

Crises et mutations

I - Les Scop dans les crises p. 1 - (Trois exemples de crises, p. 1 - La crise de 2008, p. 2.) - II - Les mutations du modèle économique et social, p. 3 (le temps du capitalisme patronal, p.4 - du capitalisme patronal au capitalisme "actionnarial", p.5 - du capitalisme "actionnarial" au capitalisme entrepreneurial p. 5 - du capitalisme entrepreneurial au capitalisme financier p. 6) - III - Quelques réflexions personnelles qu'on pourra à bon droit juger irresponsables, p. 7 - (sur les SCOP existantes, p.7 - sur les créations de SCOP, p.8 - pâce qu'il n'est pas interdit de s'interroger à haute voix, p. 8)

La crise qui s'est abattue sur l'économie n'épargnera pas les SCOP. On ne tentera ici, après cette plate évidence, ni l'analyse de ses causes ni des hypothèses sur sa durée et son dénouement. D'abord parce que le rédacteur des lignes qui suivent n'a aucune compétence sur un sujet où de bien plus savants ont déjà tout dit, et quelquefois son contraire. Ensuite parce que ces lignes n'ont pour objet que de reprendre et compléter le début d'une intervention faite le 4 décembre 2008 devant le Conseil National de la Confédération des SCOP. Le thème prévu était un exposé sur les moyens dont, au fil des années, les SCOP s'était dotées et dont la mobilisation devait être évoquée au moment de faire face à une conjoncture inquiétante. L'auteur a cédé à la tentation de lire cette invitation comme une autorisation de rechercher dans la mémoire de la Coopération Ouvrière quelques uns des défis que les SCOP ont dû affronter, - les crises économiques mais aussi les mutations de leur environnement économique et social : crises et mutations qui ont dans le passé mis en cause l'existence de beaucoup d'entre elles, mais aussi leur pertinence comme autre modèle d'entreprise. Cette évocation n'est pas formulée comme une introduction à la question sur les outillages, qui fait l'objet d'une autre note, *Des modèles originels à un modèle original*. Elle ne veut être qu'une réflexion, et une invitation à la réflexion. Elle ne prétend pas à la rigueur scientifique, elle procède plus d'intuitions que d'observations, elle peut sembler pessimiste parce qu'elle se veut réaliste et qu'elle veut inspirer l'idée que l'avenir n'est dangereux que si l'on ne cherche pas à identifier ses menaces. Elle ne doit donc être prise que comme un échantillon mal ordonné et incomplet d'opinions que ne valide pas une toute petite expérience personnelle, et encore moins une inexistante expertise professionnelle.

I - Les SCOP dans les crises

11. Trois exemples

En deux circonstances, les crises ont pu donner l'impression que, remettant en cause le modèle traditionnel de gestion, elles offraient des opportunités pour lui substituer un modèle alternatif.

Ce fut d'abord le cas en 1848. Les associations ouvrières de production (A.O.P.) s'étaient multipliées au plus creux de la crise ouverte en 1847. Elles furent encouragées par la jeune 2^{ème} République, sous les deux formes de l'association entre ouvriers seulement ou entre patrons et ouvriers, - autant de tests des différents projets élaborés dans la décennie précédente autour des thèmes de l'*association* et de l'*organisation du travail*. Mais, dès 1850-51, la reprise vida d'innombrables associations

ouvrières de leurs travailleurs, empressés à se réembaucher dans les entreprises classiques qui redémarrèrent.

Deuxième exemple : dans les années 1980, encouragements politiques et financements publics avaient entraîné la multiplication de coopératives créées pour reprendre l'exploitation d'entreprises classiques mises à genoux par la crise de 1979. Celle-ci venait de sonner, après celle de 1973, la fin de la phase ascendante, ou de croissance (les trente glorieuses) d'un cycle long commencé en 1946. Un des thèmes utopiques de l'époque, faisant pendant à celui de *l'organisation du travail* de 1848 bien qu'il fût moins mobilisateur, était celui des *nouveaux critères de gestion*. Mais le reflux suivit vite cette poussée trop fragile, en partie parce que l'échec de la politique de relance ne laissa aucune chance à des créations trop fragiles et pour certaines artificielles.

