

## La nature et l'esprit du mouvement coopératif

Lassère G.

Agriculture de groupe

Paris : CIHEAM  
Options Méditerranéennes; n. 6

1971  
pages 13-21

Article available on line / Article disponible en ligne à l'adresse :

<http://om.ciheam.org/article.php?IDPDF=CI010353>

To cite this article / Pour citer cet article

Lassère G. *La nature et l'esprit du mouvement coopératif*. *Agriculture de groupe*. Paris : CIHEAM, 1971. p. 13-21 (Options Méditerranéennes; n. 6)



<http://www.ciheam.org/>  
<http://om.ciheam.org/>

Georges LASSERRE

Professeur d'Économie Sociale  
à l'Université de Paris-I,  
Président du Comité de Direction  
de l'Institut des Études  
coopératives de Paris

# La nature et l'esprit du mouvement coopératif

## I. — NATURE ORIGINALE ET UTILITÉ SOCIALE DE LA COOPÉRATION

### Les deux sources du mouvement coopératif

La coopérative, type non conformiste d'entreprise, est née d'une double source.

D'abord de la misère, ou tout au moins de la pression de la nécessité. C'est à la pire époque de la misère prolétarienne du XIX<sup>e</sup> siècle que les coopératives ont été inventées, en milieu ouvrier, par des travailleurs qui se sentaient exploités par le patron ou par le commerçant : la première coopérative ouvrière de production à Paris en 1834, la première coopérative de consommateurs qui ait vraiment réussi à Rochdale, près de Manchester, en 1844.

Les paysans aussi, exploités par le propriétaire foncier, par le commerçant, tant comme fournisseur que comme acheteur, ou par l'usurier, ont suivi l'exemple : la coopérative de crédit est née en 1864 à Heddensdorf en Rhénanie, la coopérative agricole en 1882 à Hjelling au Danemark.

Les coopératives, ce sont donc à l'origine, des travailleurs de condition misérable ou très modeste, qui s'unissent pour promouvoir ensemble leurs intérêts économiques, pour améliorer leurs conditions d'existence, par la force de l'association et de l'action collective.

Mais la coopération a aussi été une réaction d'ordre moral contre les injustices du capitalisme naissant et la basse moralité du commerce. Réaction au nom d'une morale sociale, d'origine judéo-chrétienne, ancrée dans le monde ouvrier par la tradition des compagnonnages, rejoignant l'esprit de certaines communautés paysannes. C'est cette morale sociale, laïcisée au cours des siècles, qui a été à la base de la démocratie, puis des aspirations modernes à la justice sociale.

Essayons de préciser son contenu, pour autant qu'on peut le faire avec des mots abstraits :

Le respect de la personne humaine, impliquant une égalité profonde des hommes en dignité ;

La valeur formatrice du travail, impliquant l'honneur du travail bien fait ;

La solidarité : un pour tous (chacun agissant en vue de l'intérêt commun) ;

tous pour un (la collectivité venant en aide à ceux qui sont en difficulté) ;

La justice sociale : non seulement commutative (équivalence des prestations dans l'échange), mais aussi distributive (répartition en fonction du travail, et le plus possible selon les besoins).

### Une nouvelle conception de l'entreprise

De cette morale sociale découle une conception de ce que doit être la vie économique, tout autre que celle de la bourgeoisie. Elle ne doit plus être l'occasion pour quelques-uns, de « réussir », c'est-à-dire de faire fortune et d'acquérir du pouvoir sur autrui, dans l'âpre lutte de tous contre tous. Elle doit être pour tous, non seulement le moyen d'améliorer leur situation économique, d'acquérir plus de liberté, mais aussi l'occasion d'accomplir leur personnalité, et même d'améliorer les relations humaines par les liens de camaraderie et de solidarité que forge l'union de leurs efforts.

A cette vision d'une vie économique humanisée, correspond une nouvelle conception de l'entreprise. La conception bourgeoise, incarnée dans le capitalisme, fait de l'entreprise un objet de propriété privée, un élément de patrimoines privés, librement négociable ; un capital ou une coalition de capitaux qu'il s'agit de rémunérer et de faire fructifier au maximum. Pour cela il faut réaliser, dans la bataille économique, un butin — le profit — qu'on s'appropriera ou qu'on se partagera. La coopérative, qui vise à mettre en application au niveau de l'entreprise la morale sociale du monde du travail, est une entreprise de service et non à but lucratif, dont le but est de libérer ses membres d'une exploitation dont ils sont victimes, en les fortifiant dans leur position économique d'acheteurs, de travailleurs, de vendeurs de leurs produits, d'emprunteurs, de candidats à un logement, de locataires, etc. Ils ont désormais affaire à une entreprise qui leur appartient, dont ils orientent et contrôlent la direction, et dont, y jouant le rôle d'entrepreneurs, ils assument pleinement la responsabilité.

Et c'est par cette prise de responsabilité que la coopération se distingue du paternalisme (les gens d'en-haut condescendent à être bons et généreux pour ceux d'en-bas) et de l'Etat-Providence

(on attend passivement tout de lui) qui sont des solutions de facilité, donc médiocres et parfois dégradantes.

La coopération est une mise en pratique de ce que les Anglais appellent le « self-help », et du mot d'ordre qui répandait en France, il y a cent ans, Toin, militant ouvrier connu de l'époque : « Prenez vous-mêmes votre sort en mains » — étant bien entendu qu'il ne s'agit pas de débrouillardise individuelle mais d'action collective et solidaire.

## Les règles fondamentales

Mais quelle que soit la haute valeur morale des intentions qui ont donné naissance aux entreprises coopératives, celles-ci doivent vivre et lutter dans une jungle économique, peuplée de fauves redoutables, et où il n'est pas exact de soutenir que la lutte pour la vie fait toujours triompher les meilleurs. Il y a des impératifs d'efficacité, de solvabilité, de responsabilité qui s'imposent à toute entreprise. La nécessité de concilier ces intentions et ces impératifs a donné naissance aux célèbres règles de Rochdale, qui précisent un minimum d'idéal social, réalisable sans danger économique, tout en protégeant l'authenticité coopérative contre les déviations possibles et contre la confusion que cherchent parfois à créer de fausses coopératives :

1° La porte ouverte : toute personne à même d'utiliser les services de la coopérative peut y adhérer, à condition de souscrire au moins une part de capital. Elle peut en démissionner librement.

