

Philippe Kaminski

Modèle  
Actionnarial et  
Modèle Coopératif

12-01-2013

Le texte qui suit est une version réaménagée de la communication que j'ai présentée le 21 juin 2012 à Aix en Provence lors d'un colloque universitaire consacré au thème suivant :

*Quelle réponse éthique à la crise économique et sociétale :  
Modèle Mutualiste et Coopératif et/ou modèle actionnarial ?*

Il m'y avait été demandé de parler de la place de l'Économie Sociale en France. Je n'ai pas souhaité, dans le faible temps imparti, tenter une synthèse statistique qui aurait nécessité trop de considérants techniques pour rester audible. Mon choix s'est avéré judicieux, car la diversité des autres communications était suffisante pour donner au public, bien mieux que ne l'auraient fait des accumulations de tableaux de chiffres, un large aperçu de ce représente l'Économie Sociale dans notre pays.

J'ai préféré approfondir le thème proposé lui-même et développer ce que le statisticien, mais surtout l'économiste, peut dire sur les raisons d'être du modèle d'entreprise d'Économie Sociale et sa place par rapport au modèle actionnarial dominant. Ceci m'a conduit à « revisiter » divers anciens articles et à leur donner un tour qui m'est apparu comme renouvelé. Il me serait utile de savoir si les lecteurs partagent cette impression.

Les organisateurs de ce colloque soutenu par la caisse régionale de Crédit Agricole appartiennent à ce qu'on peut appeler, pour simplifier, l'école libérale. Plusieurs de nos amis, pour qui ce laboratoire représente avant tout un adversaire idéologique, se sont étonnés de le voir s'intéresser à l'Économie Sociale et n'ont pas manqué d'y soupçonner quelque obscure visée récupératrice. Ils se sont également émus de m'y voir intervenir. Je tiens à exprimer ici, d'une part que les débats et les communications d'Aix étaient d'excellente qualité et que je me félicite d'y avoir participé, d'autre part que la controverse loyale est beaucoup plus féconde que la consanguinité consensuelle. On défend d'autant mieux ses idées, et on les fait d'autant mieux progresser, qu'on les confronte à celles de gens qui ne les partagent pas forcément d'emblée. Les organisations d'Économie Sociale ont trop souvent le défaut de rester dans leur pré carré protégé. C'est confortable, on ne prend pas de risques, mais ça ne fait pas avancer notre cause.

Voici pour le préambule. Je monte maintenant à la tribune, et vous demande votre attention... si vous le voulez bien. La conférence commence !



## 1 - L'Économie Sociale, une ou double ?

Le thème de notre colloque me conduit naturellement à privilégier une approche de l'Économie Sociale structurée par cette opposition de modèles que vous suggérez et qui s'accorde avec diverses intuitions que je développe depuis assez longtemps. C'est dire que, pour moi, cette démarche est très porteuse de sens.

Il y a effectivement une partie de l'Économie Sociale que l'observateur est légitimé à comparer au modèle actionnarial ; ce sont, en première approximation, les coopératives et les mutuelles. Et il y a une autre partie de l'Économie Sociale pour laquelle cette comparaison n'a guère de sens : ce sont, toujours en première approximation, les institutions sans but lucratif (ISBL).

Cependant il faut savoir que ce n'est pas la seule approche possible de l'Économie Sociale. Je ne veux pas ici paraître récuser les autres constructions intellectuelles qu'on trouve dans la littérature, du moins pas toutes. Certaines ont une pertinence indéniable, mais pour éclairer d'autres types de questions, comme l'utilité collective, ou l'équilibre des territoires. Et elles mettent beaucoup plus l'accent sur l'unité intrinsèque de l'Économie Sociale que sur sa dualité.

Aujourd'hui, notre thème me conduit donc à surpondérer, dans la description de l'Économie Sociale,

l'importance de la double nature de ses origines, de sa « bi-filiation » : systèmes de production à forme collective d'une part, œuvres de bienfaisance de l'autre. Mais j'attire votre attention sur le fait que cette dissociation, quand on veut la considérer dans le contexte actuel, ne repose alors que sur une opposition de modèles théoriques ou juridiques, de pures créations de l'esprit. Dans la réalité, les organisations de l'Économie Sociale n'ont en effet jamais cessé, tantôt de se rapprocher, voire de se métisser, et ainsi de s'éloigner de leurs modèles purs, tantôt de se différencier et ainsi de revenir vers leurs signes distinctifs originels. Depuis cent cinquante ans, il existe un continuum, plus ou moins marqué, plus ou moins déterminant, entre ces deux pôles que je vais, le temps d'un colloque, isoler l'un de l'autre.

