

**Contribution de l'économie sociale dans le développement territorial des Îles
Lamèque et Miscou en Acadie du Nouveau-Brunswick**

par

Omer Chouinard, Omer.Chouinard@umoncton.ca
(département de sociologie et Programme en études de l'environnement)

André Leclerc, Andre.Leclerc@umce.ca
(Titulaire de la Chaire des caisses populaires acadiennes en gestion des coopératives)

Maurice Beaudin, Maurice.Beaudin@umcs.ca
(secteur arts et sciences humaines)

et Pricette Donovan-Vinagbe, epd4824@umoncton.ca
(étudiante à la maîtrise en études de l'environnement)
Université de Moncton

Communication présentée à
L'Association des sciences régionales de langue française (ASRDLF)

CRDT-Université du Québec à Rimouski (UQAR)
25-28 août 2008

Contribution de l'économie sociale dans le développement territorial des Îles Lamèque et Miscou en Acadie du Nouveau-Brunswick

par

Omer Chouinard, Omer.Chouinard@umoncton.ca
André Leclerc, Andre.Leclerc@umce.ca
Maurice Beaudin, Maurice.Beaudin@umcs.ca
et Pricette Donovan-Vinagbe, epd4824@umoncton.ca

Exergue

Les marchés sont par nature myopes et insensibles aux dimensions sociale et environnementale. Livrés à eux-mêmes, ils s'avèrent incapables d'élaborer des stratégies à long terme conformes aux normes de développement sociale-ment incluant, respectueux de la nature et, de surcroît, économiquement viable, condition nécessaire pour que les choses se fassent. Ignacy Sachs dans Thierry Jeantet (2008)

I. INTRODUCTION

La tradition de l'économie sociale dans les Iles Lamèque et Miscou dans la Péninsule Acadienne de la province du Nouveau-Brunswick remonte au milieu des années 1930. L'économie sociale, tant l'ancienne que la nouvelle, s'inscrit dans la mouvance d'un courant d'économistes et sociologues du 19^e siècle ou des utopistes autogestionnaires des années 1960 (Favreau, 2007). Cependant, c'est dans la foulée du service d'extension de la St. Francis Xavier University¹ sous la direction de Père Moses M. Coady (clerc catholique) et du service d'extension à Shippagan sous la direction du M^{gr} Livain Chiasson, originaire de Lamèque, que l'éducation coopérative a pris forme dans l'Acadie des Maritimes et particulièrement en Acadie du Nouveau-Brunswick.

L'objectif premier de ce texte est de montrer la contribution des coopératives traditionnelles au développement d'autres entreprises de l'économie sociale. Dans cet article nous allons esquisser dans un premier temps la place de l'économie sociale, entre l'économie privée, soit les entreprises capitalistes à but lucratif, et l'économie publique, où l'État pour pallier aux insuffisances du marché a pris à sa charge la production de services dans les domaines de l'éducation, de la santé, de la justice, les services de l'eau, etc. (Favreau, 2007) Puis nous allons montrer le rôle de l'économie sociale par l'entrepreneuriat collectif dans le développement local et territorial.

¹ Cette université opère à Antigonish en Nouvelle-Écosse. Cette de cette localité que le Mouvement d'Antigonish tire son nom.

Ensuite, nous allons exposer le cas des piliers des anciennes entreprises collectives d'économie sociale dans les Iles Lamèque-Miscou et leur impact en tant que piliers du développement local et régional, à savoir l'Association coopérative des pêcheurs de l'Île, l'Association coopérative de Lamèque dans le secteur du commerce de détail, ainsi que la Caisse Populaire des Îles dans le secteur des services financiers. Nous verrons la place qu'occupe l'intraprenariat dans la mise en place de nouvelles entreprises d'économie sociale (maison des pionniers) ou de services collectifs (aréna) ainsi que dans la création d'économie mixte coopérative et privée (ferme d'éoliens) ou encore d'entreprises privées (culture de canneberge).

II. ÉLÉMENTS THÉORIQUES

L'économie sociale comprend un ensemble d'organisations ou de structures communautaires qui existe entre les institutions étatiques et le secteur du marché à but lucratif. Les auteurs s'entendent pour dire que l'économie sociale comprend les coopératives, les associations de mutuelles basées sur les valeurs des activités économiques avec des buts sociaux, le développement durable, l'égalité des chances, l'inclusion des catégories les plus démunies, et la société civile (Jeantet, 2008; Lévesque, 2007a, 2007b; MacPherson, 2007; Doré et Doucet, 2007; Favreau, 2003). Donc l'économie sociale se compose de trois grandes familles : les associations, les coopératives et les mutuelles. Également, les organisations d'économie sociale comprennent les volets associatif et entreprise (Laville et Sainsaulieu, 1997; Vienney, 1994) qui visent l'humanisation de l'économie (Maréchal, 2000).

Même si le concept d'économie sociale est peu utilisé dans la communauté, nous allons nous tenir pour les fins de cet article, à la littérature et aux activités de l'économie sociale. Les perspectives de l'économie sociale solidaire ainsi que coopérative étant selon nous complémentaires, nous n'hésitons alors aucunement à dire que ces approches visent la promotion collective et plus particulièrement un développement local solidaire, tout en s'inscrivant dans le développement économique communautaire (Savoie, 2000).

Selon Benoît Lévesque, dans les projets d'économie sociale, solidaire et coopérative « la manière dont les acteurs locaux se connectent et se coordonnent, le système de projet qui vise l'intérêt collectif, voire l'intérêt général (...) favorisent des alliances entre économie sociale et développement local » (2007b : 27)

Qui plus est, de poursuivre Lévesque « l'économie sociale et solidaire met en valeur des principes propices à créer de la coopération, de la solidarité générationnelle et intergénérationnelle (propriété durable), de la cohésion, de la confiance, sans oublier l'éducation coopérative » (...) apprentissage qui s'inscrit « dans les divers processus qu'exige une gouvernance locale » (2007b :27). Ce qui fait dire à certains auteurs que l'économie sociale peut contribuer « à l'émergence d'un nouveau modèle de développement » (Colletis et al, 2005 cité dans Lévesque, 2007 :27)

Étant donné les interventions cloisonnées et verticales des actions étatiques (Eme, 2005, dans Lévesque 2007 : 27), « les acteurs de l'économie sociale, solidaire (et coopérative) redonnent cohérence pratique, mais aussi politique, aux cloisonnement verticaux et à la parcellisation territoriale des problèmes ». Ainsi l'économie sociale, solidaire et coopérative négocie sa façon de faire et ses projets avec les pouvoirs publics et privés et « réalise une cohérence territorialisée spécifique par un travail politique du local sur lui-même » (Eme, 2005 dans Lévesque, 2007 : 28). Dans cette perspective l'économie sociale, solidaire et coopérative « construit collectivement des besoins sociaux, mobilise des ressources locales, y compris financières, offre des services de proximité et crée des emplois avec le souci de l'insertion et de la professionnalisation » (Demoustier, 2005 cité dans Lévesque, 2007 : 28)

