

**Faculté des sciences économiques,  
sociales, politiques et de communication  
École des sciences politiques et sociales (PSAD)**

# **Coopérative de travailleurs : théâtre de la démocratisation du travail ?**

Auteur : Victor Baudry

Promotrice : Isabelle Ferreras

Lecteur : Etienne Verhaegen

Année académique : 2023 – 2024

Master en sociologie

Je déclare sur l'honneur que ce mémoire a été écrit de ma plume, sans avoir sollicité d'aide extérieure illicite, qu'il n'est pas la reprise d'un travail présenté dans une autre institution pour évaluation, et qu'il n'a jamais été publié, en tout ou en partie. Toutes les informations (idées, phrases, graphes, cartes, tableaux, ...) empruntées ou faisant référence à des sources primaires ou secondaires sont référencées adéquatement selon la méthode universitaire en vigueur.

Je déclare avoir pris connaissance et adhérer au Code de déontologie pour les étudiant-es en matière d'emprunts, de citations et d'exploitation de sources diverses et savoir que le plagiat constitue une faute grave.

Victor Baudry

Je tiens à remercier Isabelle Ferreras et Julien Charles pour leur patience et leur aide précieuse.

## Table des matières

<b>I. Introduction</b> .....	<b>4</b>
<b>II. Méthodologie</b> .....	<b>5</b>
i. Introduction au terrain et dispositif heuristique .....	5
ii. Limites .....	8
iii. Retour réflexif .....	8
<b>III. Rapports sociaux formalisés par le Droit des sociétés en Belgique</b> .....	<b>11</b>
i. Instances de représentation des travailleurs .....	12
a. Le conseil d'entreprise (CE) .....	14
b. Le comité pour la prévention et la protection au travail (CPPT).....	15
c. La délégation syndicale.....	16
ii. Représentation des actionnaires et des sociétaires .....	19
a. L'actionariat dans les sociétés anonymes (SA).....	19
b. Le sociétariat dans les sociétés coopératives (SC) .....	24
<b>IV. Histoire des coopératives en Belgique</b> .....	<b>29</b>
i. La classe ouvrière en Europe de l'Ouest au XIXème siècle : contexte socio-politique .....	30
a. Le capitalisme industriel du XIXème siècle : répression des mouvements ouvriers.....	31
b. Les concessions et le progrès social de la fin du XIXème siècle .....	33
ii. Le mouvement coopératif en Belgique .....	34
a. La Belgique politique avant 1848 et les événements révolutionnaires.....	35
b. L'industrialisation et la libéralisation de la Belgique .....	36
c. Résistances ouvrières et extension démocratique.....	39
d. Le développement du réseau associatif .....	41
e. Déclin du mouvement coopératif .....	45
<b>V. Démocratisation de l'entreprise : enjeux sociologiques</b> .....	<b>48</b>
i. Le rôle de la propriété .....	50
ii. Poser les bases d'une théorie de la transformation sociale .....	55
iii. Le bicamérisme, injecter la démocratie dans l'entreprise .....	59
iv. Examiner un cas particulier : la reprise de Cameleon, « mirage utopique ? ».....	62
<b>VI. Conclusion</b> .....	<b>68</b>
<b>VII. Bibliographie</b> .....	<b>73</b>

## I. Introduction

La démocratisation est l'un des plus grands combats œuvrant à l'émancipation humaine. De la sorte, elle prend une place significative dans la littérature et le débat public. Si l'on entend régulièrement des débats sur la nécessité de défendre nos institutions démocratiques, voire de les renouveler par des propositions de démocratie participative, force est de constater que le discours sur la démocratisation de l'économie et du travail est encore très marginal, et ses applications concrètes le sont encore davantage. La démocratisation de l'économie est l'essence du socialisme démocratique, le pouvoir social l'emportant sur le pouvoir économique (Wright 2017) et le travailleur étant capable de peser sur les décisions concernant l'activité productive dont il est partie prenante. Pourtant la démocratie au travail est le grand absent, non seulement historiquement dans les États soi-disant socialistes et communistes aux économies planifiées<sup>1</sup>, mais aussi dans les discours et luttes des syndicats de tous bords, et même d'obédience socialiste. Enfin, même au sein du réseau associatif, de l'ES (économie sociale) et des coopératives, cette forme de gouvernance n'est pas dominante et ne semble pas apparaître au centre des discussions ; *a fortiori* les coopératives de travailleurs, qui incarnent au plus près ce modèle de gouvernance démocratique, ne représentent qu'une fraction des coopératives existantes, qui elles-mêmes sont une partie marginale de l'ES<sup>2</sup>. Le verdict est sans appel, actuellement la démocratie au travail est une niche dans la niche<sup>3</sup>.

Dans cette enquête nous tenterons d'évaluer le potentiel transformateur du mouvement coopératif dans le cadre du combat pour la démocratisation du travail. Les coopératives de travailleurs sont-elles l'avenir de la démocratie au travail ?

Pour ce faire nous tenterons de comprendre ce qui différencie la firme capitaliste de la coopérative, du lien entre propriété et gouvernance, et de la trajectoire historique dans laquelle le mouvement coopératif s'est inscrit. Forts de ces connaissances, nous nous intéresserons aux analyses sociologiques sur les coopératives et la démocratisation de

---

<sup>1</sup> Ces régimes, souvent autoritaires, avaient ironiquement bien plus en commun avec les gouvernements à hiérarchie verticale des transnationales actuelles plutôt qu'avec les coopératives de travailleurs gouvernées démocratiquement.

<sup>2</sup> Selon le rapport du CERA, seulement 9% des coopératives agréées CNC sont des coopératives de travailleurs (Staessens, M., Dufays, F., & Billiet, A. (2021). Belgian Cooperative Monitor 2021. Cera: Leuven., p28)

<sup>3</sup> Je reprends ici une formalisation informelle d'Isabelle Ferreras pour décrire le phénomène.

l'économie et du travail, ainsi qu'aux théories de la transformation sociale pour tenter de dépasser les obstacles que les coopératives ont connus et qui ont conduit le mouvement coopératif à exister dans une relative marginalité.

## **II. Méthodologie**

### **i. Introduction au terrain et dispositif heuristique**

Mon introduction aux thématiques et enjeux abordés dans cette enquête se fit dans le cadre de mon stage. Il en est de même pour mon terrain (la reprise de l'entreprise en faillite *Cameleon*), qui fut l'un des cas étudiés pendant ma participation à la vaste enquête que je vais sommairement présenter. Mon stage s'est déroulé de septembre 2020 à août 2021 dans le centre d'éducation permanente CESEP. La nature de mon travail était toutefois pleinement académique, puisque ma mission était de participer et contribuer à une enquête amorcée par des sociologues de l'UCLouvain depuis plusieurs années et commanditée par la coopérative belge Smart. Celle-ci avait pour objet les enjeux de sécurité et d'autonomie des travailleurs qui utilisent les services de Smart, ainsi qu'une comparaison avec d'autres organisations et formes de contrats de travail. La toile de fond de cette recherche était la question de la démocratie au travail, mise en perspective par deux concepts clés : l'autonomie et la sécurité des travailleurs. Dans ce cadre, mes objectifs étaient premièrement de rechercher et de produire un commentaire sociologique sur la législation relative à ces indicateurs (droit du travail et des sociétés, conventions collectives, etc...), et ensuite de réaliser des descriptions de cas concrets qui présentèrent des similarités à Smart et qui étaient pertinentes à des fins comparatives (entreprises de portage salarial en France, coopératives d'activités, etc...). En cela, l'affaire de la reprise de *Cameleon*, contemporaine au stage et présentée comme une reprise par les travailleurs présenta un intérêt immédiat à l'enquête, et ensuite au mémoire. L'on peut donc dire que le stage m'a servi de porte d'entrée vers une spécialisation dans le domaine de la sociologie du travail et des organisations, au cœur de ce mémoire.

Afin de fournir quelques éléments de contextualisation au lecteur, je vais maintenant faire une description sommaire de l'objet de mon enquête de terrain, bien que j'y

reviendrai en détail à la fin de cette note. En 2020, après la faillite de la chaîne de magasins de prêt à porter, Cameleon, un plan de reprise avec les travailleurs est mis en place par trois acteurs clés : des membres de l'ancienne direction de **Cameleon** ainsi que certains de ses salariés ayant perdu leur emploi, l'agence publique bruxelloise **Hub Brussels** et enfin la coopérative d'activité **JobYourself** (JY). L'objectif est de faciliter la relance en permettant aux travailleurs d'acheter des parts dans l'entreprise avec du temps de travail, tout en continuant de bénéficier de leurs allocations de chômage. Au terme de cette phase ils obtiendraient un CDI et continueraient de travailler en tant que « salariés-actionnaires ». Toutefois, en Belgique, une coopérative d'activité telle que JY a pour prérogative d'accompagner des personnes sans emploi à lancer leur activité entrepreneuriale en conservant leurs indemnités. La reprise d'une entreprise en faillite par/avec ses travailleurs dépasse dès lors ses capacités opérationnelles et son cadre juridique. Néanmoins, pour permettre la réussite de ce projet de relance, les pouvoirs publics, en travaillant conjointement avec direction de Cameleon et de JY, ont déployé un dispositif légal et fiscal exceptionnel, ainsi qu'un suivi personnalisé à différents niveaux via Hub Brussels. Si cette opération complexe, mobilisant des ressources publiques, a permis à 57 travailleurs de conserver un emploi, leur accès nouvellement acquis aux organes de gouvernance de l'entreprise reste limité.

J'ai initialement approché le cas de la reprise de Cameleon par les articles de presse contemporains aux événements, en particulier lorsque la reprise fut annoncée en automne 2020 ; leur cadrage de la situation fera d'ailleurs l'objet d'une discussion dans cette enquête. Lorsque le dispositif spécial de relance fut bien amorcé, au printemps 2021, j'assistai à un webinar organisé par le Cepag Bruxelles intitulé « L'enseigne Caméléon : une nouvelle forme de coopérative ? »<sup>4</sup>, avec pour invités la PDG et actionnaire de Cameleon ainsi que le directeur de JobYourself, la coopérative d'activité ayant accompagné la reprise. Si l'objectif de ces derniers étaient indubitablement de présenter la reprise et relance de Cameleon comme une *success story*<sup>5</sup>, uniquement tempérée par les obstacles juridiques liés à la nature singulière du dispositif, prendre note de la manière dont ces acteurs construisent leur narratif n'est

---

<sup>4</sup> Le webinar fut diffusé dans une session zoom en date du 6/04/2021

<sup>5</sup> Le terme fut d'ailleurs repris par l'agence publique bruxelloise Hub Brussels qui présente le projet de relance de Cameleon en ces termes sur son site web : <https://hub.brussels/en/success-stories/rengo/> consulté le 11/08/2024

pour autant pas dénué d'intérêt pour l'enquête. Cette participation au webinaire fut suivie par un entretien en avril 2021 avec la chargée de dossier Cameleon chez JobYourself et le directeur de la coopérative d'activité, que j'évoquai à l'instant. Comme je l'expliquerai dans la section portant sur les limites de cette recherche, cet entretien fut particulièrement antagonique et ne présenta que peu de nouvelles informations. Enfin, je réalisai un dernier entretien en août 2021 avec la chargée de dossier Cameleon chez Hub Brussels, l'agence publique bruxelloise qui fut instrumentale dans la phase de relance de l'entreprise de prêt à porter. Ceci marqua la fin ma recherche de terrain sur la reprise de Cameleon<sup>6</sup>. Je développerai également les implications de cette temporalité sur l'enquête ultérieurement.

Dans le cadre de cette enquête, et outre l'analyse sociologique, je mobiliserai abondamment des notions et savoirs issus des champs juridique et historique, l'on peut donc dire que l'approche ici privilégiée est multidisciplinaire. Ce choix s'est rapidement imposé par la nature de l'objet d'étude et de ma question de recherche. D'une part l'objet de ma recherche, la société, qu'elle soit coopérative ou anonyme, est une construction juridique et ses organes de dialogue social sont institués par le Droit, ce dernier est donc partie intégrante du phénomène sociologique. Si les rapports sociaux sont formalisés par le Droit, il est alors essentiel pour le chercheur d'avoir une compréhension élémentaire des mécanismes juridiques à l'œuvre. D'autre part, ma question de recherche interroge le potentiel transformateur des coopératives de travailleurs, leur capacité actuelle à influencer l'avenir. Une démarche d'historicisation m'apparait dès lors nécessaire afin de contextualiser le mouvement coopératif contemporain dans une trame historique plus large. Pour mener cet exercice à bien, n'étant ni juriste ou historien, j'ai reçu des recommandations bibliographiques pertinentes de la part d'Auriane Lamine et de Jean-Christophe Defraigne, pour de la littérature juridique et historique respectivement.

Cette approche présente néanmoins des inconvénients que je vais maintenant souligner.

---

<sup>6</sup> J'ajouterais que mon maître de stage, Julien Charles, m'a gracieusement offert la chance de présenter le cas d'étude Cameleon, ainsi que le procédé d'enquête, à ses étudiants à l'UCLouvain dans le cadre du cours « Sociologie des pratiques économiques » en novembre 2021.

## **ii. Limites**

Au cours de ma mission j'ai rencontré une multitude d'obstacles, que j'ai évoqués précédemment mais que je décrirai brièvement. La nature juridique et historique de mon travail m'a amené à devoir me familiariser avec une matière pour laquelle je ne disposais de presque aucune connaissance au préalable, et bien que je fusse, un instant, assisté par un juriste et un historien, la profondeur et la qualité de mon analyse s'en retrouve affectée. Je peux également mentionner les multiples revers dans mes tentatives de prise de contact avec des organisations et personnes pertinentes à l'enquête. Quand il ne s'agissait pas de considérer la piste comme sans-issue, il fallut accepter les contres-temps que cela induisit. De plus, l'objet de mon enquête étant un phénomène contemporain et évolutif, ma recherche s'est heurtée constamment à des exigences de confidentialité, qui m'amènèrent à devoir approcher la situation de manière plus superficielle. Ceci s'est particulièrement cristallisé dans mes interactions avec la coopérative d'activité JobYourself, qui procédait au moment de l'enquête à la négociation avec les services publics de la création d'un nouveau statut juridique pour les travailleurs de Cameleon et qui par conséquent était très vigilant de ne pas mettre à mal son projet. Cela s'additionne à la nécessité de constamment revoir les matériaux pour y incorporer, ou modifier, des éléments nouveaux au dossier. La validité de l'analyse présente donc une composante éphémère.

## **iii. Retour réflexif**

Il me paraît important désormais d'explicitier ma posture au regard des enjeux de cette enquête. Ma participation n'est, en effet, pas entièrement le produit du hasard mais plutôt le fruit de mon intérêt, de mes convictions personnelles, pour la lutte en faveur de la démocratisation du travail. A travers cette note, je développerai mes propos selon le postulat que la démocratie économique est souhaitable et désirable. Tout comme de nombreux chercheurs, mon attrait pour ces questions sociales émane, à défaut d'un autre mot, d'un sens de justice. Autrement dit, si je m'intéresse aux expérimentations de démocratisation de la sphère du travail, ce n'est pas tant par curiosité scientifique, mais plutôt par impulsion éthique. De la sorte, si cette enquête a pour objectif premier de réaliser un travail académique satisfaisant, elle représente

aussi pour moi une double opportunité : m'informer en tant que citoyen et théoriser ces éléments en tant que chercheur. En ce sens je partage l'idée de Jean-Paul Sartre de chercheur engagé.

Il existe toutefois une contradiction entre le travail intellectuel engagé et les exigences professionnelles et académiques. Michel Foucault élabore cette idée en distinguant l'intellectuel universel de l'intellectuel spécifique (Foucault, 1976). Le premier est la représentation un peu désuète de l'écrivain comme sujet libre, figure de la conscience collective, apporteur de vérité. Le deuxième est le savant dont le champ d'expertise est limité et qui se définit par sa profession. Ces deux types d'intellectuels sont, selon Foucault, des modes distincts de liaison entre la théorie et la pratique. Si l'intellectuel universel (« de gauche ») a maintenant laissé place aux intellectuels spécifiques, et que les discours holistes sur des dynamiques sociales collectives ont cédés aux rapports d'enquête et autres bilans d'analyses, les intellectuels ne se sont pas pour autant éloignés des luttes sociales. En effet, en étant soumis aux mêmes conditions que le prolétariat, dans les rapports salariaux ou dans l'autonomie de réalisation de leur travail, les intellectuels spécifiques sont au contact des enjeux matériels de la lutte sociale. Leurs compétences sont mises au service de l'État, de l'Université, ou encore du Capital, ce qui a pour effet de les rapprocher des problématiques qu'ils soulèvent. Ce passage de l'écrivain au spécialiste est une forme de politisation pour Foucault, en ce sens que les discours ne sont plus le fait d'une figure surplombante mais le produit de réseaux multi-situés d'experts, de professionnels, qui multiplient les savoirs. Toutefois cette multiplication n'est pas sans limites ; c'est ainsi que l'intellectuel spécialiste, en raison de ses prérogatives, se voit parfois contraint à des luttes conjoncturelles et des revendications sectorielles. Dépourvu d'une vision globale, il ne peut envisager le changement et se retrouve confiné à des actions limitées.

Bien que Foucault décrive cette distinction entre les profils d'intellectuels comme un basculement historique, j'ai, dans une certaine mesure, expérimenté cela dans le cadre de ma recherche. En débutant l'enquête, avec l'espoir de participer à un effort plus large de promotion de la démocratisation des espaces de travail, j'ai rapidement vécu la frustration de devoir m'attarder sur des cas concrets qui me semblèrent anecdotiques, trop spécifiques que pour en extrapoler une quelconque valeur théorique. Si bien que ma perception est désormais plus nuancée, je continue de penser qu'une démarche intellectuelle qui s'enfonce à outrance dans des degrés de spécificités

n'est pas stratégique (pour autant qu'elle ait vocation de l'être). Toutefois ce premier élan de ma part n'est pas si différent de ce que Pierre Bourdieu qualifie d'illusion de *lector* (Bourdieu, 1997), à savoir un excès de confiance dans le pouvoir du discours et une confusion du commentaire académique pour un acte de militance. Il est en effet tentant pour le sociologue de se rattacher aux grands paradigmes qui semblent légitimer le propos, c'est en cela que la volonté créatrice de construire ou participer à l'élaboration d'une *Grand Theory* est compréhensible.

Finalement, les deux figures de l'intellectuel furent parties de ma démarche réflexive, d'une part l'intellectuel universel comme désir d'énonciation d'universaux en guise d'acte politique, et d'autre part l'intellectuel spécialiste dans la réalisation concrète du travail et dans la confrontation pratique avec les situations réelles dans toute leur complexité.