2° Le pouvoir souverain y appartient à tous les membres sur un pied d'égalité : une homme, une voix, quel que soit le nombre de parts possédées. Le fondement du pouvoir est le besoin humain à satisfaire, et non la propriété.

3° Les parts sociales ne peuvent donner droit qu'à un intérêt limité, en général à 6 %.

4° Les bénéfices ne peuvent être affectés qu'aux réserves, à des œuvres sociales ou éducatives, ou partagés entre les membres au prorata des opérations effectuées par chacun avec sa société, par le mécanisme de la ristourne.

Ces règles, si on les examine de près, s'expliquent d'une part, par l'esprit de justice sociale et de solidarité qui anime le mouvement coopératif ; d'autre part, par l'attribution des prérogatives de tout entrepreneur — l'assomption du risque économique de l'entreprise, l'appropriation du profit, le pouvoir souverain — aux coopérateurs, mais au titre d'utilisateurs des services de la coopérative, et non d'apporteurs du capital social.

## Types et structures des coopératives

La solution coopérative est une formule extrêmement souple, qui peut s'adapter à une très grande variété de besoins et de situations, d'où la très grande diversité des formes existantes de coopératives.

Ces coopératives peuvent être classées en deux grandes catégories suivant la direction dans laquelle elles réalisent l'intégration, celle-ci consistant à faire de l'entreprise, en quelque sorte, un prolongement de l'économie individuelle, familiale ou professionnelle de ses membres, puisqu'elle ne vit que pour les servir.

Les coopératives d'intégration descendante fonctionnent en aval de l'économie individuelle de leurs membres, qui sont des producteurs dont elles ont pour fonction d'écouler la production ou d'offrir les services, en cherchant bien entendu à vendre le plus cher possible : coopératives artisanales ou agricoles de commercialisation, coopératives ouvrières de production, coopératives de culture en commun, coopératives de professions libérales telles que médecins, architectes.

Les coopératives d'intégration ascendante opèrent en amont de leurs membres, groupant des consommateurs, des usagers, des utilisateurs, des acheteurs pour l'achat en commun, aux meilleures conditions possibles de prix et de qualité, des biens de consommation, des services, des fournitures dont ils ont en commun besoin. Coopératives de consommateurs pour l'alimentation et autres biens de consommation ; coopératives spécialisées de professionnels ou d'amateurs pour l'achat de fournitures : dentistes, étudiants, photographes, coopératives agricoles d'approvisionnement, d'utilisation de matériel agricole, de services (insémination, crédit).

L'intégration est presque toujours poussée plus loin. Les coopératives étant en général locales ou régionales, forment entre elles des organismes centraux nationaux, voire internationaux, celles du premier groupe, pour mieux transformer les produits, les vendre et notamment les exporter, celles du second groupe afin de mieux acheter, et même pour produire ce dont leurs membres ont besoin. Ce sont alors des coopératives du second degré, dont seules des coopératives sont membres, ou même du troisième degré : les quelques coopératives internationales qui groupent des centrales nationales.

## Rôle économique et social

Les services rendus en fait par les coopératives, chaque fois qu'elles ont réussi, sont très divers en nature ainsi qu'en importance : tantôt à peine perceptibles, tantôt spectaculaires.

Les coopératives ouvrières de production ont permis à des travailleurs de trouver quelquefois un niveau de vie plus élevé, une plus grande sécurité de l'emploi, mais surtout une dignité d'hommes libres et responsables, un climat de camaraderie, de solidarité en action, une possibilité d'aimer leur travail, ce qui s'est traduit par une qualité de production très appréciée, constituant le meilleur facteur de succès pour ces entreprises, très handicapées pour trouver assez de capitaux et des directeurs assez compétents.

Les coopératives de consommateurs ont lutté pendant des dizaines d'années

pour protéger les familles contre un système commercial pléthorique et irrationnel. Elles sont devenues des régulatrices des prix, rendant de grands services dans les périodes de pénurie, et ont contraint leurs concurrents à abaisser leurs marges bénéficiaires et à moderniser leurs méthodes. En Suède, elles se sont attaquées successivement à une quinzaine de cartels, édifiant contre eux leurs propres usines pour briser les monopoles et imposant des baisses de prix qui sont parfois allées jusqu'à 59 %.

Aujourd'hui, le Laboratoire coopératif d'analyses françaises diffuse les résultats de ses recherches scientifiques sur toutes sortes de produits, conseille les ménagères et les met en garde contre l'intoxication de l'esprit par une publicité parfois mensongère, s'efforce avec quelques succès d'obtenir une meilleure protection législative pour les consommateurs.

Les coopératives agricoles ont libéré des millions de cultivateurs de leur exploitation par des usuriers, des intermédiaires, des fabricants d'engrais. L'agriculture danoise, qui avait failli être ruinée quand arrivèrent en Europe les blés américains, fut complètement transformée et régénérée par les coopératives, qui lui permirent la reconversion en élevage et la conquête du marché anglais par la qualité. Elle est ainsi devenue la première du monde par le niveau de vie et le niveau culturel des agriculteurs. Un peu partout, les coopératives ont libéré les paysans de leur solitude, de leur individualisme, de leur ignorance, de leur routine. Elles les ont initiés aux problèmes économiques, leur ont appris les livraisons régulières et l'impératif de la qualité, les ont aidés à moderniser leurs méthodes.

## Les difficultés de nature

La solution coopérative a toujours été difficile ; elle n'est pas une solution de facilité ; elle en est exactement le contraire. Mais les solutions de facilité n'ont jamais valu grand chose.