Les activités de l'économie sociale, solidaire et coopérative se doivent aussi de répondre de plus en plus aux prérogatives du développement durable qui « permet de répondre aux besoins du présent sans compromettre les possibilités des générations futures de satisfaire les leurs » (CMED-Brundtland, 1988, 10). Pour les fins de cet article, nous voulons montrer que « le développement durable et l'économie sociale, quoique deux entités distinctes, se rejoignent à plusieurs égards et peuvent se résumer par la reconnaissance d'une dimension sociale, le souci de l'intérêt général et l'idée d'un développement autrement porteur d'objectifs sociétaux » (Gendron, 2004). Ainsi, l'économie sociale, contribue au développement durable par ses visées de démocratie, d'inclusion et de justice sociale. Par son ancrage et sa place dans le développement durable, elle permet aussi de répondre aux quatre sphères du développement durable : la sphère sociale qui implique la mise en valeur du tissu social et des cultures locales; la sphère environnementale par la sensibilisation à des pratiques environnementales responsables; la sphère économique au moyen de la création des services et d'emplois demandés par les citoyens; la sphère institutionnelle par la participation au rapprochement institutions/citoyens (Kostrezewa et al. 2008)

Pour réaliser cette étude de cas concernant le territoire des Îles Lamèque et Miscou, les chercheurs sont allés s'imprégner du dynamisme coopératif propre à cette région durant la semaine du 9 au 13 juin 2008. Ils ont ainsi eu l'opportunité de rencontrer et de discuter amplement avec les principaux partenaires de l'économie sociale, solidaire et coopérative dans leur champ et lieu d'intervention. Que ce soit lors d'entrevues formelles ou de rencontres fortuites, nous avons eu l'occasion de comprendre ce qui anime ces intervenants, leur façon de travailler et de coopérer. Nous avons pu également visiter des entreprises d'économie sociale, de voir les réalisations en ce domaine et de prendre connaissance de projets en cours et à venir.

III. GOUVERNANCE LOCALE ET DÉMOGRAPHIE

Le territoire des Îles Lamèque et Miscou s'étend à l'extrémité nord-est de la Péninsule acadienne et du Nouveau-Brunswick. La région compte près de 7 000 habitants. Comme les autres régions rurales et périphériques, elle subit des pressions démographiques à la baisse (- 6,8 % de 2001 à 2006). On attribue cette baisse à la rationalisation des activités économiques du territoire d'une part, aussi bien qu'à la baisse de natalité et l'exode des

jeunes (Entreprise Péninsule, *Profil économique et sociodémographique de la Péninsule acadienne – 2005*).

Au plan de la gouvernance locale, on y retrouve deux municipalités, la ville de Lamèque et le village Sainte-Marie - Saint-Raphaël. Le village de Lamèque a été fondé le 9 novembre 1966 et il est devenu la Ville de Lamèque le 3 septembre 1982. Le village est né en 1986 de la fusion de Sainte-Marie-sur-Mer et de Saint-Raphaël-sur-Mer.

Un aspect singulier du territoire est le fait qu'environ 35 % de la population vit au sein de municipalités, tandis que 65 % résident au sein d'espaces non-incorporés qu'on appelle Districts de services locaux. Les deux tiers de la population vivent ainsi dans des collectivités qui n'ont pas de représentation élue, ce qui pose un déficit de représentation démocratique pour l'ensemble du territoire.

Tableau 1. **Distribution de la population entre les districts de services locaux (DSL) et les municipalités des Îles Lamèque et Miscou, 2001-2006**

		2001	2006
Municipalités			
1	Sainte-Marie-Saint-Raphaël	1 135	993
2	Lamèque	1 580	1 422
Total partiel		2 715	2 415
En % du total		36.4%	34.8%
Districts de services locaux			
1	Cap-Bateau	302	286
2	Haut-Lamèque	307	310
3	Petit-Lamèque	431	420
4	Sainte-Cécile	883	739
5	Chiasson-Savoy	514	518
6	Pointe-Alexandre	319	362
7	Coteau Road	517	471
8	Île de Miscou	643	649
9	Pigeon Hill	537	535
10	Pointe-Canot	285	243
Total partiel		4 738	4 533
En % du total		63.6%	65.2%
Total		7 453	6 948
Variation 2001-2006			-6.8%

L'exode des jeunes pose pour les petites communautés rurales le défi de la création d'emplois de qualité. Voyons maintenant quelle a été la contribution des trois coopératives que nous présentons comme les piliers de l'économie sociale au développement de ces communautés.

IV. ÉTAT DU COEUR DE L'ÉCONOMIE SOCIALE DANS LES ÎLES LAMÈQUE ET MISCOU

Nous avons identifié plus haut les trois coopératives qui forment le cœur de l'économie sociale traditionnelle dans les Îles Lamèque et Miscou. Nous savons que la coopérative est une organisation complexe qui présente des défis de gestion particuliers. Dans cette section nous voulons dresser le portrait de ces trois entreprises et analyser leur contribution au développement de l'économie sociale dans ces communautés.

4.1 Description et évolution des 3 piliers de l'économie sociale

Les coopératives traditionnelles sont présentes dans trois secteurs d'activités : la consommation, la pêche et le crédit. Débutons notre survol par le secteur des pêches.

Créée en 1943, cette coopérative voulait donner aux pêcheurs un accès aux marchés. Sa vocation initiale était donc « d'acheter les ressources halieutiques des pêcheurs, membres de la coopérative, de les transformer et de les écouler sur les marchés ». (Gauvin et Seguin, 1988, 88) La morue sera la principale espèce transformée durant de longues années. En 1968, elle commence la transformation du crabe. De nouvelles usines seront construites en 1974 et 1982 pour combler les besoins dans la transformation de différentes espèces (morue, crabe, homard et hareng). Aujourd'hui, l'usine se spécialise dans la transformation de la crevette, du crabe des neiges, du crabe commun et du hareng.

Le tableau 2 présente quelques données sur l'Association des pêcheurs de l'Île pour les cinq dernières années.

Tableau 2. Profil statistique de l'Association coopérative des pêcheurs de L'Île

Faits saillants	2003	2004	2005	2006	2007
Actif	24 859 942	30 771 671	34 428 089	26 263 662	24 550 238
Ventes	28 968 968	33 140 981	37 001 216	38 699 949	38 337 201
Trop-perçu avant impôt et ristournes	9 386 364	9 100 108	7 476 649	5 991 291	7 336 755
Ristournes	1 521 473	0	1 348 330	0	16 639
Charge salariale	1 270 329	1 437 001	1 673 252	1 705 955	2 005 015
Dons et commandites	59 852	49 817	58 806	36 305	52 962
Source : Rapports annuels.					