Dans un échange entre Michel Foucault et Gilles Deleuze, les deux auteurs argumentent le rapport de l'intellectuel au pouvoir (Foucault, 1972). Deleuze perçoit une évolution dans les rapports théorie-pratique : d'une vision totalisante à l'une qui serait fragmentée, limitée à des champs d'applications localisés. D'une manière non dissimilaire à l'intellectuel spécifique de Foucault, que je viens de décrire, Deleuze voit les rapports théorie-pratique comme un vaste réseau où les théories sont autant de points reliés entre eux par des relais pratiques. La survie de la théorie n'est garantie que par sa capacité à être relayée par un autre discours, à défaut de quoi elle est condamnée à s'enfouir dans son domaine. Ainsi, en prenant pour exemple la création du Groupe d'information sur les prisons par Foucault (*Idem*), Deleuze démontre que ce qui s'était produit n'était pas l'application des théories de son collègue dans la pratique, mais l'implémentation d'un nouveau système de relais qui donnait la parole aux prisonniers. En cela, l'intellectuel est en retrait, il n'est plus la conscience collective, le représentant des prisonniers ; il est un point d'activation dans un système plus large de relais. Cette idée de démultiplication des points théoriques et relais pratiques est crucial pour Deleuze car il rejette la notion de représentation. Pour lui, elle est intimement liée à la réforme : une adaptation du pouvoir qui ne l'attaque pas dans ses fondements. Si le pouvoir est totalisant, la théorie doit être son antithèse qui ne prend appui en aucun point particulier. Pour Deleuze, la représentation prive les individus soi-disant représentés de parole.

La reprise de la firme Cameleon, sur laquelle j'ai enquêté dans le cadre de mon stage et sur laquelle je reviendrai en détail dans cette note, illustre assez bien les propos tenus jusqu'ici.

Si ce projet de reprise, présenté comme une reprise par les travailleurs, a permis à 57 d'entre eux de conserver leur emploi, à l'aide de fonds publics ajouterai-je, il ne changeait en rien la gouvernance de cette entreprise capitaliste. Je pense qu'en cela, le travail d'intellectuel spécifique prenait tout son sens, en débusquant les discours à travers la capacité de dévoilement propre au processus d'enquête. Deleuze perçoit la théorie comme un appareil d'attaque, il parle d'action de théorie pour renforcer l'idée que celle-ci est un instrument qui ne doit pas être confondu pour un édifice sacré. C'est en cela que je pense que la recherche, en particulier en sciences sociales, est la plus pertinente lorsqu'elle se confronte par l'enquête à des rapports de force et au pouvoir. Loin du « miracle de la pensée pure » (Bourdieu, 1997), c'est au contact des luttes matérielles que le chercheur développe une conscience concrète des enjeux qu'il espère appréhender.

### **III. Rapports sociaux formalisés par le Droit des sociétés en Belgique**

Les sociétés semblent, en Belgique, être organisées de manière à ce que leur structure de gouvernance fasse l'objet d'une distinction nette entre les instances représentatives des actionnaires, dans le chef du conseil d'administration, de celles qui représentent les travailleurs salariés, à travers le triptyque CE, CPPT, et DS. Cette séparation s'exerce également dans notre système juridique, qui observe une différence entre le droit social et le droit des sociétés. Il est utile de s'interroger sur cette distinction car, même si elle résulte des luttes historiques pour l'acquisition par la classe ouvrière de droits sociaux, dans le contexte du système capitaliste, elle n'en a, pour autant, pas moins d'influence sur les enjeux actuels de gouvernances des entreprises. Interrogation d'autant plus pertinente dans la mesure où le modèle coopératif semble opérer d'une manière à dépasser cette opposition.

Nous pouvons, de manière simplifiée, affirmer que la finalité d'une société capitaliste, tel qu'une SA, est de servir l'intérêt lucratif collectif de ses actionnaires. Ces derniers

nomment des administrateurs qui ont pour mission de gérer la société de manière à faire fructifier son capital. Ces derniers définissant la stratégie de l'entreprise de manière à remplir leur obligation à l'égard des actionnaires, qui les ont élus. Cette stratégie impliquera l'exploitation de « ressources matérielles et humaines » (selon une perspective marxiste). La société peut, en effet, s'approprier les fruits du travail de travailleurs qui ont consentis à échanger, de manière contractuelle, leurs forces de travail contre un salaire. Nous pouvons voir, dès lors, que cette relation asymétrique entraîne des intérêts adverses entre les deux parties prenantes, puisque les travailleurs, en renonçant au fruit de leur travail, espèrent en échange une certaine sécurité, tant au niveau salarial, que dans les conditions de travail. C'est donc dans cette opposition d'intérêts divergents entre apporteurs en capitaux et investisseurs en travail<sup>7</sup> que prend place la nécessité d'instances respectives de représentation. Cette première partie cherche donc, au regard de ce déséquilibre entre ces deux forces, à questionner, décrire et évaluer la capacité des instances de représentation à remplir leurs objectifs.

La coopérative de travailleurs dépasse ce conflit en gommant la distinction entre apporteurs en capitaux, et investisseurs en travail. Ou du moins elle permet, en théorie, le dépassement de cette opposition. Cependant, les coopératives où la majorité des travailleurs sont sociétaires sont loin de représenter la totalité des expériences coopératives, comme nous l'avons évoqué précédemment. Mais indépendamment des particularités de chaque organisation, il convient de faire le portrait des rapports sociaux formalisés par le droit social et le droit des sociétés.

[Pour des raisons de clarté de lecture, chaque section sera suivie d'un encadré avec les sources juridiques mobilisées dans les paragraphes précédents.]

## **i. Instances de représentation des travailleurs**

En Belgique, la représentation collective est institutionnalisée à trois niveaux : le niveau interprofessionnel, sectoriel, et celui de l'entreprise. Cette note se concentre sur ce dernier. Il existe donc, au niveau de l'entreprise, trois canaux de représentation collective prévus par le droit belge. Le CE (conseil d'entreprise), le CPPT (comité pour

---

<sup>7</sup> Je reprends ici (et par la suite) la terminologie proposée par Isabelle Ferreras dans ses travaux sur la démocratisation du travail. Cfr : Ferreras, I. Méda, D. (2021). Démocratiser l'entreprise : une ardente obligation. Equateurs Citoyenneté.

la prévention et la protection au travail), et enfin la DS (délégation syndicale). Ces trois instances sont dotées de compétences spécifiques qui les distinguent, mais sont appelées à travailler conjointement dans les domaines où celles-ci se recoupent. En effet, puisque des seuils ont été établis par la loi afin de rendre obligatoire l'établissement de ces organes de représentation dans les entreprises d'une certaine ampleur, elles ne sont pas nécessairement toutes présentes quand ceux-ci ne sont pas atteints. Les organes en présence devront alors prendre en charge les fonctions jugées cruciales que leurs partenaires absents ne peuvent exercer. Nous allons ici résumer ces règles d'établissement, ainsi que les prérogatives de ces instances de représentation, et leur capacité à influencer les décisions.

### Présentation synthétique des instances de représentation des travailleurs

Premièrement il convient de distinguer le CE et le CPPT de la délégation syndicale, tant sur leurs objets que sur la nature de leur établissement. En effet là où les premiers sont des organes de concertation sociale dont la mise en place s'inscrit dans un cadre juridique bien déterminé, la délégation syndicale occupe davantage un rôle de négociation et ne se formalise qu'à la demande de travailleurs ou d'organisations syndicales. Ensuite, il est important d'ajouter que ces instances de concertation sociale doivent être implémentées au niveau de l'UTE (unité technique d'exploitation), qui doit être distinguée de l'entité juridique investie du rôle d'employeur.

Une UTE est une entité déterminée sur base de critères économiques et sociaux. L'UTE dispose en effet d'une autonomie au niveau économique et au niveau social. Le critère d'autonomie économique est satisfait lorsque l'entité est seule compétente pour exercer la gestion de son activité. En d'autres termes, que les décisions stratégiques sont bien prises au niveau de l'entité, et pas à un niveau supérieur, ou encore par une autre entité. Le critère d'autonomie sociale se réfère, quant à lui, au fait que l'entité représente un regroupement homogène et cohérent des parties prenantes. Ceci, dans l'objectif que la politique sociale et les conventions de travail qui seront mises en place correspondent au mieux aux besoins et conditions des acteurs en présence. L'UTE permet donc de fixer, par fusion ou scission, le périmètre où prendra

place la concertation sociale. C'est un choix du législateur, de manière à éviter les redondances et à regrouper les parties prenantes pour un dialogue social efficace à travers le rassemblement des travailleurs qui participent à la réalisation des mêmes tâches et sont concernés pareillement par les politiques sociales de l'entité.

a. Le conseil d'entreprise (CE)

Le CE est un organe d'information et de consultation qui possède également un pouvoir de décision sur certaines matières. Son établissement est requis par la loi dans les entreprises comptant au moins 100 travailleurs. Il est aussi important de noter que le CE est un organe bipartite mais pas paritaire, signifiant que bien qu'il ait pour prérogative de représenter les deux parties prenantes, à savoir l'employeur d'un côté, et de l'autre les travailleurs, il ne doit pas le faire nécessairement de manière proportionnelle. Ainsi l'employeur, ou son représentant, préside le CE. Celui-ci est accompagné de la délégation du chef d'entreprise, qui se compose de membres choisis du personnel de direction. Sur le banc des travailleurs, l'on trouve les représentants élus lors des élections sociales. Leur nombre varie selon la taille de l'entreprise mais celui-ci est contenu entre 4 et 25. Les cadres se voient attribués leurs propres représentants dans les structures comptant au moins 15 cadres salariés. Les représentants des travailleurs sont élus pour quatre ans et bénéficient de protections contre le licenciement durant leur mandat, ainsi que pendant la phase électorale. Seul une faute grave ou d'autres motifs précisément définis par la loi peuvent outrepasser cette protection. Comme nous le verrons, les modalités des élections sociales sont similaires entre les différents organes de concertation sociale.

Une fois élus, les délégués siégeant au CE reçoivent une série d'informations de nature économique et financière de la part du chef d'entreprise. Les représentants des travailleurs obtiennent ainsi une meilleure appréciation de la situation de l'entreprise, en particulier sur des matières pouvant impacter l'emploi. Notamment sur base de ces informations, le CE sera compétent pour modifier le règlement de travail, fixer les critères d'embauche et de licenciement, déterminer des dates de congés, etc... Toutefois, le CE reste principalement un organe consultatif. En effet, il est dans les prérogatives du conseil d'entreprise de donner des avis et des suggestions sur les mesures touchant à l'organisation et aux conditions de travail, ainsi que d'autres

matières relatives à la politique du personnel et de l'emploi. Et bien que ces questions fassent l'objet d'un échange au préalable, le droit de décision de la direction ne peut être remis en cause par le CE.

Base légale : Loi du 20 septembre 1948 portant organisation de l'économie ; CCT n°9 ; arrêté royal du 27 novembre 1973 portant réglementation des informations économiques et financières à fournir aux conseils d'entreprises.

b. Le comité pour la prévention et la protection au travail (CPPT)

Le CPPT est un organe consultatif qui dispose néanmoins d'une compétence d'accord préalable dans certaines matières. Comme pour le CE, le CPPT est présidé par le chef d'entreprise, ou par son représentant, et les représentants du personnel qui siègent en face de celui-ci sont élus lors des élections sociales. Toujours de manière identique au CE, la délégation des travailleurs comprend 4 à 25 représentants, selon l'ampleur de l'entreprise, cependant l'instauration d'un CPPT est requise dans des structures comptant seulement 50 salariés, le seuil étant donc plus faible que celui du CE. Les représentants des travailleurs et les membres de la délégation patronale siègent avec une voix délibérative et peuvent, moyennant un accord entre les deux parties, faire appel à d'autres individus, qui siégeront au CPPT avec une voix consultative, il s'agit généralement des conseillers en préventions ou d'experts mandatés.

Comme son nom l'indique, le CPPT a pour objectif la promotion du bien-être au travail. Pour ce faire, le comité rend des avis et octroi son accord aux décisions prises par la direction de l'entreprise. Bien qu'il soit un organe consultatif, le CPPT dispose néanmoins de compétences propres sur certaines matières. A cette fin, il possède un droit d'information qui lui permet d'exercer sa mission en connaissance de cause. Sur certaines matières, l'avis du comité est requis, cela signifie que la direction doit le consulter avant de prendre une décision ; dans certains cas, ce n'est plus l'avis mais l'accord du CPPT qui est exigé, cela signifie que le comité peut délibérer à la majorité l'application d'une proposition de la direction. Les matières sur lesquelles le CPPT donne son avis sont celles qui se rapportent aux mesures prises par la direction qui peuvent avoir des conséquences sur le bien-être des travailleurs pendant l'exécution

de leur travail, tel que les changements d'équipement de travail ou encore l'introduction de nouveaux outils et nouvelles technologies. Dans ce cas de figure, il est attendu de la direction de prendre en considération les avis du CPPT et de le tenir informé des décisions prises. Les matières nécessitant l'accord préalable du CPPT sont précisément définies par la loi et concernent généralement les infrastructures sanitaires et la sécurité de l'espace de travail. Enfin, le CPPT a également la possibilité de formuler des propositions à destination de la direction quant à sa politique en matière de bien-être des travailleurs dans l'exécution de leur travail.

Il convient d'ajouter que le CPPT se voit confier les compétences de CE dans les entreprises comptant entre 50 et 99 travailleurs. Si une entreprise n'a pas établi de CE et de CPPT, ce sera la délégation syndicale qui prendra en charge les compétences susmentionnées.

Base légale : loi du 4 août 1996 relative au bien-être des travailleurs lors de l'exécution de leur travail ; arrêté royal du 3 mai 1999 relatif aux missions et au fonctionnement des comités pour la prévention et la protection au travail.

### c. La délégation syndicale

La délégation syndicale est une instance de négociation qui a pour mission de représenter les travailleurs syndiqués de l'entreprise. Elle diffère des deux autres organes présentés précédemment dans sa forme juridique. En effet, la représentation syndicale s'est formalisée et a bénéficié d'une certaine reconnaissance non pas à travers le droit, mais par les CCT (conventions collectives de travail). Les modalités de représentation syndicale sont donc variables et dépendent en partie de conventions sectorielles qui délimitent plus précisément leurs champs d'application. De plus, les différentes organisations syndicales se concertent afin de se répartir les mandats des délégués syndicaux au sein des régions, secteurs, et entreprises.

La délégation syndicale se différencie également des autres organes de concertation sociale en cela qu'elle n'est composée que de représentants des travailleurs. Les délégués syndicaux sont soit élus, soit désignés par les secrétaires syndicaux permanents, pour un mandat de quatre années. Les délégués sont avant tout les

représentants des travailleurs affiliés à une organisation syndicale. Toutefois, une CCT prévoit que cette représentation soit étendue à tous les travailleurs de l'entreprise par négociation sectorielle (article 6 de la CCT n°5). Il convient de préciser que cette extension ne concerne que les travailleurs permanents, et se fait donc à l'exclusion des travailleurs « atypiques », intérimaires, saisonniers, etc... et pose la question de la représentation des travailleurs sous ce type de contrat de travail, qui est pourtant à la hausse (EWCS, 2017).

Les objectifs de la délégation syndicale sont variés. Celle-ci est reconnue compétente pour négocier les termes des CCT au sein de l'entreprise. Elle a également un droit d'information et de contrôle sur l'application des lois sociales, des CCT, du règlement de travail, ainsi que des contrats de travail individuels. La délégation syndicale peut également demander à être reçue par la direction en vue de solutionner un litige collectif, ou afin d'en prévenir la survenance. Les délégués syndicaux prennent aussi la défense de travailleurs individuels dans des situations conflictuelles avec l'entreprise. En raison de la teneur contentieuse du rôle de délégué syndical, les travailleurs faisant partie de la délégation bénéficient d'une protection contre le licenciement. Cette dernière se distingue des protections accordées aux représentants siégeant au CE ou au CPPT car elle n'est pas fixée par la loi mais par CCT. En outre cette protection est plus faible, puisque qu'elle consiste à requérir de l'employeur qu'il informe une semaine à l'avance l'organisation syndicale affiliée au travailleur dont il souhaite une rupture unilatérale de contrat. Cette dernière peut alors faire appel à la décision.

Enfin, il est important de souligner qu'en l'absence d'un CE, d'un CPPT, et d'une délégation syndicale au sein d'une entreprise, le droit prévoit que certaines des fonctions jugées essentielles soient exercées directement par les travailleurs à travers un système de report de compétences.

Base légale : CCT n°5
-----------------------

### Evaluation de l'influence des organes de représentation des travailleurs

Maintenant que nous avons présenté les règles et prérogatives du « triptyque institutionnel » que représentent le CE, le CPPT et la DS, nous allons nous pencher sur

la capacité de ces instances à influencer les décisions dans le contexte de l'entreprise. En effet, nous cherchons ici à déterminer les droits politiques des travailleurs à travers les organes de représentation sociale, en d'autres termes à mesurer le degré de participation des travailleurs salariés dans l'entreprise. Toutefois, certaines considérations juridiques doivent être avancées avant de poursuivre. Premièrement le droit belge distingue le droit du travail au droit des sociétés, correspondant à deux entités juridiques distinctes, respectivement l'entreprise et la société. Et à chacune de ces deux entités, un gouvernement propre. Ainsi, si nous cherchons à définir l'étendue de la participation au pouvoir des travailleurs, il convient de prendre en compte les différences entre ces formes de gouvernement. Les organes de concertation sociale qui ont été présentés précédemment relèvent du droit du travail, et de l'entreprise (légalement UTE), c'est par là que nous commencerons.

Bien que nous avons jusqu'ici parlé de participation des travailleurs à la gestion de l'entreprise, il est important de préciser que le droit ne reconnaît pas ce terme, mais plutôt celui d'implication, à savoir le droit à l'information et la consultation. Cependant nous utiliserons le terme participation pour mettre en évidence les situations où les travailleurs exercent une influence tangible sur la gouvernance de l'entreprise. Dans le contexte de la représentation des travailleurs, nous chercherons à identifier les matières sur lesquelles les organes de négociation et concertation sociale possèdent une forme de « codétermination », à savoir une manière d'exercer le pouvoir où aucune des parties prenantes ne peut unilatéralement statuer par elle-même. Auriane Lamine et Filip Dorssemont proposent d'observer ces enjeux sous l'angle des trois pouvoirs – réglementaire, disciplinaire, et de gestion (Dorssemont, Lamine, 2019). Le pouvoir réglementaire concerne l'élaboration et la modification du règlement de travail. Ces compétences appartiennent au CE, bien qu'en l'absence de celui-ci c'est le chef d'entreprise qui adopte le règlement. Le pouvoir disciplinaire a pour objet la modification ou rupture des contrats de travail. Ce pouvoir est exclusif au chef d'entreprise et la législation ne prévoit aucune disposition visant à garantir la mise en place d'un espace de dialogue avec les représentants des travailleurs lors de la survenance d'une situation conflictuelle. Enfin le pouvoir de direction a trait à la gouvernance de l'entreprise. Ce dernier pouvoir est un peu plus complexe car il recouvre différentes facettes. Le pouvoir de direction tire sa justification de la liberté d'entreprise et du droit de propriété, par conséquent le droit belge ne prévoit pas

formellement la participation des travailleurs à la gestion de l'entreprise. Dans les faits, la participation existante, à travers les instances de représentation, se limite à l'organisation du travail et ne se rapporte jamais à l'orientation stratégique générale de l'entreprise. C'est en cela que le pouvoir de direction est exclusif au chef d'entreprise. Des formes de codétermination existent bel et bien sur des matières de gestion et organisation du travail, tel que nous venons de l'expliquer au regard du CE, du CPPT et de la DS, mais celles-ci sont fortement restreintes dans leur champ d'application. Il convient aussi de préciser que si le CE occupe effectivement un rôle passif de consultation et concertation, le CPPT participe, en revanche, à la politique de l'entreprise, mais ses compétences sont limitées au domaine spécifique du bien-être des travailleurs lors de l'exécution de leur travail.

