

## CONSTRUCTION DE LA COOPERATION INTER-ORGANISATIONNELLE DES ORGANISATIONS DE L'ECONOMIE SOCIALE ET SOLIDAIRE

**Auteur principal : Wafa AFFAGHROU<sup>1\*</sup>,**

*Doctorante, ERMOSET, FSJES d'Agadir, Université Ibn Zohr – Maroc*

*[\\*wafa.affa@gmail.com](mailto:wafa.affa@gmail.com)*

**Co-auteur: Said AHROUCH<sup>2</sup>,**

*Enseignant chercheur, ERMOSET, FSJES d'Agadir, Université Ibn Zohr – Maroc*

*[s.ahrouch@uiz.ac.ma](mailto:s.ahrouch@uiz.ac.ma)*

**\*Corresponding Author : -**

*[wafa.affa@gmail.com](mailto:wafa.affa@gmail.com)*

---

## CONSTRUCTION DE LA COOPERATION INTER-ORGANISATIONNELLE DES ORGANISATIONS DE L'ECONOMIE SOCIALE ET SOLIDAIRE

### Résumé

*La pratique de la coopération inter-organisationnelle est largement appréciée par les entreprises qui cherchent l'amélioration de leur compétitivité et l'acquisition d'importants avantages concurrentiels. Pour les Organisations de l'Economie Sociale et Solidaire, l'objectif principal de la coopération est de valoriser leur complémentarité, tout en maintenant leur autonomie et leurs valeurs sociales. Pourtant, la coopération au sein de ce secteur est basée sur l'intérêt social commun et la confiance plus que l'accord formel. A travers ce papier, nous proposons un modèle conceptuel de la coopération des Organisations de l'Economie Sociale et Solidaire, permettant d'exposer la nature des relations et leur influence sur le développement économique, social et sociétal des membres coopérants. Trois théories sont mobilisées afin de construire ce modèle : la théorie des coûts de transaction, la théorie de la confiance et la théorie des jeux.*

**Mots clés :** - *Coopération, Relations inter-organisationnelles, modèle conceptuel, Organisations de l'Economie Sociale et Solidaire.*

### Abstract: -

*The practice of inter-organizational cooperation is widely appreciated by companies seeking to improve their competitiveness and the acquisition of important competitive advantages. For Social and Solidarity Economy Organizations, the main objective of cooperation is to enhance their complementarity, while maintaining their autonomy and social values. Yet cooperation within this sector is based on common social interest and trust rather than formal agreement. Through this paper, we propose a conceptual model of the cooperation of the Social and Solidarity Economy Organizations, allowing to expose the nature of the relations and their influence on the economic and social development of the cooperating members. Three theories are mobilized to build this model: the theory of transaction costs, the theory of trust and game theory.*

**Keywords:** - *Cooperation, Inter-organizational Relations, Conceptual Model, Organizations of the Social and Solidarity Economy.*

## INTRODUCTION

La coopération est un objet d'étude interdisciplinaire, transverse à de nombreux courants théoriques. Un certain nombre de chercheurs se sont intéressés à ce sujet, depuis le début des années 80, provoquant une publication de plusieurs articles et de livres sur la coopération et les relations de coopération. Ce qui a permis d'aborder l'étude de ce phénomène à partir de différentes approches théoriques permettant la compréhension du concept (Arnaud, 2007). Trois grandes théories des relations inter-organisationnelles peuvent être distinguées : la théorie des coûts de transaction, la théorie de la confiance et la théorie des jeux. La première grammaire, à dominante économique, repose sur une vision essentiellement statique de la coopération formalisée par la signature du contrat (Jensen & Meckling, 1976 ; Williamson, 1994). La deuxième, chez les théoriciens de la coopération (Aoki, 1991 ; Richardson, 1972), dépend des liens relationnels, dans une dynamique temporelle, comme un véritable mode de coordination alternatif au marché et à la firme, que certains appellent une « *compétence relationnelle* » (Asanuma, 1989). La troisième, repose sur une vision stratégique des relations, et stipulant qu'un jeu est « *toute situation dans laquelle plusieurs décideurs autonomes sont amenés à prendre des décisions débouchant sur des résultats* » (Thépot, 1998). Pour les Organisations de l'Economie Sociale et Solidaire, l'objectif principal de la coopération est de maintenir leur complémentarité et leur intégrité afin de confronter les obstacles, tout en préservant leur autonomie et leurs valeurs sociales. Ainsi, dans cet article, nous montrons en quoi la mise en relation des différentes théories et d'outils participe à la construction de la coopération et des relations de coopération pour ces organisations. Afin d'étudier l'efficacité de la coopération, de nombreux chercheurs se sont intéressés à son instrumentation et à sa modélisation. Le modèle proposé constitue un effort pour la formalisation d'une approche plurielle de la coopération inter-organisationnelle des Organisations de l'Economie Sociale et Solidaire. Dans cette perspective, la première partie de notre papier traite le cadre théorique mobilisé à travers les trois principales théories : la théorie des coûts de transaction, la théorie de la confiance et la théorie des jeux. La deuxième partie abordera la coopération des Organisations de l'Economie Sociale et Solidaire. Tandis que, la troisième partie sera réservée à la présentation et la discussion du modèle conceptuel proposé.

### 1. Cadre théorique

Le concept de la coopération est abordé par la littérature selon plusieurs approches. Il a évolué, à travers le temps, en accord avec les nouvelles formes d'organisation du marché.