Durant ces cinq années, la coopérative a connu une certaine instabilité du côté de l'actif. Il a d'abord augmenté jusqu'en 2005 pour ensuite diminuer au même niveau qu'en 2007. Cela s'explique par la rationalisation des installations. Du côté des ventes, on observe une augmentation de près de 10 M\$ de 2003 à 2006 et une légère diminution en 2007. Durant les 4 années pour lesquelles nous pouvons calculer la variation, nous obtenons une

croissance annuelle moyenne de 7,4 p. cent. Le trop-perçu avant impôt demeure élevé tout au long de la période, mais une diminution de la marge bénéficiaire est enregistré à partir de 2005. Cette situation s'explique par les dépenses d'investissement mais aussi par l'augmentation importante des dépenses salariales tout au long de la période.

La réalité de la coopérative de pêche est très différente des autres. Il s'agit d'une coopérative de production dont le volume d'activités dépend directement des débarquements des pêcheurs membres et de ceux du bateau-usine possédé en copropriété par la coopérative. La fidélité des pêcheurs est donc un enjeu crucial. À cet égard, on souligne que de 20 à 25 membres de la coopérative en constituent le noyau central. Ces membres se retrouvent sur le conseil d'administration. Ils sont souvent perçus comme les meilleurs gestionnaires du groupe de pêcheurs et les plus convaincus de l'importance de la solidarité dans la survie de la coopérative. En 1998, elle a d'ailleurs décidé de couper les liens avec les pêcheurs inactifs dans l'organisation.

En 1995, la coopérative a entrepris une réorganisation majeure. La crise du poisson de fond ouvrait une occasion à long terme dans le domaine de la crevette. La morue et le sébaste étant un prédateur de la crevette, les stocks de ce petit crustacé allaient croître et représentés ainsi une source d'approvisionnement rentable. Il s'agissait d'une pêche alternative à la pêche traditionnelle. Aujourd'hui, la transformation de la crevette génère 50 % des activités de la coopérative. En plus du crabe des neiges et du hareng, chair et rave, la coopérative a innové en développant une production importante de crabe commun. En 2008, le volume de production se chiffrait à 2,1 millions de kilogrammes. Cette stratégie de diversification est un caractéristique du style de gestion de la coopérative. Souvent une ligne de production est peu rentable durant une période. Cependant, elle permet de maintenir une relation à long terme avec les pêcheurs et de profiter des bonnes périodes que les cycles de production amènent.

Le sens de l'innovation de la coopérative s'est manifesté à cinq autres niveaux. D'abord au plan des opérations, elle innove constamment en se maintenant à la fine pointe de la technologie. Par exemple, au printemps 2008, elle a été une des premières entreprises du monde à adopté une technologie de cuisson par convection, modifiant ainsi complètement la ligne de production. Cet investissement représente une dépense d'environ 1 M\$. Ces investissements permettent d'augmenter la productivité de l'usine et de partager avec les pêcheurs et les travailleurs les rendements additionnels.

La coopérative a récemment dû relever un défi environnemental important. Elle a décidé de mettre en place un système de traitement des eaux usées au coût de 1,5 M\$. Ce système DAF, pour *dissolved air flotation system*, permet d'agglomérer les solides en suspension. Une fois récupérée, ces protéines peuvent être utilisées dans la production de farine et d'autres produits dérivés. La coopérative dépense annuellement 250 K\$ pour ce traitement des eaux usées, mais tire des revenus des produits issus de la récupération des déchets. On peut alors parler d'une stratégie de développement durable. Il s'agit d'une initiative unique dans les usines de transformation des produits de la mer de la Péninsule acadienne et même

du golfe Saint-Laurent. Les concurrents n'ont donc pas à supporter ces coûts. Ils seront cependant en retard s'il s'avère que les produits dérivés deviennent rentables à long terme.

La rentabilisation de ces produits dérivés nécessite des investissements en recherche et développement (R&D). La coopérative a bien compris cette problématique lorsqu'elle a décidé d'établir un partenariat de recherche avec l'Institut de recherche sur les zones côtières (IRZC) associé au campus de Shippagan de l'Université de Moncton.

La culture d'affaires de la coopérative est particulière à d'autres égards. Elle entretient par exemple des relations d'affaires respectueuses des fournisseurs en tenant ses engagements et payant rapidement les factures.

Cette stratégie durable a enraciné profondément la coopérative dans son milieu. On le voit dans la fidélité des membres et des employés pour l'organisation. On le voit aussi lorsqu'on regarde la composition par groupe d'âge de l'équipe de gestion. En effet, on retrouve des personnes dans toutes les grandes catégories d'âge. Cette diversité assure le transfert de la culture de l'organisation d'une génération à l'autre. Par exemple, l'équipe de gestion accorde une grande importance à l'information des membres. Le conseil d'administration se rencontre sur une base mensuelle. On s'assure de la vulgarisation de l'information. Les membres doivent pouvoir suivre et comprendre les enjeux pour prendre une part active aux décisions. Il en va de la responsabilisation des membres. Quatre valeurs centrales définissent le style de gestion de la coopérative : loyauté, franchise, honnêteté et partage.

La coopérative a innové dans ses stratégies de mise en marché. Elle a travaillé sur deux fronts : le développement de marque de qualité et la construction de partenariats. Du côté des marques, soulignons les labels *Port Royal* et *Luxury Brine*. Au niveau des produits, mentionnons l'exemple des crevettes sans ajouts chimiques. Les produits chimiques sont souvent utilisés pour favoriser la séparation de la chair et de l'écaille, et faciliter la décortication. Étant donné l'intérêt pour les produits biologiques, la coopérative a de ne pas utiliser ces ajouts même si la décortication est alors plus longue et la perte de chair plus grande. Cette stratégie a surtout porté fruit en Europe. Du côté des partenariats de commercialisation, la coopérative a contribué à la fondation de plusieurs entreprises. À titre d'exemples on peut mentionner la Atlantic Quality Seafood (AQS), organisation dans laquelle il ne reste que deux partenaires, et la Whitecap International Seafood Exporter (WISE), dans laquelle la coopérative détient 5% du capital. Le marché européen absorbe entre 60 et 70% de la production de crevette de la coopérative et le marché asiatique, surtout le Japon et la Chine, de 80 à 85% de la production de crabe des neiges.

Le cinquième secteur d'innovation se trouve dans le soutien accordé à la relève. Soulignons à titre d'exemple la garantie de prêts offerte aux jeunes pêcheurs pour leur permettre d'entrée dans l'industrie.