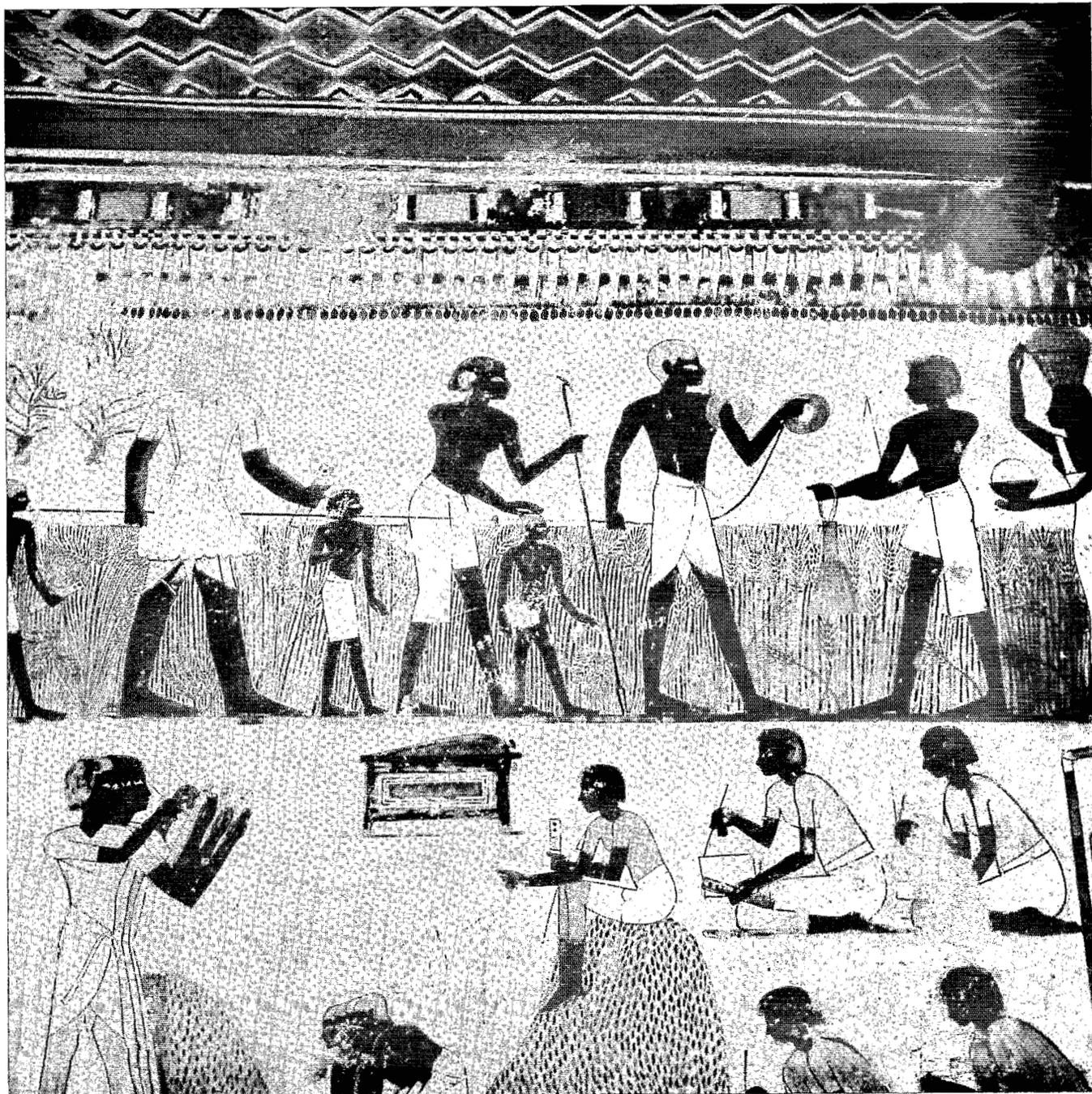
Toute réussite coopérative doit être à la fois :

- une réussite économique par l'efficacité des services qu'elle rend ;
- une réussite coopérative par sa fidélité à l'authenticité coopérative ;
- une réussite humaine, par la promotion des hommes et par de bonnes relations humaines.

Sur ces deux derniers points, le succès est nécessairement lent, et les échecs à leur égard compromettent les succès sur le premier.

Ce sont les coopératives ouvrières de production qui rencontrent le maximum de difficultés au point de vue économique ; chacune de leurs réussites est un tour de force. Mais quand le succès est là, ce sont celles qui apportent le plus à leurs membres, en les libérant de l'aliénation salariale, en alimentant l'épanouissement de leur personnalité par les prises de responsabilités qu'elles exigent et l'ambiance de solidarité qu'elles réalisent.

Photo Roger Viollet



*Mesure de la propriété en Egypte (Nécropole à Thèbes).*

Agriculture de type « capitaliste. »

## II. — PROBLÈMES ACTUELS DE LA COOPÉRATION

### Difficultés actuelles

A l'époque actuelle, le mouvement coopératif rencontre des difficultés particulièrement sérieuses :

a) Les progrès considérables réalisés dans le secteur capitaliste par rapport à l'avant-guerre, le prestige dont il jouit, atténuent ou rendent moins évidente la supériorité du secteur coopératif ; des campagnes d'opinion visent à réhabiliter le profit ; la coopération se voit critiquée et menacée par des concurrents qui souhaiteraient s'emparer de sa clientèle et de sa place dans l'économie.

