

CONSTRUIRE LA COMMUNAUTÉ COOPÉRATIVE À TRAVERS LE DROIT

Un entretien avec Jean-François Draperi*, par Chantal Chomel**

Chantal Chomel : Le choix fait par les rédacteurs de cette « loi coopérative utopique » va à rebours de la situation actuelle du droit coopératif. Comme vous le savez, celui-ci est issu de circonstances historiques diverses, ce qui a donné naissance à autant de statuts que de catégories de coopératives. Pour vous, le choix d'un statut unique, avec des prises en compte de particularités limitées à ce qui est strictement nécessaire, est-il une avancée, un avantage, un facteur de meilleure reconnaissance des coopératives, ou va-t-il à l'encontre de l'identité des coopératives, au risque d'être contre-productif ? Quel regard portez-vous sur ce choix ?

Jean-François Draperi : Il me semble qu'aller vers un statut unique et *sui generis* est un pas en avant sur le plan de la clarté du statut coopératif et sur le plan d'une construction identitaire commune à toutes les coopératives. En France, l'identité coopérative (au sens « intercoopératif ») entre les mouvements est faible, ce qui me semble constituer un préjudice important à l'expression d'une identité coopérative. C'est un problème majeur et, sans en être certain, j'ai le sentiment qu'une telle loi pourrait contribuer à le réduire.

Cependant, on doit penser que, si ce statut unique n'existe pas, c'est qu'il y a sans doute une bonne raison. Et la réponse est probablement : les coopérateurs et leurs fédérations, qui sont les principaux acteurs de la construction juridique coopérative, ont souhaité une diversité de statuts. Comment ne pas faire le lien entre la diversité coopérative, la capacité des coopératives à entreprendre dans tous les secteurs d'activité, à s'inscrire dans la durée longue, et la diversité, la souplesse, l'adaptabilité des statuts ? D'aucuns ajouteront : « Oui, au point qu'on ne sait plus très bien si certaines coopératives en sont encore », ou « oui, au point qu'on se demande ce qu'il y a de commun entre telle petite Scop et telle grande banque ou coopérative de commerçants ». Sans doute, mais nous leur répondrons que le droit coopératif français a récemment donné le jour à la société coopérative d'intérêt collectif (Scic), qui connaît un grand succès, et à la coopérative d'activités et d'emploi (CAE), qu'il a étendu la révision coopérative à tous les mouvements, témoignant ainsi de sa vitalité et de sa capacité à répondre à de nouvelles attentes. La présence des coopératives dans la production et la distribution biologiques, l'énergie renouvelable, les circuits courts, la consommation responsable, les placements éthiques et l'habitat social prouve qu'elles disposent des moyens juridiques nécessaires.

Ce débat, qui peut être sans fin, nous permet de comprendre que les statuts ne peuvent se définir qu'en relation avec deux bornes bien fixes qui sont l'unité et

*Directeur du Centre d'économie sociale (Cestes) au Cnam.

**Juriste, membre du groupe de travail sur la loi coopérative utopique

la diversité des coopératives. En conclusion, nous dirons que le « statut utopique unique » peut être un tronc commun à toutes les coopératives, qui, telles les feuilles de l'arbre, sont les forces vives des branches fédératives partant de ce tronc, lui-même enraciné dans les principes et valeurs que partage une communauté pensante et agissante. L'enjeu majeur est d'assurer le lien entre le concret des coopératives et l'abstrait des valeurs, en établissant une continuité entre les pratiques, les règlements intérieurs, les statuts juridiques, les principes et les valeurs. En se souvenant que ce sont les pratiques coopératives qui ont inspiré les statuts et que, sans ces statuts, les pratiques se banalisent.

C. C. : La vision traditionnelle des coopératives est fondée sur le principe de double qualité. Le texte du projet a importé pour toutes les coopératives le système des collèges, pour l'instant principalement réservé aux Scic. Selon vous, cette double qualité, homogène et égalitaire dans son droit de vote, est-elle un pilier indépassable de l'identité coopérative, ou peut-on aujourd'hui élargir cette vision à celle d'une coopérative intégrant d'autres missions que celles des services aux membres, et ce sans en dénaturer la particularité ?