Plusieurs éléments mettent en péril ce secteur : surcapacité de transformation, surpêche et mauvaise gestion des stocks par Pêche et Océans.² À partir du milieu des années 1980,

² Ces problèmes ont largement été documentés. Voir par exemple les rapports Kirby et Hébert-Ferguson.

l'émission des permis de transformation ajoute des compétiteurs dans la transformation. (Beaudin et Savoie, 1992) On ne fait que partager la ressource entre un plus grand nombre d'acteurs. Ce phénomène menace l'accès aux approvisionnements pour la coopérative.

La Société coopérative de Lamèque opère dans le domaine du commerce de détail : épicerie et quincaillerie. Créée en 1940 en réponse à la crise économique, la coopérative regroupait au départ 21 ménages. (Cormier, 1987, 55) Aujourd'hui, cette coopérative est membre de Coop Atlantique, qui joue le rôle de grossiste, et de la Fédération acadienne des coopératives de consommation. Le tableau 3 présente quelques données sur la situation de la coopérative durant la période 2003-2007.

Tableau 3. **Profil statistique de la Société coopérative de Lamèque**

Faits saillants	2003	2004	2005	2006	2007
Sociétaires	3 310	3 891	4 024	4 136	4 273
Actif	3 742 600	3 826 087	3 714 244	3 622 715	4 403 892
Ventes	12 646 024	13 397 937	14 245 748	14 503 287	14 780 171
Trop-perçu avant impôt et ristournes	229 266	(16 456)	126 334	47 715	(22 835)
Ristournes	149 000				
Charge salariale	1 195 276	1 446 467	1 477 242	1 471 120	1 471 258
Dons et commandites	10 519	9 375	10 783	11 707	16 004

Malgré les tendances démographiques sur les Îles Lamèque et Miscou, le nombre de sociétaires continue d'augmenter de façon significative. Il en va de même du côté des ventes. La croissance annuelle moyenne du nombre de sociétaires se chiffre à 6,8 p. cent et des ventes, à 4 p. cent pour les 4 dernières années couvertes par le tableau 3. L'instabilité dans le trop-perçu, les besoins financiers pour le financement des projets d'investissement et les efforts à consacrer du côté de l'augmentation des réserves ont amené la coopérative à cesser le versement de ristournes aux membres. Pour les mêmes raisons, des efforts ont été faits dans le but de limiter la croissance des dépenses salariales.

La Caisse populaire des Îles est le résultat de la fusion en 2003 de la Caisse populaire de Lamèque et de la Caisse populaire de Saint-Raphaël-sur-Mer, toutes deux fondées en 1937. Membre de la Fédération des caisses populaires acadiennes, elle offre une gamme étendue de services bancaires à ses membres. Le tableau 4 présente quelques informations sur la caisse pour les cinq dernières années.

Tableau 4. **Profil statistique de la Caisse Populaire des Îles**

Faits saillants	2003	2004	2005	2006	2007
Sociétaires	5 785	5 844	5 994	6 078	6 194
Actif	90 615 449	99 062 175	108 581 935	113 268 388	128 366 928
Volume de prêts	61 077 864	68 169 357	78 865 606	87 078 727	91 682 624
Trop-perçu avant impôt et ristournes	454 914	692 905	1 179 192	1 439 148	1 742 710
Ristournes	300 000	339 343	511 346	528 021	349 782
Charge salariale	1 140 192	1 206 007	1 295 014	1 393 890	1 525 219
Dons et commandites	68 813	57 375	65 770	75 607	80 572
Source : Rapports annuels.					

Le nombre de sociétaires continue d'augmenter à la Caisse populaire des Îles. Cette situation s'explique de deux façons. D'abord, dans le secteur de l'épargne et du crédit, le service intercaisse permet d'utiliser les services de la caisse populaire même si on vit ailleurs. Ensuite, l'instabilité vécue à la Caisse populaire de Shippagan a incité certaines personnes à devenir membre de la coopérative de services financiers des îles. Cette bonne performance dans le nombre de sociétaires se répercute du côté de l'actif dont la composante principale est les prêts. De 2004 à 2007, la croissance annuelle moyenne de l'actif a été de 9,1 p. cent et celle des prêts de 10,8 p. cent. L'augmentation est aussi importante dans les dépenses salariales. Durant ces années, la caisse a élargi la gamme offerte de services financiers.

Dans le réseau coopératif de l'Île Lamèque, on assiste présentement à un renouvellement du personnel de gestion. Il s'agit d'un symbole important pour les jeunes de ces communautés. Il montre que des emplois stables et de qualité sont disponibles dans les coopératives. Ces jeunes sont mieux formés, arrivent avec un sens de l'innovation et possèdent un intérêt marqué pour leurs communautés. Il apparaît que la promotion de l'intérêt collectif passe avant la promotion individuelle. On le voit dans le type de relations de solidarité que les directeurs généraux et les gérants entretiennent avec les employés des coopératives. Ils sont aussi conscients que la propriété collective de l'organisation mène à un nombre important de commentaires de la part des membres que l'on se doit d'écouter. Il s'agit en quelque sorte d'une forme d'influence sociale sur la coopérative.

Toutes les coopératives continuent d'investir dans l'innovation et la rénovation. Par exemple, la coopérative de pêche a investi dans le remplacement des équipements de traitement de la crevette. La caisse populaire a aménagé un centre de services aux entreprises. La Société coopérative de Lamèque vient de compléter une importante

renovation.³ Les dirigeants veulent ainsi demeurer compétitifs mais aussi donner à la communauté un signal positif quant à la pérennité des organisations.

Malgré la diminution du nombre d'habitants, on observe donc une croissance dans l'activité des coopératives. Une forte croissance peut les déconnecter de leurs membres.⁴ Pour éviter ce problème, certaines coopératives ont innové en créant, comme nous le verrons plus loin, un poste de responsable des relations avec les sociétaires.

4.2 Les répercussions de l'économie sociale au plan du développement local solidaire et du développement durable

a) Éducation et formation

Pour un des informateurs, la coopérative est un lieu d'éducation et de formation. Son parcours personnel en dit long à ce sujet. Initié à la coopération par ses grands-parents, il s'implique très jeune dans l'action communautaire. Il entre en relation avec des entreprises coopératives de deux façons. D'abord comme employé de la coopérative de consommation. Ensuite, comme membre du conseil d'administration de la caisse populaire. Cette dernière expérience s'avère une véritable école d'éducation populaire en le sensibilisant à l'intérêt des membres et au fonctionnement d'une entreprise.