Entre 1815 et 1848, les associations ouvrières et les sociétés de secours mutuel qui apparaissent et se développent n'ont guère de ressemblance ni de relations avec les œuvres de charité qui, elles, sont bien antérieures. Les premières sont fondées sur l'exercice de solidarités internes, entre membres d'une même communauté, alors que les secondes organisent des transferts de dons et de secours en nature fournis par des gens riches et généreux, en direction de populations pauvres frappées par le malheur ou la maladie.

Ce schéma reste peu ou prou valable de nos jours. Mais au cours de l'Histoire, deux éléments sont venus le perturber, voire le brouiller. C'est d'abord, comme je viens de l'exprimer, l'éclosion et la multiplication de passerelles, de structures mixtes et intermédiaires fondant la réalité englobante d'une Économie Sociale unique. C'est aussi l'action sans cesse plus déterminante de la puissance publique, au titre de l'État providence bien entendu, mais pas seulement. L'esprit de nos institutions, électives et centralisées, et la particularité que constitue en France la loi de 1901 suffisent en effet à expliquer pourquoi l'État, providence ou non, est si omniprésent dans la partie non marchande de notre Économie Sociale et dans la sphère de la protection sociale.

## **2 - Un bref survol de l'Histoire**

Les organisations que l'on peut considérer comme les ancêtres des coopératives ne se voyaient certainement pas comme des entreprises, et les comparer au capitalisme actionnarial n'aurait eu aucun sens en 1848. Mais tout change au cours du Second Empire. La loi portant création des sociétés anonymes définit de fait, en creux, ce qui fonctionne autrement que sur le modèle actionnarial. Le terme de coopérative, importé de Grande Bretagne, désigne dès ce moment une entreprise au fonctionnement différent. Et quand s'installe la Troisième République, les références aux utopies fouriéristes et saint-simoniennes se voient refoulées dans un passé qui n'est certes pas si lointain en termes chronologiques, puisque les témoins et les acteurs survivants sont nombreux, mais qui est très lointain tout de même en raison des nombreux changements de régime qui ont eu lieu depuis 1830. Par ailleurs, le développement rapide du chemin de fer et de l'éclairage urbain au gaz a créé un monde entièrement nouveau où des notions aussi triviales que les distances ou le rapport du jour et de la nuit ont brutalement perdu de leur sens, entraînant les utopies du temps jadis dans les greniers de l'oubli.

Cependant la différence entre le modèle coopératif et le modèle actionnarial ne sera théorisée que beaucoup plus tard (1). Je pense que cela est, au moins pour une part, dû au fait que les coopératives se sont surtout développées dans le commerce de détail et très peu dans l'industrie. Or le commerce de détail est resté longtemps peu capitalistique. La Bourse comme l'analyse

économique n'étaient pas naturellement portées à y voir une activité à part entière. Le modèle actionnarial était fait pour financer la grande industrie, les grandes infrastructures. Le modèle coopératif ne boxait pas dans la même catégorie.

La prédominance des coopératives de consommation sur les coopératives de production a duré un bon siècle, jusque vers les années 1970 qui ont vu leur effondrement. Elle s'est accompagnée de tout un projet de transformation sociale, d'activités périphériques en amont et en aval, et d'un discours idéologique *sui generis* qui s'est imposé au monde coopératif tout entier.

Il fut en effet un temps où la coopérative de consommation se définissait comme un système global portant solution aux défauts du capitalisme qu'elle était appelée à remplacer. Cependant les apôtres de cette « république coopérative » furent bien peu nombreux et sans réelle influence, pas plus au sein des mouvements socialistes ouvriers qu'auprès de la masse des coopérateurs.

À l'inverse, les coopératives de production sont restées porteuses d'un message plus radical : le dépassement du salariat, l'ouvrier devenant son propre patron, l'autogestion... Tous ces thèmes ont scandé leur histoire jusqu'à nos jours. Mais leur importance numérique, et donc leur capacité à faire exemple, a toujours été réduite.