J-F. D. : Je me pose plusieurs questions à ce sujet, trois précisément. La première est la suivante : est-il opportun (puis possible) d'introduire dans la loi un article contraignant les coopérateurs à être des acteurs réels de la double qualité ? Concernant le versant « vie démocratique », n'y aurait-il pas une réflexion à mener sur ce qu'est un coopérateur actif ? De nombreuses coopératives de tout type se demandent comment inciter les sociétaires à coopérer : c'est une question à la fois actuelle et historique. Sans doute certaines d'entre elles auraient échappé à une démutualisation dans les années 1990 si elles avaient anticipé cette interrogation. Cet équilibre revient à mettre en regard les deux premiers principes de l'Alliance coopérative internationale (ACI) : la liberté pose les limites du devoir du point de vue du droit (chacun peut exercer son pouvoir) ; l'égalité limite le droit du point de vue du devoir (chacun accepte d'exprimer un pouvoir et un seul). Un fondement ne pourrait-il pas être cherché dans l'équilibre des droits (d'exercer un pouvoir) et des devoirs (d'exercer ce pouvoir) ?

Le deuxième versant de la double qualité est la participation à l'activité, 3^e principe de l'ACI : nous savons que dans les coopératives de consommateurs, par exemple, l'absence de participation à l'activité économique peut pousser le coopérateur à considérer sa coopérative comme un magasin parmi d'autres... qui cherchent précisément souvent à le fidéliser. N'est-il pas paradoxal de voir, d'un côté, des sociétés de capitaux fidéliser des clients et, de l'autre, des coopératives qui n'auraient pas de règles de fidélisation ou de participation de leurs membres à la réussite économique ? (Paradoxal parce que la société de capitaux poursuit d'autres buts que la satisfaction de ses clients et que la fidélisation de ceux-ci est un ressort de profit, alors que le service des sociétaires est la finalité des sociétés coopératives. Nous savons que la désaffection des coopérateurs vis-à-vis de leurs coopératives de consommation dans les années 1970-1980 est liée à des changements plus profonds – pour le dire vite, une transformation des normes de consommation –, mais on peut se demander si une plus grande participation des membres n'aurait pas permis aux coopératives de s'adapter à temps à ces changements).

Après avoir fait l'objet d'une OPA hostile et failli disparaître en 1997, la CWS de Manchester a décidé d'obliger ses membres à réaliser un commerce minimum avec la coopérative, sous peine d'exclusion. La loi doit-elle prévoir des clauses d'obligation d'activité minimale ou laisser chaque coopérative le prévoir dans ses statuts ? L'activité ne pourrait-elle pas être encouragée par l'établissement d'une ristourne sociale ?

La deuxième question que je me pose concerne la façon dont s'exprime le multisociétariat. L'intérêt de la communauté est le 7^e principe de l'ACI, mais il n'est pas traduit dans les statuts coopératifs, à l'exception de celui des Scic. C'est une question fondamentale parce que les premières coopératives étaient multisociétaires et souvent plurifonctionnelles. Les coopératives modernes unisociétaires et spécialisées ont succédé historiquement aux coopératives détenues par des communautés et à vocation plurifonctionnelle. Mais on observe aussi que les coopératives modernes font parfois face à cette question, particulièrement celle du sociétariat, dans leur processus même de constitution. Encore faut-il savoir pourquoi l'extrême majorité des coopératives est si segmentée. Au-delà de paramètres externes, historiques, il y a des raisons internes au fonctionnement coopératif. En effet, même dans le cas où une coopérative agirait contre l'intérêt de son territoire et serait donc incomprise (comme en témoigne la situation de certaines coopératives agricoles), le multisociétariat, paradoxalement, ne garantirait pas l'expression de l'intérêt de la communauté et pourrait même être un obstacle à son expression.