L'autre facette de la formation est le mentorat offert par les employés expérimentés des coopératives. Plusieurs personnes ont identifié des acteurs clés qui ont grandement contribué à la réussite de leur carrière dans le réseau coopératif. Ces guides les ont confortés dans leurs pratiques de gestion. Ils ont su éveiller leur passion pour l'organisation et la communauté, en leur inculquant des qualités de leader communautaire. On souligne que les efforts personnels consacrés à la réussite de la coopérative ne sont pas toujours récompensés d'un point de vue monétaire, mais que la reconnaissance de la communauté valorise ce travail.

L'éducation est vue comme une condition essentielle au succès des coopératives comme en témoigne les personnes consultées. À ce sujet, elles soulignent deux filières : les programmes courts offerts par l'Université de Moncton en collaboration avec le Mouvement coopératif acadien et la formation en entreprise offerte par les fédérations de coopératives.

b) Capacité d'adaptation

Les besoins changeants des membres et les pressions du marché obligent les coopératives à revoir continuellement leurs pratiques de gestion. La question des relations avec les sociétaires est au cœur de cette réflexion stratégique. En témoigne, la décision de

³ Une autre coopérative de consommation, la Coopérative de Sainte-Marie - Saint-Raphaël, planifie un projet de rénovation et envisage la construction d'un poste d'essence.

⁴ Une analyse de ce problème dans le réseau des caisses populaires acadiennes est présentée dans Leclerc (2007).

l'Association coopérative de Lamèque de créer un poste spécifique pour gérer les relations avec les sociétaires. D'abord créé sur une base à temps partiel (10 heures par semaine), ce poste est par la suite devenu un travail à temps complet. Cette personne a pour mandat d'analyser les habitudes de consommation des membres et d'identifier les nouveaux besoins à satisfaire. Plusieurs initiatives ont facilité la cueillette d'information (boîte à suggestion, étude des dépenses des sociétaires, etc.) Cette initiative a d'ailleurs été imitée par plusieurs autres coopératives de consommation.

Donner une réponse adéquate aux nouveaux besoins des membres oblige quelques fois les coopératives à chercher de nouveaux partenaires. Par exemple, la Société coopérative de Lamèque a signé avec la Coop Fédérée du Québec une entente d'approvisionnement en produits de quincaillerie. Pour mieux aménager le magasin, la coopérative a cessé la vente de vêtements. Plusieurs autres coopératives de consommation ont suivi l'exemple de Lamèque à ce niveau.

Plusieurs témoins ont travaillé pour des entreprises privées traditionnelles avant de joindre une coopérative. Ils soulignent l'importance de l'autonomie dans la prise de décision. Elle responsabilise les ressources humaines des coopératives et place la gérance au centre du processus décisionnel.

Au niveau des avantages de la structure coopérative, on souligne la connaissance intime des membres. Cette connaissance permet de mieux évaluer leur capacité à rencontrer les exigences d'un remboursement d'un prêt par exemple. (Élément étudié dans Leclerc 1995)

c) Mise en œuvre de la stratégie d'intercoopération

Comme le montre leur histoire, ces trois coopératives ont depuis leur tout début pratiquer l'intercoopération. On peut illustrer ce fait par la cohabitation dans un local commun. Dans la période contemporaine, ce partenariat c'est réaffirmé par leur collaboration dans l'organisation d'activités pour la Semaine de la coopération. C'est dans ce contexte que le travail en commun sur de multiples projets c'est amorcé. Voyons quelques uns de ces projets.

Au début des années 1980, elles ont collaboré à la création d'une corporation sans but lucratif de logements pour les personnes âgées autonomes. Ce complexe résidentiel compte dix unités. Son conseil d'administration est formé de trois représentants de chacune des trois coopératives, nommés par les conseils respectifs. Le premier critère de sélection des résidants dit qu'il faut avoir été travailleur, administrateur ou bénévole dans une coopérative.

Au début des années 2000, l'aréna de l'Île Lamèque était en sérieuses difficultés financières. Incorporé sous la forme d'une organisation sans but lucratif, l'aréna avait accumulé un déficit substantiel (impôt foncier et facture d'électricité). Sans intervention de la part de la communauté, l'aréna aurait été fermé. Sous l'initiative d'un partenariat entre les leaders coopératifs et les gens d'affaires, un plan de relance a été initié avec succès.

L'Association coopérative de Lamèque a décidé de démarrer une loterie hebdomadaire dont les bénéfices seraient consacrés à un fonds gérés par les Amis de l'aréna, une société à but non lucratif dont l'unique responsabilité est de voir à la bonne gestion de ces fonds. En 2008, près de 1,5 M\$ a été accumulé.

La création de la Coopérative d'énergie renouvelable de Lamèque est un autre résultat intéressant de cette stratégie d'intercoopération. Dans ce cas, le réseau de collaborateurs s'est élargi à la ville de Lamèque. Ce partenaire additionnel a d'ailleurs assuré l'accès à des fonds pour l'étude de faisabilité du projet (par exemple le Fonds municipal vert). Cette coopérative a joué en quelque sorte le rôle d'agent négociateur entre le développeur espagnol et les propriétaires de lots. Étant donné le grand morcellement des terrains, la présence d'un regroupement communautaire a permis d'en arriver à un compromis acceptable socialement et d'éviter le dérapage du projet qu'aurait pu provoquer le refus de collaborer de certains propriétaires. Dans ce contexte, le lien de confiance qui unit le mouvement coopératif et les communautés locales, et la perception positive dont jouissent les coopératives dans la communauté ont été déterminants. Éventuellement, l'ajout de d'autres coopératives d'énergie renouvelable en Atlantique pourrait mener à la fondation d'une fédération dans ce secteur.

En 1995, les coopératives acadiennes de consommation étaient confrontées à deux dossiers majeurs : un conflit linguistique dans le cadre du réseau Coop Atlantique et les difficultés financières de cette coopérative de second niveau. Il faut souligner que les coopératives acadiennes comptent pour près de 60 % des ventes de la division alimentation de Coop Atlantique. Devant ces difficultés, ces coopératives ont décidé de fonder la Fédération acadienne des coopératives de consommation. La Société coopérative de Lamèque a joué un rôle de premier plan dans cette initiative. Cette fédération regroupe aujourd'hui 14 coopératives locales. Elle est devenue un incontournable dans le réseau et apparaît comme le chien de garde des coopératives francophones. Elle a récemment joué un rôle de leader dans la négociation d'un régime collectif de fonds de pension pour les employés de ces coopératives.

La stratégie coopérative génère de nouveaux projets. Mentionnons à titre d'exemple le projet de Carrefour coopératif de l'Île Lamèque. Un nouveau partenaire s'est greffé aux trois coopératives formant le noyau, la Coopérative de développement régional Acadie. Ce projet serait à la fois un musée, un centre d'interprétation du développement coopératif, un lieu de vente de produits artisanaux, un café, une salle de spectacles et un lieu de vente d'excursions touristiques.