En outre la conception de la vie que diffuse quotidiennement la prétendue société de consommation — « ne vous refusez rien, au besoin nous vous prêterons l'argent ; laissez-nous vous dorloter, nous savons si bien faire, nous pensons à tout à votre place » — est à l'opposé de l'attitude coopérative fondamentale : le self-help.

b) Plusieurs formes de coopératives semblent montrer une assez faible aptitude non seulement à l'invention, mais aussi à l'adoption et à la mise en œuvre du progrès technique si rapide à notre époque. Insuffisance de capitaux ? Certes. Mais aussi attachement au travail qualifié traditionnel dans les coopératives de production et, un peu dans toutes les formes de coopératives : esprit de clocher retardant des fusions nécessaires, méfiance envers les technocrates de haute compétence qui exigent des rémunérations élevées, âge des dirigeants ou même des membres, voire sentimentalité envers la « coopérative de Papa ».

c) Le rôle stimulant et surstimulant que le profit joue dans le secteur capitaliste, où il exerce une pression incessante vers une certaine efficacité, est faible ou fait défaut dans les secteurs coopératifs, un peu, mais à un moindre degré, comme dans le secteur nationalisé. Il était certes indispensable d'écarter le rôle néfaste du profit dans la répartition des revenus, où il engendre des inégalités outrancières, et dans l'orientation de l'économie, où bien des besoins essentiels lorsqu'il est très rentable. Mais la rançon de cette influence bienfaisante de sont sacrifiés au futile, voire au nocif l'économie coopérative est qu'on y trouve moins d'âpreté au gain, moins de volonté farouche de succès à tout prix. Ici nous sommes en présence non de difficultés venant de l'extérieur, mais d'une faiblesse interne qui mérite réflexion.

Les deux motivations qui animaient les fondateurs du mouvement coopératif : pression de la nécessité, révolte contre l'économie capitaliste créant la volonté d'édifier un monde nouveau, étaient assez intenses pour les dynamiser autant que le profit le fait ailleurs. Elles se combinaient de façons très diverses, la première prédominant en fait (on n'en sera pas surpris) chez la plupart des membres des coopératives. Mais aujourd'hui ces deux types de motivation tendent à s'affaiblir.

### La motivation intéressée

L'intérêt économique personnel ne motive plus aussi vigoureusement l'action coopérative depuis que la misère a reculé — en partie précisément grâce à cette action. Les progrès des conventions collectives et de la Législation du Travail sont tels que les avantages procurés aux ouvriers par les coopératives de production, qui furent à cet égard de vrais précurseurs et des bancs d'essais, ne tranchent plus autant avec les conditions générales des travailleurs. Les marges commerciales, grâce aux progrès techniques remarquables qu'apporte la révolution commerciale actuelle, sur beaucoup de produits de grande consommation, se sont amenuisées au point qu'il est difficile aux coopératives de consommateurs de faire mieux ; en outre, la part de l'alimentation dans la dépense ouvrière ayant passé, en gros, de 70 % à 38 %, la protection du budget familial par la coopérative a perdu de son importance. Les agriculteurs aussi se laissent séduire par des entreprises audacieuses, de grandes dimensions et aux larges moyens, où il leur semble trouver d'assez bonnes conditions que dans leurs coopératives. Quant aux coopératives de construction, elles se heurtent à la difficulté croissante de trouver de bons terrains à des prix abordables.

Il existe encore beaucoup de coopératives, par exemple parmi les CUMA, les coopératives de production, etc. dont les membres savent qu'elles leur sont indispensables, et que leur disparition serait pour eux une catastrophe. Ils y sont très attachés, suivent de près leur fonctionnement, participent réellement aux décisions.

Mais dans d'autres, l'affaiblissement de la motivation de l'intérêt personnel se traduit chez les coopérateurs par un moindre intérêt porté à la vie de leur coopérative, et se joint à d'autres causes (la télévision, une conception parfois déféctueuse des assemblées, le gigantisme auquel sont contraintes beaucoup de coopératives, surtout de consommateurs ou de commercialisation agricole) pour créer une « apathie » qui rend peu vivante et peu réelle la démocratie coopérative. La pression de la base, souveraine en principe, sur les dirigeants, perd de son efficacité et laisse la place aux tendances technocratiques, ou parfois à une gestion de tout repos, qui dans le monde actuel conduit à des réveils cruels.

En se modernisant en temps utile, en améliorant leur efficacité technique et économique, en instituant de bons systèmes d'intéressement collectif à la productivité, en prenant des initiatives pour répondre aux besoins nouveaux qui se font jour chez leurs membres, les coopératives peuvent entretenir ou reconstituer chez eux la conscience de leur utilité, elles peuvent les amener à s'intéresser à leur activité et à participer à leur vie démocratique.

### Les motivations supérieures

Mais aujourd'hui l'abolition du profit capitaliste ou la réduction des marges bé-

néficiaires, qui constituent la supériorité — d'ordre social — des coopératives, ne peuvent plus procurer des avantages quantitatifs aussi importants que la réduction des coûts procurée par le progrès technique actuel, pour lequel elles ne sont en général pas, de par leur nature même, automatiquement mieux placées.

A moins que, du niveau des managers à celui des plus modestes exécutants, de puissantes motivations d'ordre supérieur ne fécondent leur créativité, et ne les fassent se surpasser eux-mêmes. Toute conception purement matérialiste de la coopération semble insuffisante et sans avenir.

L'affaiblissement de l'intérêt personnel n'appelle-t-il pas en compensation, le renforcement des mobiles supérieurs d'activité ? L'intervention de ceux-ci, seule supériorité imprenable de la coopération sur ses rivaux, lui est indispensable pour triompher d'eux.

Or aujourd'hui, ces motivations d'ordre supérieur à l'intérêt, sont aussi en voie d'affaiblissement. La question mérite d'être examinée de près.

Pour bien fonctionner, tout groupe humain « naturel » comme la famille, la nation, ou volontaire comme une association ou une société, a besoin de la part de ses membres, d'un certain comportement. Une certaine discipline, une subordination de l'intérêt personnel à l'intérêt collectif ; chez les responsables des dévouements, une action militante ; et chez tous, aux moments difficiles, des sacrifices parfois.