Aujourd'hui, les coopératives ont adopté un langage très entrepreneurial. Le tournant a été pris de manière progressive à partir des années 1980. On a surtout voulu y voir un effet de « banalisation » de l'Économie Sociale, dénoncé ou à tout le moins regretté ; cet « isomorphisme » qui provoque un effet d'alignement sur le modèle « dominant » est indéniable, mais il serait injuste de ne pas souligner aussi que, si les coopératives ont massivement repris à leur compte les notions de performance, d'efficacité et de modernité, elles ne sont pas en mesure, et pour cause, de parler de création de valeur pour l'actionnaire, et qu'elles mettent volontiers en avant le fait que leurs emplois ne sont pas délocalisables. L'isomorphisme a tout de même ses limites.

Tout ceci relève pour une large part de la communication mais il est un autre élément qui, lui, ne peut être discuté : c'est la place de plus en plus grande qu'ont prise au cours des derniers temps les coopératives d'entreprises. Il s'agit des artisans, des transporteurs, des commerçants (pensez aux Leclerc, nous sommes ici dans le solide, pas dans le symbolique !), mais aussi des agriculteurs, qui par la force des choses se considèrent de plus en plus comme des entrepreneurs à part entière.

Il est clair qu'une coopérative dont les membres ne sont pas des personnes physiques, mais des entreprises, adoptera d'emblée un discours qui ne sera pas une dénonciation du modèle actionnarial mais l'affirmation qu'on peut faire aussi bien, voire mieux encore, par d'autres moyens. Et ce discours n'aura pas manqué de déteindre sur l'ensemble des coopératives.

En conclusion, on peut avancer que la comparaison entre le modèle actionnarial et le modèle coopératif, qui pendant longtemps ne pouvait s'envisager que sur un plan d'affrontement idéologique, est désormais devenue une question adulte, relevant de l'analyse économique, du fait que les deux modèles chassent maintenant sur les mêmes terres entrepreneuriales.

### **3 – La place des mutuelles**

Je n'ai pas parlé jusqu'à présent des mutuelles. Elles ont leur histoire propre, qui a très peu rencontré celle des coopératives. Mais qu'il s'agisse d'assurance dommages ou de santé, les mutuelles ont un fonctionnement en tous points semblable à celui des coopératives. Ce qui les en différencie, c'est le caractère immatériel de leur activité. Si aujourd'hui nous sommes familiarisés avec la notion de « production de services d'assurance » qui banalise la branche et en fait un contributeur au PIB à l'égal de l'industrie et du commerce, ce n'était pas le cas à l'origine ; on ne peut avoir la même perception d'une entreprise qui fabrique et d'une institution qui assure. La première travaille dans le réel, et on lui souhaite de faire le plus gros chiffre d'affaires possible. La seconde n'intervient qu'en cas de malheur, et on espère qu'elle restera en sommeil, qu'on n'aura jamais besoin d'elle.

Du point de vue du consommateur, de la population, l'activité d'assurance aura donc connu un développement historique très distinct de celui des activités de production et d'échange. Cependant les termes *mutuel*, ou *mutualiste*, ont été longtemps interchangeable (2) avec celui de *coopératif*. Le Crédit Mutuel, le Crédit Agricole Mutuel, en portent le souvenir, visible de tout un chacun.

C'est que là aussi on trouve une différence historique fondamentale qui est aujourd'hui totalement estompée. Les mutuelles et les assureurs privés sont désormais frontalement concurrents ; ils font le même métier. Ce n'était pas du tout le cas jadis.

Qu'elle soit coopérative ou actionnariale, la fabrication reste la fabrication. Et le commerce reste le commerce. On peut acheter le même produit quel que soit le modèle de production. Et il en a été ainsi depuis que les deux modèles existent. En revanche, dans l'assurance, les produits n'étaient pas du tout les mêmes. L'assureur actionnarial permettait, et permet toujours, à son client de lisser *dans le temps* les débours occasionnés par les accidents de sa vie ; ce client ignore les arcanes du travail des actuaires et ne se sent aucunement lié aux autres clients de son assureur. Au contraire, l'assureur mutualiste réalisait un lissage des coûts *en temps réel* entre les membres d'une même communauté, ce qui n'était possible que si celle-ci était soudée par de forts liens de solidarité. J'ai sciemment mis ma phrase à l'imparfait, car cela n'existe plus, hélas diront certains ; les normes européennes et une certaine attirance pour le gigantisme ont sonné le glas des dernières mutuelles à taille humaine.