Tout différent scénario en 1868. Après 14 années de traversée du désert, les créations d'A.O.P. avaient repris vers 1863. Instruits par l'expérience de 1848-1851, leurs promoteurs étaient attentifs à les doter de capitaux suffisants : d'où la simultanéité de ce redémarrage et de la floraison de nombreuses sociétés de crédit mutuel, à la fois caisses d'épargne pour les ouvriers et micro-banques mutuelles pour les coopératives. Dominant ce tableau par la masse des capitaux qu'il avait collectés, le *Crédit au Travail*, fondé en 1863 par Jean-Pierre Beluze, disciple de Cabet et co-acteur de ses aventures icariennes, mettait au service des A.O.P. la panoplie de ses vocations, qui en faisait une quasi-préfiguration de la *Caja Laboral Popular* de *Mondragon* : institut de financement, association d'échange d'expériences et de *lobbying*, centre d'élaboration de modèles coopératifs, quartier général de stratégies de développement. La crise de 1868 entraîna sa ruine. Avec lui disparurent de nombreuses coopératives. La coopération ouvrière ne redémarrera qu'en 1884, avec la création de la Chambre Consultative des AOP, et sa croissance ne s'affirma qu'à partir de 1893, année de la création de la Banque Coopérative des AOP.

12. La crise de 2008

Les causes de la crise ouverte dès la fin de 2007 sont sans doute multiples : crise de l'immobilier après des années de crédit facile et de taux bas, crise financière née du développement de marchés financiers échappant à toute réglementation, point bas d'un cycle de croissance-dépression, - ou peut-être encore d'autres choses. Mais la réflexion sur la conjoncture immédiate ne répond pas à la question de savoir si 2008 est le point bas d'un cycle court, ou de la phase descendante d'un cycle long.

Les cycles courts - alternances croissance - dépression, tous les 6 à 8 ou 9 ans - s'inscrivent eux-mêmes à l'intérieur de cycles longs, alternance sur une période d'une trentaine ou quarantaine d'années de phases d'expansion et de stagnation ou de repli. Sous la réserve des effets des crises politiques du 19^{ème} siècle jusqu'à la Commune de Paris, et plus encore des deux guerres mondiales, on repère bien l'histoire de ces combinaisons : la crise de 1847 s'était produite à la fin d'une longue période de régression, achevée vers 1850 ; le redémarrage des AOP en 1863-64, en pleine phase ascendante d'un nouveau cycle long, a été interrompu par la crise de 1868, mais celle-ci est intervenue peu de temps avant la fin (vers 1873) de la phase de croissance du cycle long ; la phase de stagnation voire de régression qui a suivi - 1873-1896 - a été suivie d'une période de prospérité terminée par la crise de 1920, elle fut aussi un temps de hautes eaux pour la coopération ouvrière ; à cette période a succédé une période de récession ponctuée par la grande dépression de 1929-30, mais qui ne s'est terminée qu'avec la reprise qui a suivi la 2^{nde} guerre mondiale ; puis les 30 glorieuses s'achèvent avec le premier choc pétrolier

de 1973, ouvrant la période de ralentissement avec la chute du PIB en 1973 et ponctuée par le 2^{ème} choc pétrolier en 1979, le krach boursier de 1987, l'éclatement de la bulle internet, la 2^{ème} chute du PIB en 1993, la crise financière asiatique en 1997, et maintenant la crise des *subprimes* en 2007 et le séisme boursier de 2008.

On ne saura que dans quelques années si la crise de 2008 aura marqué le point bas d'un cycle court : dans ce cas, la reprise serait pour 2009-10 et les historiens parleront plus tard d'une crise cyclique classique, mais la reprise serait à la merci des effets déflationnistes que pourrait bien entraîner la résorption des déficits budgétaires et des endettements publics que les tentatives étatiques de relance auraient provoqués ; ou bien s'il s'agit de la fin de la phase descendante d'un cycle long, et une phase ascendante devrait lui succéder, les à-coups cycliques n'affectant pas le dessin général de la tendance expansionniste ; ou bien si l'économie s'est installée plus durablement dans la stagnation, ce qui pourrait signifier que les technologies nouvelles, qui avaient pris comme créatrices de demande et d'emplois le relais de l'automobile, ont à leur tour épuisé leur potentiel expansionniste, et qu'il faudrait attendre de nouvelles révolutions techniques pour que la machine reparte ; ou bien encore si le gigantesque casino qu'était devenu le système financier-boursier, reposant sur des monceaux de dettes elles-mêmes ne reposant sur aucune valeur réelle et des échanges de "produits dérivés" sans contre-valeur dans l'économie réelle, n'a pas créé un désordre dont les conséquences devraient, comme celles de la crise de 1930 et pour de comparables raisons, être longtemps cruelles. Ces incertitudes, jointes à l'évocation des démentis que les faits s'obstinent à infliger aux pronostics des conjoncturistes, rendraient chimérique toute tentative de prévision.