Dans le domaine des arts, plusieurs partenaires ont contribué à une levée de fonds de 450 000 \$ comme contribution locale dans la construction de la salle de spectacles Mathieu-Duguay. Cette salle multifonctionnelle de 450 places sert aussi de cafétéria de l'école primaire. Quinze années d'efforts ont été consacrées à la réalisation de ce projet. Cette mise de fonds a permis d'obtenir l'engagement financier des gouvernements provincial et fédéral.

À la limite, certains intervenants vont même jusqu'à affirmer que les dons et l'engagement des leaders coopératifs ont assuré la survie de plusieurs organisations du milieu, et même assurer la survie de Lamèque.

Aujourd'hui, la pratique de l'intercoopération s'envisage à une autre échelle, celle de la Péninsule acadienne. Cette nouvelle réalité s'observe dans la collaboration entre les gérants des coopératives de consommation. Elle s'observe aussi dans la collaboration entre la Caisse populaire des Îles et la Caisse populaire de Shippagan au niveau de la Fondation de l'hôpital et du centre de santé communautaire de Lamèque⁵. Enfin, elle s'observe dans le partage d'expertise entre les employés des coopératives. Certains vont même jusqu'à affirmer qu'il n'existe plus d'îles.⁶ Le lien physique, mais surtout les moyens de communication, défient les frontières géographiques et amènent les coopérateurs des îles à travailler avec ceux des autres communautés de la Péninsule acadienne.⁷

d) Les relations avec la communauté

D'un côté, on est conscient que la réussite des coopératives est dépendante du soutien que leur accorde la communauté. Pour entretenir cette relation, les coopératives doivent être à l'écoute des membres, répondre à leurs besoins et adopter un objectif de services envers eux.

Cette relation se nourrit aussi par l'entremise des dons et des commandites offerts par les coopératives à une multitude de projets et d'associations. Le nombre élevé de demande d'ailleurs contraint les coopératives à se doter d'une politique à cet égard. Dans certains cas, cette politique définit le territoire dans lequel les dons sont affectés. Cette implication dans la communauté est, en quelque sorte, devenue un élément important de l'image de marque des coopératives. Elle symbolise leur présence active dans la communauté.

De 2003 à 2007, la valeur totale des commandites dans la communauté se chiffrait à plus de 664 K\$. Elles se répartissaient ainsi entre les trois coopératives : 52 p. cent par la caisse populaire, 39 p. cent par la coopérative de pêcheurs et 9 p. cent par la coopérative de consommateurs.

L'autre aspect des liens avec la communauté se situe du côté des relations avec les municipalités. Nous avons présenté plus haut la structure de gouvernance locale dans les Îles Lamèque et Miscou. Cette structure municipale éclatée est selon les intervenants municipaux en partie attribuable aux facteurs géographiques. La présence de tourbières et des terres humides divise le territoire habitable, ce qui a entraîné une occupation dispersée, i.e. une occupation du territoire répartie entre un grand nombre d'îlots. Cette réalité couplée

⁵ Il s'agit en fait du premier Centre de santé communautaire à avoir été créé en milieu francophone au Nouveau-Brunswick.

⁶ Dans sa stratégie pour développer le secteur des assurances générales, la Fédération des caisses populaires acadiennes traite globalement le marché des îles et de la région de Shippagan.

⁷ Lorsqu'une équipe de hockey sénior regroupant des joueurs de la région de Shippagan et des îles a été créée, c'est la Caisse populaire de Shippagan qui a commandité l'équipe dont la patinoire local est l'Aréna des Îles.

à la situation insulaire a favorisé le développement d'un esprit de collaboration. La construction, en 1996, du pont pour joindre les deux îles a rapproché ces communautés.

Un maire souligne qu'il a été initié à l'approche communautaire par l'entremise d'une implication de neuf années au conseil d'administration de la coopérative de consommation. Durant ces années, il a pris part aux revendications linguistiques des coopératives francophones dans le cadre des assemblées de Coop Atlantique. Il s'agit à la fois d'une grande source de fierté d'avoir contribué à l'affirmation des francophones dans ce réseau et d'un apprentissage des modalités d'expression du leadership collectif.

En relation au projet de coopérative d'énergie renouvelable, au départ il doutait de la capacité des leaders communautaires à faire aboutir le projet. Énergie Nouveau-Brunswick ne possédait aucune expertise dans ce domaine. Il fallait s'en remettre aux expériences du côté de la Gaspésie. Après de nombreuses visites, en compagnie de représentants de la société d'État, dans des parcs éoliens le projet s'est défini. Le soutien offert par le monde municipal est également venu de municipalités de la Péninsule acadienne. Le modèle coopératif a permis d'innover dans le mode de répartition de la richesse en contribuant une partie des surplus aux projets communautaires.

La municipalité a été très active dans le dossier de la diminution de la pollution générée par les déchets de la coopérative de pêche. Les citoyens étaient au départ critiques de la position de la municipalité face à la coopérative. Il faut comprendre qu'à certains moments, par temps chaud, on recommandait de limiter l'effort physique à l'extérieur à cause du niveau de pollution de l'air. Un moniteur d'air avait alors été installé dans la municipalité pour diagnostiquer la qualité de l'air. La municipalité a dû prendre ses responsabilités et tenter de rapprocher les parties dans le but d'empêcher la fermeture de la coopérative et contribuer à la solution du problème. Le compromis consistait à identifier la technologie appropriée, à s'assurer d'un engagement financier de la part de la coopérative et des gouvernements. Elle a joué un rôle de médiateur entre les citoyens, la coopérative et les différents ministères concernés aux deux paliers de gouvernement.

Certains leaders ont été sensibilisés à l'engagement communautaire à travers des composantes non coopératives de l'économie sociale (comités scolaires, secteur des loisirs, association étudiante universitaire, etc.). Il s'agit d'un apprentissage de la démocratie.

La perte du contrôle d'une coopérative locale représente pour la communauté la perte d'un patrimoine important. Dans certains cas cependant, il en va de la survie de la coopérative ou de l'accès à un service. C'est par exemple ce qui s'est produit lors de la fusion des deux caisses populaires. C'est aussi pour cette raison que, dans une communauté, on pourra accepter le déménagement d'une coopérative dans une autre communauté si c'est la seule façon d'assurer l'accès au service. C'est le cas de la coopérative de frais funéraire La Colombe qui sera déménagée de Sainte-Marie - Saint Raphaël à Lamèque pour stabiliser l'organisation.