#### 1.1. Emergence de la coopération inter-organisationnelle

Depuis plusieurs années, la coopération inter-organisationnelle est devenue la solution privilégiée pour les entreprises qui visent la croissance et le développement (Van de Vrande & al., 2009). Aujourd'hui, l'augmentation continue de la complexité des relations sur les marchés et le développement des formes de groupement des entreprises, incite de plus en plus les entreprises à la coopération. Elle permet de renforcer leur compétitivité à travers l'acquisition de nouveaux savoirs et la capacité de travailler ensemble (Le Dain, Calvi & Cheriti, 2011). De ce fait, la coopération inter-organisationnelle est définie comme une stratégie qui s'inscrit dans une approche relationnelle à côté de l'affrontement et de l'évitement (Koenig, 1990, 2004). L'approche relationnelle « *...cherche à bâtir une théorie dans laquelle les politiques de coopérations protectrices et les stratégies d'affrontement peuvent co-exister. En d'autres termes, deux types de comportements des entreprises, relationnel et concurrentiel, peuvent être observés simultanément dans l'univers économique* » (Garette & Dussauge 1995,). La coopération est dite alors une stratégie relationnelle « *lorsqu'elle se fonde non pas sur la loi de la concurrence, mais sur des relations privilégiées que l'entreprise établit avec certains partenaires de son environnement* » (Stratégor, 1997). Ainsi, la relation de coopération inter-organisationnelle est un accord formel ou informel, durable dans le temps, entre organisations indépendantes qui mettent en commun des actifs et des ressources dans un but d'efficacité ou d'efficacités (Barthélemy, Fulconis & Mothe 2001). Pour Buckley & Casson (1988), deux significations du concept sont proposées, la coopération comme moyen et la coopération comme fin. La coopération est un moyen pour accéder à certaines ressources détenues par l'autre partie, selon les travaux de M. Crozier et E. Friedberg (1977, 1993), il s'agit d'une coopération stratégique. Alors que, la coopération comme une fin se construit dans la réalisation d'un produit commun et s'achève en même temps que son objet, selon Romelaer (1998), il s'agit d'une coopération autonome. De ce fait, l'enjeu pour l'entreprise réside essentiellement dans l'identification de la forme de coopération adéquate, afin de partager les contraintes communes et de gérer l'asymétrie des relations, et ce tout au long du processus dynamique de la coopération.

#### 1.2. Concept de la coopération inter-organisationnelle

La coopération a suscité l'intérêt de plusieurs auteurs de différents courants. Par la suite, nous présentons les principales définitions.

Tableau1 : Définitions de la coopération inter-organisationnelle selon les auteurs

<b>Théories et approches</b>	<b>Auteurs</b>	<b>Définitions</b>
<b>Théorie des coûts de transaction</b>	Williamson, 1981,1994	La coopération inter-organisationnelle inclus une approche contractuelle pour la conclusion des activités. Elle se réalise à travers la signature d'un contrat.
	Ravix, 1996	La coopération s'inscrit dans une perspective qui met l'accent sur la division du travail entre organisations coopérantes.
	Amabile & Gadille, 2006 ; De Bandt, 1996	La coopération est définie comme une mise en commun de ressources, de compétences, de savoirs et d'informations.
<b>Théorie de la Confiance</b>	Kreps, 1990	le contrat n'est pas nécessaire lorsque la confiance favorise les comportements coopératifs,
	Mohr & al., 1994	La confiance s'avère importante au déroulement de la coopération dans une situation d'incertitude.
	Aoki, 1991, Richardson, 1972	La coopération se réalise et se construit selon une dynamique temporelle. C'est un véritable mode de coordination alternatif au marché et à la firme.
<b>Théorie de la coopération inter-firmes</b>	Richardson, 1972	les accords de coopération incitent les parties à accepter des obligations et fournir en contrepartie un des garanties quant à leur conduite future.
<b>Approche Réseau</b>	Aoki, 1991	La coopération est un processus de coordination et des relations d'interdépendance entre partenaires horizontaux.
	Everaere, 1993	La coopération ne se contente pas de la transaction, mais plus de la manière de fonctionnement des relations.
<b>Théorie de l'Agence</b>	Jensen & Meckling, 1976	La relation d'agence est un contrat, dans lequel une personne (ou plusieurs personnes) a recours aux services d'une autre personne pour accomplir en son nom une tâche quelconque, ce qui implique une délégation de nature décisionnelle à l'agent.
	Gabie et Jacquier, 1994	Les caractéristiques des relations contractuelles entre les partenaires permettent de comparer et de définir les relations d'une organisation.
<b>Théorie des Jeux</b>	Guérien, 1995	La coopération ne peut exister sans engagement entre les parties, basé sur un accord formel ou informel. Celui-ci assure la réciprocité du rapport « donnant-donnant ».
	Boyer & Orléan, 1997 ; Guerrien, 1995	La coopération est une action intentionnelle qui met en jeux des acteurs de façon volontaire, spontanée, consentie ou négociée.
<b>Théorie de l'Apprentissage</b>	Hatchuel, 1996	Coopérer c'est chercher s'il existe des liens de coopération possible entre des partenaires.
	Durkhein, 1930	coopérer c'est partager une tâche commune.
<b>Approche Relationnelle</b>	Forgue et al., 2006	La coopération est un ensemble de liens nourris à la fois socialement et économiquement entre organisations.
<b>Théorie de Dépendance des ressources</b>	Dussange et al , 2000	La complémentarité est un moteur de la coopération inter-organisationnelle.
<b>Approche fonctionnelle</b>	Galaskiewicz, 1985 ; Schermerhorn, 1975	les relations inter-organisationnelles de coopération reflètent : les enjeux liés à l'obtention des ressources, les enjeux de pouvoir (lobbying) et les enjeux de légitimation (normes sectorielles ou symboles culturels)
<b>Approche dialectique</b>	De Rond, 2003	Les relations de coopérations mettent l'accent sur l'existence de contradictions et de forces opposées (besoins d'autonomie et de contrôle du partenaire, de souplesse et de planification, de coopération et de compétition, de créativité et de stabilité, etc.)

La coopération est expliquée par le biais de plusieurs théories. Cependant, l'appréhension du terme est encore floue et polysémique, utilisé de manière trop extensive pour désigner une relation formelle, informelle ou de réciprocité. De ce

premier niveau de caractérisation, la coopération dont nous cherchons à construire le modèle est qualifiée dans un premier temps de coopération plurielle. Elle met en scène les bases conceptuelles de plusieurs théories traitants la coopération.

**1.3. Théories mobilisées dans la fondation de la coopération**

Notre travail a l'intention d'accumuler les trois théories suivantes : la théorie des coûts de transaction (TCT), la théorie de la confiance (TC) et la théorie des jeux (TJ), pour la construction d'une coopération globale, qui exigent la légitimité, la confiance et la réciprocité dans des situations spécifiques, capables de rendre les organisations coopérantes plus performantes. La coopération n'est pas conçue seulement comme une simple relation de transaction formelle, mais aussi une relation basée sur la volonté et un jeu de situation s'appuyant sur les autres, qui rend la coopération plurielle et non une sommation des efforts d'acteurs en relation. Ainsi, les principaux traits de comparaison entre les trois théories sont présentés ci-après :