Dans cette incertitude, deux choses seulement sont probables. D'une part, beaucoup de PME, donc de SCOP, vont connaître une grande difficulté à regarnir leurs carnets de commandes, d'où au mieux la disparition de leurs marges bénéficiaires, et, "au moins mieux", des pertes entamant leurs capitaux propres. Il va s'y ajouter pour les SCOP l'impossibilité de remplacer par de la participation "fraîche" les créances de participation devenues remboursables - donc une baisse des capitaux permanents. D'autre part, et inversement, on vérifiera une fois de plus que, toutes choses égales par ailleurs, dans les PME, et les SCOP, le poids relatif des frais fixes est moins élevé que dans les entreprises importantes, d'où une plus grande élasticité à la baisse de la demande, mais qui pose le difficile problème de l'ajustement des effectifs. Il faut reconnaître que, sur ce problème, les SCOP, qui font souvent jouer une exemplaire solidarité, n'ont pas de solution plus performante que les autres PME.

II - Les mutations du modèle économique et social

Les crises sont intervenues sur des systèmes économiques que, par raccourci et simplification, on continue d'appeler tous d'un seul nom, "capitalistes", ce qu'ils sont en effet, mais qui ont été profondément bouleversés depuis la naissance de la Coopération. Au risque de caricatures, d'erreurs et même d'injustices à force de simplifications, on peut repérer les étapes de ce bouleversement, et leurs effets sur les SCOP.

21. *Le temps du capitalisme patronal*

Avant l'invention de la société anonyme, le modèle "capitaliste" avait été celui de l'entreprise individuelle, patronale, appartenant à un homme et une famille, ne réunissant que des capitaux de proximité, et dont la finalité était l'accroissement du patrimoine familial. De ce patronat émietté commençaient à émerger, dans les années 1840-50, un ensemble de

grandes entreprises "saint-simoniennes" (des entreprises de "réseaux", chemins de fer, navigation à vapeur, etc.) financées par des banques non pas seulement prêteuses mais associées. En face de ce patronat, une population ouvrière émiettée elle aussi, sans droits sociaux et en état de minorité juridique, réduite à la plus extrême misère, n'ayant qu'à peine conscience de constituer une classe. Ses références politiques et spirituelles se partagent entre les souvenirs enjolivés des traditions d'action collective de l'ancien régime (traditions paysannes comme les droits d'usage collectif et les fruitières, ou ouvrières comme le compagnonnage), ceux de la "grande révolution" (dans sa variante jacobine voire babouviste) et le christianisme (à la fois porteur d'un enseignement moral et inspirant une espérance millénariste).

La coopération ouvrière est née dans ce bouillon de culture. Son modèle économique est fondé sur le métier et pas sur le capital, et sur "l'organisation du travail" ou sur "l'association", impliquant à la fois le renversement de la relation du travail à la propriété et la reconnaissance de la capacité d'auto-organisation des ouvriers. Elle porte un double projet : la satisfaction de besoins immédiats de revenu et de dignité, et la construction d'un ordre nouveau (achèvement de la révolution, et/ou retrouvailles avec l'exemple des communautés chrétiennes primitives). Elle est chargée d'une lourde responsabilité : aux maux qui naissent du pouvoir illimité du capitalisme patronal, elle n'oppose pas des freins ou des contre-pouvoirs, mais le projet d'un pouvoir ouvrier. Les autres réponses (syndicalisme, action politique) ne se distingueront que plus tard. Dans la diversité des tentatives de cette période, deux dénominateurs communs, qui autorisent à penser que les persécutions politiques n'expliquent pas seules leurs précarités : la faiblesse des bases économiques, et spécialement du financement ; la fragilité des bases humaines, caractérisée par des découragements rapides et une indiscipline très "soixante-huitarde".

22. Du capitalisme patronal au capitalisme "actionnarial"

On ne relève pas souvent la simultanéité de quatre événements survenus peu avant la fin du 2nd Empire : le statut des sociétés anonymes et la libération de leur création (1863-1867), la création de l'Association Internationale des Travailleurs (1864) et la naissance d'un droit ouvrier avec la suppression du délit de coalition (1864), le redémarrage de la coopération ouvrière (1863) accompagné ou soutenu par la création de caisses de crédit mutuel et du Crédit au Travail et le statut de 1867. Le capitalisme sorti du statut de la SA est tout différent du capitalisme patronal-familial : il est façonné par des entreprises qui ne sont plus celles d'une famille, représentée par un homme, mais la réunion d'épargnes nombreuses et anonymes. Sa finalité reste cependant de faire prospérer des patrimoines familiaux. La bourse devient l'instrument de mobilisation de capitaux en quête d'investissements lucratifs et d'arbitrage entre ces investissements. Face à ces entreprises, le monde ouvrier se dote d'instruments puissants : les syndicats qui affichent en 1906 leur option anarcho-syndicaliste et cultivent le mythe de la grève générale mais qui savent négocier surtout quand les conventions collectives sont rendues licites (1919), et l'action politique réformiste avec l'adoption progressive, conclue par la création de la SFIO (1905), d'une pratique social-démocrate qui s'abrite derrière le discours marxiste-révolutionnaire de la lutte des classes, mais qui en fait concourt aux progrès de la législation sociale.