Il me semble nécessaire de saisir cette question à deux niveaux distincts. Le premier est le multisociétariat lui-même, et le second la représentation des catégories de sociétaires. Ces deux points sont intimement liés et révèlent la complexité et les risques d'un tel projet. *A priori*, il n'y a aucun inconvénient à introduire la possibilité du multisociétariat dans toutes les formes coopératives. On peut affirmer sans crainte que l'idéal d'une coopérative est de servir l'intérêt de la communauté de personnes du territoire qui correspond à son projet. Mais on ne peut ignorer que les intérêts qui s'expriment au sein d'un même territoire sont divers et souvent contradictoires. Le second niveau concerne la représentation des catégories de sociétaires. Pour garantir le fonctionnement démocratique, la loi de 2001 a donné la possibilité de créer des collèges, c'est-à-dire des organisations de sociétaires qui disposent d'un pourcentage de pouvoir fixé par l'AG, généralement lors de la constitution de la Scic. Les collèges ont été proposés pour équilibrer les pouvoirs des types de sociétaires dont les nombres seraient très inégaux : par exemple, 5 salariés et 2 000 usagers (consommateurs). Sans collèges, les coopératives qui se trouvent dans ce cas ne peuvent fonctionner, mais le recours exagéré aux collèges mérite sans aucun doute réflexion. Toutes choses égales par ailleurs, ils peuvent jouer le rôle qu'ont les sections territoriales et les assemblées régionales dans les grandes coopératives : qui sont destinées à pallier le problème de la taille. Elles doivent faciliter et non rendre plus difficiles le fonctionnement démocratique et la participation au débat et aux prises de décision.

Or, près de 80 % des Scic ont organisé les catégories de sociétaires en collèges, en confondant catégorie et type de sociétaires. Elles le font presque naturellement, pensant mieux refléter la diversité du sociétariat. Paradoxalement, ce faisant, elles prennent le risque de ne pas permettre le débat démocratique, d'affaiblir le fonctionnement coopératif et d'aller jusqu'à empêcher l'expression de l'intérêt de la

communauté. Imaginons une Scic avec trois, quatre ou cinq collèges : un collège représentant 50 salariés détenant 30 % des voix, un collège représentant 1 500 consommateurs ayant également 30 % des voix et un à trois autres collèges (par exemple, un collège d'associations présentes sur le territoire, 10 %, un collège de collectivités territoriales, 20 %, un collège de personnes physiques qui soutiennent le projet, 10 %) qui se partagent les 40 % restants.

Le collège des consommateurs doit prendre position, par exemple, sur la répartition des excédents ou sur l'orientation générale de la coopérative. Il y a débat. Supposons qu'un vote interne auquel participent 500 membres voie se dégager une majorité de 300 d'entre eux. Les 200 minoritaires ne verront pas leur position représentée en AG. Certes, être minoritaire dans une AG classique prive également d'une participation aux décisions, mais chacun a la possibilité de débattre. Dans une coopérative multisociétaire, faire naître l'intérêt collectif suppose que les sociétaires puissent changer d'avis en écoutant les positions (y compris contradictoires) qui s'expriment au sein de chaque catégorie, ce qui n'est pas possible si un collège a pris une position issue de sa majorité avant le débat en AG. L'organisation en collèges n'aura pas permis de débattre de façon multisociétaire. Nous aurons vu s'exprimer des intérêts catégoriels. C'est un point auquel Alix Margado, dont nous connaissons l'expertise en la matière, est très sensible¹.

Lorsque les coopérateurs de Rochdale votèrent en faveur de la ristourne en 1862, il y avait 664 présents à l'AG. La coopérative comptait alors 1 500 membres, composés de quelques dizaines de membres salariés et de plusieurs centaines de consommateurs. Certains consommateurs, dont les fondateurs, votèrent en faveur de la « ristourne au travail » (la participation) aux côtés des salariés et furent mis en minorité : 502 voix s'exprimèrent en faveur de la ristourne aux achats et 162 en faveur de la ristourne au travail. Mais le débat se poursuivit, et l'ensemble des membres se prononça en faveur du réinvestissement des excédents dans d'autres magasins. Le différend entre l'intérêt des salariés et l'intérêt des consommateurs fut dépassé pour servir l'intérêt de la classe ouvrière : plutôt que de bâtir un flot de prospérité dans un océan de misère, les coopérateurs investissaient pour que tous les ouvriers puissent bénéficier des bienfaits de la coopération. S'il y avait eu des collèges, ce débat n'aurait pas eu lieu, et on peut imaginer que les intérêts catégoriels se seraient affrontés et n'auraient pas permis de sortir « par le haut », en faveur de l'intérêt de la communauté d'appartenance.