**Tableau 2 : Comparaison entre les théories mobilisées**

	<b>T.C.T</b>	<b>T. C</b>	<b>T. J</b>
<b>Comportement</b>	Rationalité & Opportunisme	Relations interpersonnelles	Comportements stratégiques
<b>Objet</b>	Besoins de ressources et de compétences	Besoin de ressources et de compétences	Réaliser le meilleur résultat
<b>Transactions</b>	-Spécificité des actifs -Incertitude de réalisation -Fréquence de relations	Croyances - Réputation	Jeu = situation d'interaction entre plusieurs individus libres de leur choix
<b>Nature des transactions</b>	Formelles	informelles	Formelles et informelles
<b>Coûts</b>	Coûts de contractualisation (ex ante et ex post)	Coût de défiance	Coûts de trahison

**1.3.1. Théorie des coûts de transaction : un modèle formel basé sur le contrat**

Initiée par Coase (1937) et développée par (Williamson 1975 ; 1979 ; 1985). La théorie des coûts de transaction est une approche relative à l'organisation économique des entreprises (Gabrie & Jacquier, 2001 ; Kaffel, 2001). Elle constitue un outil important, dans un contexte d'information imparfaite, pour gérer les relations d'échange, pour maintenir et développer les relations inter-entreprises. Selon Rullière et Torre (1995) : « *il y a coopération, et non relation de marché ou intégration, quand il y a préservation de l'identité juridique des partenaires, participation à un projet commun dans le cadre d'un engagement ayant une certaine durabilité, énonciation des conditions de partage des risques et des responsabilités* ». La théorie de coûts de transaction permet d'expliquer l'évolution d'une relation en prenant en considération l'influence des coûts de transaction sur le choix et le développement de cette relation (Kessler & Donada, 1998). Selon Williamson (1975,1985), la spécificité des actifs constitue la variable la plus importante dans la transaction et dans le développement d'une relation. Cette coopération est explicitement contractuelle, basée sur des dispositifs intermédiaires entre le marché et la hiérarchie. Il analyse les relations interentreprises en termes de coûts comparatifs. Ces coûts, qui intègrent les ressources utilisées pour concevoir et suivre le contrat, peuvent être de nature pré ou post-contractuelle. Les premiers, appelés les coûts ex-ante, correspondent aux coûts liés à la recherche d'information, à la négociation et à la rédaction du contrat ; tandis que les seconds sont relatifs à la mise en œuvre de la transaction, appelés post-ante. Notre revue de littérature souligne cependant d'autres paramètres non contractuels qui influencent l'évolution des relations interentreprises : la confiance et les rapports du jeu 'donnant donnant'. Ainsi, plusieurs recherches insistent fortement sur la flexibilité que la confiance permet d'introduire dans les relations interentreprises puisque les parties ne sont plus tenues par des obligations contractuelles strictes, mais par un engagement « moral » d'agir dans le sens de l'intérêt commun (Barney & al., 1994).

**1.3.2. Théorie de la confiance : un modèle relationnel basé sur la confiance**

La confiance est un élément clés de la coopération entre coopérants, surtout sur le long terme. Ce concept a été traité par plusieurs chercheurs. Ainsi, sa définition de base est fournie dans le livre classique de Gambetta, « *Can We trust Trust ?* », est acceptée et adoptée par la grande majorité des auteurs (Éloi, 2009). Pour Éloi, « *la confiance est la probabilité subjective par laquelle un individu, X, s'attend à ce qu'un autre individu, Y, effectue une action donnée sur laquelle son bien-être dépend* ». Fukuyama (1995) affirme que « *la confiance représente les attentes qui se constituent, au sein d'une communauté régie par un comportement régulier, honnête et coopératif, fondé sur des normes habituellement partagées, de la part des autres membres de cette communauté* ». Rousseau et al. (1998) définissent la confiance comme étant un état psychologique favorisant les comportements positifs ; aussi, elle est le sentiment éprouvé pendant la transaction conforme aux intérêts des parties coopérantes. Deux principales acceptions de la confiance sont retenues : la confiance est une anticipation par rapport aux attentes des partenaires (Nooteboom & al, 1997 ; Zucker, 1986) et la confiance est une croyance vis-à-vis d'autrui (Bidault et Jarillo, 1995; Guibert, 1999; Puthod, 1995; Sako, 1992). Dès lors, la confiance se fonde avant d'entrer en relation et pendant de la relation. Elle prend en compte la réputation des partenaires et leurs expériences. C'est dans cette deuxième optique que certains auteurs différencient dans leurs travaux la confiance interpersonnelle de la confiance inter-organisationnelle. La confiance interpersonnelle concerne les interlocuteurs intuitu personae des échanges. La confiance inter-organisationnelle désigne une orientation collective de confiance entre les

individus des firmes partenaires (Zaheer et al, 1998). Ainsi, notre modèle conceptuel se proposera dans la deuxième logique, qui interpelle des relations de confiance entre les acteurs coopérants.

### 1.3.3. Théorie des jeux : modèle organisationnel basé sur la réciprocité

La théorie des jeux est une technique qui sert à formaliser le comportement d'acteurs rationnels qui défendent leurs intérêts. Les règles du jeu permettent la simulation et l'aident à la décision dans un environnement en évolution et entre joueurs en interdépendance stratégique, ainsi, le jeu est la représentation formelle de cette situation (Daidj & Hammoudy, 2018). Aujourd'hui, la discipline continue à se développer et porte l'attention sur le rôle joué par les asymétries d'information qui remettent en cause le bon fonctionnement des marchés (Paul & al, 2013). La théorie des jeux est utilisée en économie pour prendre des décisions stratégiques dans un environnement incertain. Elle trouve son origine dans les travaux de Borel (1924), de Ville (1938), mais l'ouvrage fondateur est celui de von Neumann et Morgenstern (1944) *Theory of games and economic behavior*. Il stipule qu'un jeu correspond à « *toute situation dans laquelle plusieurs décideurs autonomes sont amenés à prendre des décisions débouchant sur des résultats. A chaque décideur est affecté un résultat mais ce résultat dépend de l'ensemble des décisions prises par tous.* ». Pour Romelaer (1998), les règles du jeu sont en réalité beaucoup plus complexes que la description qui en est faite dans la théorie des jeux. Il rappelle que l'on sait que les jeux réels n'ont pas d'horizon temporel objectif, et que les règles du jeu ne sont pas toujours fixes puisque plusieurs règles formelles sont possibles dans toutes situations de gestion. Nash (1950) établit un théorème, qui est une extension du théorème de Von Neumann, que dans tout jeu stratégique où les  $n$  joueurs disposent d'un nombre fini de tactiques, il existe au moins un système de stratégies en équilibre. Aussi, le « dilemme du prisonnier » est la base de la plupart des théories rationnelles des jeux. Cette expérience met en scène deux acteurs confrontés à deux choix possibles : soit coopérer, soit ne pas coopérer. Chaque personne doit prendre sa décision sans savoir ce que l'autre va décider. Quoi que fasse ce dernier, ne pas coopérer est éventuellement moins risqué que de coopérer. Pourtant, si les acteurs décident tous deux de coopérer, le bénéfice qui en découlera sera plus important que s'ils décident de ne pas coopérer (Axelrod, 2006). Ainsi, Un jeu coopératif est un jeu tel que les joueurs ont la possibilité de se concerter et de s'engager à coopérer avant de définir la stratégie à adopter. La théorie des jeux favorise la logique calculatrice des acteurs, dans le sens où pour réduire les coûts de transaction, le dirigeant doit augmenter la confiance, diminuer le risque d'opportunisme et pour cela, réduire l'incertitude (Solal, 2017). La conception de notre modèle se focalisera sur la théorie des jeux coopératifs, étant donné que notre domaine de recherche vise la coopération des Organisations de l'Economie Sociale et Solidaire, où les coopérateurs sont tenus de collaborer avant de tracer leur stratégie.