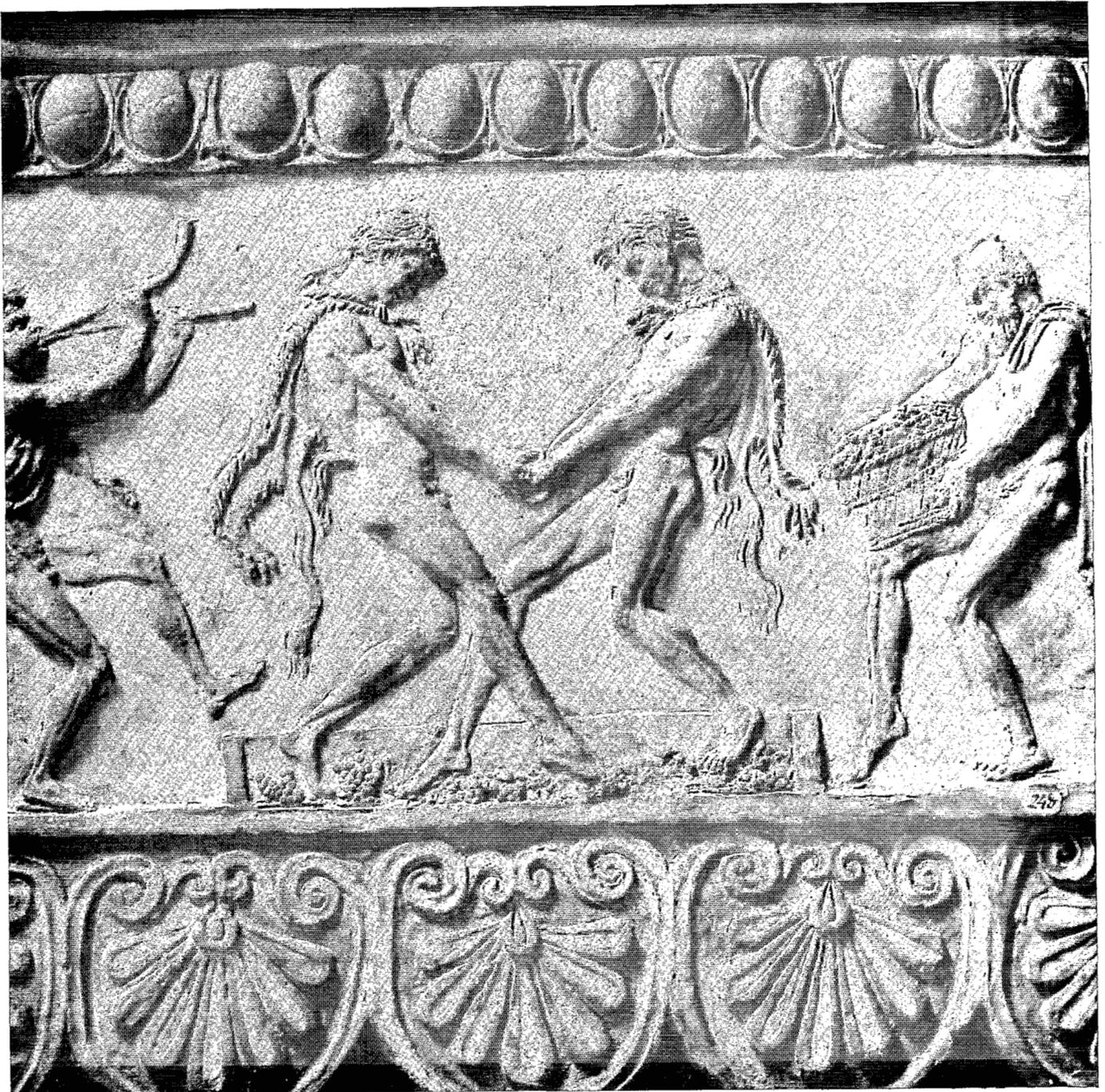
Pour obtenir ce comportement, le groupe affirme une morale, déclarant louables ou coupables tels ou tels comportements, définissant le bien et le mal par rapport à ses intérêts supérieurs.

Pour rendre cette morale efficace, il l'érige en une « mystique ». Il cultive des attitudes affectives : réprobation envers les adversaires du groupe, envers ses membres infidèles, facilement qualifiés de traîtres ; enthousiasme pour le groupe, ses chefs, ses héros. Il cultive même une exaltation collective : rassemblements, défilés, emblèmes et symboles, chants et slogans.

Enfin, pour justifier cette mystique, il élabore une doctrine ou, à un niveau moins intellectuel, une idéologie, c'est-à-dire un ensemble d'arguments tendant à l'apologie du groupe, de son action, et à la justification de ses exigences.

Tout cela va quelquefois jusqu'à une absolutisation, une sacralisation, une déification du groupe lui-même, devenant une valeur suprême en faveur de laquelle tout devient permis, louable ; ou de l'homme qui l'incarne, ou de ses moyens psychologiques qui deviennent rites, ou de sa doctrine qui devient un dogme par rapport auquel les idées neuves sont réprochées comme « hérésies » ou « révisionnisme ».

Cette mystique du groupe va au-delà d'un profond besoin humain. L'homme n'est pas un pur homo oeconomicus, ni un être purement rationnel. Dans son comportement, même économique, dans son travail, à côté des mobiles d'intérêt, interviennent aussi des mobiles supé-



*Vendanges à Myrine (Asie Mineure). Paris, Musée du Louvre.*

Agriculture de type « Indique. »



Cueillette des cerises (Gravure de N. Ponce d'après Boucher).  
Paris, Bibliothèque Nationale.

Agriculture de type « décoratif. »

rieurs. Besoin d'affirmer sa personnalité : sa force, son intelligence, son talent, son sens du beau. Besoin de créer, de construire, de modifier ou de transformer le monde. Besoin d'être utile, de donner un sens à sa vie, de la rattacher à des valeurs supérieures, qui lui donnent une signification plus haute que la vie elle-même. Besoin d'un absolu.

Ce besoin est d'autant plus fort que les hommes souffrent davantage : dans les périodes de crise, de guerre, de révolution ; chez les peuples malheureux et les classes misérables ; lorsque ou là où on cherche à « se raccrocher à quelque chose ». Henri de Man l'a noté : « Qui souffre espère et qui espère croit ».