La coopérative multisociétaire réunit-elle des personnes physiques, chacune étant responsable et capable, ou des groupes renvoyant à des fonctions ? La représentation par le biais de collèges renvoie largement à une vision statique des fonctions au sein de l'entreprise. Tout en suivant le principe général qui fonde la coopérative – la double qualité –, la coopérative adopte alors le fonctionnement de la société de capitaux, par souci – respectable – de bien fonctionner. Cependant, la double qualité ne traduit pas uniquement le pouvoir des membres, elle constitue un processus d'apprentissage qui suppose le débat contradictoire. C'est de ce débat que peuvent naître, dans une coopérative multisociétaire, un intérêt partagé par l'ensemble des membres et, au-delà, l'intérêt de la communauté.

La coopérative multisociétaire n'est pas une réponse, c'est encore une question.

(1) Cf. Jean-François Draperi et Alix Margado, « Les Scic », *Recma*, mai 2016

Une étude comparée sur les Scic nous apportera sans doute de précieux éclairages. La troisième question que je me pose est la suivante : une nouvelle loi-cadre ne doit-elle pas répondre aux questions générales de son époque ? Un projet de loi « utopique » qui ne s'inscrirait pas dans le cadre de l'enjeu de son siècle me paraît condamné d'avance. On parle encore de Rochdale parce que les pionniers ont eu l'ambition de définir une économie permettant à tous les ouvriers de sortir de la misère, plutôt que de camper sur la défense d'intérêts catégoriels issus de l'économie du XVIII^e siècle.

En le disant vite : au XIX^e, la coopération a pour première ambition de libérer le travail et pour seconde de constituer une économie à partir de l'intérêt du consommateur. Au XX^e, elle entend définir une tierce voie de développement alternatif au capitalisme et au socialisme d'État par le développement à la base. Les pays non alignés ont cherché à se développer de façon indépendante et autonome, et pratiquement tous les pays accédant à l'indépendance ont encouragé l'essor des coopératives. Quel est l'enjeu majeur du XXI^e siècle ? Quel est l'enjeu pour la « communauté » contemporaine ? L'enjeu n'est-il pas que l'économie garantisse la vie sur terre aux prochaines générations en concevant un autre rapport à la nature et d'autres rapports entre les hommes ? Dans un projet juridique « entre prospective et utopie », peut-on ignorer que l'engagement envers la communauté concerne également la communauté à venir ? Des voix s'élèvent au sein de l'ACI pour mieux définir le terme d'« engagement envers la communauté » du 7^e principe. Ce dernier inclut déjà l'inscription des coopératives dans le cadre du développement durable. Le mode de développement visé par le développement coopératif ne doit-il pas être inclus dans l'écriture de statuts « entre prospective et utopie » ?