## 2. Coopération inter-organisationnelle au sein des organisations de l'ESS

La coopération des organisations de l'Economie Sociale et Solidaire est une construction sociale et non simplement un résultat déterminé par des forces du marché ou de l'Etat. Le changement organisationnel de ces organisations vers la coopération résulte de la recherche de plus de ressources et l'atteinte d'un certain niveau de développement.

### 2.1. Rôle de l'Economie Sociale et Solidaire à travers la coopération

Aujourd'hui, nous attendons de l'Economie Sociale et Solidaire qu'elle représente l'expérience concrète et jouée le rôle de modalités économiques alternatives à l'économie à but lucratif. La coopération est le moyen le plus efficace pour la coordination entre acteurs, que l'économie sociale et solidaire met à l'épreuve dans le quotidien de ses pratiques. La coopération prend plusieurs facettes comme autant de "co-construction", de "co-production", de "partenariat", de "collaboration", voire de "dialogue social". C'est cette présence, multiforme, multiniveaux et multi-acteurs, qui exige de la coopération un supplément de réflexivité sur les finalités des actions communes (Richez-Battest & Malo, 2012). Formalisée dans les années 1970, l'économie sociale et solidaire se distingue des entreprises privées par sa finalité sociale, son processus de décision démocratique et son mode de répartition des revenus privilégiant l'humain face au capital. Les groupements, les unions, les réseaux constituent le noyau dur de l'économie sociale et solidaire, étant donné leur contribution à la consolidation et au développement de leurs membres, à travers le partage des ressources et des compétences, la promotion du secteur, l'amélioration des conditions de vie, la création de l'emploi, la dynamisation de leurs territoires, etc (Richez-Battest & Malo, 2012).

### 2.2. Vers une logique plurielle de la coopération

Les approches théoriques mobilisées traitent la coopération d'angles différents mais complémentaires. Pour la théorie de la confiance, Galavielle (2008) aborde la relation entre le marché et la confiance comme source pour la conclusion de contrat (légitimité), Piovesan et al, (2007) soutiennent l'existence de la complémentarité entre le contrat formel et la confiance informelle. Aussi, les modèles de la théorie des jeux se concentrent sur l'aspect économique et stratégique des comportements de coopération, influencés de la dimension psychologique (Deutsch, 1958). Tandis que pour l'économie des coûts de transaction, la confiance est négligée, seule l'étude des coûts comparatifs est prise en considération (Ring et Van de Ven, 1992). La coopération, pour les Organisations de l'Economie Sociale et Solidaire, n'est pas un simple construit social, mais aussi un résultat déterminé par la force de l'environnement qui exige des liens formels, informels et organisationnels. Le changement organisationnel de ces organisations vers la coopération résulte de la recherche de plus de ressources et l'atteinte d'un certain niveau de développement. L'objectif de cet article est de proposer un modèle de la construction d'une approche plurielle de la coopération pour ces organisations, permettant de renforcer leur position et favoriser leur contribution au développement économique et social.



### 3. Modèle conceptuel

La coopération est un concept très complexe à comprendre, la génération de ce concept permet, dans la majorité des cas, de prendre en considérations plusieurs variables selon des situations différentes. Ainsi, Le modèle proposé se fonde sur les théories suivantes :

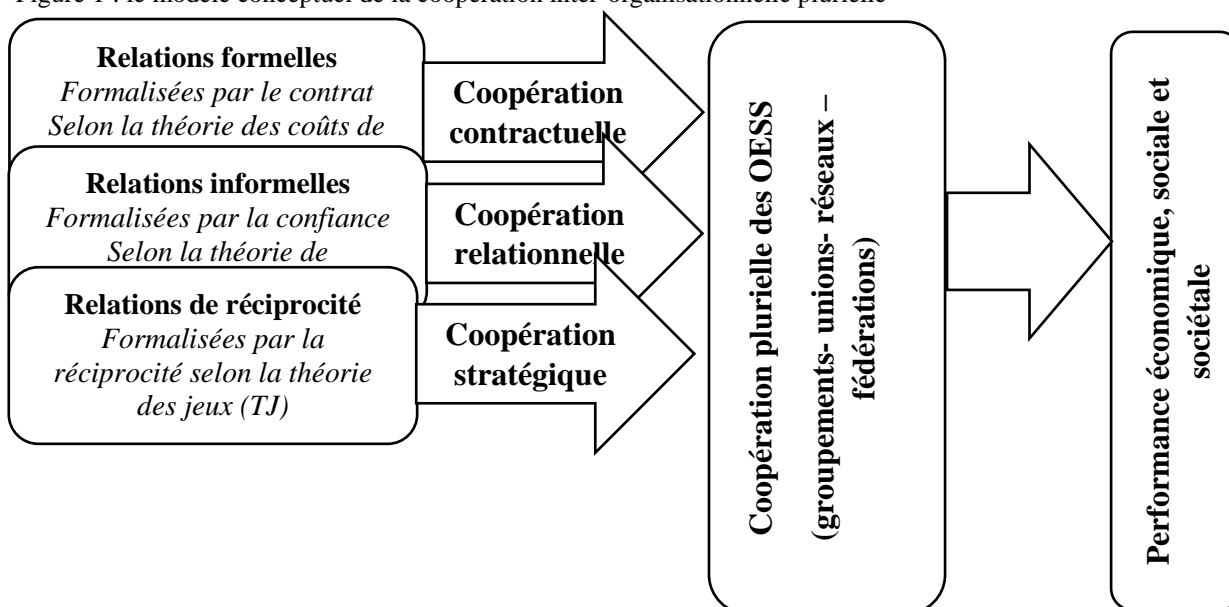
Tableau 3 : les fondements théoriques du modèle

<b>Théories</b>	<b>Auteurs</b>	<b>Type de relation</b>	<b>Variables de mesure</b>
<b>T.C.T</b>	Williamson, 1975, 1985	Relations formelles	Contrats
<b>T.C</b>	Fukuyama, 1998	Relations informelles	Confiance
<b>T.J</b>	Von Neumann et Morgenstern (1944)	Relations de coopération stratégique	Réciprocité

#### 3.1. Présentation du modèle conceptuel

Le cadre conceptuel proposé, nous a permis de développer un modèle spécifique aux formes de coopération dans le secteur de l'Economie Sociale et Solidaire à savoir: les groupements, les unions, les réseaux et les fédérations.