Au regard de ces considérations, il est permis d'affirmer que les prérogatives des instances de représentation des travailleurs jouent un rôle marginal dans la participation à l'exercice du pouvoir dans les entreprises. A l'exception d'une participation à l'organisation du travail via le pouvoir réglementaire, les organes de concertation semblent se limiter à leur fonction de consultation et d'information prévue par le droit belge.

## **ii. Représentation des actionnaires et des sociétaires**

Dans cette partie, nous tenterons d'identifier les instances de représentation des actionnaires dans les SA (société anonyme), et des sociétaires dans les SC (société coopérative), et d'expliquer leurs prérogatives, ainsi que leur capacité à influencer les décisions.

### **a. L'actionariat dans les sociétés anonymes (SA)**

La SA est une société dite de capital, à savoir que la personnalité juridique de ses actionnaires est distincte de leurs apports en capitaux. Ainsi, les actionnaires n'engagent leur responsabilité qu'à hauteur de leurs capitaux, et peuvent librement échanger leurs titres. C'est en cela que seuls les fondateurs de l'entreprise, ayant apporté les capitaux initiaux, apparaissent dans l'acte constitutif de la société, là où les

autres souscripteurs en sont absents. Sur ces derniers n'incombe également pas le même régime de responsabilité. Il apparaît dès lors que les actions jouent un rôle prépondérant dans la nature même du fonctionnement de la SA, et ce dès sa création. Aux titres sont attachés des droits dont l'actionnaire bénéficiera, que nous allons maintenant passer en revue.

Les actions sont des parts du capital social de la société et confèrent à leurs titulaires des droits pouvant être distingués en trois catégories : les droits politiques, financiers, et patrimoniaux.

Selon le droit belge des sociétés, une action confère des droits politiques à son titulaire à travers une voix à l'AG. Par conséquent, le titulaire d'un, ou plusieurs, titres peut participer au gouvernement de la société en exerçant son droit de vote sur base des informations qui lui sont fournies par le CA. Toutefois il est important de souligner que, dans les limites légales, les sociétés peuvent émettre des titres dépourvus du droit de vote, sur lesquelles nous reviendrons sous peu.

Les droits financiers attachés à l'action se réfèrent quant à eux, à, d'une part, le droit de l'actionnaire à se voir obtenir le versement de dividendes si les conditions sont réunies, et, d'autre part, au droit de souscription préférentielle, à savoir un accès prioritaire aux opérations d'augmentation du capital.

Enfin les droits patrimoniaux affirment le droit de propriété de l'actionnaire sur ses titres, il peut donc en disposer selon son appréciation, et est libre de les conserver ou de les céder. Le Code des sociétés prévoit néanmoins des motifs légitimes d'expulsion d'un actionnaire, à travers des procédures prenant place dans des contextes spécifiques.

Les droits attachés au titre qui ont été décrits précédemment sont ceux de l'action dite ordinaire, toutefois il existe également des actions sans droit de vote, comme nous l'avons déjà indiqué auparavant. Les sociétés désirant émettre de nouveaux titres sans pour autant changer sa structure de gouvernance ont la possibilité de recourir à cette option. Cependant ces titres dépourvus du droit de vote ne peuvent pas constituer plus d'un tiers du capital de la société au moment de l'émission, et sont munis de droits financiers privilégiés. Ainsi le législateur a voulu compenser le déficit de contrôle de ces titres par d'autres avantages, de nature financière.

Il convient également de préciser que si le principe d'une action égale à une voix est la norme en Belgique (article 541 du Code des sociétés), ce n'est pas nécessairement le cas ailleurs. C'est ainsi que de nombreux pays disposent d'actions à vote plural, signifiant que les sociétés émettrices peuvent augmenter la puissance de vote attachée à certaines actions, au moment de leur émission.

En effet, en Belgique le pouvoir de contrôle d'un actionnaire sur une société est entièrement dépendant du volume d'actions que celui-ci détient. Cela a pour conséquence de dissuader les actionnaires de référence (les détenteurs d'un large volume de titres) de céder leurs actions, car cela résulterait en une diminution du contrôle qu'ils exercent sur la société. Pour éviter un enlèvement des marchés boursiers par blocage des titres, de nombreux pays ont optés pour une variante du vote plural, de manière à permettre aux actionnaires de maintenir un certain contrôle sur les sociétés dont ils détiennent des titres tout en diversifiant leur portefeuille. Il existe deux variantes principales du vote plural. La première est celle du vote plural général, qui est en place en France. Cette option vise à récompenser les actionnaires de longue date, loyaux à la société, en leur accordant une puissance votale accrue sur leurs titres. Cette attribution est automatique et se réalise par effet multiplicateur. La seconde version est celle du vote plural particulier, qui existe en Suède, au Danemark, en Suisse, en Hollande, et encore d'autres pays. Dans celle-ci l'AG peut accorder à certains actionnaires spécifiques une augmentation de leur pouvoir votal. L'objectif étant de laisser aux sociétés la décision de distinguer les actionnaires de contrôle des autres investisseurs, qui seraient moins concernés par la gouvernance de la société indépendamment du volume d'actions détenues. Ceci entraîne des enjeux de gouvernance intéressants qui sont au cœur d'un débat prenant place au sein des institutions européennes, mais qui dépassent l'ambition de cette note.

Maintenant que nous avons résumé les fonctions des titres dans les SA, voyons un autre type de titre, à savoir l'obligation. Les sociétés peuvent obtenir des financements à travers l'émission d'actions, mais comme nous l'avons vu précédemment les droits financiers des actionnaires accordent à ceux-ci la priorité de souscription en cas d'augmentation du capital social. Or les souscripteurs existants désirent peut-être conserver leur contrôle et ne souhaitent pas voir leurs titres se diluer par l'introduction de nouvelles actions. Par conséquent, le CA peut décider, afin de ne pas contrarier les actionnaires, que la société émette plutôt des obligations. Celles-ci sont des titres de

créance qui représentent un contrat de prêt à intérêt entre la société et les souscripteurs, qui deviennent donc des « obligataires ».

Les obligations accordent également des droits politiques à leur titulaire, cela dans une moindre mesure comparativement aux droits rattachés à l'action. Les obligataires forment néanmoins l'assemblée générale des obligataires, qui dispose de compétences particulières. Les titulaires d'obligations peuvent aussi participer à l'AG avec une voix consultative et consulter les documents de la société à son siège social.

### Le gouvernement des SA

Maintenant que nous avons décrit les droits que confèrent les titres, voyons comme ces instances opèrent la gestion de la société. Pour rappel, la SA est gouvernée par le CA, un organe collégial qui compte, hormis exceptions, au minimum trois administrateurs. Ces derniers peuvent être une personne physique ou morale et être, ou non, actionnaire de la société. Il est de la compétence légale exclusive de l'AG de nommer les administrateurs, bien que les modalités précises de l'élection ne soient pas définies par la loi, laissant les sociétés libres de prévoir des conventions particulières. Toutefois certaines conditions minimales doivent être atteintes, notamment le fait que la nomination prenne place dans le cadre de l'AG, et qu'elle soit annoncée au préalable aux détenteurs de titres. De plus, le vote ne peut prendre place que si les quorums, définis dans les statuts, sont atteints, et se réalise à la majorité simple des voix. Comme nous l'avons mentionné précédemment, en Belgique chaque titre donne accès à une voix, ou du moins chaque action octroi une puissance votale proportionnelle à la part de capital que représente le titre. Ainsi, si un actionnaire détient plus de la moitié du capital de la société, il sera en mesure de nommer, à lui seul, les administrateurs. Dans cette situation, le titulaire de la majorité des titres est appelé « actionnaire de contrôle ».

Pour éviter ce type de situation, la société peut inclure dans ses statuts des dispositions visant à représenter ses différents groupes d'actionnaires. Ces conventions sont appelées clauses de représentation proportionnelle et accordent aux multiples catégories d'actionnaires la possibilité d'élire un ou plusieurs administrateurs représentant leurs intérêts propres.

Tout ceci pour mettre en avant le fait que la législation offre une certaine souplesse quant aux modalités actionnariales de la SA. Toutefois il est important de souligner que la société ne peut pas retirer à l'AG son droit exclusif de nommer les administrateurs siégeant au CA.

Si la société peut, à travers ses statuts, modifier les modalités de vote et d'élection des administrateurs, les actionnaires le peuvent aussi. En effet, les actionnaires d'une SA ont la possibilité de conclure des conventions privées visant à assurer la nomination d'un ou plusieurs administrateurs choisis au préalable. Ces accords entre titulaires de titres permettent aussi de mettre en place les clauses de représentation proportionnelle évoquées ci-dessus. Les conventions privées adoptées entre actionnaires au sein de l'AG sont appelées pactes de votation et présentent pour ces derniers un avantage de confidentialité et modifiabilité que les dispositions statutaires n'offrent pas. Cependant elles doivent rester en accord avec l'intérêt social de la société et ne peuvent exister que de manière temporaire.

Une fois la composition du CA déterminée par le vote des actionnaires à l'AG, le pouvoir de gestion de la société revient presque entièrement aux administrateurs. Ces derniers sont élus pour un mandat renouvelable d'une durée maximale de six ans et, réunis, forme un collège, à savoir une entité délibérative unique, distincte de la personnalité des membres qui la compose. En Belgique, l'organisation du CA repose sur un système de gestion moniste, ce qui explique la raison pour laquelle les pouvoirs de gestion sont concentrés exclusivement dans les mains du conseil d'administration, comme nous le disions précédemment. Le système moniste est également le système organisationnel au Royaume-Uni, toutefois, certains pays comme l'Allemagne, l'Italie, ou encore les Pays-Bas ont opté pour un système dualiste. La structure de la société est alors divisée en deux organes. Le directoire, d'une part, exerce le pouvoir exécutif, le conseil de surveillance, d'autre part, veille au contrôle du premier et son aval est requis pour l'adoption de certaines décisions. Bien entendu, le rôle qu'occupe le conseil de surveillance dans les pays ayant optés pour un système dualiste est largement pris en charge par l'AG en Belgique ou au Royaume-Uni, mais cela n'est pas sans conséquence sur le fonctionnement de la société. Ceci se traduit notamment par le fait que toutes les compétences résiduelles, qui ne sont pas attribuées à d'autres organes par le Code des sociétés ou les statuts de la SA, appartiennent au CA (article 522 du Code des sociétés). En cela le CA dispose de pouvoirs étendus en vue de

prendre les décisions nécessaires à la réalisation de l'objet social de la société, la prérogative du CA étant d'agir dans l'intérêt social. Cette notion d'intérêt social a été, et continue d'être, débattue mais peut se caractériser par l'intérêt lucratif collectif des actionnaires. Pour s'assurer que cette mission est menée à bien, le CA doit présenter aux actionnaires son rapport de gestion et les comptes annuels de la société lors de l'AG annuelle.

A ce titre, l'AG prend place aux dates et à la fréquence prévues par les statuts de la société, mais peut aussi être convoquée expressément selon certaines dispositions. Comme nous l'avons indiqué, l'AG dispose essentiellement de compétences d'attribution, à savoir des compétences précisément listées dans les statuts, et des compétences attribuées par le Code des sociétés. En voici la liste non exhaustive : augmentation et réduction de capital, acquisition d'actions propres, liquidation et dissolution, approbation des comptes, nomination, révocation et décharge des administrateurs, modification des droits attachés aux titres, nomination et révocation pour juste motif des commissaires, etc... Afin que les actionnaires puissent exercer leurs droits politiques lors de l'AG, une série de formalités est établie. Parmi celles-ci, la formation d'un bureau temporaire qui, durant la tenue de l'AG, veillera au bon respect des procédures et à la légitimité des élections. Puisque l'assemblée générale consiste en une réunion entre les actionnaires et les administrateurs de la société, c'est également en cette occasion que ces derniers répondront aux questions des premiers. Lorsque tous les points de l'ordre du jour ont été parcourus sans remarquer d'irrégularités, l'AG prend fin.

Base légale : Code des associations et sociétés (CSA) articles 5:1 à 5:158 et articles 7:1 à 7:232
--

#### b. Le sociétariat dans les sociétés coopératives (SC)

Maintenant que nous avons sommairement décrit les modalités de l'actionnariat dans les SA, ainsi que la relation entre capital et gouvernance, voyons en quoi le sociétariat dans les SC diffère. Au vu des prétentions de cette note nous parlerons des SC de manière générale mais il convient de noter qu'elles peuvent se

décliner en deux variantes selon leur apport en capital. La SCRL (société coopérative à responsabilité limitée) fait ainsi l'objet de dispositions particulières supplémentaires par rapport à la SCRI (société coopérative à responsabilité illimitée), mais nous n'entrerons pas dans les détails. La SCRL sera ici cependant considérée par défaut.

Une première caractéristique fondamentale différenciant la SC de la SA est la variabilité de son capital et du nombre de ses associés, et ce, sans modification des statuts. Les titres sont des parts nominatives qui portent un numéro d'ordre, aucune autre espèce de titre représentant des droits sociaux ou donnant droit à une part des bénéfices ne peut être créée. La société coopérative doit garder un registre des parts dans son siège social, celui-ci peut être consulté par tous les associés et est d'une grande importance au vu du caractère variable du capital social. De manière analogue aux SA, la SC choisit les modalités d'émission de titres dans ses statuts, et les associés souscrivant une part reçoivent un certificat attestant leur inscription. En principe, la SC est ouverte à toute personne désireuse d'y adhérer, mais elle peut néanmoins établir des conditions d'adhésions. Puisque la société coopérative est régie par le principe d'adhésion volontaire, ces critères doivent être objectifs et ne peuvent contrevenir les traits de personnalités protégés par le droit (sexe, race, convictions, etc...). Hormis cela, les membres de la SC choisissent leurs collaborateurs.

Une SC peut séparer ses parts sociales en plusieurs catégories qui correspondent à des droits et obligations différents pour leurs titulaires. Ces différences peuvent se concrétiser sous la forme de dividendes, d'avantages en nature, d'éligibilité, de contribution forfaitaire, etc... Cependant la SC doit respecter des conditions d'agrément qui, d'une part, limitent le droit aux dividendes (maximum légal de 6% net) et, d'autre part, ne permettent pas à la société de faire une distinction entre des parts qui accordent le droit de vote, à celles qui ne le permettent pas. Les associés d'une SC disposent toujours du droit de vote à l'AG.

A ce sujet, la loi prévoit qu'en principe tous les associés disposent d'une voix égale, indépendamment du nombre de parts qu'ils possèdent. Les statuts des SC peuvent néanmoins déroger à ce principe sous condition qu'aucun associé ne dispose d'une puissance votale supérieure à 10% de l'intégralité des voix attachées aux parts présentes. Cette condition respectée, les SC sont libres d'aménager leurs statuts afin d'accommoder leur système de vote selon leur convenance. A défaut de statuts

spécifiques, la règle qui prévaut est la même que pour les SA, une part accordant une voix, nonobstant la limite des 10%. Il existe donc une contradiction entre le Code des sociétés et les conditions d'agrément des sociétés coopératives. C'est pourquoi les modalités de vote seront généralement définies dans les statuts au préalable. La loi prévoit également que pour les SC de grande ampleur, le vote peut se faire au second degré, d'une manière analogue aux élections présidentielles à deux tours.

Sans spécification particulière dans les statuts, la SC est gérée par un administrateur. Celui-ci est désigné par l'AG. Des modalités spéciales permettent de remettre le pouvoir décisionnel de nomination à une personne, ou un groupe de personne, expressément choisies, mais la société ne peut retirer le droit de révocation des administrateurs aux associés siégeant à l'AG.

Il existe d'autres particularités qui distinguent la SC de la SA, tel que les limitations concernant la distribution des dividendes, ou encore la gratuité du mandat d'administrateur, et cela est dû, en grande partie, à l'objet social de la SC, qui consiste à procurer un avantage économique ou social à ses bénéficiaires. Cette variation de la finalité même de la société engendre une distinction profonde avec la SA, qui se traduit, entre autres, par les modalités de gouvernance. A ce sujet, la SC dispose d'une grande liberté contractuelle et statutaire pour instaurer ses organes de gestion. Par défaut, la SC est gérée par un ou plusieurs administrateurs, d'une manière non dissemblable aux SPRL. Si les statuts prévoient la formation d'un collège, les règles de gestion se rapprocheront de celles de la SA, que nous avons décrit précédemment.

Base légale : Code des associations et sociétés (CSA) articles 6:1 à 6:128
--

Tableau récapitulatif

	<b>AG</b>	<b>CA</b>	<b>CE</b>	<b>CPPT</b>	<b>DS</b>
<b>Condition d'accès</b>	Apport en capital	Apport en capital	Apport en travail	Apport en travail	Apport en travail
<b>Type de pouvoir</b>	Statutaire  Nominatif	Orientation stratégique  Pouvoir de direction  Pouvoir disciplinaire	Réglementaire	Réglementaire	/
<b>Source</b>	Code des sociétés	Code des sociétés	Code du travail	Code du travail	Conventions collectives de travail
<b>Objet des prérogatives</b>	Délibération et adoption des décisions comprises dans les statuts  Nomination et révocation des administrateurs  Augmentation et réduction de capital	Administration de l'organisation en vue de la réalisation de son objet social	Concertation sociale  Modification et fixation du règlement de travail	Concertation sociale  Modification et fixation de la politique d'entreprise relative au bien-être et à la sécurité des travailleurs	Négociation des CCT  Défense des travailleurs dans les situations de litige avec la direction
<b>Intensité</b>	Proportionnellement décisionnel	Décisionnel (collège)	Consultatif  Informatif	Consultatif,  Informatif  Propositionnel	Informatif  Négociation

A travers cette exploration juridique des entreprises, nous avons pu observer la manière dont le Droit codifie le lien entre propriété et gouvernance. Nous avons pu constater le rôle marginal des organes de représentation des travailleurs dans la gouvernance des firmes capitalistes, la concertation sociale étant limitée par sa dimension consultative. La coopérative bride significativement la propriété avec le principe fondamental « d'une personne une voix », mais ne la dépasse pas complètement, son accès étant conditionné par l'acquisition d'un part sociale.