Dans cet environnement, les coopératives ouvrières ne redémarrent qu'avec le retour en 1880 des déportés de la Commune et la création de la Chambre Consultative en 1884. Elles sont assez seules : elles ont été anathématisées par les Congrès ouvriers de 1878 et 1879, leur utilité est mesurée au nombre réduit des AOP existantes, les coopératives de

consommation, après avoir été éclipsées par elles dans la période précédente, les éclipsent à leur tour en nombre et puissance et dans la littérature consacrée soit à des alternatives socialistes à l'ordre établi soit à la réflexion conservatrice sur l'amélioration de la situation des salariés. Deux exemples de cette dérégulation : Jean Allemane, créateur du Parti Socialiste Ouvrier Révolutionnaire et l'une des figures marquantes du socialisme possibiliste, transforme en AOP la petite imprimerie qu'il avait créée après son retour de déportation, mais ne milite pas pour la solution coopérative ; et le socialiste indépendant Jean Jaurès encourage la création de la Verrerie Ouvrière d'Albi mais dialogue non pas avec les SCOP mais avec Charles Gide, théoricien de la suprématie du consommateur et propagandiste des coopératives de consommation qu'il présente comme un instrument plus efficace que les SCOP d'abolition du salariat. Seuls alliés, les républicains de l'école solidariste. Ils aident la jeune repousse des AOP, mais celles-ci préservent intelligemment leur identité et ne se dissolvent pas dans la soumission idéologique que certains attendaient sans doute comme contrepartie de leur aide.

23. Du capitalisme "actionnarial" au capitalisme entrepreneurial

Après la 1^{ère} guerre mondiale et la crise de 1920, le modèle du capitalisme "actionnarial" s'est trouvé éclipsé et partiellement remplacé par une forme de capitalisme "entrepreneurial", où l'entreprise n'a plus pour fonction de faire prospérer des patrimoines familiaux mais d'atteindre des objectifs propres de développement et de conquête. Puis la crise de 1929 a disqualifié la Bourse comme arbitre des stratégies d'investissement et des politiques économiques et comme lieu de la levée des capitaux longs. Au début du cycle long commencé en 1946, elle a été remplacée dans ces fonctions par les Etats et leurs investissements directs dans l'économie, justifiés soit comme instruments contra-cycliques inspirés par le keynésianisme, soit comme moyens de modernisation de l'économie. Les finalités du capitalisme entrepreneurial ne sont plus seulement le développement des entreprises elles-mêmes : au-delà des intérêts des actionnaires, leur expansion répond à des exigences d'intérêt général, le plein emploi et/ou la contribution aux équipements publics et/ou les gains de productivité et de compétitivité nécessaires au progrès des revenus de tous. Parachevant le mouvement amorcé avec la révolution technique de l'automobile, deux éléments complètent le nouveau modèle : la consommation de masse réduisant les différences de comportement économique entre les classes sociales, et la concentration de la production dans de très grandes entreprises intégrées. Simultanément, se développent les systèmes d'Etat-Providence, à la fois versant social du keynésianisme et remplaçant des systèmes de protection sociale hérités du paternalisme qui était comme le résidu viable du capitalisme patronal. Le développement des revenus de substitution - les assurances sociales (1930), la sécurité sociale (1946), les retraites complémentaires (1956), l'assurance chômage (1959) - assurent une protection comparable, dans ses effets sinon dans sa nature, à la possession d'un patrimoine. Et la stabilité des emplois associée au contrôle des licenciements constitue pour les salariés du privé l'équivalent du statut des fonctionnaires et des salariés du public.

Dans cette nouvelle économie, les SCOP n'appuient plus leur développement sur l'originalité de leur réponse aux aspirations ouvrières, mais sont portées par une vague générale d'expansion, qu'elles peuvent d'autant mieux accompagner qu'une persistante inflation rend indolore leur financement par l'endettement. En renouvelant la palette des métiers qu'elles exercent, elles démontrent qu'elles ne sont pas moins attirantes pour les professionnels des activités d'aujourd'hui qu'elles ne l'étaient pour ceux des métiers d'hier. Mais, à quelques rares exceptions près, elles restent en dehors des grandes innovations techniques de la période. Des facteurs extérieurs objectifs - les systèmes des cotisations sociales, le