4.3 Les défis

Les coopératives traditionnelles sont au prise avec plusieurs défis majeurs. Le premier est le déclin démographique observé aux Îles Lamèque et Miscou. Il est alors difficile de maintenir les ventes alors que la concurrence provoque une baisse des marges bénéficiaires. Ce déclin provoque aussi une sortie de capital dans les coopératives. Pour relever ce problème de capitalisation, certains intervenants disent qu'une nouvelle formule de capitalisation devra être imaginée.

Ce déclin démographique soulève aussi le défi de l'accès à la main-d'œuvre manuelle pour les entreprises. Cette situation créera assurément des pressions à la hausse sur le salaire futur de ces employés.

Le renouvellement du leadership communautaire pose aussi un défi particulier. Les efforts de sensibilisation des jeunes au modèle coopératif sont déficients. Il est important que les leaders actuels développent une stratégie d'identification et de formation de la relève. Cette stratégie doit, entre autres, miser sur le travail des comités de nomination dans l'identification de jeunes candidats prometteurs pour les conseils d'administration.

Suite à la montée de l'individualisme provoquée par les bouleversements sociaux, les valeurs coopératives traditionnelles ne représentent plus un critère de choix chez les jeunes. Dans ce contexte, la propriété locale de la coopérative représente la seule valeur pour accrocher les jeunes. On pourra par la suite les former aux autres valeurs. Certains soulignent l'importance de la ristourne comme moyen pour attirer les jeunes. D'autres mentionnent la contribution potentielle des écoles dans l'éducation coopérative. Un intervenant a expérimenté cette avenue en initiant les élèves à la formule coopérative et à la contribution des leaders coopératifs de la Péninsule acadienne. On mise alors sur l'intérêt dans l'histoire locale pour captiver les jeunes.

Pour certains, les guichets automatiques et les transactions en ligne ont contribué à la diminution de l'implication des jeunes dans les caisses populaires. Ces nouveautés ont affaibli les contacts humains avec le personnel de la caisse.

À certains moments, la bonne performance économique d'un secteur peut inciter les membres d'une coopérative à investir sur une base individuelle comme on l'a observé dans le secteur des pêches. La plus grande indépendance financière des membres devient alors une contrainte au développement coopératif. On a souvent présenté la coopérative comme « la fille des pauvres » en supposant que la création de nouvelles coopératives se faisait surtout dans les moments de difficultés économiques. Le Mouvement d'Antigonish en est un bon exemple. On est alors en présence d'un phénomène contracyclique. On pourrait aussi affirmer que la création actuelle de la Coopérative d'énergie renouvelable se fait dans un contexte de crise énergétique. Il s'agirait donc d'un phénomène non nécessairement lié à la pauvreté, mais plutôt lié à l'instabilité. La coopérative est un moyen pour éviter la catastrophe.

La compétition avec l'entreprise privée locale pose aussi un défi pour les leaders coopératifs. Elle crée des tensions dans la communauté. Cette concurrence peut se traduire en stimulant pour l'apparition d'une gestion innovatrice dans les coopératives. On souligne aussi qu'elle est avantageuse pour les membres. L'exemple de la coopérative de frais funéraires est soulevé.

V. CONCLUSION

Le réseau coopératif des Îles représente sans contredit une réussite majeure. Il est effectivement rare d'entendre les entreprises traditionnelles craindre l'entrée des coopératives dans leur secteur d'activités et se plaindre de la trop bonne performance des entreprises collectives. D'un côté, un intervenant se demande si la réussite de l'entreprenariat collectif a pu freiner l'initiative individuelle. On attend même que les entreprises privées se sentent menacées par le développement coopératif. De l'autre, la coopérative continue d'être perçue par certains intervenants comme un moyen de défense contre l'envahissement du marché des Îles et le contrôle de l'économie locale par des entreprises de l'extérieur.

Plusieurs facteurs sont identifiés lorsque vient le temps d'expliquer cette bonne performance. On fait évidemment souvent référence à la réalité insulaire qui aurait poussé les gens à faire preuve d'ingéniosité.⁸ Mais ce phénomène ne s'est pas reproduit dans toutes les petites îles de pêcheurs. C'est pourquoi il faut regarder ailleurs.

La qualité du leadership est selon nous un des facteurs clés. Nous devons alors remonter jusqu'à la fondation de ces coopérateurs pour souligner le travail de l'équipe du Mouvement d'Antigonish, du père Livain Chiasson et de plusieurs générations de leaders coopératifs. Aujourd'hui ce leadership s'exerce différemment. Les administrateurs jouent toujours un rôle central, cependant la taille des organisations laisse une contribution importante aux équipes de gestion. Il faut reconnaître que les opérations sont devenues de plus en plus complexes. L'évolution de la structure de gouvernance a permis aux coopératives de s'ajuster à ce nouveau contexte en précisant les responsabilités de chacun des intervenants dans la structure des organisations.

Le contexte historique des Îles est aussi un élément explicatif clé.⁹ Le grand contrôle exercé par les marchands puis par les entreprises de transformation des produits de la pêche avait laissé peu de richesse aux pêcheurs individuels. L'entreprise collective était alors l'outil désigné pour rétablir les connexions aux marchés.

⁸ L'expérience récente de l'Association coopérative des pêcheurs de l'Île illustre bien la place que joue l'innovation dans la capacité d'adaptation des coopératives. À cet égard, la situation de cette coopérative est différente de celle de la caisse populaire et des coopératives de consommation. En effet, elle est la seule coopérative importante des Îles à ne pas être associée à une fédération. Dans plusieurs réseaux fédérés, c'est souvent de la coopérative de deuxième niveau que les innovations viendront.

⁹ Voir à ce sujet les travaux de Chouinard (1992), Thériault (1980) et Cormier (1987).

L'autre aspect à souligner est le support soutenu de la communauté. Il faut admettre que la générosité des coopératives envers la communauté incite à la fidélité. Mais dans tous les secteurs, des concurrents aux coopératives sont présents sur le territoire. Le soutien communautaire ne vient pas seulement des individus, il se manifeste par la présence d'une véritable toile de relations entre les coopératives, les municipalités et de multiples associations présentes dans plusieurs sphères d'activités (loisirs, tourisme, sports, etc.).

Que réserve l'avenir à ce réseau de partenaires ? Du côté des coopératives, les décisions stratégiques et les investissements réalisés récemment montrent que les administrateurs et les équipes de direction sont conscients des défis qu'ils auront à relever. Dans l'identification de nouveaux secteurs d'intervention, ce réseau est aussi constamment en mode vigie. Quatre projets potentiels sont déjà identifiés : centre d'interprétation de la coopération et coopérative de chalets dans le secteur touristique, coopérative de transport en commun et coopérative de transformation de la canneberge. L'*intraprenariat* coopératif auquel nous avons fait allusion plus haut est toujours présent dans le travail de repérage et de développement des projets. Il s'agit selon nous d'une nouvelle stratégie pour le renouvellement et l'élargissement de la base d'intervention de l'économie sociale.