C'est de la rencontre de ces besoins du groupe et de ce besoin de la personne humaine que naît l'emprise parfois puissante des idéologies, au sens le plus large.

Ainsi, une coopérative a besoin pour réussir, d'une certaine discipline du travail, des livraisons, des achats, du remboursement des prêts. Elle demande quelques sacrifices : apport d'un capital, renoncement à des avantages immédiats, temps à lui consacrer. Elle demande des prises de responsabilité : se tenir au courant, participer aux décisions collectives. C'est la contre-partie et surtout la condition des avantages qu'elle peut procurer.

Au moment de son lancement, chacun craint que les autres n'aient pas le comportement voulu, et hésite à s'engager, de peur d'être le seul à jouer le jeu loyalement. Le problème est de créer la confiance. Il faut alors que quelques-uns, les « pionniers », s'engagent les premiers, paient de leur personne sans être sûrs d'être suivis, fassent ainsi crédit à un groupe encore inexistant, et que leur exemple se joigne à leurs arguments pour inspirer confiance et entraîner les autres. Cela suppose qu'ils soient puissamment animés par des motivations supérieures. C'est ce qu'on appelle plus tard la « phase héroïque » de la coopérative. Ensuite la réussite notoire suffit à entretenir la confiance.

## Les doctrines coopératives

Quelquefois, au début, les coopératives se sont appuyées sur une solidarité préexistante : celle d'un village ou d'une profession, groupes plus vastes qu'elle-même.

Plus souvent leurs fondateurs se sont inspirés de doctrines, d'idéologies et du même coup de mystiques qu'ils partageaient avec un très grand nombre de leurs contemporains. Par exemple le Christianisme en a inspiré beaucoup, sa forme catholique montrant une certaine prédilection pour les coopératives de crédit ou agricoles, sa forme protestante plutôt pour celles de consommateurs.

Mais c'est surtout le socialisme prémarchiste, le socialisme d'association d'Owen, de Fourier, de Proudhon, qui a constitué l'ambiance intellectuelle et l'inspiration profonde où la coopération a pris naissance, du moins celle des villes : coopératives de production et de consommation.

En ce qui concerne les coopératives agricoles, la situation à cet égard varie beaucoup d'un pays à l'autre. En France, il y a eu longtemps deux tendances : les coopératives « du curé et du chatelain », et celles « de l'instituteur et du député radical ».

Mais peu à peu, ce qu'on appelle la « nébuleuse initiale » du mouvement ouvrier — le socialisme associationniste généreux, imprécis, utopiste des années 1830-1850 — se développait par différenciation progressive. Le socialisme politique, le syndicalisme, le mouvement coopératif découvraient peu à peu, à travers leurs luttes, leurs méthodes respectives, et édifiaient chacun les structures adéquates à son action propre. Entre ces trois rameaux du même tronc, une certaine indépendance mutuelle s'établit.

C'est alors que prit naissance une doctrine coopérative proprement dite. Prolongeant le premier socialisme, elle pouvait grâce à l'expérience vécue du jeune mouvement coopératif, dépasser les aspirations confuses et présenter un modèle d'association déjà sanctionné par l'épreuve des faits, précis et même rigoureux, de plus en plus rigoureux, grâce aux règles de Rochdale.

A cette doctrine, à partir des années 1885-90, le célèbre économiste Charles Gide (1), s'appuyant sur l'état de la science économique d'alors, donna un contenu très séduisant et une expression particulièrement brillante, qui eurent grâce à son talent un grand retentissement. Pour lui, dans tous les domaines de la vie économique, les solutions coopératives peuvent remplacer la lutte pour la vie par l'action en commun et la solidarité, permettre aux classes travailleuses d'améliorer leur sort matériel par un effort constructif qui du même coup les grandira en dignité, et constituer les premières cellules, destinées à se multiplier, d'une nouvelle société. Economiste, Charles Gide s'attache particulièrement à la coopération de consommation, qui, instaurant le « règne du consommateur », donc la suprématie de l'intérêt général, celui de tous, sur ceux des catégories professionnelles, éliminerait à la fois les désordres et les injustices du capitalisme et de la course au profit. Bien plus, la croissance du secteur coopératif lui faisait espérer que cette « République coopérative » finirait par triompher sans les violences d'une révolution.

Plus tard Georges Fauguet (2), médecin d'abord puis inspecteur du travail, avait quantitativement des ambitions plus modestes pour le « secteur coopératif » qui, certes, à ses yeux peut encore beaucoup grandir, mais à côté duquel subsisteront sans doute un secteur privé et un secteur étatisé. Il n'en est pas moins attaché à ce secteur coopératif, précieux au point de vue économique, au point de vue social, et surtout, ce qui est le plus important dans l'optique du grand humaniste qu'il fut, qualitativement, c'est-à-dire au

point de vue humain. Il insista sur la valeur formatrice et éducative de la vie coopérative, et c'est lui qui donna sans doute la plus belle et la plus profonde définition de la finalité humaine de la coopération, dans cette phrase célèbre à juste titre : « Faire des hommes responsables et solidaires, pour que chacun d'eux s'élève à une pleine vie personnelle, et tous ensemble à une pleine vie sociale ». C'est pourquoi il ne donnait de priorité à aucune forme de la coopération, les jugeant toutes utiles et importantes, insistait sur l'unité de tout le secteur coopératif, et cherchait à les faire collaborer au maximum, allant jusqu'à préconiser des coopératives mixtes, comme celle qui sous son impulsion fut organisée à Genève pour la distribution du lait.