Si des compromis, obtenus à travers des luttes sociales, visant à améliorer les conditions de vie et de travail des salariés existent dans le Droit, les rapports sociaux propre au capitalisme sont formalisés par celui-ci. En effet, en dernière instance c'est bien le Droit qui est garant du respect de la propriété et des pouvoirs politiques qu'elle confère.

Avant de poursuivre, il semble dès lors nécessaire d'offrir une définition du capitalisme, terme qui a et continuera d'être mobilisé dans le cadre de cette note. Il ne s'agit certainement pas d'établir ici une formule définitive du capitalisme, l'exercice dépassant de très loin les ambitions de cette enquête, mais plutôt de proposer une définition fonctionnelle qui nous évitera de concevoir le capitalisme comme une abstraction. Il existe en effet de nombreux débats quant à ce qui relève ou non du capitalisme, voir du registre analytique à utiliser pour le décrire. Ces débats épistémologiques, aussi intéressants soient-ils, ne sont pas pertinents à l'égard de cette enquête.

Nous utiliserons ici la définition simplifiée du capitalisme d'Erik Olin Wright, qui en distingue deux caractéristiques principales : des rapports de classe et des mécanismes de coordination économique (Wright, 2017, p54).

Les rapports de classe dans le capitalisme, déjà évoqués précédemment, opposent les capitalistes (ou bourgeoisie), qui s'érigent en classe par la propriété des moyens de production, aux travailleurs (ou prolétariat), qui vendent leur force de travail à ceux-ci dans le but d'obtenir des moyens matériels de subsistance. « *Dans le capitalisme, les moyens de production sont possédés de manière privée et leur utilisation est contrôlée par les propriétaires ou leurs représentants* » (*Idem*), comme nous l'avons montré précédemment dans la section juridique de cette note, la gouvernance de l'entité productive est liée à la propriété et garantie par le Droit. Les relations sociales dans le

système capitaliste sont donc marquées par un lien de subordination entre les travailleurs et les capitalistes, qui est au fondement du rapport de classe.

Les mécanismes de coordination économique, dans le système capitaliste, sont le produit des innombrables échanges entre agents économiques dans le « libre marché ». Les personnes privées et morales s'engagent dans des transactions volontaires de biens et services selon des logiques d'offre et demande qui établissent les prix de ceux-ci. Agrégés, ces échanges coordonnent approximativement la production et la distribution selon le principe de la « main invisible » d'Adam Smith ; « *La coordination par le marché est traditionnellement opposée à la coordination autoritaire de l'État, dans laquelle le pouvoir étatique est mobilisé pour encadrer l'allocation des ressources* » (*Idem*). Cette conceptualisation est toutefois largement théorique, comme nous le verrons ultérieurement. En réalité, les économies sont hybrides, l'État et le marché se partageant des segments plus ou moins grands, parfois superposés, de l'économie.

Selon Wright, la réunion de ces caractéristiques principales, que sont les rapports de classe et des mécanismes de coordination économique, forme le moteur de la logique concurrentielle du capitalisme, qui elle-même amplifie l'accumulation des capitaux (*Idem*, 2017, p55).

Bien que simplifiée, cette définition du capitalisme sera le référent et point d'appui lors des utilisations du concept à travers cette enquête.

#### **IV. Histoire des coopératives en Belgique**

Pour comprendre la logique coopérative, il faut appréhender ce contre quoi cette logique s'est construite. Le contexte social et les conditions matérielles qui ont permis son émergence, son expansion, et finalement son déclin et, potentiellement, son renouveau. Mon hypothèse est que l'affaiblissement du mouvement coopératif résulte en partie de son impuissance face aux adaptations du système capitaliste. Par conséquent, je souhaite dans un premier temps, d'une part faire le portrait succinct de la classe ouvrière en Europe de l'Ouest au XIXème siècle, et d'autre part présenter les réactions et adaptations du système capitaliste, tenter de comprendre comment le système capitaliste a pu contrer la contestation sociale anticapitaliste ; ensuite, nous

nous intéresserons plus spécifiquement au mouvement coopératif en Belgique, de sa naissance jusqu'à son déclin.

**i. La classe ouvrière en Europe de l'Ouest au XIX<sup>ème</sup> siècle : contexte socio-politique**

Pour commencer, nous tenterons sommairement de montrer les différentes formes que le capitalisme a pu prendre afin de se maintenir et de se fortifier face à la critique sociale (Boltanski & Chiapello, 1999) qui lui a été adressée depuis son avènement dans le courant du XVII<sup>ème</sup> siècle. Pour rappel, Boltanski et Chiapello effectuent une typologie des critiques adressées au capitalisme, les inscrivant dans deux versants, moderniste et anti-moderniste, et les dissociant en nature, distinguant la critique sociale de la critique « artiste ». Le versant moderniste de la critique sociale est celui de la dénonciation des inégalités économiques croissantes et du danger de la crise climatique, avec pour volonté de mener un combat pour l'application des principes de justice sociale et environnementale. Dans le même temps le versant anti-moderniste de la critique sociale cohabite. Il expose une forme de « capitalisme intérieur » et postule la nécessité de s'attaquer aux racines existentielles du capitalisme. Dans cette perspective l'égoïsme et l'individualisme sont les produits d'un système économique défaillant et il convient de les rejeter au profit d'une solidarité communautaire. Si bien que certains outils de légitimation du capitalisme soient restés les mêmes à travers le temps (tel que l'utilisation de l'appareil juridique et étatique), la contre-offensive capitaliste face à la contestation sociale ne s'est pas toujours manifestée de la même manière<sup>8</sup>. Afin de conceptualiser la réaction capitaliste face à ses résistances, nous proposons une double différenciation, d'une part, entre les actions domestiques (nationales) et impérialistes (mondiales), et d'autre part entre les approches répressives et d'apaisement (désarmement). A cela, il convient d'ajouter que la neutralisation de la critique par le capitalisme est proactive et opère même dans des contextes où la contestation sociale est faible et limitée, et ce afin de se consolider. Compte-tenu des

---

<sup>8</sup> L'analyse de Luc Boltanski et Ève Chiapello porte en effet sur la forme contemporaine du capitalisme

limitations de cet essai, nous nous intéresserons uniquement aux enjeux de pays d'Europe de l'Ouest et illustrerai ceux-ci d'exemples historiques.

a. Le capitalisme industriel du XIXème siècle : répression des mouvements ouvriers

La révolution industrielle fut le terreau fertile qui permit au capitalisme naissant de s'épanouir. En Grande-Bretagne, l'une des premières nations à s'être industrialisée, la part croissante de ce secteur économique eu pour effet un exode agricole, qui s'explique en partie par le déclin du travail domestique saisonnier, et la faillite d'un grand nombre d'artisans, qui ne peuvent concurrencer les rendements d'échelle de la grande industrie. Cette population nouvelle et appauvrie constituera la classe ouvrière britannique et s'installera en masse dans les centres urbains et deviendra la main d'œuvre des usines récemment construites (Beaud, 1981 : 129). Ce que Marx qualifiera d'armée de réserve de travailleurs, garantit un marché du travail concurrentiel qui contribua à maintenir les salaires au plus bas. Ce paradigme nouveau, dans lequel le salariat pris une importance accrue, était tout à l'avantage de la classe bourgeoise « *qui se trouve beaucoup plus à son aise dans ce système que dans le cas de l'esclavage antique ; elle peut congédier ses gens lorsque l'envie l'en prend, sans perdre pour autant un capital investi, et de plus elle obtient un travail à bien meilleur compte* »<sup>9</sup>. En France, bien que l'artisanat continue de jouer un plus grand rôle, la situation n'est pas dissimilaire : pour la classe ouvrière les journées de travail sont longues et dangereuses, les logements insalubres, et enfin les bas salaires résultent en sous-alimentation. Cette organisation de la production et du travail, au profit de la classe capitaliste est rendue possible et se renforce par le pouvoir politique des bourgeois libéraux au gouvernement.

C'est ainsi qu'en France, la loi Le Chapelier de 1791 entrave sévèrement l'associationnisme ouvrier. Invoquant la liberté d'entreprise et la libre concurrence propre au libéralisme, Isaac Chapelier introduit le projet de loi à l'assemblée selon ces termes « *Il doit sans doute être permis à tous les citoyens de s'assembler ; mais il ne doit pas être permis aux citoyens de certaines professions de s'assembler pour leurs*

---

<sup>9</sup> Engels, F (1845), *La situation de la classe ouvrière en Angleterre*, p122-123 cité par Michel Beaud.

*prétendus intérêts communs ; il n'y a plus de corporation dans l'État ; il n'y a plus que l'intérêt particulier de chaque individu, et l'intérêt général. Il n'est permis à personne d'inspirer aux citoyens un intérêt intermédiaire, de les séparer de la chose publique par un esprit de corporation. [...] Il faut donc remonter au principe que c'est aux conventions libres d'individu à individu à fixer la journée pour chaque ouvrier »*<sup>10</sup>. Cette interdiction de coalition sera ensuite renouvelée par la loi du 12 avril 1803, qui réintroduira par ailleurs le livret ouvrier, et définie en tant que délit par le code pénal de 1810. Ceci sera lourd de conséquences puisque furent immédiatement rendues illégales les guildes, corporations, sociétés de secours, coopératives ouvrières, ainsi que d'autres formes de coalitions. La loi Le Chapelier et ses extensions juridiques servront de base pour réprimer les syndicats et grévistes qui tenteront de résister dans les décennies qui suivirent. Le livret ouvrier, mentionné précédemment, a pour objet de formaliser la subordination du travailleur. De plus, son port par les travailleurs en voyage est la condition nécessaire pour ne pas tomber sous le coup du vagabondage, qui est criminalisé en 1810<sup>11</sup>. Il apparaît ainsi évident que ces politiques publiques ont pour effet d'entraîner l'intégration de la population dans le salariat et donnent à l'État les outils légaux de réprimer toutes formes de contestation du régime capitaliste ou d'organisation autonome indépendante.

En Grande-Bretagne, l'équivalent de la loi Le Chapelier est le *Conspiracy Act* de 1800. Cependant, les réformes libérales culminèrent en 1934, deux ans après la prise de pouvoir par la bourgeoisie (Polanyi, 1944 : 115). C'est à travers l'abrogation du Speenhamland, un système de sécurité sociale paternaliste qui accordait un complément de revenus si un citoyen anglais n'atteignait pas un seuil jugé essentiel pour subvenir aux besoins essentiels, que le libre marché s'est enraciné. Afin de réduire les coûts occasionnés par ce système d'allocations largement déficient (il avait pour effet de subventionner les salaires, et eu un effet paupérisateur en entraînant les revenus vers le bas), les aides financières furent supprimées subitement et les *workhouses* devinrent accessibles sur base volontaire, afin de décourager le recours aux aides publiques. Les *Factory Acts* de 1933 codifièrent la durée d'une journée de travail à 15 heures, dans laquelle le travail en tant que tel ne peut dépasser 12 heures, pour tout individu de plus de 13 ans (Marx, 1963 : 811). De telles dispositions, ainsi

---

<sup>10</sup> Bulletin de l'Assemblée nationale » du 14 juin 1791, Gazette Nationale ou Le Moniteur Universel, 15 juin 1791- Deuxième année de la Liberté, volume 8, p. 661

<sup>11</sup> Loi du 16 février 1810

que la suppression des aides publiques préexistantes et de l'horreur associée aux *workhouses* (Polanyi, 1944 : 143) eurent pour effet de légaliser une exploitation absolue sur la classe ouvrière anglaise.

Les contestations contre ces lois impitoyables et les conditions de vie qu'elles occasionnèrent furent dès lors réprimées dans le sang, et la gendarmerie, la cavalerie ou encore l'armée furent mobilisées à de nombreuses reprises pour briser les mouvements ouvriers contestataires. À titre d'exemple, on peut citer le massacre de Peterloo de 1819, près de Manchester, l'intervention militaire contre les grèves du Hainaut de 1886, ou encore la révolte des canuts à Lyon de 1834 (Brasseul, 1998).

#### b. Les concessions et le progrès social de la fin du XIX<sup>ème</sup> siècle

L'exploitation extrême et les conditions de vie effroyables sans aucune forme d'aide publique que connaît la classe prolétarienne et que nous avons décrites jusqu'ici vont toutefois conduire à une résistance croissante de la part du monde ouvrier. Cet élan contestataire est en partie construit sur une nouvelle pensée socialiste qui anime un débat intellectuel grandissant. Des auteurs tels que Proudhon, Bakounine, Marx et Engels vont alimenter les discussions des travailleurs et insuffler une structure et une cohérence à leurs revendications (Beaud, 1981 : 151 ; Brasseul, 1998 : 135). L'étendue et la force des contestations ouvrières, à travers des grèves, voir des actes insurrectionnels, en plus des gains politiques sur l'extension du droit de vote, amèneront une période de progrès sociaux au tournant du siècle. Ces réformes sociales, qui verront le jour à travers l'Europe industrialisée, comprennent la liberté syndicale, le droit de grève, l'obtention d'une assurance d'accident du travail ainsi qu'une assurance maladie, des plans de retraite et enfin des limitations sur le travail des enfants (Brasseul, 1998 : 159). Ces concessions sont, de manière surprenante, le produit de gouvernements conservateurs (par exemple Bismarck en Prusse), et si bien qu'une partie de l'explication se retrouve dans des jeux de politiques internes entre bourgeois libéraux et propriétaires terriens conservateurs, il ne faut pas sous-estimer la crainte réelle qu'éprouvaient les élites dirigeantes à l'égard d'un socialisme montant qui avait manifesté sa nature révolutionnaire tant par ses penseurs intellectuels que par les actions ouvrières organisées.

Si ces avancées sociales semblent être un recul du capitalisme, il est intéressant de s'intéresser aux effets de cette période de progrès social sur le mouvement socialiste. Si des points de divergences existent entre les figures intellectuelles du socialisme, par exemple entre les anarchistes proudhoniens et les collectivistes marxistes, la pensée qu'ils inspirent est en revanche délibérément révolutionnaire. Ce trait étant partagé entre les syndicats, et les partis politiques ouvriers, nouvellement créés. Toutefois, si les acquis sociaux du tournant du siècle ont eu pour effet d'améliorer significativement la condition ouvrière, ils n'ont pas structurellement remis en cause le système capitaliste. Un argument peut être postulé que le libéralisme absolutiste a perdu sa place en tant qu'idéologie dominante, mais l'économie en elle-même n'a connu que des transformations modérées. A travers ce processus de synthèse, au sens hégélien, le socialisme révolutionnaire s'est trouvé changé et fracturé entre des éléments modérés, plus enclin au compromis (qui s'est révélé désormais possible), qui opéreront au sein de l'économie de marché, en d'autres mots des sociaux-démocrates (Brasseul, 1998 : 172) ; et d'autre part les éléments révolutionnaires, fidèles aux fondements idéologiques du mouvement, se retrouveront déforcés.

## **ii. Le mouvement coopératif en Belgique**

Maintenant que nous avons vu les conditions dans lesquels le mouvement ouvrier s'est organisé, ainsi que les repressions auquel il a dû faire face, nous tenterons de présenter sommairement le contexte socio-politique dans lequel les coopératives se constituèrent et se développèrent en Belgique. Il ne s'agit pas tant de faire le récit des coopératives, de leur naissance à nos jours, mais plutôt de tenter de comprendre les facteurs et circonstances qui ont favorisé leur création, leur développement, et finalement leur déclin.

Si le Vooruit de Gand, fondé en 1881, est généralement considéré comme la première coopérative belge d'ampleur (Dohet, 2018), les événements politiques des décennies précédentes sont significatifs et en mesure de nous informer sur le climat social de l'époque. C'est donc par-là que nous commencerons.

#### a. La Belgique politique avant 1848 et les événements révolutionnaires

Il convient de rappeler succinctement la force du mouvement conservateur dans la Belgique de cette moitié du XIX<sup>ème</sup> siècle. En effet, cette période est marquée par une consolidation des pouvoirs en la personne du roi, Léopold I<sup>er</sup>, rendue possible par l'alliance formée entre l'Eglise, les grands propriétaires fonciers issus de la noblesse, et même une partie de la bourgeoisie conservatrice. Toutefois une bourgeoisie industrielle naissante ne voyait pas ses intérêts représentés et s'opposait à cette primauté de l'industrie agricole et à la politique économique traditionnelle qui l'accompagnait. En cela, les bourgeois libéraux et les démocrates révolutionnaires (qui comprennent principalement les intellectuels de gauche et les artisans, les ouvriers ne possédant pas le droit de vote) avaient un opposant commun. Pour les libéraux, l'enjeu est l'ouverture de l'économie et une certaine forme de libre marché, pour les démocrates des réformes sociales et l'accès au droit de vote. L'Eglise et le monde clérical font néanmoins barrage à ces revendications. C'est finalement lors des élections de 1847 que le parti libéral remportera une victoire électorale suffisante que pour forcer certains compromis avec les forces conservatrices. Le parti démocrate et le mouvement ouvrier connurent, quant à eux de multiples revers en cette période, qui culmineront dans la vague révolutionnaire de février 1848.

La Révolution française de février 1848 entraîna un élan révolutionnaire à travers l'Europe qui n'exclut pas la Belgique. Les démocrates belges, davantage réformistes, n'étaient cependant pas enclin à des actions révolutionnaires violentes. Il convient de mentionner la farouche répression policière, voire militaire qui touchait les actions de lutte ouvrière ; à ce titre on peut mentionner la « révolte du coton », inspirée par Jacob Kats, un tisserand qui prôna pourtant une approche prudente à travers des meetings visant à faire réfléchir les ouvriers sur leur condition, et dont le point final se concrétisa en un soulèvement des ouvriers d'usines à Gand qui fut brisé par l'armée. En bref, ces antécédents ont vraisemblablement participé à contenir les ambitions révolutionnaires du mouvement ouvrier, et expliquent peut-être en partie pourquoi le prolétariat belge n'était pas davantage galvanisé lors des événements à suivre. Car malgré cette aversion aux actions révolutionnaires violentes, les démocrates, surpris des avancées françaises républicaines de février 1848, et avec l'espoir d'obtenir l'aide de la « légion belge » (un groupe de rebelles républicains), amorcèrent des actions insurrectionnelles à

travers le pays (Witte 1987, p48). La révolte fut toutefois écrasée sans trop de peine par les forces armées et policières, le gouvernement de coalition ayant rassemblé conservateurs et libéraux pour faire face au soulèvement.

Les événements de 1848 furent désastreux pour les démocrates, alors même que le mouvement avait connu jusque-là une croissance de sa base électorale. Maintenant caractérisé de radical, le mouvement voit, d'une part, le départ de ses éléments bourgeois modérés, et, d'autre part, ne parvient pas non plus à préserver sa base ouvrière qui n'y voit plus d'attrait. De plus, le parti libéral parvint habilement à récupérer une partie de l'électorat démocrate en proposant des réformes progressistes qui rencontraient les revendications démocrates tout en affaiblissant l'opposition conservatrice (suppression des « lois réactionnaires », incompatibilité de mandats, etc...). Le gouvernement ira même jusqu'à étendre le droit de vote, ce qui inclut une petite bourgeoisie encline à soutenir les positions libérales. Ces divers éléments amèneront le parti libéral à se renforcer ; la préservation de la monarchie à travers la fièvre révolutionnaire apportera, quant à elle, à la Belgique la légitimité nécessaire pour négocier avec les autres puissances européennes conservatrices (Witte 1987, p48).