Ceci ne condamne pas, heureusement, les mutuelles désormais toutes devenues des groupes de grande taille à oublier leurs exigences de solidarité ou à ne plus en faire qu'un banal objet de communication ! Mais les choses ne vont plus d'elles-mêmes, et il faut faire des efforts de gouvernance, il faut innover, pour faire vivre ou revivre le lien sociétarial. La question se pose d'ailleurs exactement dans les mêmes termes pour les grandes coopératives.

#### **4 - Une vision ternaire de l'économie**

Coopératives et mutuelles se voient donc aujourd'hui comme de vraies entreprises, mais différentes. Fort bien, mais différentes de quoi ? En général, répondre à cette question nécessite d'abord de déminer le terrain. Le thème de notre colloque est fort bien venu, puisqu'il utilise explicitement le mot *actionnarial*, qui apporte la solution. Car quand on emploie d'autres termes, les risques de confusion et de malentendus sont grands.

On entend souvent coopératives et mutuelles se définir par rapport aux entreprises *classiques*, ou *banales*, voire *traditionnelles*. Cela ne veut pas dire grand'chose, et cela montre bien la difficulté à cerner le bon concept. Il est en revanche d'autres appellations qui, elles, sont carrément fautives. Passons-les en revue.

*Entreprises privées ?* Mais toutes les entreprises et organisations de l'Économie Sociale, y compris les ISBL, sont privées, du simple fait qu'elles n'appartiennent pas au secteur public. C'est donc un non-sens d'opposer l'Économie Sociale au secteur privé, puisqu'elle en fait partie.

*Entreprises commerciales ? Ou entreprises marchandes ?* Mais toutes les coopératives, toutes les mutuelles, et une partie des ISBL (de l'ordre de 20% il y a dix ans, chiffre qui a sans doute augmenté depuis) sont marchandes. Et, naturellement, commerciales.

*Entreprises lucratives ?* Le mot est souvent connoté négativement ; le lucre, c'est l'avidité, la cupidité, l'argent parfois mal acquis. Maintenant, si cela veut dire que l'entreprise a l'obligation d'être rentable et de faire des bénéfices, alors les coopératives et les mutuelles sont bel et bien lucratives, heureusement pour elles (3).

*Entreprises privées lucratives ?* Cette double qualification est souvent utilisée, car on se rend bien compte que chaque terme utilisé seul est inapproprié. Mais elle est redondante, car une entreprise lucrative est forcément privée. Et les contresens décrits précédemment ne font que se cumuler.

*Entreprises capitalistes ?* S'il s'agit du capital productif, c'est proprement absurde, car il n'y a pas de production sans moyens de production. S'il s'agit du capital social, cela ne l'est pas moins. On peut à la rigueur dire qu'on est dans la bonne direction si l'on pense *entreprises participant à l'esprit du système capitaliste*. Encore faudrait-il préciser ce qu'on entend par là.

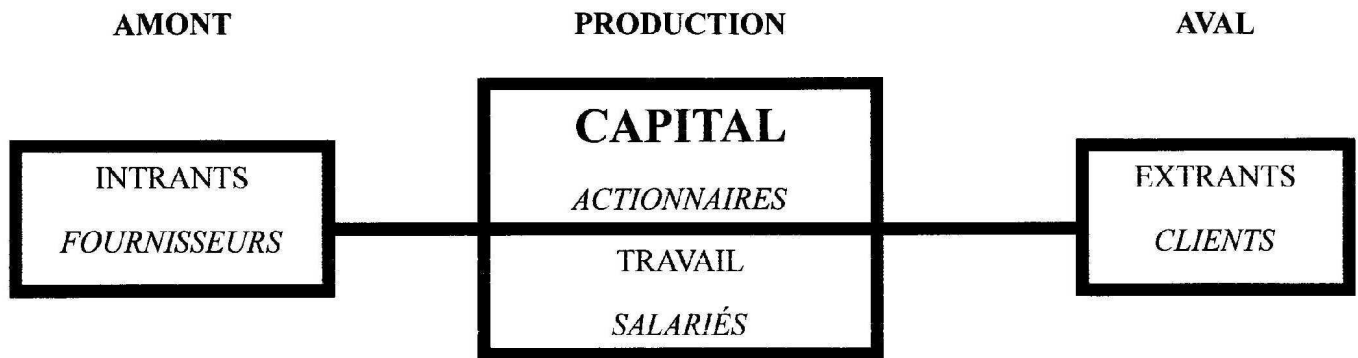
Non ; la seule bonne dénomination de ce que ne sont pas les coopératives et les mutuelles, c'est *l'entreprise actionnariale*. Il reste à populariser cette appellation !