Cette réflexion renvoie à la capacité pour la communauté mondiale des coopérateurs à articuler deux raisonnements qui me semblent constituer son identité : le premier est de concevoir un projet coopératif commun, le second de le réaliser dans le cadre des valeurs et principes coopératifs. Cette question mériterait de longs développements qui ne peuvent être présentés ici. En deux mots, il s'agit de formuler un projet fédérateur qui renouvelle les projets historiques de la coopération, telle l'utopie de la micro-république des travailleurs du début du XIX^e siècle ; ou, au tournant du XIX^e et du XX^e siècle, celle de la macro-république des consommateurs. Aller au-delà des intérêts des membres, c'est en effet concevoir et réaliser un projet qui intéresse l'ensemble de la société, ainsi que nous le conseillait Jacques Moreau. Il me semble que ce projet s'exprime déjà à travers la multiplication de ce que j'appelle les méso-républiques intercoopératives. Quoique déjà partiellement pratiqué, ce projet n'est pas « conçu » ni, en conséquence, conceptualisé par les fédérations coopératives. Ici intervient le second raisonnement : celui consistant à associer des parties prenantes à un tel projet. La position historique des coopérateurs, celle de la tour d'ivoire (qui se positionnait en concurrence avec les petites entreprises de commerçants et d'artisans par exemple), n'est plus de mise. Les coopératives peuvent porter un projet économique, et Gide à raison contre Fauquet. Mais elles ne peuvent pas le faire seules, et Fauquet a raison contre Gide. Comment structurer les partenariats, particulièrement ceux noués avec l'économie de proximité et avec les collectivités publiques, pour porter un projet écologique, économique et social viable et émancipateur ? Voici, je crois, une question essentielle qui se pose aux mouvements coopératifs.

C. C. : Prévoir qu'une partie limitée du capital peut faire l'objet d'une offre au public, c'est-à-dire entrer dans un mécanisme de type boursier, vous semble-t-il compatible avec votre vision de ce qu'est une coopérative ?

J-F. D. : Du point de vue de l'essence coopérative, non, ça ne me semble pas compatible. Sous cet angle, deux problèmes au moins sont posés, relatifs au projet de l'entreprise et à la nature du placement.

Le projet d'une coopérative s'inscrit dans le long terme, alors que la rémunération du capital est de court terme. Les objectifs et les intérêts s'opposent donc et suscitent des arbitrages qui sont toujours des compromis. Ceux-ci s'expriment particulièrement au niveau de la destination de l'excédent de gestion entre réserves impartageables, ristourne (au travail ou à la consommation), rémunération des parts sociales et rémunération des capitaux placés. Le deuxième problème pourrait être levé si les mouvements coopératifs prenaient position sur des placements financiers qui soient simultanément compatibles avec le projet coopératif. Les deux problèmes peuvent en outre être liés pour leur trouver une solution coopérative. Par exemple, Ambiance Bois a choisi le statut de société anonyme à participation ouvrière (Sapo) parce que la Sapo permettait plus facilement que la Scop (statut vers lequel les fondateurs s'étaient tournés dans un premier temps) de faire appel à des capitaux externes. En l'occurrence, les fondateurs ont fait appel à quelques dizaines d'amis qui ont investi sans nullement rechercher la valorisation de leurs parts. Nous sommes loin de la Bourse. En bref, mes trois questions pourraient également être formulées comme suit :

- Comment les coopératives peuvent-elles être un lieu de débat et d'émancipation pour la communauté, de telle sorte que celle-ci soit capable de concevoir un projet de vie et ne se contente pas d'établir des rapports de force entre des catégories d'acteurs ?
- Comment définir les coopératives du XXI^e siècle, capables de bâtir une économie garantissant aux générations futures la possibilité de vivre décemment, en particulier en protégeant et fortifiant la biodiversité ?
- Comment les coopératives peuvent-elles s'organiser pour que le capital auquel elles refusent d'ouvrir la porte de l'AG n'entre pas par la fenêtre du financement ? Peut-être puis-je, en écho à vos questions, vous en soumettre d'autres, que vous avez d'ailleurs suscitées, les unes plutôt pratiques, les autres davantage théoriques :
- Savez-vous si votre initiative croise les préoccupations des coopérateurs ?
- Votre initiative a-t-elle connu des précédents dans l'histoire coopérative ?
- Un projet tel que le vôtre peut-il être un support de sensibilisation à la cause des coopératives ?
- Enzo Pezzini a montré dans les pages de cette revue que la France et l'Italie constituent deux extrêmes dans la structuration nationale des coopératives. Y a-t-il une relation entre structuration intercoopérative et statuts juridiques ?
- Les grands pays coopératifs tels que la France ou l'Italie ont-ils des statuts coopératifs sensiblement comparables ?
- Et finalement : comment se construit le droit coopératif ?