#### b. L'industrialisation et la libéralisation de la Belgique

Comme nous le mentionnions, le parti libéral se renforça à la suite des événements de 1848. *A fortiori*, si les libéraux ont, dans un premier temps, dû se contenter d'un gouvernement de coalition avec le mouvement chrétien, ils obtinrent en 1859 une majorité au Sénat qui vint appuyer leur majorité à la chambre des représentants. Ce basculement politique marquera la consécration du libéralisme en Belgique, pour les années à venir.

La politique économique libérale menée à cette époque accompagna et favorisa l'industrialisation de tel sorte que la Belgique devint concurrentielle sur les marchés internationaux. La productivité des grandes industries de production se démultiplia en quelques décennies à peine. Le fait que de nombreux secteurs cherchaient à se mécaniser a également contribué à générer de l'activité économique dans le domaine de la fabrication de machines industrielles (on peut mentionner Cockerill). Certaines

industries belges, tel que l'armement ou le verre, devinrent dès lors les plus importantes mondialement. Ceci était rendu possible par le fait que l'activité économique était presque intégralement destinée à l'exportation et que la productivité par habitant était l'une des plus élevée du continent tout en étant comparativement moins cher (Witte 1987, p55); du fait d'une industrialisation rapide, une grande partie de la main d'œuvre sous utilisée des campagnes était employée comme stock de travailleurs pouvant être mis en concurrence pour faire baisser les salaires.

Dans ce contexte d'explosion industrielle, si la production augmente exponentiellement, les bénéfices également, certaines sociétés accordant jusqu'à des dividendes de 40% (*Idem*). C'est ainsi qu'une nouvelle génération de capitaines d'industrie établit leur empire financier (en particulier dans la sidérurgie, la chimie, le charbonnage, les chemins de fer, ou encore les assurances). Cette concentration capitaliste eu notamment deux effets progressifs, d'une part un exode rural des prolétaires issus du secteur agricole qui subvenaient à leurs besoins par le travail domestique saisonnier, pratique qui disparaîtra presque complètement, et d'autre part l'acquisition du pouvoir politique par cette nouvelle haute bourgeoisie industrielle qui va s'insérer pleinement dans les organes du pouvoir. Les éléments conservateurs issus de la noblesse ou des milieux catholiques, quant à eux, fusionnèrent avec cette nouvelle bourgeoisie en devenant capitalistes eux-mêmes. L'ordre capitaliste industriel s'enracina donc profondément.

Il est important de mentionner que cette jungle économique dérégulée est un environnement compétitif impitoyable, où la fraude et les naufrages financiers sont nombreux. Finalement, seul une poignée de capitalistes dominant la concurrence et jouissent des bénéfices de ce système nouveau. Cela est toutefois à nuancer par le développement et la croissance d'une classe moyenne hétérogène, issue des nouvelles professions de l'économie industrielle, soit dans les grandes institutions : cadres, techniciens, ingénieurs, fonctionnaires d'Etat, employés qualifiés, etc..., soit dans les nouveaux commerces de villes, qui bénéficiaient de l'urbanisation accélérée.

Le prolétariat industriel, les ouvriers d'usines, virent, quant à eux, la plus grande dégradation de leur qualité de vie. Comme nous le mentionnions précédemment, une grande part de la main d'œuvre est issue du monde rural et forcée à travailler dans l'industrie. En 30 ans, le nombre de travailleurs dans l'industrie charbonnière et

métallurgique va doubler, dans la sidérurgie il va quadrupler (Witte 1987, p54). Cette arrivée massive de prolétaires aliénés, arrachés de leur milieu de vie et de travail, dans les nouvelles industries capitalistes va créer une abondance de main d'œuvre et une concurrence sévère entre les ouvriers. Ceci contribuera aux salaires déjà très bas, pour laquelle la Belgique était connue. De plus, la rémunération était variable, au dépend de la conjoncture économique, l'employeur reportait de la sorte les crises périodiques sur ses salariés. Enfin, le travail des femmes et des enfants (mobilisés dans les puits de mine) augmenta durant cette période et était en moyenne payé au tiers du salaire d'un homme adulte ; en plus d'avoir pour effet d'augmenter l'offre en main d'œuvre et de diminuer, en conséquence, les salaires. Vient s'ajouter à tout cela que les journées de travail étaient très longues, entre 12 et 14 heures en moyenne (Witte 1987, p58), dans un environnement de travail dangereux et malsain, l'intensité du travail ne faisant qu'aggraver la situation.

La vie domestique n'est guère plus heureuse, le cadre de vie des familles ouvrières étant généralement limitée à des petits logements insalubres ne possédant qu'une chambre. Les revenus des ouvriers les mieux lotis étaient en moyenne utilisés à 80% pour remplir les besoins essentiels (Witte 1987, p59), ceci était renforcé par le « truck system » qui consistait à rémunérer en partie le travailleur en nature, avec des bons valables uniquement dans les magasins de l'entreprises.

Voici de manière très succincte l'état de la classe ouvrière belge dans la deuxième moitié du XIXème. Ceci est sans mentionner le support juridique et idéologique que les forces libérales et chrétiennes vont établir, qui pourrait faire l'objet d'une note à part entière. Nous citerions toutefois la mise en pratique du carnet ouvrier, outil de contrôle social qui donna aux employeurs le pouvoir de placer certains travailleurs sur des listes noires, sur base d'une prétendue insubordination ou d'une appartenance quelconque à un groupe de lutte ouvrière ; nous pouvons également mentionner l'article 1781 (abrogé en 1883) qui donne raison à l'employeur en cas de litige avec un travailleur (Nandrin, 2016), ou encore l'interdiction légale, jusqu'en 1866 de former des coalitions d'ouvriers. Le support idéologique, quant à lui, prend sa place dans les discours de l'Eglise, qui voient dans la richesse et la pauvreté, la volonté de Dieu, et légitime en ce sens le discours capitaliste libéral.

### c. Résistances ouvrières et extension démocratique

Ironiquement, c'est cette industrialisation forcée qui rendit possible la solidarité ouvrière. Jean Neuville note en effet que les formes antérieures d'un « capitalisme commercial » (mercantile), qui avait recours à la production domestique par des travailleurs agricoles saisonniers, a eu pour effet d'isoler les prolétaires et d'inhiber l'esprit associatif, « Ils constituent une foule sans organisation, sans esprit de corps, dont les membres, isolés les uns des autres, ne sont en rapport qu'avec le patron ou les agents du patron qui les emploie. »<sup>12</sup>. Cette nouvelle grande industrie eu donc pour effet dérivé de faire germer une lutte ouvrière organisée. Dans les années 1860, marquées de crises économiques, les actions de résistances se multiplièrent, prenant généralement la forme de grèves, mais des décennies de criminalisation et de répression violente de la militance limitèrent fortement les résultats.

Parallèlement, le monde intellectuel progressiste est divisé entre une aile d'influence proudhonienne anarchiste, et une autre marxiste, collectiviste (Witte 1987, p68-69). Les anarchistes revendiquent un séparatisme de la classe prolétarienne, qui serait en mesure de s'autogérer à travers ses propres institutions : coopératives de production et de consommation, caisses d'entraide, etc... Ces penseurs, inspirés par Pierre-Joseph Proudhon, sont désabusés par les échecs révolutionnaires (nombre d'entre eux sont des exilés français fuyant le napoléonisme) et voyaient dans les grèves ouvrières un coût qui ne justifiait pas des avancées négligeables. Toutefois, ces premières tentatives de coopératives échouèrent presque toutes, par manque de capitaux, et renforça de la sorte le camp marxiste qui avait comme objectif premier la révolte sociale. En ce sens, la création de l'Association Internationale des Travailleurs (A.I.T.) et de la branche belge de la Première Internationale en 1865 eut un impact retentissant sur la lutte ouvrière organisée. Non seulement l'Internationale servit de coordinatrice pour les activités militantes à travers le pays, mais elle participa également à générer de la conscience de classe à travers la diffusion de son idéologie dans le monde ouvrier.

Si pour les anarchistes proudhoniens les coopératives, et autres formes d'organisations par et pour les ouvriers, sont une fin en soi, les collectivistes marxistes les perçoivent plutôt comme un moyen potentiel qui ne peut jamais être confondu avec l'objectif

---

<sup>12</sup> Henri Pirenne, *Histoire de Belgique*, tome 3, pp. 285, 286, cité par Jean Neuville.

premier : se saisir de l'appareil d'Etat et des moyens de production afin d'en garantir un contrôle démocratique et une propriété collective de ceux-ci. La résolution du premier congrès de l'A.I.T. (1866), qui fut vraisemblablement écrite par Marx, permet d'en attester « *Mais le système coopératif restreint aux formes minuscules issues des efforts individuels des esclaves salariés, est impuissant à transformer lui-même la société capitaliste. [...] Nous recommandons aux ouvriers d'encourager la coopérative de production plutôt que la coopérative de consommation, celle-ci touchant seulement la surface du système économique actuel, l'autre l'attaquant dans sa base* »<sup>13</sup>. L'Internationale belge connu cependant un déclin progressif dans les années 1870, jusqu'au démantèlement de son institution ; c'est donc finalement l'aile anarchiste et associationniste qui marquera durablement le paysage politico-social belge, avec son réseau de coopératives de consommation et de syndicats ouvriers.

Bien évidemment, même si une certaine résistance ouvrière solidaire était amorcée, il faudra encore attendre quelques décennies pour voir ce maillage coopératif s'ériger. Deux changements politiques majeurs participèrent à l'élan associationniste du tournant du siècle : l'extension du droit de vote et la création du POB. La classe moyenne, renforcée par les nouvelles professions de l'industrialisation ne cessa de réclamer l'extension du droit de vote censitaire, jusqu'à revendiquer le suffrage universel, d'une part pour voir ses intérêts représentés au gouvernement, mais aussi parce qu'elle comprend nombre d'intellectuels favorables à l'équité et aux droits ouvriers (Witte 1987, p73). Il faut cependant noter que, s'il existe effectivement une classe moyenne progressiste à cette époque, elle est majoritairement composée d'une petite bourgeoisie inquiétée par le gain en popularité du socialisme révolutionnaire qui viendrait menacer leurs privilèges relatifs. Consciente, peut-être par sa proximité physique avec la population ouvrière, que les terribles conditions de vie et la répression de l'État de cette dernière favorisaient l'adhésion à ces idées radicales, elle visait à promouvoir une alternative réformiste ne compromettant pas ses propres intérêts. Ainsi, l'associationnisme s'est également construit comme un barrage aux mouvements anarchistes, et à plus forte raison au marxisme (Witte 2016, p91-92). Ceci expliquera le paternalisme très présent dans nombreuses structures coopératives, construites sur l'idée que l'élévation de la classe ouvrière peut se faire de manière graduelle et

---

<sup>13</sup> Extrait de la résolution du 1er congrès de l'A.I.T. (Genève, 1866)

pacifique par la diffusion des savoirs, à travers la démocratisation des institutions publiques.

Ces revendications issues d'une part, par la classe moyenne intellectuelle, et d'autre part à travers les grèves ouvrières de 1886 et 1887 ayant connus des répressions sanglantes historiques, ont conduit à l'extension progressive du droit de vote (vote capacitaire), qui permirent la viabilité électorale du Parti Ouvrier Belge (POB) fondé deux ans plus tôt en 1885. Le POB fut une étape majeure dans la lutte ouvrière, comme centre de l'associationisme et du syndicalisme socialiste en Belgique. Le parti devint, en effet, la plateforme au cœur d'un vaste réseau de coopératives qui gagna en force et nombre pendant la première moitié du XX<sup>ème</sup> siècle. Ces avancées se firent néanmoins au dépend de l'aile radicale du mouvement ouvrier (sous la bannière du Parti Socialiste Républicain), dont les figures se firent exclure du POB et les stratégies rejetées (Witte 2016, p126-127). La crainte du démantèlement du POB et de sa structure bourgeonnante à la suite des violentes actions de grèves fut suffisante pour que les socialistes du parti visent un rapprochement avec les sociaux-démocrates au détriment de ses éléments révolutionnaires. Pour cela, et pour les raisons évoquées préalablement, le réformisme caractérisera la sphère politique, coopérative et syndicale du mouvement ouvrier belge pour les décennies qui suivirent.

#### d. Le développement du réseau associatif

La nouvelle vague d'industrialisation en Belgique au tournant du siècle, mentionnée précédemment, eu un effet exponentiel sur la productivité et les bénéfices des nouveaux géants capitalistes (Cockerill, Solvay, Val-Saint-Lambert, la Société Générale, etc...). En revanche les conditions de vie et travail des ouvriers et de la classe populaire ne s'en trouva que très faiblement changée. Toutefois, l'amélioration relative des conditions de vie pour les travailleurs de certains secteurs professionnels spécifiques rendit encore plus explicite au reste de la population laborieuse la pénibilité de leur situation (Witte 2016, p122). La prise en compte de cette réalité par la nouvellement acquise voie parlementaire se manifesta par un programme de construction systématique d'un réseau d'organisations socialistes visant d'une part à répondre aux besoins matériels de la classe ouvrière, et d'autre part à renforcer ses fondations à travers la propagande et l'éducation populaire.

Le Parti Ouvrier Belge est, comme indiqué précédemment, le centre névralgique du tissu associatif, dont il est lui-même issu. Ainsi, les coopératives faisant partie du réseau socialiste requièrent l'adhésion au parti de leur membres. Le député bruxellois Louis Bertrand disait ainsi : « *pour être membre d'une coopérative socialiste, il faut faire une profession de foi socialiste, adhérer en même temps au programme du [POB]. Dans ces conditions, l'organisation coopérative se confond avec l'organisation même du socialisme. Les progrès de l'une réagissent nécessairement sur les progrès de l'autre. Presque tous les socialistes deviennent coopérateurs et, par conséquent, la coopération bénéficie de toute la propagande socialiste tandis que, réciproquement, par le fait de leur adhésion au [POB], tous les coopérateurs sont socialistes* »<sup>14</sup>. Il faut dire que le parti dépend dès lors des coopératives pour son financement (à travers les cotisations des coopérants) et la diffusion, à travers le pays, de son message politique.

Originellement un centre textile, le Vooruit de Gand, fondé en 1881, est la première coopérative d'envergure en Belgique (bien qu'elle ne soit pas strictement la première organisation coopérative). Édouard Anseele, son directeur et ancien employé typographe, sera la figure phare du « modèle gantois », une approche très pragmatique du socialisme qui marquera durablement le paysage politique Belge (Dohet 2018, p22). Si le Vooruit s'est distingué en mobilisant ses ressources financières vers la cause sociale et politique avant le versement des dividendes, la gestion de la coopérative, sous la direction paternaliste d'Anseele, est comparable aux entreprises capitalistes (Witte 2016, p131). Toutefois certaines de ses actions, tel que l'envoi de vivres aux grévistes, ont convaincu une bonne partie de la classe ouvrière de l'intérêt de ce type d'organisation aux moyens matériels significatifs. Ces ressources permettront au Vooruit de s'implanter physiquement dans la ville, la coopérative fait construire une maison du peuple par quartier (notamment la maison du peuple Ons Huis), un palais des fêtes, et enfin des usines de productions qui viendront fournir les étagères des magasins coopératifs. Ce modèle gantois, véritable empire économique, sera l'archétype que de nombreuses coopératives régionales tenteront de reproduire : la Meunerie et boulangerie mécanique à Verviers (1884), Le Progrès à Jolimont (1886), la Maison du peuple à Bruxelles (1884), l'Union des coopérateurs à Charleroi (1918), la Populaire à Liège (1887), etc... juste pour n'en citer quelques-unes. Ainsi, au

---

<sup>14</sup> L. BERTRAND, Histoire de la coopération en Belgique, cité par Julien Dohet (2018)

tournant du siècle, toutes les communes du pays avec une haute proportion d'ouvriers érigeront une coopérative socialiste, d'ampleur variable (Dohet 2018, p24).

Avant de poursuivre cet abrégé historique, je souhaiterais revenir plus en détail sur les composantes de ces coopératives locales et du rôle social, économique et politique qu'elles occupent à travers leur réseau. Comme nous l'évoquions précédemment, les coopératives suivirent un modèle semblable entre-elles : elles se forment sur base d'un besoin essentiel et de l'effort d'un groupe de travailleurs, souvent sans diplôme (en particulier dans les plus petites communes et dans le monde rural), de répondre à ce besoin par la mise en commun de moyens financiers pour acheter un bâtiment qui constituera l'espace central de la coopérative. Ensuite, si l'expérience se révèle être un succès, la coopérative s'élargit et propose des services supplémentaires afin d'améliorer la qualité de vie de ses membres et offre un lieu de sociabilité, de diffusion des savoirs et enfin de propagande et d'organisation politique.

Le magasin coopératif est la première étape de ce processus. Il répond en effet au besoin le plus vital qu'est l'alimentation, qui représente à l'époque une part considérable des revenus des ménages de classe populaire. Le magasin coopératif, en éliminant la quête de profit, vise à offrir des produits alimentaires de meilleure qualité à un prix inférieur ; en particulier le pain, qui occupe la plus grande part dans l'assiette de la famille ouvrière (Dohet 2018, p27). C'est pourquoi les coopératives auront fréquemment pour objectif premier de se munir d'une boulangerie, voire d'un système de livraison. Les magasins coopératifs vont ensuite diversifier leur offre, avec des produits de soins et de mercerie d'une part, mais également avec davantage de denrées alimentaires, notamment par l'ajout d'une boucherie. Pour une grande part des ménages ouvriers de l'époque il s'agit de leur première opportunité à une alimentation relativement plus variée, ce qui confère une grande force symbolique à la coopérative, qui incarne dès lors le progrès social par l'amélioration très concrète des conditions de vie.