Enfin, je voudrais mettre en garde contre une présentation que j'entends souvent, et qui consiste à faire de l'Économie Sociale quelque chose qui serait « entre » l'économie publique et l'économie que nous appelons désormais actionnariale. Non, elle n'est pas plus « entre » les deux autres qu'elle ne constituerait une « troisième voie » telle que d'aucuns ont cru l'esquisser au temps où le monde était partagé en deux blocs.

L'Économie Sociale n'est selon moi ni mixte, ni hybride ; elle existe par elle-même. Elle constitue, avec les deux autres modèles, un triangle dont je me refuse à numéroter les sommets. Ce qui importe, c'est de les décrire chacun avec la meilleure pertinence possible.

## **5 - Ce qu'est le modèle actionnarial**

Réduit à sa plus simple expression, il tient sur le schéma suivant qui fait intervenir quatre types de parties prenantes élémentaires : fournisseurs, clients, actionnaires et salariés. On n'a pas besoin à ce stade d'y introduire l'État ni le système bancaire.



Le cœur de l'entreprise est la *fonction de production*, combinaison du facteur capital et du facteur travail, optimisée pour obtenir la plus grande différence possible entre ce qui est acheté en amont et ce qui est vendu en aval ; on aura reconnu dans cette différence la *valeur ajoutée*, qui sera partagée entre la rémunération du travail (masse salariale) et celle du capital (excédent brut d'exploitation).

Passons sur le fait que « le client est roi », ce qui n'est pas exempt d'une certaine vérité, sauf si l'entreprise est en situation de monopole. Mais si l'on admet que les prix des intrants et des extrants, ainsi que les salaires, sont grosso modo déterminés par le marché, la seule incertitude qui subsiste est dans le partage du revenu brut d'exploitation entre le coût d'usage du capital, son accroissement éventuel (les investissements) et la rémunération des actionnaires.

Ceux-ci, propriétaires du capital, sont en situation dominante par rapport aux trois autres parties prenantes. L'actionnaire a la responsabilité d'optimiser la fonction de production, et dispose du choix de son mode de revenu : soit immédiat (dividende), soit différé et risqué (investissement). L'entreprise est à lui, il peut en user, il peut en abuser.

La loi et les usages se sont certes attachés à mettre des garde-fous à ce pouvoir absolu. D'après les premiers penseurs libéraux, le meilleur de ceux-ci reste la vertu, la raison humaine ; c'est parce qu'il est avisé que l'actionnaire-roi ne va pas tuer la poule aux œufs d'or. Au contraire, étant propriétaire et responsable sur son bien propre, il sera le meilleur garant de la pérennité et du développement de son entreprise, et n'en tirera de dividendes que raisonnablement.

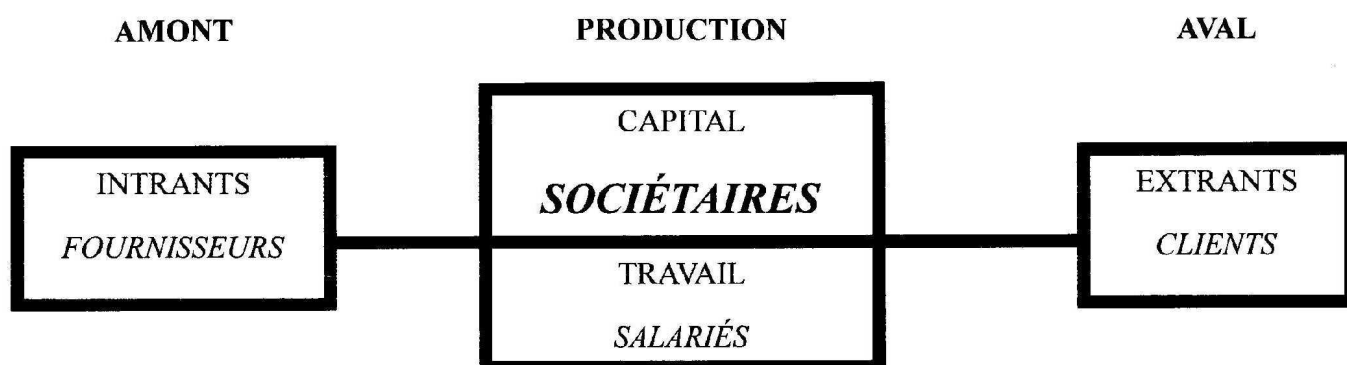
Voilà pour la théorie. Je vous laisse libre de juger si son application a produit les effets escomptés. Vous savez comme moi qu'au cours des cent cinquante dernières années, les avis ont été pour le moins partagés sur ce point. Vous savez aussi que le principal argument des défenseurs du modèle actionnarial, c'est que tout ce qu'on a essayé d'y substituer s'est terminé en désastre.