régime fiscal - affaiblissent un peu plus le "désir de sociétariat", dont l'atonie avait été, dans la phase précédente, un des thèmes de la critique anti-SCOP chez les socialistes guesdistes. Cependant, les SCOP ont la sagesse de s'ouvrir à des modifications de leur statut, proposant des solutions nouvelles aux deux problèmes de la formation de leurs capitaux propres et de l'augmentation de leur sociétariat (décret de 1969 et loi de 1978). Mais ces solutions ne sont qu'incomplètement exploitées avant que le retournement de la conjoncture suite aux crises pétrolières (1973 et 1979) ne vienne en compliquer l'utilisation. Quoi qu'il en soit, dans les relations avec l'environnement issu des mêmes traditions ouvrières, ce n'est plus le temps de la critique et des fâcheries de famille, mais celui de l'indifférence réciproque. Le thème de l'autogestion aurait pu être re-fédérateur, mais il est vite abandonné par le PSU et la CFDT qui l'avaient porté sans jamais d'ailleurs réussir à le faire partager par d'autres membres de leurs deux familles.

22. Du capitalisme entrepreneurial au capitalisme financier

C'est un tout autre modèle qui s'est développé après les deux chocs pétroliers. L'échec des politiques de relance et l'installation dans la stagflation (mélange durable de stagnation et d'inflation) ont été perçus comme un échec du keynésianisme, redonnant crédit au libéralisme pur et dur. Ce fut le temps de la dérégulation à la mode Thatcher-Reagan, de la recherche de la flexibilité du travail et de l'abaissement de son coût, de la conversion de la Commission Européenne au dogme de la concurrence-reine. Ce fut symétriquement la reprise du contrôle de l'économie par la Bourse, en deux temps : d'abord avec l'apparition de mega-investisseurs (caisses de retraites et fonds de pensions puis fonds souverains) imposant aux entreprises qu'ils contrôlent des objectifs de rentabilité immédiate maximale et à n'importe quel prix ; puis avec le développement d'un capitalisme financier purement spéculatif. Celui-ci ne se contente plus d'arbitrer entre des investissements dans l'économie réelle en se fondant sur l'anticipation de la valeur réelle des actifs nets des entreprises. Ses opérations portent sur des instruments sophistiqués, conçus uniquement comme vecteurs d'opérations spéculatives, et dont les performances ne sont plus liées à celles, observées ou attendues, des entreprises

Ce fut aussi, après l'effondrement des barrières douanières (acte unique européen de 1986 parachevant l'unification du marché commun, dissolution du Comecon peu après la chute du mur de Berlin, Organisation Mondiale du Commerce achevant à la fin des années 1990 le cycle de l'abaissement des droits de douane), une étape nouvelle du processus déjà ancien de mondialisation, avec au moins deux conséquences : la concurrence accrue des économies en développement ou "émergentes" sur les entreprises et les salariés des économies occidentales, les délocalisations de productions industrielles et de services. Au plein emploi accompagné de la stabilité des emplois ont succédé les taux de chômage élevés, la multiplication des emplois partiels ou sous-qualifiés et la précarisation. Mais les délocalisations ne sont qu'un aspect d'un phénomène plus général d'externalisation : les entreprises intégrées qui caractérisaient la concentration de la production industrielle dans les années 1945-1980 ont entrepris de se spécialiser sur le "cœur de chaîne" de leur activité, les fonctions ou productions sur les quelles elles sont les plus performantes, en renvoyant à des fournisseurs ou sous-traitants, nationaux ou étrangers, les activités moins rentables.

L'exhumation en 1981 du concept d'économie sociale ne signifie pas que le socialisme politique au pouvoir et les familles coopérative, mutualiste et associationniste s'entendent pour opposer une économie du non-profit au tsunami du libéralisme, de la concurrence débridée, de la financiarisation. Quand la crise jette au tapis des centaines d'entreprises