Initialement une extension du magasin coopératif, la maison du peuple est le produit du succès de ce premier. Pensée comme un espace par et pour les travailleurs, elle représente selon son architecture et son ampleur la puissance du mouvement coopératif socialiste. A ce titre l'on peut mentionner la Maison du Peuple de Bruxelles, qui a été conçue par Victor Horta et inaugurée en 1899. « *Dans la création d'une maison du*

*peuple, l'objectif alimentaire et festif prévaut : améliorer l'alimentation de l'ouvrier dans un premier temps ; développer une stratégie d'implantation à proximité du consommateur dans un deuxième temps et organiser les loisirs ouvriers. La fonction éducative est plus discrète (...). Mais ce qui distingue les maisons du peuple (...), [c'est] qu'elles apparaissent comme des conquêtes, comme des lieux d'indépendance et de maturité, loin du rapport infantilisant de domination patronale, comme des constructions autonomes, des possessions autogérées, comme des bastions de solidarité et de dignité nés du sentiment de se réunir pour faire du pain, boire la bière, s'amuser librement et en définitive ne pas être exploité »<sup>15</sup>. En plus des aspirations émancipatrices, une dimension politique est intrinsèquement liée aux maisons du peuple. Outre le fait d'être des relais pour les communiqués du POB, les locaux sont utilisés comme espaces de meetings et de diffusions d'idées socialistes ; cela dans un contexte où la liberté d'association dans l'espace public n'est pas garantie. En définitive, les maisons du peuples, joyaux des coopératives, sont des espaces aux fonctions multiples au cœur du réseau coopératif ; et ce, parce qu'elles réunissent en un lieu les réponses aux besoins qui ont motivés sa création. C'est ainsi que les maisons du peuple comprennent généralement un café, un magasin, une boulangerie, une bibliothèque, des salles de réunion et de lecture et une grande salle polyvalente (Dohet 2018, p30). Si cela dépasse les ambitions de cette présente étude, l'on pourrait également décrire le rôle de l'architecture (Art Nouveau) et des décorations murales ainsi qu'intérieures qui contenaient une force symbolique certaine.*

Les caisses d'entraides sont un moyen supplémentaire de la coopérative pour venir apporter une assistance financière à des actions de lutte ouvrière à travers le pays, mais aussi de fournir une proto-sécurité sociale à ses membres. Ces caisses sont financées à travers la cotisation, mais aussi les achats des coopérateurs dans les magasins coopératifs. Les ressources financières ainsi obtenues sont parfois considérables et permettent de diversifier les protections aux travailleurs face aux aléas de la vie (caisses de chômage, maladie, accident, etc...).

En Belgique l'importance des coopératives de productions est moindre face aux initiatives basées sur la consommation. De surcroît, elles dépendent généralement des

---

<sup>15</sup> BRAUMAN, A. BUYSENS, B. (1984). *Voyage au pays des maisons du peuple*. Architecture pour le peuple. Maisons du peuple. Belgique, Allemagne, Autriche, France, Grande-Bretagne, Italie, Pays-Bas, Suisse, Bruxelles, Archives d'architecture moderne, p. 34. Cité par Julien Dohet (2018)

magasins coopératifs, dont elles fourniront les produits dans un effort de contrôle de la chaîne de production et distribution. Ce principe est décrit par Julien Dohet comme la concentration verticale « *la volonté de contrôler l'ensemble de la chaîne de production* », dont le corolaire, la concentration horizontale, se comprend comme la « *multiplication des produits vendus dans les magasins coopératifs et par la densification du réseau de ceux-ci* » (*Idem*, p28). Ce modèle, initialement prôné par le POB, vise la conquête de l'économie par le principe coopératif, en plus de se libérer de la dépendance aux acteurs capitalistes. Au vu de l'importance du pain, précédemment évoquée, il n'est pas surprenant que les premières tentatives de ce système se construisent autour sa production, de la semence au consommateur. Si certaines coopératives parvinrent à contrôler toutes les étapes du processus de fabrication du pain (comme à Huy ou Verviers), elles restent néanmoins des exceptions. Il n'en reste pas moins qu'un réseau de coopératives de production, souvent imbriquées dans des initiatives préexistantes se développe jusqu'à atteindre son apogée dans les années 1920. Il est également important de noter que cette période de prospérité pour le monde coopératif voit le foisonnement d'initiatives dans des secteurs qui n'avaient jusque-là pas fait l'objet d'expériences coopératives, faute de capitaux. Or, la création de la Banque belge du travail (BBT) par Édouard Anseele en 1913 rendra possible la formation de coopératives socialistes (« usines rouges ») dans la métallurgie - l'Union métallurgique de Huy - (Dohet, 2022), l'industrie textile lourde ou encore la pêche – la « flotte rouge du Vooruit » comme l'appelait Anseele, officiellement nommée l'Armement Ostendais qui fut constituée en 1921 à Ostende<sup>16</sup>. Cela dit la conquête de ces secteurs jusque-là laissés aux grands barons d'industrie capitalistes sera de courte durée, pour des raisons qui seront explicitées sous peu.

#### e. Déclin du mouvement coopératif

Maintenant que nous avons passé en revue les différentes composantes du réseau coopératif, nous allons poursuivre l'historique du mouvement coopératif, au lendemain de la première guerre mondiale. Les conséquences du conflit furent, comme pour beaucoup d'autres facettes de la société, désastreuses pour les coopératives.

---

<sup>16</sup> Faits relatés par L. Verbrugge dans le périodique *L'Eglantine*, n°11 (1923), p14

Toutefois, la nécessité de réorganisation du réseau associationniste suite aux dégâts financiers et humains entraîne des répercussions intéressantes. En effet, contraintes de se regrouper pour survivre économiquement, les coopératives locales, jusque-là désireuses de maintenir leur indépendance, se consolident sous des fédérations coopératives d'envergure. C'est ainsi qu'en 1918 un total de 76 sociétés coopératives fusionnent pour créer la Société coopérative de Liège qui, deux ans après, s'étendra dans cinq régions et 213 communes avec ses 249 magasins alimentés en grande partie par ses usines et ateliers de production (Dohet 2018, p22). La réussite liégeoise inspire le POB à défendre la centralisation des organes coopératif comme une nécessité pour rivaliser avec les grands commerces alimentaires qui commencent à faire leur apparition dans le territoire belge. A cette fin, un remaniement administratif aura lieu en la création de la Société générale coopérative (1924), qui facilitera cet élan de centralisation des centrales de production vers le circuit de consommation. Un peu moins de dix ans après, en 1933, la marque COOP est créée afin d'uniformiser et promouvoir les produits et lieux de vente du réseau coopératif.

Ces efforts de consolidation par regroupement et fusion avec pour objectif de bénéficier de rendements d'échelle seront malheureusement insuffisants. La crise financière de 1929 frappe de plein fouet le mouvement coopératif, qui n'aura pas la résilience pour y faire face. La sous-capitalisation, un manque de fonds propres par rapports aux dettes, est en effet un problème récurrent pour les sociétés coopératives de l'époque (Dohet 2018, P16) ; celles-ci tombent les unes après les autres dans ce contexte économique trouble et se retrouvent en incapacité de rembourser leurs dettes. La BBT étant l'organe financier principal du mouvement coopératif, et ainsi principal créancier, est contraint à la faillite en 1934, ce qui sonnera le glas d'une période triomphante, courte mais historiquement significative, pour le mouvement coopératif en Belgique. Si l'épargne des membres fera l'objet d'un plan de sauvetage par le gouvernement de l'époque, qui craignait un effet de cascade, ce ne sera pas le cas pour les diverses organisations du réseau socialiste : mutuelles, syndicats, coopératives, etc... La lente reconstruction du mouvement coopératif sera à nouveau entravée par la deuxième guerre mondiale et ses séquelles dramatiques. En 1945, l'adhésion automatique au parti (POB puis PSB) est révoquée (Dohet 2018, p23), ce qui témoigne d'une première forme de désolidarisation entre le monde politique et des associations. Toutefois, quelques années plus tard en 1949, ce lien entre les coopératives, syndicats,

mutuelles, et le monde politique se reformera avec la création de l'Action Commune. C'est également à partir de cette période d'après-guerre qu'un écart progressif va se creuser entre les activités commerciales du secteur privé à but lucratif et des coopératives. Ces dernières conservent un mode opératoire de plus en plus archaïque alors que s'élèvent les grands magasins en libre-service ; pire encore, les magasins coopératifs en difficultés financières ne parviennent pas à se mettre aux normes sanitaires, à installer (ou conserver) des comptoirs frigorifiques, ce qui diminue leur offre et rend encore plus apparent leur incapacité à rencontrer les besoins changeant des consommateurs. C'est ainsi que l'on peut observer un exode massif des coopérateurs vers les nouveaux supermarchés, ce qui entraîne un cercle vicieux pour les coopératives qui perdent graduellement les moyens financiers pour maintenir sa pertinence sur le marché. « *Force nous [est] de constater que, face aux autres formes de commerce intégré, nous sommes trop souvent à la traîne : notre retard porte autant sur les techniques de distribution que sur les assortiments ; nous négligeons ou tardons à satisfaire les besoins toujours plus diversifiés des consommateurs, nous condamnant ainsi à vendre de plus en plus ce que les gens consomment de moins en moins* »<sup>17</sup> dira ainsi le directeur général de la SGC, Roger Ramaekers en 1964. En outre, le développement et l'extension de la sécurité sociale dans la période d'après-guerre remplace l'une des fonctions sociales constitutives des coopératives, qui amenait vers elle une grande part de la population ouvrière. Il est néanmoins important de souligner qu'en 1960, le réseau coopératif socialiste rassemble encore approximativement deux millions de membres (Dohet 2018, p17).

Dans un dernier effort, un plan de rationalisation sera mis en place en 1968, qui aura pour objectif de se concentrer sur la branche du mouvement qui avait jusque-là garanti sa survie financière, les magasins. Les plus petites enseignes sont supprimées et regroupées pour créer des supermarchés, dans une tentative tardive de rivaliser avec les géants capitalistes GB (1858), Delhaize (1867) et Carrefour (1959), ce qui aboutira à la création de la chaîne alimentaire Distrimas en 1980, qui fut un échec. Les autres structures coopératives sont progressivement abandonnées, faute de moyens ; la destruction en 1964 de la maison du peuple à Bruxelles, conçue par Victor Horta et précédemment mentionnée, en est un exemple symbolique. En 1970, une nouvelle

---

<sup>17</sup> R. RAMAEKERS, *La coopération : formule périmée ou grande idée du vingtième siècle ?* Paris, Fédération coopérative régionale, 1964, p. 11 cité par Julien Dohet (2018)

réforme du mouvement place les responsabilités politiques (lobbying et propagande) dans les mains de la Fédération belge des coopératives (FBC, aujourd'hui FEBECOOP) et le rôle commercial à Coop-Belgique. L'Union coopérative de Liège, de loin la plus grosse structure coopérative encore debout se transforme en Coop-Sud en 1978 afin de couvrir le sud-est de la Wallonie. Après plusieurs faillites de coopératives notables, le réseau de distribution s'écroule en 1981 et Coop-Sud déclare la fin de ses activités. Son patrimoine sera repris majoritairement par le groupe Delhaize (Dohet 2018, p24).

Les reliquats du mouvement coopératif se retrouvent dans les expériences autogestionnaires qui voient le jour à partir des années 1970. Parfois en la reprise d'une entreprise par ses employés (tel que la coopérative de nettoyage Balais libéré en 1975) ou encore par des entrepreneurs « alternatifs » qui perçoivent un intérêt dans les dispositions légales des statuts de la coopérative.

Avant que la réforme du code des sociétés prenne effet, étaient enregistrées 19.607 coopératives (SCRL, SC, ...) en Belgique en 2021 (Billiet *et al*, 2021) ; mais ce chiffre ne nous avance en rien car, comme nous l'avons vu, cette forme juridique nous en dit peu sur la gouvernance et l'organisation du travail dans ces firmes. En 2024, il y a 808 sociétés coopératives agréées CNC<sup>18</sup> (dont moins de 10% sont des coopératives de travailleurs (Billiet *et al*, 2021).

## V. Démocratisation de l'entreprise : enjeux sociologiques

Comme nous avons pu le voir au cours de ces dernières pages, malgré la puissance et la force du mouvement coopératif belge, qui était loin d'être le seul existant à cette époque, celui-ci a échoué à s'imposer comme alternative au capitalisme et s'est considérablement affaibli, voir presque complètement écroulé dans la deuxième moitié du XXème siècle. Ceci est bien évidemment réducteur et ne tient pas en compte les avancées sociales qui résultent indirectement des luttes du mouvement ouvrier, en le renforcement des syndicats, l'adoption de législation protégeant les travailleurs salariés, les CCT, etc... Il n'en reste toutefois pas moins vrai que la visée

---

<sup>18</sup> Selon la liste des sociétés coopératives agréées : <https://economie.fgov.be/fr/themes/entreprises/creer-une-entreprise/demarches-pour-creer-une/formes-de-societes/societes-cooperatives/agrement-des-societes> consulté le 15/08/2024

transformatrice partagée dans le mouvement coopératif ne s'est pas manifestée. Il me semble que, à travers le récit coopératif belge, nous pouvons affirmer que le capitalisme dispose d'une capacité d'adaptation qui lui confère une résilience certaine, que Marx avait peut-être sous-estimée lorsqu'il théorisait son effondrement sous le poids de ses contradictions internes. En ce sens Erik Olin Wright considère la théorie de l'histoire comme le segment le plus faible des travaux de Karl Marx (Wright 2007, p143). Le matérialisme historique, construit sur et en réponse critique aux théories idéalistes de Hegel, est une tentative de conception cohérente de l'Histoire, cette dernière étant mue par les logiques conflictuelles et dialectiques inhérentes à chaque mode de production. Il en résulte un certain déterminisme qui amène Marx à formuler des prédictions quant à l'évolution et au déclin inévitable du capitalisme (comme tous les autres modes de productions qui l'ont précédé), à commencer par une intensification des crises économiques successives, qui résulteraient des contradictions internes au système. Si une critique de la théorie historique marxiste dépasse les ambitions de cette enquête, il est toutefois intéressant de contraster la supposée intensification des crises capitalistes et ses répercussions sur la contestation sociale, alors même qu'aujourd'hui le dépassement du capitalisme semble être un horizon plus lointain qu'il ne l'était au siècle dernier. Dans cette perspective, Wright émet de sérieux doutes à l'égard de la thèse de l'autodestruction du capitalisme (*idem*, p144). Premièrement, il défend l'idée que Marx aurait sous-estimé, ou du moins n'aurait pas anticipé, à tel point l'État joue un rôle régulateur dans l'économie. Ainsi, par ses interventions, l'État évite à la population de subir les pires conséquences des crises économiques résultant des politiques de laissez-faire et de libre marché sous le capitalisme financiarisé. Wright remarque dès lors que la théorie qui soutient l'exacerbation et l'intensification des crises, qui conduiraient inexorablement à l'implosion du capitalisme, ne se vérifie pas par l'histoire. De plus il remet en cause les fondements conceptuels de la théorie de « la baisse tendancielle des taux de profit », qu'il juge problématiques (*idem*, p145) ; celle-ci constitue pourtant un appui essentiel à la thèse de non-soutenabilité à long terme du capitalisme.

Indépendamment des débats historiques, économiques et sociologiques sur la théorie marxiste de l'intensification des crises économiques et de la thèse de l'autodestruction du capitalisme, il apparaît que le capitalisme dispose d'une résilience insoupçonnée par Marx. Au-delà de toute considération analytique, il est vraisemblablement peu

avisé d'attendre l'effondrement du capitalisme sous le poids de ses propres contradictions, quand bien-même cela venait à se produire. En effet, la temporalité d'une telle suite d'événements est inconnue et imprévisible, alors même que la crise climatique, aggravée par les logiques productivistes du capitalisme, se fait chaque jour plus grave. Nous ne pouvons également pas espérer de mettre en branle le corps social dans un élan de lutte et de construction d'une alternative si les enjeux sont déjà déterminés par une logique fataliste<sup>19</sup>. Il est dès lors vital de tenter d'apporter une explication à l'échec apparent du mouvement coopératif belge, d'autant plus que ses revers (faillites, retour de la marchandisation, privatisation, etc...) sont communs à de nombreuses autres expériences socialistes.

### **i. Le rôle de la propriété**

Si je me suis intéressé en particulier à l'histoire du mouvement coopératif en Belgique dans le cadre de cette enquête, des auteurs ont offert un portrait plus large des projets socialistes et ont tenté de comprendre les failles structurelles qu'ils partageaient. Benoit Borrits est l'un de ceux-ci et défend l'idée que le dénominateur commun réside dans la propriété, qu'elle soit privée, collective ou étatique. Il tire ce constat de l'examen du mouvement coopératif, de l'étatisation soviétique, de la socialisation espagnole de 1936 et de l'autogestion yougoslave. Tous ces exemples historiques se rejoignent dans la restauration de la propriété privée, le retour des relations marchandes et la fin d'une gouvernance démocratique (quand elle s'exerçait). Notre objectif n'est pas ici de retracer le fil historique suivi par Borrits, mais plutôt de nous pencher sur son analyse et en particulier sa proposition. Nous avons en effet déjà démontré précédemment le cheminement du mouvement coopératif belge et tenait à insister sur le fait qu'à l'instar des coopératives belges, d'autres projets de propriété collective et d'autogestion se sont heurtés aux mêmes obstacles. Ainsi, en examinant les singularités de la proposition de Borrits, nous comprendrons mieux l'écueil de la propriété qu'il perçoit historiquement dans les mouvements coopératifs.

La proposition de Benoît Borrits est à la fois macroéconomique, puisqu'elle présuppose la socialisation et démarchandisation partielle des marchés financiers, et

---

<sup>19</sup> Je tiens à préciser que je n'attribue bien évidemment pas à Marx un appel à l'inaction.

microéconomique en l'élaboration du fonctionnement et modes de financement des entités productives. Son approche est radicalement mutualiste, l'auteur considère en effet la socialisation par l'État comme un transfert de propriété qui contient en lui le retour des relations marchandes et du rapport de subordination (Borrits 2018, p122). Les exemples historiques, tel que l'étatisation de l'URRS, tendent à confirmer cela<sup>20</sup>. Cette approche mutualiste, aussi pertinente soit-elle dans une optique de renforcement du pouvoir d'agir social<sup>21</sup>, présente toutefois un degré de complexité supérieur à une « simple » nationalisation. Loin de se limiter à un transfert de propriété du privé au public, la socialisation des marchés financiers entraîne l'apparition dans le débat public d'une série de choix en matière économique. Là où ces décisions étaient du ressort d'agents économiques privés, qui opéraient dans une logique de rentabilité, celles-ci feraient désormais l'objet de délibérations dans des espaces citoyens démocratiques. C'est en cela que cette proposition présente à mes yeux un intérêt évident pour cette enquête.

De manière à rester au plus proches des enjeux qui nous concernent, nous allons présenter ce qui nous semble être l'innovation la plus saillante de Benoît Borrits, sa vision de l'entité productive en la coopérative à directoire et conseil d'orientation, et ce également dans une perspective visant à aborder le problème sous l'angle du travail. Nous reviendrons ultérieurement sur les conditions préalables à la construction de celle-ci, la socialisation des marchés financiers, la création du FSI (fond socialisé d'investissement) ainsi que la péréquation de la richesse disponible, car il apparaît en effet que ces propositions relèvent de l'impossible dans le contexte actuel, ou au mieux d'un horizon lointain. La question de la faisabilité d'un projet émancipateur est loin d'être sans importance, c'est pourquoi nous tenterons, avec l'aide des travaux d'Erik Olin Wright, de faire dialoguer cette proposition avec une théorie de la transformation sociale.