Citons encore :

Bernard Lavergne (1), qui pousse la préférence de Gide pour la coopération des consommateurs presque jusqu'à l'exclusivisme, et qui par ailleurs, ayant constaté en Belgique l'existence d'entreprises qui sont soit presque, soit exactement des coopératives de communes, agissant comme représentantes des usagers des services publics, voit dans les interventions des Pouvoirs Publics pour créer de telles entreprises, le meilleur moyen d'accélérer la coopération de l'économie ;

Le Belge Paul Lambert (2), un des animateurs du mouvement coopératif de consommateurs de son pays, approuve celui-ci d'être resté très solidaire et proche du parti socialiste et des syndicats socialistes. Il y voit avant tout un moyen, le meilleur, de réaliser le socialisme, ceci essentiellement grâce à la démocratisation de l'économie qu'il instaure, mais sans exclusion d'autres éléments de socialisation : entreprises publiques, économie dirigée, politique sociale.

Les coopératives agricoles avaient, jusqu'à une date récente, moins attiré l'attention des intellectuels ; il s'y est cependant développé sinon d'ambitueuses doctrines, du moins plusieurs conceptions dont les différences n'étaient pas une simple question de couleur politique. Les uns voyaient dans ces coopératives un moyen d'augmenter simplement les revenus agricoles ; d'autres de maintenir telle quelle la petite exploitation paysanne traditionnelle. Actuellement, certains pensent plutôt à en faire un moyen de mise en commun progressive de certains éléments de l'exploitation rurale, ce que déjà amorcent les GAEC. D'autres croient qu'au lieu de s'opposer à l'agriculture sous contrat pour sauvegarder l'indépendance absolue du paysan et d'en rejeter ainsi les avantages techniques, on ferait mieux de confier le rôle des entreprises dominantes, avec lesquelles ils contracteraient, à des coopératives contrôlées par des paysans et dévouées à leurs intérêts. Certains, enfin, séduits par le dynamisme et l'efficacité des entreprises capitalistes, sont prêts à abandonner la rigueur des règles rochdaleiennes pour

(1) *Le coopératisme*. — Fédération nationale des coopératives de consommation, 1929.

(2) *Le secteur coopératif ; regards sur le mouvement coopératif*. Institut des Etudes coopératives, 1965.

(1) *La révolution coopérative*. Presse universitaires de France, 1949.

(2) *La Doctrine coopérative*, Fédération nationale des coopératives de consommation, 1959.

associer ces entreprises aux cultivateurs au sein même des coopératives.

Il n'y a donc pas une, mais des doctrines coopératives, d'accord au fond sur l'essentiel, mais correspondant dans une large mesure aux situations si diverses auxquelles la souplesse des solutions coopératives leur permet de s'adapter, et dans une certaine mesure aussi, à l'évolution générale des techniques et de l'économie.

## Le défi actuel

Le monde actuel lance à la pensée coopérative un grand défi. Il la place dans une situation paradoxale.

D'un côté, nous voyons apparaître et se développer toutes sortes d'aspirations et de tendances qui vont dans la direction des solutions coopératives. Agriculteurs, ouvriers, consommateurs ressentent une nécessité d'autodéfense, de libération, d'organisation, de solidarité. Les grandes entreprises se décentralisent, veulent diffuser au maximum les responsabilités, appliquer une direction participative qui fixerait les objectifs en accord avec les exécutants. Les syndicats prennent en mains des revendications qualitatives qui convergent vers un certain pouvoir ouvrier dans le travail et l'entreprise. L'idéal de Mai 1968 était la création, partout, de petits groupes spontanés et autogérés. Et dans les pays de l'Est, on aspire à un socialisme dans la liberté, dont on voit une base possible dans divers conseils ouvriers.

Mais en même temps, l'observation du secteur coopératif, l'exposé de la doctrine coopérative, ne suscitent plus guère d'enthousiasme. On y sent quelque chose d'un peu vieillot, une réponse qui n'est pas toujours exactement adaptée à ces besoins et aspirations. Claude Vienney (1) a analysé cette situation de la doctrine, et fait ressortir son divorce d'avec la réalité coopérative actuelle.

Révision déchirante ? La révision est normale, nécessaire, et elle n'est douloureuse que si on a trop tardé. Nous avons trop fait de la doctrine coopérative une apologie sans assez de nuances, avec trop d'accents triomphalistes. Il lui faut maintenant accepter des évidences qui la rendront modeste :

La conquête pacifique de l'économie se concevait lorsque la coopération n'avait en face d'elle qu'une poussière de petites entreprises inorganisées, peu efficaces, souvent abusives ; elle perd sa crédibilité face au capitalisme de grandes unités, de groupes tentaculaires, d'oligopoles prêts à virer au monopole.

Les grands problèmes ne peuvent pas tous se résoudre au niveau de l'entreprise. L'attention se porte sur le niveau supérieur. Le domaine de l'association volontaire : coopération, mutualité, recule devant celui de l'obligation légale, de la nationalisation. L'optique macro-économique prédomine. La planification s'impose ou s'imposera. Et les jeunes révolutionnaires ne voient de solution que dans

le renversement global du système, sans lequel tout est récupéré par lui.

A l'exception de ces derniers, notre époque n'éprouve plus le besoin de croire à une solution unique, à une panacée universelle, à une doctrine essayant de tout englober et de tout résoudre.

N'étant plus à l'âge des utopistes, nous ne pouvons plus nous contenter de décrire les avantages d'une économie coopérative par raisonnement déductif, en partant de l'analyse des principes.

La doctrine coopérative ne doit pas se cristalliser en dogmes intangibles, qui la sclérosent et écarteraient les jeunes générations. Une doctrine vivante doit sans cesse évoluer et progresser.

Le rôle de la pensée coopérative est plutôt aujourd'hui d'analyser les difficultés du mouvement coopératif, et d'en chercher les solutions.

En voici deux exemples :

1) Un aspect majeur des problèmes coopératifs actuels est de faire la ventilation, dans ses progrès du secteur capitaliste, entre d'une part ce qui est un progrès technique, au sens le plus large, vraiment utile à l'intérêt général, et qu'il faut rapidement adopter pour ne pas rester en arrière, et d'autre part ce qui n'est que moyen égoïste de succès aux dépens d'autrui, ou procédé indigne d'une coopérative qu'il faut se garder d'imiter. Cela implique de déterminer les critères de ce que sont les vrais intérêts des membres, donc d'être au clair sur une conception de l'homme et des relations humaines tels qu'ils doivent être. Ici déjà, nous rencontrons le problème de l'homme.