et d'emplois, on a recours à la solution-miracle des reprises en SCOP, mais dans des conditions déraisonnables qui disqualifient la formule, - inversement en 1984 on n'étend pas à la reprise en SCOP les solutions fiscales du RES (rachat d'entreprises par les salariés) ; en 1985, aucune tentative n'est faite pour tenter d'atténuer les effets de la crise qui frappe les coopératives de consommation ; en 2001, les règles "SCOP" du code des marchés publics, qui remontaient à 1888, sont sacrifiées sous la pression de Bruxelles. La pression du courant libéral est telle que la seule mais très importante avancée du pouvoir socialiste en faveur des coopératives consiste à leur étendre les mécanismes juridique du capitalisme pour leur permettre d'accéder au marché financier : ce sera l'objet de la loi de 1992 sur la modernisation des coopératives, pratiquement inutilisée. On peut tenter une analyse parallèle des effets indirects, et bien sûr non voulus, de l'allocation aux banques coopératives et mutualistes de la presque totalité des banques dénationalisées. Elle a augmenté massivement leur puissance et leur poids dans l'économie. Mais elle a aussi entraîné un phénomène que les ethnologues appellent l'acculturation : la substitution dans la culture d'une communauté dominée des éléments principaux de la culture d'une communauté politiquement ou techniquement dominante. Traduction pratique : à côté de la fonction, qui appartient à l'essence même de la coopération, du service des sociétaires et de l'activité pour leur compte et dans leur intérêt, certaines de ces coopératives ont développé au-delà du raisonnable, directement ou par filiales de droit commun, des d'activités pour compte propre, pures opérations de spéculation sur le marché, dont les résultats sont connus.

III - Quelques notes personnelles qui seront sans doute jugées irresponsables

31. Sur les SCOP existantes.

Sur deux points au moins, prévoir les problèmes peut faciliter leur solution.

D'abord, les SCOP sont inégalement exposées aux conséquences dommageables des crises. La révision coopérative avait été créée pour généraliser des diagnostics qui devaient théoriquement repérer les fragilités ou les menaces avérées ou latentes. Comme elle n'a été instituée qu'en 1989, son efficacité n'a pas été testée lors de la grande tourmente des années '80. Sauf erreur, on ne sait donc pas si les SCOP ont des outils de simulation permettant d'évaluer ce qui se passerait et devrait être fait si les prix et le chiffre d'affaires devaient baisser de x ou y % pendant une période p ou p', - et dans l'affirmative quelles décisions elles ont permis de préparer.

Ensuite, elles ont des taux de sociétariat très inégaux. La loi SCOP de 1978 a déverrouillé les conditions d'admission de nouveaux sociétaires, mais à peine son encre était-elle sèche que le 2^{ème} choc pétrolier en 1979 puis le krach boursier de 1987 sonnaient le glas de la période de plein emploi des trente glorieuses puis du modèle économique de la stabilité des entreprises et des emplois. La conséquence a été que les salariés non associés, autrefois appelés les auxiliaires, sont restés la variable d'ajustement du compte de résultats aux mouvements de la conjoncture. Ce qui veut dire, d'un pur point de vue économique, que, de même que la baisse des résultats va compromettre le remplacement des comptes courants bloqués de participation, de même l'étroitesse des bases démographiques du recrutement du capital va rendre difficile, dans certaines SCOP, la reconstitution éventuellement nécessaire d'actifs nets entamés par des pertes, ou le remplacement du capital qu'il faudra bien rembourser aux sociétaires amenés à quitter l'entreprise. Comme pour l'activité, des

simulations seraient sans doute utiles, - ne serait-ce que pour utiliser au mieux l'intéressante opportunité que peut offrir l'accord-cadre entre la Confédération et le Crédit coopératif, prévoyant une concertation précoce au sujet des SCOP chez qui la trésorerie accuserait une dégradation rapide, - signe qui ne trompe pas de pertes probables même quand elles se cachent encore dans les en-cours et le compte clients.

32. *Sur les créations de coopératives*

Les AOP de 1848 et les SCOP des années 1980, semblablement nées d'une crise, ont été semblablement suivies d'un douloureux reflux. Il n'est pas sûr que la crise de 2008 provoquera une forte "demande de coopératives", - ne serait-ce que parce que la CGT, qui s'était vigoureusement engagée dans les "réanimations en SCOP" dans les années 1981 et suivantes, n'a probablement pas gardé de cette expérience le désir de la renouveler. Sous cette réserve, une réflexion sur les redémarrages en SCOP d'entreprises défaillantes suggère que, parmi beaucoup de causes, les échecs des années '80 ont peut-être tenu à deux raisons : on a dû laisser se constituer des équipes de *reluctant entrepreneurs*, d'entrepreneurs malgré eux, comme les Anglais disaient il y a 25 ans des coopératives créées dans les mêmes circonstances : des SCOP faites avec les représentants syndicaux ou les dirigeants pressentis mais dont les futurs coopérateurs n'avait pas été bien préparés à mesurer et assumer les risques et les obligations de leur engagement, y compris la nécessaire remise en cause de méthodes et de pratiques devenues contre-productives ; on a dû également laisser redémarrer des entreprises dont le financement, laborieusement négocié, avait été bouclé sans prendre assez en compte le temps nécessaire pour retrouver un marché et atteindre l'équilibre de l'exploitation.

