières : discussion critique autour du maintien ou de la suppression, thèse de doctorat, Université de Montréal, 2016, p. 16.

5. *Loi sur les coopératives*, RLRQ., c. C-67.2, art. 4; *Loi sur les coopératives de services financiers*, RLRQ., c. C-67.3, art. 4.

6. *Id.*; ALLIANCE COOPÉRATIVE INTERNATIONALE, préc., note 4.

7. *Id.*

8. CONSEIL QUÉBÉCOIS DE LA COOPÉRATION ET DE LA MUTUALITÉ, préc., note 4.

9. Chris CORNFORTH, « La gouvernance des coopératives et des sociétés mutuelles : une perspective de paradoxe, *Économie et Solidarité*, volume 35, numéro 1-2, 2004, p. 83 et 89.

10. *Loi sur les coopératives*, RLRQ., c. C-67.2, art. 3.

11. *Loi sur les coopératives de services financiers*, RLRQ., c. C-67.3, art. 3; D. DJEDI DJONGAMBOLO OHONGE, préc., note 4. L'auteur définit et analyse en détail la notion juridique de la coopérative.

12. ALLIANCE COOPÉRATIVE INTERNATIONALE, préc., note 4.

Il s'agit donc d'un droit des coopératives proche du mouvement québécois et de l'ACI, qui édicte des principes et des valeurs applicables à toutes les coopératives dans le monde¹³. Ainsi, la similarité entre les dispositions législatives sur les coopératives au Québec et les normes édictées par l'ACI inscrit cette recherche dans une perspective d'analyse plus large et complexe¹⁴. Dès lors, on peut se demander quel aurait été l'intérêt de prendre comme référence plusieurs ordres juridiques nationaux dans cette étude sur les mécanismes de gouvernance des coopératives. Le lien établi entre la législation québécoise sur les coopératives et l'ACI ferait indirectement référence aux autres ordres juridiques nationaux sur les coopératives malgré quelques particularités qui peuvent exister. En effet, il se constate largement que presque tous les ordres juridiques nationaux sur les coopératives s'inspirent directement des principes et des valeurs (mécanismes) édictés par l'ACI pour élaborer leurs propres règles d'action coopérative. Donc, la référence au cadre juridique québécois et à l'ACI semble bien suffisante dans le cadre de cette étude.

Le thème de la gouvernance des coopératives est très peu développé dans la littérature consacrée à ces types d'organisation ou est tout simplement « sous-théorisé »¹⁵. Même dans la littérature touchant aux organisations sans but lucratif d'une manière générale, l'on aborde la question de la gouvernance sous l'angle spécifique du cadre légal particulier applicable¹⁶. Ainsi, on décrit les pouvoirs et les fonction-

13. *Id.*

14. D. DJEDI DJONGAMBOLO OHONGE, préc., note 4, p. 302 ; C. PICHETTE, préc., note 4, p. 37.

15. C. CORNFORTH, préc., note 9, p. 82 ; Nacer-Eddine SADI et Françoise MOULIN, « Gouvernance coopérative : un éclairage théorique », *Revue internationale d'économie sociale : Recma*, n° 333 2014, p.44-47 ; Bernard ENJOLRAS, « Approche théorique de la gouvernance des organisations non lucratives », *Revue internationale de l'économie sociale : Recma*, n° 314, 2009, p. 63-64 ; Jorge MUNOZ, Mario RADRIGAN RUBIO et Yann REGNARD, *La gouvernance des entreprises coopératives*, Presses Universitaires de Rennes, 2008, p. 14-15.

16. Victor FUTTER, Judith A. CION et George W. OVERTON, *Non-profit Governance and Management*, American Society of Corporate Secretaries; Chicago, Ill. : Section of Business Law, American Bar Association, 2002, p. 3-669; American Bar Association, *The committee on Non-profit Corporations*, Chicago, Ill., 1986, ch.1-ch. 14.

nements de leurs conseils d'administration, les règles comptables et celles concernant leur gestion¹⁷. Dès lors, il est permis de penser qu'il y a aujourd'hui un intérêt doctrinal à s'intéresser à ce sujet au Québec.

Les théories économiques qui peuvent s'appliquer à l'analyse des mécanismes de gouvernance des coopératives se caractérisent par leur unidimensionnalité. C'est ce qui ne permet pas de rendre parfaitement compte de la complexité de la coopérative¹⁸. D'où la singularité de cette étude qui se base sur une approche tridimensionnelle de la réalité coopérative. Néanmoins, cette recherche n'a pas pour but de proposer un nouveau cadre conceptuel qui permettrait d'analyser la gouvernance des coopératives. Il s'agit ici d'une réflexion critique autour des mécanismes de gouvernance des coopératives à partir de trois théories économiques pertinentes qui décrivent la réalité coopérative. C'est ce qui s'inscrit dans le cadre de la théorie de paradoxe proposée par Chris Cornforth¹⁹.

Ainsi, la question qui se pose est la suivante : quels sont les problèmes de gouvernance des coopératives québécoises à la lumière des théories économiques pertinentes qui décrivent la réalité coopérative ?

Pour répondre à ce questionnement, cette étude analysera le cadre législatif sur les coopératives au Québec, la jurisprudence disponible et toute lecture pertinente sur le thème de la gouvernance en sciences humaines et sociales. Elle prendra également en compte trois dimensions caractéristiques de la réalité coopérative, à savoir ; la dimension participative, celle relative à l'atteinte de ses objectifs et la dimension d'échange.

Elle est donc composée de trois chapitres distincts correspondant à chacun de ces axes de la coopérative. Le premier chapitre qui porte sur l'analyse des mécanismes de gouvernance des coopératives à la lumière de la théorie de l'agence s'intéresse à la dimension participative de cette gouvernance dans les coopératives au Québec.

17. *Id.*

18. C. CORNFORTH, préc., note 9, p. 83 et 89 ; N.-E. SADI et F. MOULIN, préc., note 15, p.45.

19. *Id.*

Comment cette dimension s'incorpore-t-elle dans les soubassements de la théorie de l'agence et quels sont les problèmes qui peuvent être détectés? (Chap. 1).

Le deuxième chapitre qui s'intitule les mécanismes de gouvernance des coopératives québécoises à la lumière de la théorie du contrat social, discutera des objectifs socio-économiques dans la gouvernance des coopératives au Québec. Quelle est l'adéquation entre les concepts sous-jacents à cette théorie et les objectifs poursuivis par la coopérative et quels sont les éventuels problèmes qui peuvent être mis en exergue? (Chap. 2).

Enfin, le troisième chapitre qui porte sur les mécanismes de gouvernance des coopératives à la lumière de la théorie de contrat psychologique, s'intéresse à la dimension d'échange dans la gouvernance des coopératives québécoises. Qu'est-ce qui permet de garantir la réciprocité des attentes réelles et abstraites des coopérateurs et de la coopérative? (Chap. 3).