Je pense néanmoins que le modèle coopératif échappe à cette critique sans appel. Voyons cela de plus près.

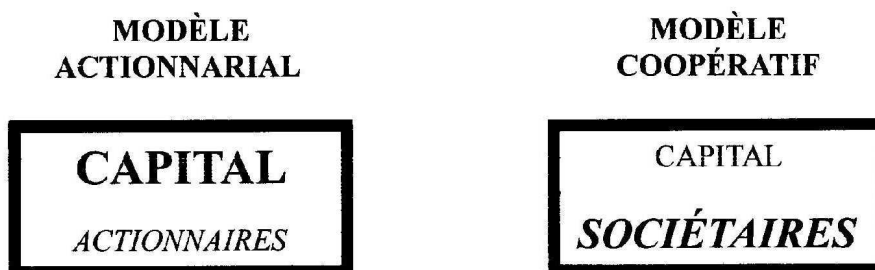
## 6 - La double qualité



Pour passer du modèle actionnarial au modèle coopératif, il suffit de modifier le haut de la fonction de production, et y remplacer « actionnaires » par « sociétaires ». Un simple copié-collé suffit !



Ou alors, en mettant les deux modèles en vis-à-vis :



Vous aurez remarqué que le mot « Capital » perd cette fois sa graphie prédominante. Il se retrouve à l'égal des intrants, du travail et des extrants. En revanche, ce sont les Sociétaires qui bénéficient désormais de la primauté.

Quelle est la différence entre actionnaires et sociétaires ? Si l'on se borne à la lecture des statuts des coopératives, il y en a de deux sortes, la répartition des droits de vote et l'absence de dividendes, qui peut être partiellement compensée par une rémunération obligatoire des parts sociales.

Autrement dit, transformer les gros actionnaires en sociétaires revient à les priver de leur pouvoir de décision et de leurs revenus. Mais pourquoi donc accepteraient-ils pareille dégradation de leur situation ? Serait-ce par grandeur d'âme, par générosité, par goût du sacrifice ? Allons bon !

Et même les petits actionnaires, qui certes pourront plus facilement, en se coalisant, peser sur les votes en assemblée générale, dès lors que les gros ne disposent plus que d'une seule voix comme eux-mêmes, seront également, à leur échelle, pénalisés sur leurs revenus. Pourquoi le feraient-ils ?

La réponse est simple : ils ne le feront pas. Dans une société actionnariale telle que décrite plus haut, aucun actionnaire, ni gros, ni petit, n'acceptera de transformation en coopérative.

Or les coopératives existent, et très souvent elles vont bien, et les sociétaires y sont contents de leur sort. C'est donc qu'il y trouvent leur intérêt. Comment cela se fait-il ? La réponse a pour nom : la *double qualité*.

Revenons sur le modèle actionnarial. Nous avons vu que les actionnaires prennent le pas sur les fournisseurs, les salariés et les clients. Nous avons aussi vu que l'entreprise court le risque d'avoir des actionnaires inconséquents, pénalisant l'avenir en se servant des dividendes avec excès.