2) Les règles de Rochdale sont-elles encore valables ? On les a contestées. En 1966, un colloque de l'Institut des Etudes Coopératives de Paris, puis le congrès de l'Alliance Coopérative Internationale, après débats, les ont reformulées et confirmées. Mais nous avons senti alors que leur portée est moins grande qu'on ne l'avait cru. Elles ne suffisent pas à tout.

Le mouvement coopératif a eu tendance, comme tout groupe, à absolutiser, à sacraliser, nous pouvons même dire à fétichiser ce qui le caractérise le mieux et constitue sa valeur suprême, son critère du bien et du mal, son orthodoxie : les règles de Rochdale. Cette fétichisation a consisté non pas à donner à ces règles une vigueur déraisonnable et paralysante, mais à entretenir sur leur base une bonne conscience facile, une auto-satisfaction à bon compte. On a plus ou moins cru qu'il suffisait de les appliquer pour être une coopérative authentique et même capable de réussir, en laissant parfois subsister des pratiques et des comportements économiquement affaiblissants ou moralement fort peu coopératifs.

Si la ristourne tombe à 1 ou 2 % des opérations, est-elle chose si importante ? Si le pourcentage des membres présents à l'assemblée est du même ordre, la pureté du vote égal suffit-elle à faire une démocratie vivante ? Ces règles jouent une fois par an ; et on ne consulte

guère les statuts qu'en cas de crise, de conflit, de procès. Leur insuffisance est de ne pas être quotidiennes.

Un véritable esprit coopératif, comme les difficultés concrètes à surmonter, ont bien d'autres exigences.

## L'esprit coopératif

L'esprit coopératif, ce sont les motivations supérieures qui naissent de l'adhésion, au delà de la doctrine, aux valeurs qui l'inspirent. Ces valeurs sont érigées en absolu, on y croit fortement et on se dévoue pour elles.

L'avenir d'un mouvement dépend de l'entretien, du renforcement, du rajeunissement ou « *aggiornamento* » de ces motivations.

Mais il importe de bien choisir les valeurs qui sont dignes d'être absolutisées et de devenir ainsi le but supérieur de la vie des militants de la coopération.

S'il est dangereux d'absolutiser la doctrine ou de fétichiser les règles de Rochdale, il est encore plus dangereux de sacraliser le mouvement coopératif, ensemble d'entreprises, car il n'est qu'un moyen, imparfait et inférieur à l'idée. Prendre un moyen pour la fin conduit souvent à des actions contraires au but pour sauver ou faire réussir le moyen, ce qui est une trahison. C'est au but qu'il faut être fidèle, et non à l'outil. La « mystique » coopérative doit être une mystique des fins et non des moyens.

C'est aux valeurs fondamentales de morale sociale qui ont inspiré la coopération, comme le premier socialisme, qu'il faut remonter. Ce sont elles qui donnent un sens aux règles de Rochdale et à l'existence du secteur coopératif. Elles se retrouvent dans les aspirations de la classe ouvrière actuelle à être davantage et non plus seulement à avoir davantage ; et aussi dans plusieurs aspects de celles de mai 1968. Elles sont permanentes, universelles. Seule leur terminologie peut vieillir, s'user avec le temps et avoir besoin de se renouveler pour les exprimer face à des situations et à des problèmes nouveaux.

Mais ces valeurs, en tant que motivations, sont difficiles à manier et à utiliser. Ce sont choses fragiles : des sensitives. Une malhonnêteté, une vilénie, un compromis, peuvent les ébranler. Elles dégénèrent facilement et deviennent alors dangereuses : dogmatisme, verbalisme, conformisme, insincérité et hypocrisie sont leurs affreuses déformations, contre lesquelles on ne saurait trop réagir.

Après être remontés du niveau des réalisations à celui de l'inspiration, il faut redescendre pour en appliquer toujours mieux les exigences à la vie réelle.

Au niveau des organisations, c'est tout l'ensemble des relations humaines quotidiennes qu'il faut en imprégner, qu'il faut rendre libérales, respectueuses des personnes et propres à faciliter leur accomplissement, justes, fraternelles, solidaires. J'aime ces deux mots : collaboration confiante, pour caractériser brièvement ce climat souhaitable qui donne son sens au travail, et ne peut en outre qu'être favorable à l'efficacité de nos entreprises, en faisant l'économie de

(1) *Vers une analyse économique du secteur coopératif*. Bureau d'études coopératives et communautaires, 1960.

toutes les énergies psychologiques qui sont perdues du fait de tout ce qui y est source de tensions.

Enfin, au niveau des personnes, le secteur coopératif, parce qu'il est démocratique et veut diffuser les responsabilités, a besoin plus encore que les autres d'informer et de former les hommes qu'il groupe. Il sait qu'une éducation coopérative est nécessaire, et il a fait beaucoup dans ce sens, bien que pas encore assez. Il lui faut promouvoir un nouveau type d'homme, l'*homo cooperativus*. Un homme qui ait le comportement nécessaire au bon fonctionnement du secteur coopératif, et au delà à celui d'une future civilisation d'esprit coopératif.

Bien plus : le bon coopérateur est un homme qui traduit les valeurs de morale sociale auxquels il est attaché, non seulement en exigences envers la structure, (celles qui lui font préférer la coopération), mais en exigences envers lui-même. De sorte que sa qualité de vie peut être, non pas un démenti, mais une illustration et une garantie de cette morale sociale.

Et les bons coopérateurs n'auront aucune peine à être ainsi, dans tous les domaines, de bons citoyens de leur pays et du monde, et le type d'homme qu'il faudra pour toute démocratie et pour tout socialisme à visage humain.



« *Homines cooperativi* »