

Les coopératives face aux crises : vers un cadre théorique des déterminants de la résilience

Safae ED-DOUADI¹ & Rayyane M'BARKI²

MOTS-CLÉS – résilience, coopérative, crise, covid, cadre théorique.

ABSTRACT – Dans un monde en constante évolution, le renforcement de la résilience devient une nécessité dans différents domaines, y compris au niveau des organisations. Les coopératives, par leur modèle de gouvernance démocratique, qui cherche à concilier efficacité économique et utilité sociale, présentent des atouts organisationnels susceptibles de renforcer leur capacité à faire face aux défis et à transformer les crises en opportunités de développement (Ed-douadi & M'barki, 2025). Cependant, dans les faits, de nombreuses coopératives sont bricolées et ne suivent pas toujours le modèle reconnu par l'Alliance Coopérative Internationale (ACI, s.d ; M'barki & Schmitz, 2021). Cela interroge leur réelle capacité de résilience, notamment dans les pays en voie de développement, où ces regroupements font face à de nombreux défis et restent particulièrement vulnérables aux crises.

Dans ce contexte, notre communication propose un cadre théorique des déterminants de la résilience des coopératives, à partir de l'exemple de la crise de covid, qui a mis en lumière la capacité de plusieurs organisations à faire preuve de résilience face aux défis imposés (Dave, 2021).

Quatre théories sont mobilisées pour expliquer comment les coopératives peuvent mobiliser leurs ressources internes et externes afin de renforcer leur résilience pendant les crises : la théorie de la communication, la théorie de la gouvernance, la théorie de l'acteur stratégique et la théorie des champs de force. En nous appuyant sur une synthèse critique et croisée, nous avons identifié huit déterminants essentiels qui constituent le socle de la résilience coopérative : l'adhésion engagée ; les compétences collectives ; le fort réseautage ; l'innovation ; le soutien institutionnel ; la communication ; l'adaptation au contexte local ; le suivi et l'évaluation (Ed-douadi & M'barki, 2025).

En plus de sa valeur scientifique, le cadre théorique proposé ouvre des perspectives pour accompagner les acteurs coopératifs dans le renforcement de leurs stratégies de résilience. Dans une prochaine étape, une étude de terrain qualitative sera réalisée afin d'enrichir le cadre proposé en l'ancrant dans la réalité empirique des coopératives marocaines.

Références

- ACI. (s.d). *Identité, valeurs et principes coopératifs*. Coop Alliance coopérative internationale. <https://www.ica.coop/fr/coopératives/identite-cooperative>
- Dave, M. (2021). Resilient to Crises : How Cooperatives Are Adapting Sustainably to Overcome COVID-19-induced Challenges. *International Journal of Rural Management*.
- Ed-douadi, S., & M'barki, R. (2025). Gestion améliorée pour une forte résilience coopérative : Cadrage théorique structurant—Exemple de la crise de covid au Maroc. *Revue des Études Multidisciplinaires en Sciences Économiques et Sociales*, 10(1).
- M'barki, R., & Schmitz, S. (2023). Les coopératives au Maroc, entre bricolage et développement rural: Le cas des regroupements de fromage de chèvre de Chefchaouen. *Belgeo*, 1. <http://journals.openedition.org/belgeo/62626>

¹ Maitresse de conférences à l'institut National de l'Action Sociale, Tanger (safae.ed-douadi@inas.social.gov.ma)

² Chercheuse Post-Doctorale à l'Université Clermont-Auvergne / UMR Territoires, Clermont-Ferrand ; Enseignante vacataire à l'Université Paris-Cité, Paris ; Chercheuse associée au Laboratoire pour l'Analyse des Lieux, des Paysages et des Campagnes Européennes, Liège (rayyane.m_barki@uca.fr)