Figure 1 : le modèle conceptuel de la coopération inter-organisationnelle plurielle



Depuis l'émergence du domaine de l'Economie Sociale et Solidaire, la coopération à travers les groupements des coopératives, les réseaux d'associations ou les fédérations se base plus sur des liens informels plus que des liens formels, ce qui entrave leur développement et l'amélioration de leur performance. Aujourd'hui, ces formes de coopérations doivent être en mesure de confronter les obstacles de l'environnement et faire face aux contraintes posées par le secteur privé. Ainsi, l'analyse du modèle montre que la construction d'une approche plurielle de la coopération permet de mettre en liaison plusieurs formes de coopération à notre sens complémentaires : la coopération contractuelle, la coopération relationnelle et la coopération stratégique.

#### 3.2. Variables de mesure

Nous avons opté pour le modèle d'équation structurelle permettant la prise en compte des principales variables de mesure de la coopération plurielle en se basant sur la littérature.

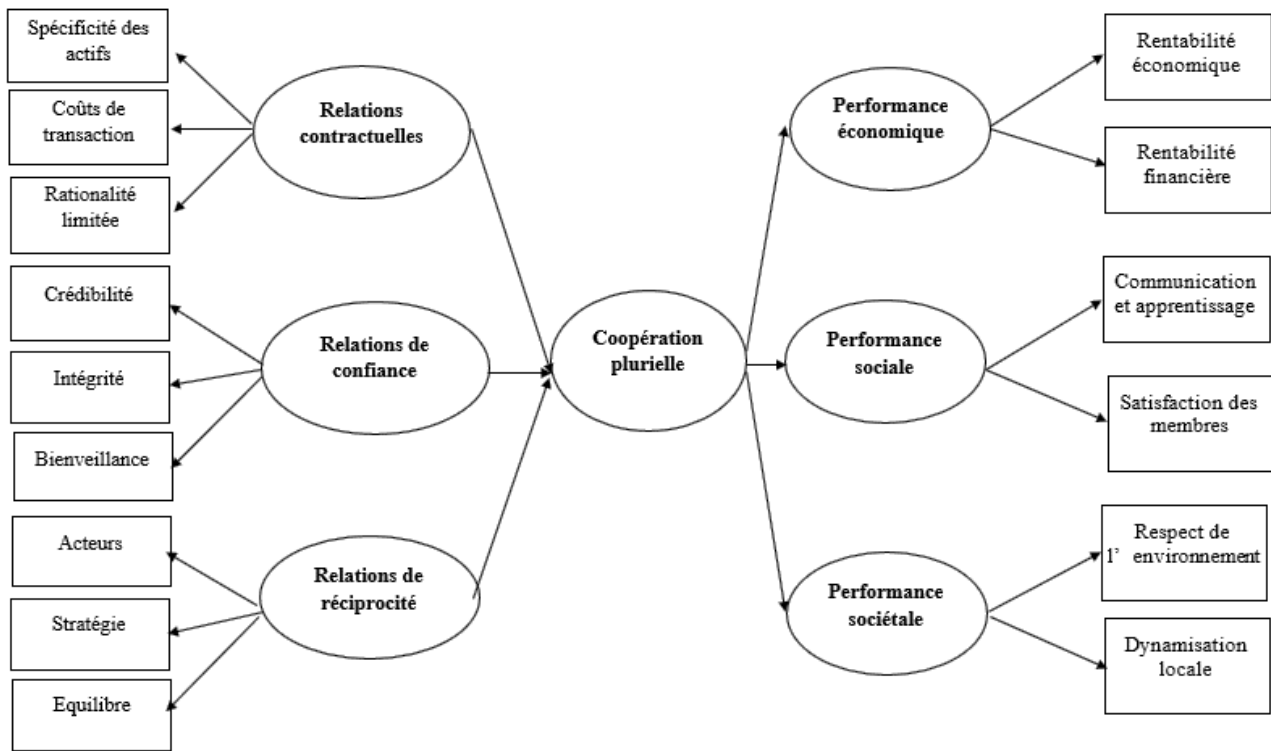


Figure 2 : la structure du modèle et les variables proposées

Suivant la littérature, nous proposons la définition des construits du modèle ainsi:

+ **Les relations contractuelles** : elles sont basées sur des contrats ou des écrits conventionnels entre les acteurs en coopération. La conclusion du contrat, d'après la théorie des coûts de transaction, prend en considération :

- *La spécificité des actifs* : elle fait référence à des investissements durables effectués pour une transaction particulière. Williamson (1994) explique en effet que ce qui distingue le contrat de coopération, c'est qu'il révèle l'interdépendance économique des parties et leur responsabilité, tout en étant par propriété incomplet. La variable la plus discriminante pour expliquer le choix des formes de gouvernance est la spécificité des actifs. En particulier, elle est déterminante dans l'explication des processus de coopération interfirmes. La sensibilité des coûts de transaction au degré de spécificité des actifs est au cœur du modèle mis en place par Williamson en 1991 : elle est d'autant plus forte que les transactions sont de plus en plus intégrées. La coopération apparaît donc bien comme le résultat d'un arbitrage sur les coûts de transaction, et s'explique notamment par le degré de spécificité d'actifs mis en jeu (Garrette, 1989).
- *Les coûts de transaction* : Les coûts de transaction sont donc définis par Coase comme "les coûts d'utilisation du mécanisme des prix", et par Arrow (1969) comme les coûts de fonctionnement du système économique. Williamson (1985) affinera cette analyse en envisageant plus concrètement les coûts mis en jeu par la contractualisation (rédaction de contrats, démarches de marchandage, règlements de litiges etc.). Il écrit qu'il existe deux catégories de coûts de transaction : les coûts ex-ante et post-ante.
- *La rationalité limitée* : les agents humains possèdent une rationalité limitée, où le comportement est "intentionnellement rationnel, mais seulement de façon limitée" (Simon, 1961), aussi, l'être humain, de nature, recherche son intérêt personnel, c'est l'opportunisme (Williamson, 1994).