Dans la coopérative, ce sont soit les fournisseurs, soit les salariés, soit les clients, qui sont aussi actionnaires. Ils ont la *double qualité*. Et pour que leurs intérêts de fournisseurs, ou de salariés, ou de clients, soient dominants et prennent le pas sur celui des actionnaires, la coopérative impose le dividende zéro, ou presque zéro. Cette obligation dispense d'avoir à compter sur la seule vertu, qui n'est jamais durablement garantie. De même pour les droits de vote : donner à chacun le même pouvoir de décision, c'est empêcher qu'une coalition de circonstance des quelques plus gros porteurs de parts ne vienne menacer la finalité de l'entreprise.

Il y a donc trois types de coopératives, selon que les sociétaires soient fournisseurs (coopératives d'écoulement, notamment dans le monde agricole), ou salariés (coopératives de production, dites aussi ouvrières), ou clients (coopératives de commerçants, de crédit, et mutuelles). Dans chaque cas, la fonction correspondante est prédominante par rapport à celle du capital.

Voici donc la nature du modèle coopératif ; il présuppose la double qualité, il en a besoin pour exister. Il n'est donc pas vraiment concurrent, ou rival, du modèle actionnarial ; il fonctionne dans une autre axiomatique. Il n'est pas moins entrepreneurial, moins concurrentiel ; mais on sent qu'il est sans doute plus conservateur, plus attaché à ses racines, moins mobile, moins prompt à saisir les signaux du marché. Bref, chaque modèle a les qualités de ses défauts, et réciproquement.

## 7 - Un peu de statistique (tout de même !)

Que représente ce modèle coopératif en France à l'heure actuelle ? Le statisticien que je suis aimerait pouvoir vous le dire précisément. D'autant plus qu'il y a bien longtemps déjà, je fus le premier à produire des chiffres sur l'Économie Sociale ; ils n'étaient pas d'une qualité fameuse, mais on n'a pas fait beaucoup mieux depuis. Des progrès ont été réalisés, certes, mais une grande partie des préconisations établies il y a vingt ans et plus sont restées lettre morte.

Le tableau qui suit est un extrait des chiffres actuellement disponibles sur le site de l'INSEE. Ils concernent des emplois en équivalent temps plein. Ils sont établis par croisement entre le code de forme juridique et le code d'activité principale. Les pourcentages sont établis par rapport au total des emplois France entière, dans chaque activité.

	Coopératives	Mutuelles
Agriculture et IAA	31.124 4.18	
Commerce	51.763 1.91	4.089 0.15
Banques et Assurances	158.639 20.46	76.096 9.75

Autres activités	45.709	32.478
TOTAL	287.235 1.42	112.663 0.56

Quand je produisais les chiffres moi-même, je pouvais regarder à l'intérieur des fichiers, opérer des redressements, rectifier des erreurs de codification... plus rien de tout cela ne m'est possible aujourd'hui, et personne ne fait ce travail. On publie tel quel ce qui sort de la machine, et nul n'a le temps ni de connaissances suffisantes sur l'Économie Sociale pour l'analyser. D'autant que l'INSEE applique maintenant au pied de la lettre les règles du « secret statistique » qui excluent toute analyse fine.

Le total des mutuelles me paraît fiable. Je précise qu'il n'y a pas moyen de distinguer entre santé et assurance dommages, et que les « autres activités » concernent pour l'essentiel des établissements sanitaires et sociaux à forme mutualiste.

En revanche, le chiffre des coopératives ne représente qu'un noyau dur dans lequel les organisations de coopératives ne se reconnaissent pas. Elles vont jusqu'à revendiquer un million de salariés, ce qui cette fois est certainement trop, mais cela vous donne une idée de l'incertitude. Quelles sont les opérations qui font passer le noyau dur à un périmètre quatre fois plus étendu ? C'est d'abord la prise en compte des filiales de coopératives qui ont un statut actionnarial ; cette opération-là est tout à fait légitime, mais nous ne disposons d'aucun moyen statistique apte à la réaliser avec une bonne précision. C'est ensuite la consolidation, au sein des coopératives d'entreprises, des effectifs des entreprises membres ; et à mon sens cette seconde opération n'a pas de raison d'être. Les caissières d'un Leclerc sont salariées de leur patron, pas de la coopérative dont leur patron est membre.

Enfin, une autre source de sous-estimation possible réside dans l'opacité de l'importation des chiffres provenant de la Mutualité Sociale Agricole. Je ne suis pas certain de leur exhaustivité.