Pour dépasser la propriété, Borrits définit l'entité de production en un commun productif (*idem*, p196). Ce dernier s'inspire de la coopérative de travail mais la dépasse en y prévoyant une gouvernance par toutes les parties concernées. En effet, comme nous l'avons indiqué précédemment, si la coopérative de travail se caractérise par un

---

<sup>20</sup> J'ajouterais par ailleurs que les dérives autoritaires de la bureaucratie soviétique ne représentent en rien un horizon enviable pour notre projet de démocratisation, la classe capitaliste et aristocratique ayant *de facto* été simplement remplacée par la *nomenklatura*

<sup>21</sup> Je reprends ici le concept développé par Erik Olin Wright. Cfr : Wright, E. (2017). *Utopies réelles*

régime de propriété collective (et par conséquent la gouvernance par ses membres), elle n'en reste pas moins privée à l'égard de celles et ceux qui n'en font pas partie, indépendamment de l'impact qu'elle peut avoir sur ces derniers. Borrits envisage dès lors deux niveaux de pouvoirs, qui représenteraient d'une part les travailleurs et d'autre part une catégorie aux contours plus poreux, qui rassemble dans un premier temps les usagers, mais qui pourrait aussi comprendre d'autres parties prenantes sur lesquels nous reviendrons. L'on pourrait arguer que les coopératives multi-collèges fonctionnent déjà sur ce modèle en répartissant le pouvoir selon plusieurs catégories de membres sur une base proportionnelle (généralement travailleurs – usagers – actionnaires), mais l'auteur défend que la relation que les travailleurs ont avec l'entité de production est de nature différente de celle des usagers avec celle-ci. Par conséquent il propose que la dualité des pouvoirs mis ici en dialogue s'exercent sur des objets différents (les travailleurs étant les seuls concernés au regard de l'organisation du travail par exemple). D'autre part, comme nous le verront, le modèle proposé par Borrits est celui d'une économie des communs, dans laquelle les entités productives opèrent sans fonds propres et par conséquent sans apporteurs en capitaux. Ironiquement, l'auteur tire son inspiration des Aktiengesellschaft, l'équivalent germanophone des SA (en Allemagne, Suisse, Autriche), à la différence que celles-ci possèdent un directoire (*management board (Vorstand)*) qui gouverne l'entreprise et un conseil de surveillance (*supervisory board (Aufsichtsrat)*) qui vérifie que l'intérêt des actionnaires est bien respecté par ce premier. Ce dernier ne dirige donc pas la société mais effectue un contrôle *ex-post*. En cas de litige entre les deux structures, aucune des deux ne disposant de pouvoir unilatéral sur l'autre, une solution devra être trouvée en AG. Benoît Borrits transpose ce modèle à la coopérative (*idem*, p197), les actionnaires ayant été éliminés de l'équation, le directoire est désormais la structure représentant les travailleurs et le conseil de surveillance (dont le nom évolue en conseil d'orientation) les usagers (et éventuellement les autres parties prenantes). Dans cet hybride entre la coopérative de travailleurs et d'usagers, il revient aux travailleurs d'élire leurs représentants au directoire, les usagers faisant de même à l'AG pour le conseil d'orientation. C'est également au sein de l'AG, qui serait vraisemblablement à majorité d'usagers mais supposément au service des intérêts du collectif, que les désaccords entre le directoire et le conseil d'orientation seraient débattus et tranchés.

Borrits insiste sur le fait que dans bien des cas les coopératives d'usagers se sont progressivement éloignées de leur fonction première, qui est celle d'être au service de ses usagers. En s'autonomisant, la direction (le *management*) de ces sociétés coopératives finissent par intégrer des logiques capitalistes de croissance et rentabilité qui se font bien souvent au détriment de la finalité sociale initiale (*idem*, p198). Par ce jeu de complémentarité entre travailleurs et usagers, l'auteur tente de dépasser ce problème d'appauvrissement de la vie démocratique dans la coopérative.

Une autre particularité de sa proposition réside dans le fait que ces coopératives à directoire et conseil d'orientation se comportent par défaut comme des coopératives de travailleurs dans lesquels est inscrit un droit statutaire qui permet aux usagers (et autres parties prenantes) de s'engager dans le gouvernement de la coopérative. Toutefois, usagers et travailleurs n'ont pas la même relation à l'entité productive. Comme l'a décrit Isabelle Ferreras, les travailleurs, par leur investissement personnel dans l'entité productive sont les plus concernés par les décisions de la firme relatives à l'organisation du travail et de ses finalités (Ferreras, Meda 2021, p64), ils sont par conséquent les plus légitimes à la gouverner. Il en serait probablement ainsi dans le modèle proposé par Borrits pour les entités productives de petite ampleur dont l'activité ne soulève pas la nécessité d'un débat public. En revanche, dès le moment où ces entreprises autogérées impactent la vie des citoyens d'une manière qui motive la mobilisation (situation de monopole, externalités négatives, etc...), la structure juridico-institutionnelle de celles-ci permet la formation du conseil d'orientation qui sera le lieu où les demandes des usagers pourront être formulées et débattues. Ce pourrait être également le véhicule pour des revendications issues d'autres parties prenantes dont la vie est affectée d'une manière ou d'une autre par l'activité économique de la coopérative. Benoît Borrits évoque à ce titre les collectivités locales et les riverains, mais au-delà d'une dimension géographique, j'ajouterais qu'une forme de contrôle environnemental pourrait ici être à l'œuvre. Je pense en effet que d'une manière analogue au « parlement des choses » imaginé par Bruno Latour<sup>22</sup>, qui serait une instance de représentation politique de la nature et des « non-humains » par des acteurs issus du monde scientifique et/ou militant, un « collège des choses » pourrait ici exister à la plus petite échelle de l'entité productive.

---

<sup>22</sup> Latour, B. (2018). Esquisse d'un Parlement des choses. *Écologie & politique*, 56, 47-64.  
<https://doi.org/10.3917/ecopo1.056.0047>

Il est clair qu'à mesure où nous élargissons la définition des parties prenantes d'une entité productive, nous nous confrontons progressivement au problème de la représentativité des usagers. Quels critères pour délimiter les parties prenantes ? L'objectif étant de proposer un modèle dans lequel les travailleurs, et éventuellement les usagers et autres parties prenantes, soient les (co)dirigeants des entités de productions.

Si Borrits peut soustraire les actionnaires de l'équation, c'est en raison du mode de financement des entreprises. Comme nous l'évoquions, au cœur du projet de celui-ci est le dépassement de la propriété vers une économie des communs. Il en découle logiquement que les sociétés coopératives ne disposent pas de fonds propres et donc pas d'apporteurs en capitaux. Ceci est rendu possible par le système de péréquation de la richesse disponible (Borrits 2018, p148) et du Fond socialisé d'investissement (*idem*, p180), mentionnés précédemment. Une description détaillée du système économique proposé par Borrits dépasse les ambitions de cette enquête, toutefois afin que l'ampleur et les contours de sa proposition soient clairs pour le lecteur, nous affrons ici une explication simplifiée et sommaire de son système de financement et prélèvements des entités productives. La péréquation de la richesse produite et disponible est un système de répartition obligatoire étendu à toutes les entités productives, qui permet à ces dernières de financer un salaire minimum à ses travailleurs par des allocations afférentes ainsi obtenues. Un calcul sur base du flux de trésorerie permet à chaque entité productive de déterminer sa contribution à la caisse centrale de péréquation, cette dernière étant un pourcentage<sup>23</sup> de son FTA (flux de trésorerie d'activité : flux de trésorerie additionné de la masse salariale). En retour elle reçoit des allocations déterminées par le nombre d'ETP ayant participé au dernier calcul comptable. Certaines d'entre elles seront contributrices au système (le montant total des allocations étant inférieur au versement à la caisse de péréquation), alors que d'autres en seront bénéficiaires. Au-delà de la socialisation par les revenus qui s'opère par la péréquation de la richesse produite et disponible, Borrits prévoit aussi la socialisation par le financement des entités productives à travers le précédemment mentionné Fond socialisé d'investissements (FSI).

---

<sup>23</sup> Ce pourcentage de péréquation fait l'objet d'une décision politique et a pour vocation d'être augmenté ou diminué afin de servir comme instrument macroéconomique.

Pour Benoît Borrits, le système de cotisations sociales détient un potentiel transformateur insoupçonné. Celui-ci est « *une contestation, certes partielle mais directe, du droit de propriété : elle interdit au propriétaire de disposer à sa guise des flux de trésorerie que génère l'exploitation d'un capital* » (Borrits 2018, p143). La part prélevée par ces cotisations et la destination des fonds ainsi soulevés sont des questions de nature politique, dont nous pouvons nous saisir pour servir nos fins. Les prélèvements des cotisations sociales peuvent être associées à deux formes de reversement, le salaire différé, d'une part s'incarne dans les caisses d'assurance chômage et des retraites et des revenus en cas d'incapacité de travail ; d'autre part le salaire *socialisé* se retrouve dans le financement du système de soins de santé, des allocations familiales ainsi que d'autres formes d'aides publiques universelles. Ce salaire socialisé, prélevé sur la richesse produite des entreprises, déployé et développé, serait le point de départ d'une déconnexion entre le revenu des travailleurs et les flux financiers générés par leur entité productive. Pour Borrits, les cotisations sociales sont une forme *réelle et actuelle* d'un dépassement limité de la propriété, une expérience concrète vers une économie des communs. Le système de péréquation de la richesse produite et le FSI en sont simplement les prolongements.

## **ii. Poser les bases d'une théorie de la transformation sociale**

Erik Olin Wright, comme Benoît Borrits, partagent l'idée qu'une capture du pouvoir économique par l'État est vain. Un projet de démocratisation de l'économie doit nécessairement passer par la société civile, les corps intermédiaires, et leur capacité à mobiliser les individus. Wright explicite cela en une typologie regroupant trois structures économiques – le capitalisme, l'étatisme et le socialisme – et les types de pouvoir afférents – pouvoir économique, étatique et social – qui existent avec des degrés variables dans chaque structure. L'auteur distingue ces dernières selon une perspective matérialiste, le contrôle des moyens de productions étant l'axe central. Ainsi le capitalisme est une « *structure économique dans laquelle les moyens de production sont soumis à la propriété privée* » (Wright, 2017 ; p170), le pouvoir économique régissant l'allocation des ressources et les finalités de la production par le biais des investissements réalisés par les détenteurs de capitaux ; l'étatisme est une « *structure économique dans laquelle les moyens de productions appartiennent à*

*l'État* » (*idem*), le pouvoir étatique, à travers son appareil d'État bureaucratique et administratif, est ici la source des décisions relatives à la production et la distribution des ressources ; enfin le socialisme est une « *structure économique dans laquelle les moyens de production appartiennent collectivement à la société* » (*idem*), le pouvoir social, qui s'exprime par les corps intermédiaires, la société civile et la coopération, délimite ses objectifs sociaux et l'usage des ressources économiques requises. Le pouvoir social peut dès lors être compris comme « *la capacité de mobiliser les individus dans des actions collectives de coopération volontaire au sein de la société civile* » (*idem*) et se différencie du pouvoir économique qui est « *fondé sur la propriété et le contrôle des ressources économiques* » (*idem*) et du pouvoir étatique « *fondé sur le contrôle de la production de règles et leur application sur un territoire donné* » (*idem*).

Cette typologie permet d'illustrer les relations entre pouvoirs dans les structures économiques. Ainsi l'idéal-type démocratique est un système dans lequel le pouvoir étatique est subordonné au pouvoir social. L'État, dans la mesure où il continue d'exister, est entièrement contrôlé par les individus, mobilisés en organisations, partis, syndicats, etc... « *Si "démocratie" est le nom donné à la subordination du pouvoir étatique au pouvoir social, "socialisme" est celui qui désigne la subordination du pouvoir économique au pouvoir social* » (*idem*, p171).

Ces trois idéaux-types sont bien évidemment des constructions théoriques, les systèmes économiques historiques étant des formes hybrides qui contiennent de manière parfois contradictoire les trois pouvoirs énoncés. Erik Olin Wright suggère plutôt d'utiliser ces idéaux-types comme des variables (*idem*, p175) qui nous donnent une indication quant à l'orientation d'une structure économique dans un certain contexte réel. Ainsi, si le contrôle et l'allocation des ressources se réalisent principalement sous l'impulsion du pouvoir économique, nous pouvons affirmer que le capitalisme est dominant.

A mon sens, cette construction théorique très simple offre l'avantage d'agir comme une boussole guidant nos stratégies visant à, d'une part, affaiblir le pouvoir économique par la démarchandisation, démocratisation du travail et de l'économie, socialisation des marchés financiers, etc... et, d'autre part, à affaiblir le pouvoir étatique par le démantèlement de ses institutions les plus oppressives et

bureaucratiques, le renforcement de l'État social et le dépérissement de l'État<sup>24</sup>. Autant de stratégies qui, agrégées, participent à subordonner les pouvoirs économique et étatique au pouvoir social. La proposition de Benoît Borrits, d'une économie des communs, sans être la seule, en est un aboutissement possible. Ce qui nous vient à manquer dès lors est une stratégie de transformation sociale qui nous permette de suivre la boussole « socialiste » et d'avancer dans la bonne direction tout en construisant les appuis nécessaires à la réalisation de ce grand projet démocratique. Si la proposition de Benoît Borritz est en effet attrayante, comme réalisation concrète d'un projet économique radicalement démocratique, elle reste un horizon lointain immédiatement inaccessible. J'ajouterais que l'auteur n'offre pas, selon moi, une théorie de la transformation sociale convaincante pour nous amener vers cet horizon. Il est dès lors crucial de se pencher sur les phases transitoires qui pourraient nous rapprocher de cet idéal actuellement utopique. Erik Olin Wright a théorisé les différentes stratégies de transformations sociales en vue d'augmenter le « pouvoir d'agir social ». Il en identifie trois : les stratégies par la rupture, interstitielles, et symbiotiques. Il identifie dans chacune d'elle les forces et faiblesses, ainsi que les tendances politiques historiquement en phase avec ces stratégies. Wright défend l'idée selon laquelle la révolution, le « grand soir » (stratégie par la rupture) n'est pas envisageable dans les circonstances actuelles. Les conditions matérielles ne sont pas réunies, la conscience de classe est très affaiblie et empreinte de positions de classes contradictoires, l'alternative au capitalisme ne semble même pas possible dans les esprits (s'illustrant par la paraphrase « la fin du monde est plus facile à imaginer que la fin du capitalisme »<sup>25</sup>), etc... Pour cette raison, nous devons nous reposer, selon Wright, sur des stratégies interstitielles (construction d'alternatives au capitalisme) et symbiotiques (compromis de classe, réformes pour amélioration des conditions de vie concrètes des travailleurs) dans l'optique de créer des « utopies réelles », des espaces d'expérimentation qui pourraient servir d'exemple dans un projet plus vaste de dépassement du capitalisme.

Les stratégies interstitielles et symbiotiques ne sont cependant pas sans risques, comme l'explique Erik Olin Wright. Les espaces interstitiels peuvent être si limités qu'ils ne

---

<sup>24</sup> Ces deux dernières propositions apparaissent contradictoires mais ne le sont qu'en apparence. La première fait de l'État un instrument au service du pouvoir social, la deuxième étant une visée à long terme de dépassement de celui-ci.

<sup>25</sup> Citation qui aurait été modifiée par Mark Fisher et serait attribuée à Fredric Jameson

menacent en rien l'ordre capitaliste, d'autre part les approches symbiotiques ont parfois renforcé le capitalisme et la critique a ainsi été absorbée par ce dernier (Boltanski & Chiapello, 1999). Le revirement de la politique de relance de François Mitterrand, après l'élection d'un gouvernement d'union de la gauche PS-PCF en 1981 est un exemple particulièrement saillant. En réponse aux politiques néolibérales du gouvernement précédent, Mitterrand entame une politique de relance par une augmentation significative des dépenses publiques. Si une croissance est d'abord constatée, la France est seule parmi les pays de l'OCDE à mettre en place une politique budgétaire expansionniste de la sorte, il en résulte un déclin de la compétitivité internationale qui impactera la balance commerciale. Le résultat fut un revirement complet et la mise en place de mesures d'austérité (Defraigne, 2004 : 595). Les pressions de l'économie de marché l'avaient emporté sur le progrès social. Ce dernier exemple illustre particulièrement bien comment, en absorbant la critique « par endogénéisation » (Boltanski & Chiapello, 1999), le capitalisme a contraint la contestation sociale à jouer dans l'économie de marché, avec ses propres règles.

Erik Olin Wright lui-même reconnaît ces faiblesses inhérentes aux stratégies interstitielles et symbiotiques ; *« Comme nous l'avons déjà noté, de nombreux socialistes, notamment ceux qui sont liés à la tradition marxiste, émettent les plus grandes réserves face à ces projets. Dans ses grandes lignes, l'argument avancé est le suivant : bien que ces institutions alternatives et les efforts qui les sous-tendent incarnent les valeurs souhaitées et préfigurent des formes émancipées de rapports sociaux, elles ne remettent pas sérieusement en cause les rapports de pouvoir et de domination. Précisément parce qu'elles sont « interstitielles », ces alternatives ne peuvent investir que les espaces « autorisés » par le capitalisme. Elles peuvent même le renforcer en canalisant les mécontentements et en entretenant l'illusion qu'il suffirait de vivre à l'écart des institutions dominantes dans le cadre d'un espace alternatif pour surmonter un sentiment d'insatisfaction. En fin de compte, les replis interstitiels désinvestissent la lutte politique en vue d'une transformation sociale radicale et ne constituent pas une stratégie viable pour parvenir à une telle fin. Au mieux, les alternatives interstitielles peuvent modestement contribuer à améliorer le quotidien de certaines personnes ; au pire, elles détournent les forces politiques d'un projet global d'émancipation. »* (Wright, 2017 ; p443). Wright défend toutefois l'idée qu'en l'absence de conditions matérielles permettant la rupture, les stratégies

interstitielles et symbiotiques sont les seuls véhicules de changement dont nous disposons ; et qui, au pire, permettent d'améliorer les conditions de vie des travailleurs et, au mieux, de préparer le terrain à la rupture. Ce projet de renforcement du pouvoir d'agir social, qui aurait comme aboutissement possible la réalisation de conditions propices à la rupture, serait le véhicule par lequel, selon moi, il serait possible d'injecter de la démocratie dans le travail. En cela la proposition de l'entreprise bicamérale d'Isabelle Ferreras est tout à fait pertinente.