+ **les relations de confiance** : selon Mayer et al., (1995), les dimensions de la confiance se résument dans la crédibilité, la bienveillance et l'intégrité.

- *La crédibilité* : C'est la croyance dans la capacité du partenaire à réaliser son travail efficacement et sérieusement. Faire confiance au partenaire, car il détient les capacités et les compétences requises (Simon, 2007).
- *L'intégrité* : C'est la motivation de l'entreprise et l'honnêteté quant au respect de ses promesses concernant les termes de l'échange. C'est une compétence éthique (Ingham & Mothe, 2003).
- *La bienveillance* : C'est le sentiment favorable attribué à l'acteur d'offrir ou d'avoir une relation durable et équitable (Ingham & Mothe, 2003).

+ **Les relations de réciprocity** : Selon Thépot (1998), « La théorie des jeux propose une représentation en cinq concepts : un ensemble de joueurs rationnels, un arbre de décision représentant toutes les séquences de décisions possibles et les situations observables pouvant se produire sur un horizon de temps déterminé, des fonctions de paiements des joueurs, attachées aux sommets terminaux de l'arbre ». A partir de là, on introduit les notions d'acteurs, de stratégie et d'équilibre comme variables de mesure:

- La nature des joueurs : ce sont les joueurs (les acteurs).

- La stratégie : en théorie des jeux, la stratégie est un plan complet d'actions (et de réactions) qui couvre tout le déroulement du jeu depuis son commencement jusqu'à sa fin. Précision importante, ce plan se trouve énoncé au début du jeu (Schmidt, 1999).

- L'équilibre : c'est le gain espéré, pour la théorie des jeux, la rationalité implique que la stratégie a pour résultat le meilleur possible (Tarondeau, 1998).

+ **La performance économique** : selon Charreaux, (1997) : « *la coopération est bien entendue censée accroître la performance de l'organisation participante. Ce niveau de performance est celui qui a été le plus étudié au niveau des processus de coopération des firmes. Il est directement lié à la performance de la firme elle-même, que cette performance soit entendue au sens d'une maximisation de sa valeur globale (optique de la rentabilité économique) ou de celle de la richesse des actionnaires (optique de la rentabilité des fonds propres)* »

+ **La performance sociale** : la performance sociale prend en compte la nature des relations internes de l'organisation avec ses employés et des relations externes qu'elle entretient avec les autres acteurs avec qui elle interagit. Selon Quinn & Rohrbaugh (1983), les indicateurs de mesure de la performance sociale sont : cohésion, moral, développement des ressources humaines, vivacité, gestion de l'information, communication, stabilité, contrôle, planification, définition des objectifs.

+ **La performance sociétale** : elle mesure l'application par les organisations des principes de Développement Durable., les trois dimensions d'évaluation selon Bouchard (2009) : la dimension organisationnelle, la dimension institutionnelle et la dimension d'utilité sociale. Les variables d'utilité sociale sont : le respect de l'environnement, la dynamisation locale, etc (Mertens & Marée, 2012).

En somme, l'approche plurielle de la coopération, que nous essayons de construire le modèle, est une coopération basée sur des liens formels mesurés par des variables économiques et financières, des liens relationnels mesurés par des variables sociales et des liens stratégiques mesurés par des variables organisationnelles. Ainsi, nous montrons, aussi, la contribution de cette coopération sur la performance globale de ces organisation, que ce soit la performance économique, sociale ou sociétale.

### Conclusion

La notion de la coopération recouvre différentes significations, nous avons opté de définir ce terme selon les trois théories proposées : la théorie de coûts de transaction, la théorie de la confiance et la théorie des jeux. Dès lors, la coopération que nous étudions est entendue comme une coopération reposant sur des relations contractuelles, des relations de confiance et des relations de réciprocité. Les différentes théories misent en avant semblent pouvoir s'appliquer à des situations de coopération distinctes, alors, nous avons pensé qu'elles peuvent remplir efficacement leur rôle dans le cadre d'une mise en œuvre conjointe. Ainsi, cette hypothèse, d'accumulation des trois formes de relations, s'explique par la recherche d'une approche plurielle de la coopération, capable de prendre en considération la spécificité du domaine de l'Economie Sociale et Solidaire et de jouer un rôle prépondérant dans leur développement économique, social et sociétal. De ce fait, le modèle proposé permet de croiser les valeurs et les principes coopératifs, avec les construits des théories mobilisées, en vue de dégager une voie possible pour la construction de la coopération inter-organisationnelle des Organisations de l'Economie Sociale et Solidaire.