La nature particulière des entreprises de l'économie sociale doit être reconnue lorsqu'on veut mettre en place les outils pour en encadrer et en soutenir le développement. Au Nouveau-Brunswick, cela n'a pas encore été reconnu par le gouvernement provincial. On se retrouve donc dans une situation où le potentiel qu'offre ce secteur est sous exploité.

La réussite de la stratégie d'intercoopération donne des bienfaits à l'ensemble des Îles. Son noyau se limite-t-il à Lamèque ? Dans le domaine des pêches, on observe que l'approche coopérative a été privilégiée sur la côte de la baie des Chaleurs et que l'approche capitaliste l'a été sur la côte du golfe Saint-Laurent. Cette question devra être analysée plus en détails dans une analyse complète de l'impact de l'ancienne économie sociale sur les communautés des Îles Lamèque et Miscou.

VI. BIBLIOGRAPHIE

Beaudin, M. et Savoie, D.J. (1992). *Les défis de l'industrie des pêches au Nouveau-Brunswick*, Éditions d'Acadie, Moncton, 282 p.

Chouinard, O. (1987-1988). Pêcheurs et coopération dans la péninsule acadienne, *Coopératives et développement*, 19(2), p. 39-64.

Chouinard, O. (1992). Les transformations de l'industrie de la pêche et le rôle des organisations de pêcheurs dans la Péninsule acadienne de 1946 à 1990, Thèse de doctorat, Département de sociologie, UQAM.

CMED-Brundtland (1988). *Notre avenir à tous*, Montréal, Les Éditions du Fleuve, Traduction de *Our Common Future*, Oxford, Oxford University Press, 1987

Cormier, R. (1987). Le mouvement coopératif sur l'Île de Lamèque, Lamèque, Caisse populaire de Lamèque.

Doré, S., Doucet, C. (2007). sous la dir. de Louis Favreau, Entreprises collectives et développement des territoires : guide d'introduction aux outils de la recherche et de la formation en économie sociale. Innovations sociales et développement des communautés (ARUC-ISDC), 212 p.

Eme, B. (2005). Gouvernance territoriale et mouvements d'économie sociale et solidaire, Revue internationale de l'économie sociale (RECMA), no. 296, p. 42-55.

Favreau, L. (2003). L'économie sociale et solidaire : Contribution éthique au développement d'une mondialisation à visage humain : Analyse et pistes à réflexion pour le programme interdisciplinaire, Éthique de l'économie, Division de la prospective, de la philosophie et des sciences humaines de l'UNESCO, Chaire de recherche du Canada en développement des collectivités (CRDT) Série de rapport de recherche no. 7, 107 p.

Ferguson & Hébert, référence rapport.

Gauvin, B. et Seguin, M.-T. (1988). Nouvelles technologies et transformation du travail : le cas de la coopérative des pêcheurs de l'Île de Lamèque au Nouveau-Brunswick. dans A. Gibbs, dir., *La recherche sur les coopératives : colloque dans le cadre du 56e congrès de l'ACFAS*, Montréal, ACFAS, n° 6, p. 81-97.

Jeantet, T. (2008). L'économie sociale une alternative au capitalisme, Paris, Économica, 79 p.

Kirby, M.J.L. (1983). *Naviguer dans la tourmente. Une nouvelle politique pour les pêcheurs de l'Atlantique*, Rapport du groupe d'étude sur les pêches de l'Atlantique, MASC, Ottawa, 405 p.

Kostrzewa, C. et al. (2008) Implication des communautés locales dans un contexte de développement durable : présentation d'outils, de méthodes et de services innovants. Communication Colloque international : Services, Innovation et Développement durable dans le cadre du 3è Forum L'esprit de l'innovation, Organisé par le Centre d'études sur le Développement économique et social de l'Université de Poitiers et le Laboratoire RII – MRSH de l'Université du Littoral, 26 au 28 mars 2008, 20 pages.

Lévesque, B. (2007a). Un siècle et demi d'économie sociale au Québec : plusieurs configurations en présence (1850-2007) #ET703, 79 p.

Lévesque, B. (2007b). Économie plurielle et développement territorial dans la perspective du développement durable : quelques éléments théoriques de sociologie économie et de socio-économie, CRISES, 2007, 63 p., # ET0705, 63 p.

Gendron, C. (2004). Développement durable et économie sociale : convergences et articulations, en collaboration avec Christiane Gagnon, Gilles Côté, Charles Guindon, Benoît Lévesque, Romain Lortille, Jacques Régner, Jean-Pierre Revérêt, Michel Séguin, Marie-France Turcotte, Vincent van Schendel, Jean-Philippe Waaub et Luce Proulx, Cahiers de l'ARUC-ÉS, Collection Recherche, décembre 2004, 36 p.

Laville, J.-L. et Sainsaulieu, R. (1997). Sociologie des associations – Des organisations à l'épreuve du changement social, Paris, Éditions Desclée de Brouwer.

Leclerc, A. (1997). Les défis de l'emploi dans les petites communautés : attention au rêve américain, dans F. Arsenault, G. Doucet et M. Rainville (dir.) *Emploi et dignité : le contexte du sud-est du Nouveau-Brunswick*, Moncton, Éditions d'Acadie, 47-67.

Leclerc, A., Fortin, M. et Thivierge, C. (1999). Rentabilité des Caisses populaires acadiennes et développement coopératif, dans Daniel Lafontaine et Nicole Thivierge (dir.) *Les régions fragiles face à la mondialisation : stratégies communautaires, technologiques et culturelles d'innovation et de valorisation*, Rimouski, GRIDEQ, 229-240.

Leclerc, A. (2007). Analyse de l'exercice de réflexion du Mouvement des caisses populaires acadiennes sur la démocratie coopérative, communication présentée à la Première conférence mondiale de recherche en économie sociale du CIRIEC, Victoria, 22-24 octobre 2007.

Maréchal, J.-P. (2000). Humaniser l'économie, Paris, Desclée de Brouwer.

McPherson, I. (2007). One Path to Co-operative Studies : A Selection of Papers and Presentation, British Columbia Institute for Co-operative Studies, Victoria, New Rochdale Press, 460 p.

Thériault, J. Y. (1980). Développement dépendant et pénétration coopérative. *Revue de l'Université de Moncton*, p. 7-23.

Savoie, D. J., 2000, Le développement économique communautaire au Canada atlantique : illusion ou panacée, Moncton, Institut canadien de recherche en développement régional.

Vienney, C. (1994). L'économie sociale, Paris, La Découverte (Coll. Repères)