Mais l'intérêt de ce détour par l'évaluation de la qualité des statistiques disponibles, c'est qu'il m'aura permis de vous montrer qu'il y a une grande distance entre les modèles purs et la réalité. Coopératives et entreprises actionnariales s'opposent d'autant moins qu'elles coexistent dans les mêmes groupes. Vous connaissez tous la CASA, le véhicule coté du Crédit Agricole ; il ne choquera personne de l'intégrer au monde coopératif. En revanche, que diriez-vous du Crédit Lyonnais, ou du CIC ? Ils en sont, ou ils n'en sont pas ? Ces débats n'intéressent pas que le statisticien. Ils montrent simplement que l'économie est une chose vivante qui n'attend pas pour avancer que les questions théoriques soient tranchées, et que son observation recèle beaucoup plus de pièges qu'il n'y paraît de prime abord.

## **8 - Ma conclusion, en forme d'acte de foi**

Je reviens à mon triangle de tout à l'heure, vous vous souvenez, entre les trois modèles. Les modèles sont purs, c'est la réalité qui est hybride. Les entreprises réelles se promènent quelque part à l'intérieur du triangle. Chaque zone, chaque biotope, correspond mieux à tel ou tel type de peuplement d'entreprises. Il n'y a pas de modèle intrinsèquement meilleur qu'un autre, il y a des conditions de bonne prospérité qui sont spécifiques à chaque milieu hôte, comme pour les

végétaux...

Je comprends très bien les arguments de ceux qui défendent la supériorité du modèle actionnarial. Je ne leur fais aucun procès en sincérité. C'est la même chose pour les arbres ; on vous démontrera, avec tous les bons arguments du botaniste en laboratoire, que les feuillus sont plus évolués que les résineux. Il n'empêche qu'il y a des sols, des climats, où les résineux poussent mieux que les feuillus, et procurent autour d'eux emplois, revenus et paysages d'agrément. Il en est de même des coopératives. Elles sont peut-être plus rustiques, plus primitives. Mais il est bien des circonstances où elles obtiennent les meilleurs résultats, les plus durables, les plus équitables, les plus socialement efficaces.

Rien n'est pire que la promotion, fondée sur des raisonnements idéologiques, d'un modèle pur. Même celui de l'Économie Sociale, quand on le baptisait « troisième voie » en voulant en faire une voie unique, meilleure que les autres, à privilégier en toutes circonstances.

Non. La recherche du Bien Commun ne commande pas d'opposer tel modèle à tel autre, mais de les composer, harmonieusement, chacun donnant sa pleine efficacité dans son domaine d'excellence.

## Notes

(1) On a coutume de faire remonter la première analyse sur ce sujet à un article de Georges FAUQUET paru en 1934. En revanche je ne sais pas de quand date le terme de *double qualité*. Toute cette histoire serait à revisiter ; il est en effet très exceptionnel qu'une idée naisse *ex nihilo*. Elle a toujours eu des précurseurs, des inspirateurs. Et il n'est pas rare qu'elle ait eu plusieurs inventeurs, chacun ignorant ce que faisaient les autres... D'ailleurs, lorsque j'ai pour la première fois exposé le schéma développé dans ce document (c'était en mars 1990), je ne savais pas trop si j'innovais ou non. Je n'avais fait que transposer à l'entreprise coopérative la théorie de la *fonction de production*, un concept très élémentaire d'analyse économique ; mais personne ne me l'avait suggéré, et à l'époque je n'avais jamais rien lu de FAUQUET. Il est donc très possible que des auteurs plus anciens aient décrit le système de la *double qualité*.

(2) Au moment où je préparais mon intervention, j'ignorais que notre ami Jean-Pierre DESCHODT allait faire la sienne, au cours du même colloque, sur l'histoire du mot *mutuellisme*. Il en a dit beaucoup plus que je n'aurais su le faire, et je n'insiste donc pas sur ce point.

(3) Il y a un autre inconvénient, grave, à chercher à se distinguer des « entreprises lucratives » ; c'est celui de couper de fait l'Économie Sociale en deux, les ISBL d'un côté, les coopératives et les mutuelles de l'autre. C'est ce que fait l'Union Européenne depuis quelques années : coopératives et mutuelles sont assimilées aux PME, ce qui est une aberration, et sont gérées par la DG Entreprises, tandis que les ISBL le sont par la DG Affaires Sociales. Cette partition est délétère.