**REFERENCES**

- [1] **Amabile, S. & Gadille, M. (2006).** «Coopérations interentreprises, système d'information et attention organisationnelle». *Revue Française de Gestion*, Vol 32/164, 97-118.
- [2] **Aoki, M. (1991).** « Le management japonais : le modèle J de Aoki ». *Problèmes Economiques*, 2225: 1-14.
- [3] **Arnaud, N. (2007).** « Proposition d'un cadre d'analyse de la coopération inter-organisationnelle à travers les notions de communication et de compétence collective ». *Sciences Po Rennes CRGNA - Centre de Recherche en Gestion de Nantes Atlantique*, Montréal, 6-9 Juin 2007.
- [4] **Arrow, K.J. (1969).** "The organization of Economic Activity : issues pertinent to the choice of market versus nonmarket allocation" in *The Analysis and Evaluation of Public Expenditure: the PPB System*, Vol. 1, US Joint Economic Committee, 91st Congress, 1st Session. Washington, D.C.U.S. Government Printing Office, p. 59-73.
- [5] **Asanuma, B. (1989).** « » - *Journal of the Japanese and international economies*, 1989 – Elsevier
- [6] **Axelrod, R. (2006),** « Comment réussir dans un monde d'égoïstes : théorie du comportement coopératif », Odile Jacob, 2006.
- [7] **Barney, al. (1994),** « Trustworthiness as a Source of Competitive Advantage », *Strategic Management Journal*, vol (15), pp.175-190
- [8] **Barthélem, J., Fulconis, F., Mothe, C. (2001),** « Les coopérations inter-organisationnelles : une approche théorique transversale », in MARTINET, A.C.,
- [9] **Bergadaà, al. (1999).** « la confiance dans la relation tripartite vendeur-client-entreprise ». Mars 1999, XVème Congrès de l'Association Française de Marketing Strasbourg.
- [10] **Bidault, F., Jarillo J. C. (1995).** « La confiance dans les transactions économiques : Confiance,
- [11] *Entreprise et Société* », (Eds), Eska, Paris, 1995, p. 109-123.
- [12] **Borel, É. (1924),** « Éléments de la théorie des probabilités – Paris, Librairie Scientifique, J. Hermann (1924).
- [13] **Bouchard, M.J. (2009),** « Methods and indicators for evaluating the social economy ». *The Worth of the Social Economy. An International Perspective*, Bruxelles, Peter Lang, CIRIEC, p. 19-34.
- [14] **Boyer, R. & Orlean, A. (1997).** « Comment émerge la coopération ? Quelques enseignements des jeux évolutionnistes ». *Colloque de Cerisy*, B. Reynaud (eds), La Découverte. pp. 19-44
- [15] **Buckley, J. P. & Casson, M. (1988),** "A theory of cooperation in international Business", in F. J. Contractor & P. Lorange (eds), *Cooperative strategies in international business*, Lexington Books.
- [16] **Charreaux, (1997),** "Mode de contrôle des dirigeants et performance des firmes", in *Le gouvernement des entreprises, Corporate Governance, Théories et Faits*, *Economica*, 1997, p. 17-54.
- [17] **Coase, R.H., (1937).** «La nature de la firme », traduction française, *Revue française d'économie*, vol. 2 (1), 1987.
- [18] **Crozier, M. & Friedberg, E. (1977, 1993),** « L'acteur et le système », Ed. Du Seuil, Paris
- [19] **De Bandt, J. (1996),** « Coopération, accords interentreprises, concurrence », In J.L. Ravix (Eds), *Coopération entre les entreprises et organisation industrielle*, (pp. 195-230), Paris : CNRS Éditions.
- [20] **De Rond, M. (2003),** « Strategic alliances as social facts : business, biotechnology & intellectual history », Cambridge, The Cambridge University Press, 2003.
- [21] **Donada, C. (1998),** « L'avantage partenarial des entreprises fournisseur : une étude empirique des relations client-fournisseur dans l'industrie automobile », Thèse de doctorat, HEC.
- [22] **Deutsch, M. (1958).** « Trust and suspicion », *Journal of Conflict Resolution*, 2,265–279.
- [23] **Durkheim, E. (1930).** « De la division du travail social », PUF/ Quadriga, 1996. EBERT R. J. & D. J. PIEHL (1973), *Time horizon, a concept for management*, *California Management Review*, Summer, vol. 15, n°4, pp. 35-41.
- [24] **Dussange, al. (2000),** « stratégies relationnelles et stratégie d'alliance technologiques ». *RFG*. Page 7.
- [25] **Éloi, L. (2009).** « Ecologie et inégalités ». *Revue de l'OFCE*, 2009/2 n° 109.
- [26] **Everaere, C. (1993).** « Des coûts aux investissements de transaction. Pour un renversement de la théorie de Williamson ». *Revue Française d'Economie*, n°VIII, 3, p.149-203.
- [27] **Forgues, et al. (2006).** «*Relations inter-organisationnelles : Conceptualisation, résultats et voies de recherche* », *Revue française de gestion* 2006/5 (no 164), p. 17-31.
- [28] **Fukuyama, F. (1995).** « Trust thé social virtues and the creation of prosperity ». New York The Free Press 1995 p26.
- [29] **Gabrie, H., JACQUIER J.-L. (1994),** « La théorie moderne de l'entreprise :L'approche institutionnelle », Paris, *Economica*.  
**Gabrie, H., JACQUIER, J.-L. (2001),** « Les théories modernes de l'entreprise: l'approche institutionnelle » *Economica*, 2001, 329 pages.
- [30] **Galaskiewicz, J. (1985).** "Interorganizational Relations", *Annual Review of Sociology*, vol. 11, 1985, p. 281-304.
- [31] **Galavielle, J.P. (2008).** "Gouvernance, marché et régulation sociétale : une question de confiance ou de... légitimité ? Retour à l'économie politique," *Documents de travail du Centre d'Economie de la Sorbonne* , Université Panthéon-Sorbonne (Paris 1),
- [32] **Garette, B., Dussauge, P. (1995),** « les stratégies d'alliance ». Editions organisation.
- [33] **Guibert, N. (1999).** « La confiance en marketing : fondements et applications », *Recherche et Applications en Marketing*, vol 14, n° 1, 1999, p. 1-19.
- [34] **Grandval, S., Hikmi, A. (2005).** « l'apport de la théorie des jeux à la démarche d'analyse stratégique » *ANDESE | Vie & sciences de l'entreprise* » 2005/3 N° 168 - 169 | pages 6 à 19 ISSN 2262-5321.
- [35] **Guérien, B. (1995),** « La théorie des jeux ». Paris, Éd. *Economica*, 2010 (4e éd.), coll. *Économie poche*, 112 p.