D'autre part, peut-être le mouvement d'externalisation recèle-t-il quelques opportunités pour la coopération ouvrière. Un jour viendra peut-être où l'avantage comparatif des pays à salaires de misère pourrait bien commencer à s'atténuer, comme ce fut hier le cas avec le Japon, comme on dit que cela pourrait bien finir par arriver avec la Chine, mais le reflux des délocalisations n'est pas à attendre avant longtemps. Cependant, dès maintenant, on peut se demander si, aux projets de délocalisations, ne pourraient pas être opposés des projets des salariés menacés, aidés à concevoir un contre-projet coopératif offrant aux donneurs d'ordre, à défaut de prix imbattables, l'avantage d'une double proximité géographique et de culture. Par ailleurs, beaucoup d'activités externalisées ne sont pas délocalisées : il peut s'agir d'activités à valeur ajoutée non négligeable, comme le transport, dont l'externalisation répond à la nécessité d'alléger le besoin de financement des actifs immobilisés. Mais il s'agit aussi des "petits métiers" de l'entreprise, gardiennage, entretien, cantine, etc. : certaines entreprises peuvent préférer les sous-traiter, des entreprises nouvelles se créer pour assurer cette sous-traitance, et la solution coopérative être envisagée. Mais il s'agit d'emplois peu payés, peu qualifiés, souvent à temps partiel, et avec des changements périodiques de l'employeur suite à la réadjudication périodique des marchés. Il serait d'un point de vue moral conforme à la vocation de la coopération ouvrière de tenter de donner une chance nouvelle à ce nouveau prolétariat. Mais une démarche dans sa direction ne pourrait aller sans un effort d'imagination pour lui adapter un modèle d'entreprise qui avait été conçu par et pour des ouvriers et des métiers ayant de toutes autres caractéristiques.

33. *Parce qu'il n'est pas interdit de s'interroger à haute voix ...*

Comme on le faisait en 1930, on va sans doute voir dans la crise de 2008, si le malheur veut qu'elle se prolonge, la mort annoncée du capitalisme. Mais il est improbable qu'il soit remplacé par un modèle radicalement différent. Les modèles alternatifs n'existent ni dans la

réalité (s'ils y existent, c'est à Cuba ou en Corée du Nord, mais qui en veut ?) ni dans les espoirs que certains avaient cru voir se lever à l'est (qui se sont fracassées avec le rapport Krouchtchev et la chute du mur de Berlin). Et il ne faut pas rêver à un remplacement de l'économie capitaliste par l'économie sociale : les gros bataillons du système coopératif - le crédit, l'agriculture, la coopération commerciale - ont déjà noué avec le système capitaliste des alliances que, le voudraient-ils, ils ne peuvent plus dénouer, mais qu'ils devront au contraire intensifier : ce sera, par exemple, le cas sans doute pour la coopération agricole, dont la place sur son marché initial des fonctions primaires au profit des agriculteurs ne pourra probablement être conservée qu'au prix d'une présence massive en aval, dans les industries alimentaires.

Il y a peu de risques à prévoir que, comme il l'a fait après "la grande dépression", le capitalisme sortira de la crise changé peut-être, mais renforcé. Après les capitalismes patronal, actionnarial, entrepreneurial, financier, un autre capitalisme ? qui ne diffèrera des capitalismes antérieurs que par des modalités : dans ses règles de gouvernance ? dans les procédures de contrôle ? dans ses relations avec l'Etat ? dans le rééquilibrage de ses relations avec les économies sous-développées ou émergentes ? dans les règles pour le respect de l'environnement ? avec quelques nationalisations-sauvetages plus ou moins déguisées mais provisoires ? Un peu de tout cela sans doute, et bien d'autres choses.

Si donc le capitalisme doit survivre, même au prix d'une nouvelle configuration, ses caractéristiques essentielles survivront aussi : distinction entre capital et travail, le second subordonné au premier ; propriété privée du capital et pouvoir exclusif de celui-ci légitimé par sa prise de risque ; profit revenant au capital ; libre négociabilité des titres représentant les droits de propriété, moyen de faire bénéficier celle-ci des plus values de marché.