- [36] **Hatchuel, A. (1996)**, « Coopération et conception collective: variété et crises des rapports de prescription », in Coopération et conception, G. de Terssac & E. Friedberg (eds), Octares Editions, 330 p.
- [37] **Jensen, M., Meckling, T.W. (1976)**. « Theory of the firm: managerial behavior, agency cost, and ownership structure » *Journal of Financial Economic*, 1976, pp. 305-360.
- [38] **Kessler, A. (1998)**, « The creative supplier », Thèse de doctorat de l'Ecole Polytechnique.
- [39] **Kœnig, G. (1990)**. « Management stratégique –Vision, manœuvres and tactiques ».Paris: Nathan.
- [40] **Kœnig, G. (2004)**. « Management stratégique - Projets, interactions and context ». Paris: Dunod.
- [41] **Kreps, D. (1990)**, « Corporate Culture and Economic Theory », in J. E Alt et K. A Shepsle Eds, *Perspective on Positive Political Economy*, Cambridge University Press.
- [42] **Le Dain, M., Calvi, R., Cheriti, S. (2011)**. « Proposition of a tool to evaluate the customer's performance in collaborative product development with suppliers ». *International Journal on Interactive Design and Manufacturing*, Springer Verlag, 2011, 5 (2), pp.73-83
- [43] **Mayer, al. (1995)**. « An Integrative Model of Organizational Trust », *Academy of Management Review*, vol. 20, n° 3, 1995, p. 709-734.
- [44] **Mertens, S., Marée, M. (2012)**, « La performance de l'entreprise sociale Définition et limites d'une évaluation monétaire ». *Revue internationale P.M.E.*, vol. 25.
- [45] **Mohr, al. (1994)**. « Nature ». View Record in Scopus, pp. 147-150.
- [46] **Mothe, C., Ingham, M. (2003)**, « La confiance au sein de coopérations : une étude de cas longitudinale », *Management international*, 2003 (à paraître).
- [47] **Nash, J. (1950)**, « Equilibrium points in n-person games », *Proceedings of the National Academy of Sciences*, pp. 48-49.
- [48] **Nooteboom, al. (1997)**, "Effects of Trust and Governance on Relational Risk," *Academy Management Journal*, Vol. 40, No. 2, 1997, pp. 308-338.
- [49] **Piovesan, al. (2007)**. « Les visages de la confiance. Restructurations et gouvernance des cliniques privées », les 29èmes Journées des Économistes de la Santé Français ,6 et 7 décembre, Université Catholique de Lille.
- [50] **Ravix, J.L. (1996)**. « La coopération entre les entreprises, élément de l'organisation industrielle ». CNRS Éditions, 1996, p. 11-20.
- [51] **Richardson, G.B. (1972)**, « The Organization Of Industry », *The Economic Journal*, n°82, p.883-896.
- [52] **Richez-Battesti, N., Malo, M. (2012)**. « ESS et mutations organisationnelles ». *Revue internationale de l'économie sociale*, (325), 36–47. <https://doi.org/10.7202/1017420ar>.
- [53] **Ring, G.P., Van de Ven, A.H. (1992)**, « Structuring cooperative relationship between organization » *Strategic Management Journal*, vol. 13, 1992, p. 483-498.
- [54] **Romelaer, P. (1998)**, « Les règles dans les organisations », in J. Thépot (Coord.), *Gestion et théorie des jeux – l'interaction stratégique dans la décision*, Vuibert, Coll. Fnege, pp. 56-86.
- [55] **Rousseau, al. (1998)**, « Not so different after all: a cross-discipline view of trust », *Academy of management review*.
- [56] **Rullière, J.L., Torre, A. (1995)**. « Les formes de la coopération inter-entreprises », *Revue d'Économie Industrielle*, n° exceptionnel, pp. 225-226
- [57] **Paul, al. (2013)**, « Introduction à la Théorie des Jeux : les jeux non coopératifs », Université de la Reunion.
- [58] **Puthod, D. (1995)**. « Entre confiance et défiance, la vigilance au cœur de la gestion des alliances ». *Gestion* 2000, n° 2, p. 111-129. *Management Review*, 23, pp.393-404.
- [59] **Quinn, R.E., J. Rohrbaugh. (1983)**. « A Spatial Model of Effectiveness Criteria: Towards a Competing Values Approach to Organizational Analysis ». *Management Science*, 29(3), 363-377.
- [60] **Sako, M. (1992)**. «Price, Quality and Trust Interfirm Relations in Britain and Japan », Cambridge University Press, Cambridge, 1992.
- [61] **Schermerhorn, J.R. (1975)**. « Determinants of Interorganizational Cooperation », *Academy of Management Journal*, vol. 18, n° 4, 1975, p. 846-856.
- [62] **Schmidt, M. (1999)**, « A Theory of Fairness, Competition, and Cooperation » *The Quarterly Journal of Economics* Vol. 114, No. 3 (Aug., 1999), pp. 817-868.
- [63] **Simon, H.A. (1961)**, « Administrative behavior ». 2nd Edition, Mc Milan, New York.
- [64] **Simon, E. (2007)**. « La confiance dans tous ses états » Lavoisier | « *Revue française de gestion* » 2007/6 n° 175 | pages 83 à 94.
- [65] **Solal, P. (2017)**, « théorie des jeux coopératifs : applications en sciences économiques et politiques introduction ». Dalloz, *Revue d'économie politique* » 2017/4 Vol. 127 | pages 455 à 465.
- [66] **Stratégor, (1997)**, «Strategor politique générale de l'entreprise stratégie, structure, décision, identité». Édition. Paris Dunod DL 1997, cop. 1997. Collection. Gestion Sup.
- [67] **Tarondeau, J.C. (1998)**, «Le management des savoirs, Que-sais-je», PUF, Paris, 1998.
- [68] **Thépot, J. (1998)**, «Gestion et théorie des jeux. L'interaction stratégique dans la décision». Vuibert, Paris.
- [69] **Van de Vrande, al. (2009)**, « Open innovation in SMEs: Trends, motives and management challenges », Technovation.
- [70] **Ville, J. (1938)**, « Sur la théorie générale des jeux où intervient l'habileté des joueurs, dans le *Traité du Calcul des Probabilités et de ses Applications* », publié par E. Borel, Tome IV, Fascicule 2 : "Applications aux Jeux de hasard", par E. Borel. (Note, pp 105-113), Gauthier-Villars, 1938.

- [71] **Von neumann, J., Morgenstern, O. (1944)**, « Theory of Games and Economic Behavior, Princeton ». University Press, Princeton, NJ., 1944.
- [72] **Williamson, O.E. (1975)**, Markets and Hierarchies: Analysis and Anti-Trust Implications, Free Press, New York
- [73] **Williamson, O.E. (1979)**, « Transaction-cost economics: The governance of contractual relations », Journal of Law and Economics, vol. 22, octobre 1979a, p. 3-61.
- [74] **Williamson, O.E. (1981)**, « Cost escalation and contracting », Center for the Study of Organization. Innovation, University of Pennsylvania, Discussion Paper n° 95, janvier 1981.
- [75] **Williamson, O.E. (1985)**, “The Economic Institutions of Capitalism: Firms, Markets and Relational contracting”, The Free Press, a Division of Macmillan, Inc., New York, traduit en français (1994) Les institutions de l'économie, InterEdition, Paris.
- [76] **Williamson, O.E. (1993)**, « Calculativeness, Trust and Economics Organization » in Journal of Law & Economics, vol. 36, April
- [77] **Zaheer, al., (1998)**, “Does trust matter: Exploring the effects of interorganizational and interpersonal trust on performance”, Organization Science, vol. 9, n° 2, 1998, p. 141-159
- [78] **Zucker, G.L., (1986)** “Production of Trust: Institutional Sources of Economic Structure, 1840- 1920”, Research in Organization Behavior, Staw B. M. et Cumings L. L. (Eds), vol. 8, JAI Press, Greenwich, 1986, p. 53-111.