Des tentatives ont été faites sinon pour amender ces fondamentaux, au moins pour corriger les effets pervers de l'opposition essentielle (appartenant à l'essence, à la nature même des choses) entre le capital et le travail. Certaines ont tourné court : la loi de 1917 sur les sociétés anonymes à participation ouvrière n'a que de très rarissimes applications, la loi de 1973 sur l'acquisition d'actions de sociétés par leurs salariés a disparu sans que personne s'en aperçoive, les efforts dans les années '80 pour importer en France le modèle américain des ESOP (*employee shares ownership plans*, plans pour la propriété d'actions par les salariés) n'ont eu aucun succès. D'autres, comme la participation et les plans d'épargne, ont produit une grande quantité d'épargne salariale, mais elle est investie beaucoup plus en valeurs diversifiées du marché financier qu'en actions de l'entreprise employeuse. Ce choix a été fait d'un commun et tacite accord entre les entreprises et les syndicats : les premières ne souhaitent pas une dilution du capital allant jusqu'à rendre les salariés arbitres des assemblées générales ; les seconds ne souhaitent ni exposer l'épargne de leurs membres aux risques de l'entreprise où ils courent déjà un risque pour leur emploi, ni compromettre leur liberté de négociation à l'opposition schizophrénique des travailleurs entre leur statut naturel de salariés et leur position accidentelle d'actionnaires.

Or, il existe un, et un seul, modèle d'entreprise qui n'accommode pas les fondamentaux du modèle capitaliste ou ne s'accommode pas d'eux, c'est celui des SCOP. La question que lui pose la crise d'aujourd'hui n'est pas de savoir s'il lui survivra. Sans répondre pour son avenir, son passé autorise à penser que oui. Elle est plutôt la suivante : chaque mutation du modèle capitaliste a été pour le modèle SCOP une mise à l'épreuve de ses pratiques, de son projet, de son image, de son réseau relationnel. Il s'en

est plutôt bien sorti grâce à une faculté d'adaptation qui, comme pour le modèle capitaliste, a modifié les modalités sans changer les fondamentaux. Inversement, les mutations antérieures n'ont pas proposé à la coopération ouvrière des opportunités nouvelles, ou celle-ci n'a pas su les saisir, ou quand en 1865-68 elle était en train de les saisir, une tourmente politique brisait ses espoirs en même temps que ses militants. Or, la crise et la mutation qu'elle laisse imaginer lui offrent peut-être deux opportunités.

La première est que si le capitalisme sort bien vivant de l'épreuve, il aura en tout cas perdu une bonne partie de sa crédibilité comme machine de gains financiers, d'efficacité économique, de promotion sociale et de réussite personnelle. De jeunes énergies peuvent s'en trouver plus enclines à investir dans l'aventure SCOP leurs jeunes talents et leurs ambitions. La seconde est que le nombre des PME en recherche de succession peut s'accroître du nombre des patrons déçus et pas en mesure de recapitaliser leur affaire anémiée par des pertes. Si l'on peut se permettre d'être cynique, la crise peut donner à leur personnel l'opportunité d'acquérir à bon compte des entreprises d'occasion.

Quand, dans le passé, des opportunités semblables se sont présentées, la Coopération ouvrière ne disposait pas des moyens qu'elle a depuis créés, - et peut-être lui manquait-il aussi une vraie envie de grandir tant ses amis ou les membres de sa famille sociologique - le socialisme politique, les syndicats, la coopération de consommation - lui avaient rabâché qu'elle était condamnée à une éternelle minorité. Peut-être aujourd'hui encore, si l'envie de grandir lui est venue, n'a-t-elle pas encore la possibilité de financer seule un marketing significatif, les formations longues, intensives et à tous les niveaux de fonction des entreprises, et les capitaux propres de relais, qui sont sans doute trois conditions essentielles pour passer des envies aux actions et inscrire leurs résultats dans la durée. Ces moyens ne seront pas fournis par l'Etat, qui, même s'il redevient un peu keynésien (ou colbertiste), va avoir beaucoup à faire sur d'autres fronts, - y compris, le moment venu, son désendettement. Mais pourquoi pas les banques coopératives et mutualistes, si elles viennent à voir qu'un double engagement sur la création d'emplois coopératifs, en mécénat et en fonds de financement dédiés, donnerait un vrai sens à l'affirmation, si souvent répétée, de leur appartenance à l'économie sociale ?

o

o o

Trois mots pour conclure. Il est malheureusement probable que la crise affectera durement les SCOP. Il est à peu près sûr que beaucoup sont déjà mieux armées que par un passé récent, y compris parce qu'elles ont trouvé dans la boîte à outils de la coopération ouvrière des instruments dont l'emploi les a rendues plus fortes. Pour d'autres, la concertation Confédération-Crédit coopératif aidera à assurer les relais nécessaires. Quoi qu'il en soit, l'urgence aujourd'hui est la prévention et le traitement des sinistres. Derrière ces actions, et les talonnant, des coopératives peuvent être aidées à faire leur marché sur le marché des entreprises d'occasion, et la Coopération ouvrière dans son ensemble peut trouver dans la crise et dans le modèle économique qui en sortira des chances nouvelles. Si la conjoncture inspire des craintes, il faut craindre plus encore d'avoir peur et de manquer d'imagination.