### **iii. Le bicamérisme, injecter la démocratie dans l'entreprise**

Isabelle Ferreras offre une analyse éminemment politique de l'entreprise, dont il convient d'examiner le gouvernement. Comme nous l'avons indiqué précédemment, dans la firme capitaliste l'accès au pouvoir, à la gouvernance de l'entreprise, est acquis par la propriété. Ferreras distingue dès lors les apporteurs de capitaux (actionnaires) aux investisseurs en travail (salariés, travailleurs), distinction que nous avons reprise dans cette enquête. Ceci permet de mettre en évidence la différence profondément matérielle de relation qu'entretiennent ces deux parties avec l'entreprise (Ferreras, Meda 2021, p64). Là où l'apporteur en capitaux opère un choix financier avec des attentes de rentabilité, bien souvent en ayant jamais été personnellement sur le lieu où le travail est réalisé, les investisseurs en travail dépensent leur force créative et physique pendant des heures innombrables en un espace qui prend une importance inévitable dans leur vie. Cette manière de voir le travail, tel qu'il est expérimenté par les acteurs en présence vient briser le récit capitaliste de la prise de risque, cette dernière étant l'outil de légitimation de la relation inégale entre apporteur de capital et investisseur en travail. En effet, il apparaît clair, sous cette perspective, que les risques pris par les travailleurs sont d'une nature bien plus tangible et personnelle que le risque économique capitaliste ; *burn-out*, accidents du travail, métiers pénibles, etc... La crise sanitaire Covid a rendu ceci d'autant plus explicite lorsque, au début de la pandémie, de nombreux travailleurs de divers secteurs jugés essentiels ont poursuivi leurs activités sans protection alors même que les conséquences pour la santé n'étaient pas bien établies. Cette déconstruction du « risque » met à mal la justification du lien de subordination inhérent à la relation employeur-employé et rend apparent la nécessité d'inclure les travailleurs dans la gouvernance de l'entreprise.

Dans cette optique, Isabelle Ferras constate et s'oppose à la *Reductio ad Corporationem* (Ferreras, 2023, p195), la réduction de l'entreprise à sa seule forme juridique institutionnalisée qui, comme nous l'avons démontré précédemment, formalise le droit exclusif des apporteurs en capitaux de siéger au gouvernement de celle-ci, ainsi que la responsabilité fiduciaire des administrateurs à l'égard de ces derniers. Cette conception très limitée de l'entreprise occulte, selon Ferreras, sa dimension politique, qui dévoilée de la sorte, laisse apparaître une organisation avec un système de gouvernance autoritaire qui exclut une de ses parties prenantes (les travailleurs) de ses organes de pouvoir. Inspirée par des exemples historiques tels que la création du tribunal de la plèbe dans la Rome antique ou la *House of commons* en Angleterre, Ferreras propose dès lors d'intégrer les investisseurs en travail dans le gouvernement de l'entreprise à travers un « moment bicaméral » (*idem*, p197), à savoir la formation d'une chambre des représentants des travailleurs qui partageraient le pouvoir avec les apporteurs en capital. Cette proposition, bien que similaire en apparence, se distingue du système allemand de codétermination (ou cogestion) – *Mitbestimmung* – (à ne pas confondre avec le *Aktiengesellschaft*, la firme à directoire et conseil de surveillance évoquée précédemment), en ce sens où le bicamérisme offre une vraie parité. En effet dans le système de codétermination allemand, si la parité est respectée (entre les représentants des apporteurs en capitaux et investisseurs en travail) dans la formation du conseil d'administration, ce dernier est présidé par un individu nommé par les actionnaires. Celui-ci peut trancher en cas de blocage et empêche *de facto* à la chambre des représentants des travailleurs de disposer d'un pouvoir de *veto*. En revanche, le bicamérisme de Ferreras accorde aux deux chambres ce droit de *veto*, essentiel au fonctionnement d'un gouvernement bicaméral et moteur de délibérations ayant pour conséquence des améliorations matérielles notables pour les travailleurs.

Là où la proposition de Benoît Borrits des coopératives à directoire et conseil d'orientation se construit sur un horizon à long terme pour une économie des communs, le bicamérisme offert par Ferreras se veut être un dispositif transitoire vers une économie démocratisée (Ferreras, 2023, p209 ; Malleon, 2023, p177). Selon moi, la force de la proposition se trouve précisément dans sa capacité transformatrice. Non seulement le bicamérisme pourrait être un puissant instrument de négociation collective qui gagnerait en légitimité aux yeux des travailleurs à mesure que des gains sociaux matériels s'obtiendraient par cette voie, mais *a fortiori* il normaliserait la

participation des apporteurs en travail à la gouvernance de l'entreprise. Si aujourd'hui la notion même de démocratie au travail est marginale et perçue comme utopique, voir indésirable, pour une grande partie de la population, des années d'expérimentations d'irruption démocratique au sein des gouvernements des entreprises pourraient, en plus d'être autant de plateformes de formation politique, susciter des ambitions plus grandes vers la démocratisation de l'économie et une rupture plus nette avec le capitalisme.

Nous avons démontré, à travers cette enquête, que le mouvement coopératif a historiquement largement échoué en tant que projet de transformation de la société et est encore aujourd'hui marginal et stagnant. Nous émettons par conséquent de sérieux doutes quant à sa capacité à jouer un rôle décisif dans le combat pour la démocratisation de l'économie. Cela ne signifie pas pour autant que les coopératives sont ineptes, loin de là, mais plutôt que les stratégies interstitielles sont insuffisantes à elles seules. La proposition de Ferreras a cela de puissant qu'elle prend place dans l'économie classique, dans les firmes capitalistes. Le « moment bicaméral » prend place dans les structures à affaiblir et à remplacer.

Il reste cependant la question pragmatique de son implémentation qui, si elle ne s'élève pas au niveau de l'acte révolutionnaire, demeure un acte de rupture radicale avec la primauté du capital dans la gouvernance des sociétés privées. *« Even if one is sympathetic to the ideal of the bicameral firm, one may well be pessimistic about its real-world prospects. Is the proposal fanciful given the current political climate and balance of social forces? Historically, as we have seen, workplace democracy has generally expanded in times of upswings of worker power, which themselves usually occurred during periods of social crisis and widespread rebellion. Today, the conditions for widespread worker mobilizations seem quite poor. Unions are weak, social movements are divided, the far right is resurgent, and neoliberalism remains a dominant ideology for large swathes of the populace. Prospects for bicameralism are further limited in countries where its implementation would be seen by the courts as such a profound change in property rights and corporate law as to necessitate a constitutional amendment. [...] This does not make the proposal impossible, but it does clearly make it harder. »* (Malleon, 2023, p179) Les résultats des élections européennes de 2024 et des élections fédérales belges de la même année ne font qu'appuyer ce sombre constat. Dans un contexte politique où les syndicats et

organisations ouvrières seront sur la défensive pour tenter de conserver les acquis sociaux sous les feux des partis fascistes, conservateurs et libéraux, il est peu probable que le combat pour la démocratisation du travail (et par extension des innovations telles que le bicamérisme) soit à l'avant des revendications.

#### **iv. Examiner un cas particulier : la reprise de Cameleon, « mirage utopique ? »**

J'ajouterai, pour reprendre le concept de Wright et y apporter une modification, qu'il existe également des « mirages utopiques », des expériences qui ont l'apparence d'une stratégie de renforcement du pouvoir d'agir social, mais qui, en réalité, n'y participent en rien. L'affaire de la reprise de la société Cameleon en 2021, illustre assez bien mon propos.

##### **a. Historique**

En octobre 2020, la société « Famous Clothes SA », propriétaire des comptoirs de ventes de vêtements « Cameleon SRL » fait faillite et entraîne la fermeture des enseignes situées à Woluwe et Genval, ainsi que la perte d'emploi de ses 110 salariés. Toutefois, un plan de reprise porté par la directrice générale, ainsi que deux autres entrepreneurs, est accepté par la curatelle. L'enseigne Cameleon, dont la propriété est maintenant transférée à la société « Rengo SRL », met en place une phase de relance dans laquelle les travailleurs, durant une période comprise entre deux à trois mois, investissent dans la reprise de l'entreprise à travers le fruit de leurs ventes. De la sorte les salariés de Cameleon, ayant perdu leur emploi, continuent de bénéficier de leurs allocations de chômage et obtiennent, au prorata de leur temps de travail, des parts de l'entreprise. Ce projet de reprise est mis en place avec l'aide de JobYourself, qui propose une variante de son statut de candidat-entrepreneur, et de hub brussels, qui fournit un support logistique et administratif.

Finalement, 57 travailleurs accepteront de participer au projet de relance sous le statut de candidat-repreneur, avec pour promesse la garantie d'un contrat de travail en CDI, en cas de succès.

b. La coopérative d'activité, adaptations des statuts, et le rôle de JobYourself

En Belgique, la coopérative d'activités est une société qui offre le statut de « candidats-entrepreneurs » à des travailleurs qui souhaitent lancer un projet professionnel tout en conservant une partie, ou l'intégrité, de leurs allocations issues de la sécurité sociale. Durant ce processus limité dans la durée à maximum 18 mois, le candidat-entrepreneur bénéficie généralement d'un suivi varié selon les services offerts par la coopérative d'activité choisie. Cet accompagnement peut prendre la forme de formations ou encore d'un appui administratif et comptable. A cet effet, la loi fédérale du 1 mars 2007 définit la coopérative d'activités de la manière suivante :

**Art. 80.**

*Pour l'application du présent chapitre on entend par :*

*1° coopérative d'activités : la société à finalité sociale qui remplit les conditions fixées par le présent chapitre ;*

*2° le candidat-entrepreneur : la personne qui, dans le but de réaliser son installation ultérieure en tant qu'entrepreneur, a conclu une convention avec une coopérative d'activités, selon les dispositions fixées par le présent chapitre.*

**Art. 81.**

*§ 1er. Une coopérative d'activités s'inscrit principalement dans l'occupation et l'insertion des chômeurs difficiles à placer et d'autres groupes à risque dans le but, ensuite, de leur démarrage dans la vie professionnelle. Par un arrêté délibéré en Conseil des Ministres, le Roi définit ce groupe-cible et détermine la façon dont la coopérative d'activités doit répondre à cet objectif.*

*§ 2. Une coopérative d'activités doit avoir pour objet statutaire de conseiller les candidats-entrepreneurs, les accompagner, les coacher et les soutenir dans l'exercice de leurs activités en vue de s'installer plus tard en tant qu'entrepreneur.*

Il est à noter que les coopératives d'activités, et en ce sens le statut de candidat-entrepreneur, ont nommément les chômeurs pour groupe-cible. Si bien que certaines coopératives d'activités tentent d'élargir leur public en offrant des formules d'entreprenariat « sans risques » à des candidats aux statuts divers, le statut a été avant

tout juridiquement conçu pour des individus bénéficiant d'indemnités de chômage complètes ou d'allocations sociales<sup>26</sup>.

C'est pourquoi la coopérative d'activité JobYourself a dû adapter le statut des travailleurs participant au projet de reprise sous le titre de candidats-repreneurs, un statut qui n'est pas (encore) reconnu en droit belge. Initialement le projet pilote « Reload Yourself » de JY avait pour objectif de permettre la reprise intégrale de très petites entreprises par des travailleurs au chômage. Le cas de Cameleon n'entraîne, à ce titre, pas dans les prérogatives de JY. Toutefois, le contexte particulier de reprise avec des investissements initiaux très limités a amené l'ancienne directrice générale de Cameleon, et actuelle représentante permanente de Rengo, à collaborer avec le fondateur et administrateur délégué de JY, à relire les arrêtés et à tenter d'obtenir une dispense visant à permettre à JY d'appliquer le statut à Cameleon. Il s'agit en effet d'un détournement du statut de candidats-entrepreneurs, puisque les travailleurs concernés ne sont pas indépendants mais *de facto* salariés en CDI au terme de la phase de relance.

J'ignore si les tentatives de JY de faire reconnaître le statut de candidats-repreneurs ont abouties, mais il m'a été permis de constater qu'afin de maintenir la légalité du projet de reprise, JY a insisté sur le fait que les travailleurs impliqués ne travaillaient pas pour le compte de Cameleon mais « testaient la viabilité d'un projet entrepreneurial ».

Les conditions précises qui ont été proposées aux travailleurs participant au projet de reprise de Cameleon ne me sont malheureusement pas connues. Néanmoins la phase de relance prévoit, comme nous l'avons dit précédemment, que les travailleurs constituent un capital d'actions dans l'entreprise au prorata du temps de travail. Ces parts sont regroupées sous une classe d'action particulière qui ne peut pas excéder les 24% du capital de la société. Les droits accordés par cette classe C d'actions ne sont pas connus, et devront faire l'objet d'une recherche plus poussée. *A fortiori*, aucune prévision n'est prévue en cas d'arrêt maladie d'un travailleur pendant la période de relance. Les travailleurs qui expérimenteraient ce cas de figure continueraient d'être

---

<sup>26</sup> Arrêté royal du 15 juin 2009 portant des dispositions diverses concernant le statut du candidat entrepreneur dans une coopérative d'activités

couverts par la sécurité sociale et par les assurances prises en charge par JY, mais seraient dans l'incapacité de constituer leur capital d'actions.

De nombreux éléments supplémentaires quant aux conditions prévues pour les travailleurs sont établis dans la convention réalisée entre Cameleon / Rengo et JobYourself. Celle-ci, ainsi que d'autres documents, sont inaccessibles dues aux clauses de confidentialités. Cette note se limite donc aux données disponibles publiquement, ainsi qu'aux informations obtenues lors de conversations orales lors de mes entretiens.

### c. Rôle de Hub Brussels

Hub Brussels est une agence bruxelloise d'accompagnement et soutien à l'entrepreneuriat. Elle fournit de l'information ou un support thématique relatif à la création et au lancement d'un projet d'entreprise. Hub Brussels dépend de la secrétaire d'Etat à la Région de Bruxelles-Capitale, chargée de la Transition économique, et en ce sens oriente ses activités selon la déclaration gouvernementale au niveau bruxellois. En cela, le plan de relance économique de la région a inclus des aides visant à soutenir la reprise d'entreprises en faillite suite à la crise sanitaire covid.

Dans ce contexte, le cabinet de la secrétaire d'Etat, Barbara Trachte, a confié à Hub Brussels une mission ayant pour but de créer un projet pilote visant à l'accompagnement de reprise d'entreprises par ses travailleurs, ou du moins avec la participation de ces derniers. Ces cas de figure sont néanmoins peu fréquents, et Cameleon est jusqu'à ce jour le seul cas pris en charge par Hub, dans le cadre du projet pilote.

Le rôle de Hub à travers le projet de relance de Cameleon est de coordonner les différents acteurs et de fournir des experts pour assister les diverses démarches. C'est en cela que Hub a offert un support juridique durant toutes les étapes de la reprise ; lors des négociations avec la curatelle après la faillite, lors de la création de la nouvelle société, et également pour la formalisation de la reprise des anciens travailleurs. Hub offre aussi une consultante en gouvernance, qui guide l'entreprise autour des nouveaux enjeux de gouvernance participative, sur lesquels nous reviendrons sous peu. Enfin, Hub mobilise des experts internes et externes afin d'apporter des conseils sur des matières commerciales et du durabilité, dans le but de garantir la pérennité du projet.

Il est important de faire la distinction entre le rôle de Hub et JobYourself dans la reprise. Si bien que JobYourself a offert, sur une période de 3 mois, l'infrastructure permettant d'offrir aux travailleurs une variante du statut de candidat-entrepreneurs, son implication dans le projet Cameleon est maintenant terminée. En revanche Hub est intervenu en offrant de l'information et un support logistique depuis la faillite et durant toute la phase de relance.

#### d. Les conséquences pour les travailleurs

Durant la phase de reprise, les travailleurs, sous le « statut » d'auto-repreneurs, ont offert du temps de travail chez Cameleon sans salaire, tel que défini et formalisé dans la convention établie avec JobYourself. Sont couverts par JY, et ensuite facturés à l'entreprise, les frais de déplacements ainsi que les assurances. Il est important de constater le manque de clarté généré par le caractère singulier et innovant de ce type de reprise. En cela il est apparu que les travailleurs n'étaient pas entièrement informés des modalités de la relance. De plus, si bien que l'offre qui leur était faite s'est construite sur l'idée d'une reprise « sans risque », sous prétexte qu'ils continueraient de bénéficier des allocations de chômage, les obstacles juridiques à l'élaboration du statut « sur mesure » d'auto-repreneur ont entraîné des retards dans les versements de ces allocations.

Il s'est également présenté une autre difficulté quant à l'idée de travailleurs-actionnaires. En effet, il a été constaté que les travailleurs ayant participé à la phase de relance, ayant de la sorte constitué leur capital dans l'entreprise, allaient faire l'objet d'une double imposition, due aux fiscalités distinctes entre les rémunérations du travail et du capital. Ces impacts fiscaux ont été initialement sous-estimés par JY, et une solution sur mesure a dû être trouvée avec le SPF finance, qui a seulement aboutie en juin dernier. Ceci a eu pour conséquence de rendre effectif la participation des travailleurs dans l'actionnariat seulement d'ici septembre. Toutefois Hub, ses consultants, et Cameleon, ont mis en place des séances d'information à destination des travailleurs-actionnaires qui ont pris place en dehors des heures de travail, entre juin et juillet. Ce rôle d'actionnaire accordera aux travailleurs une place à l'AG, ainsi qu'une représentation au CA.

Il apparaît évident, après cette enquête, que l'objectif premier de la reprise de Cameleon était le sauvetage d'emploi, et que les enjeux de gouvernance participative ont joué un rôle de second plan. La nécessité de réagir rapidement après une faillite a induit une urgence dans la construction du projet de relance, qui s'est concrétisé par une adaptation complexe et sur mesure des statuts juridiques. Il est trop tôt pour pouvoir affirmer si ce modèle est disposé à se généraliser, mais sur base des entretiens que j'ai pu réaliser, il semblerait plutôt que ça ne soit pas le cas. Au moment de l'enquête, les élections sociales n'avaient pas eu lieu depuis la faillite. Il pourrait être intéressant d'observer la manière dont les organes de représentations collectives au sein de Cameleon travaillent conjointement avec les organes de gouvernances, qui possèdent désormais un représentant des travailleurs. Il sera donc pertinent d'observer les impacts de cette transformation dans de futures recherches.

#### e. Traitement médiatique

Une coopérative d'activité qui permet à des travailleurs d'une entreprise en faillite de participer au sauvetage de celle-ci et d'en devenir salarié-actionnaire semble être un exemple de ce que nous avons décrit précédemment comme un « mirage utopique ». A travers un prisme médiatique très favorable<sup>27</sup>, des éléments de langage et une certaine esthétique (participation d'une « coopérative » et des services publics bruxellois) ce qui semble contribuer à un projet de démocratisation du travail est davantage une opération qui servira en définitive à sauver une entreprise privée avec des fonds publics sans que les salariés impliqués n'obtiennent un réel contre-pouvoir dans le gouvernement de celle-ci. Au moment de l'annonce de la reprise, la presse insista en particulier sur le fait que les travailleurs étaient les repreneurs et à l'origine du projet : « Woluwe : Réouverture de Cameleon, racheté **par** ses employés »<sup>28</sup>, « Cameleon redémarre, co-repris **par** ses propres salariés ! »<sup>29</sup>, « Avec notre projet de reprise de Cameleon **par** les travailleurs, j'espère que nous avons créé un précédent »<sup>30</sup>,

---

<sup>27</sup> <https://www.lecho.be/entreprises/textile/un-projet-de-relance-innovant-autour-de-cameleon/10269555.html> consulté le 08/08/2024

<sup>28</sup> <https://www.dhnet.be/regions/bruxelles/2020/12/23/woluwe-reouverture-de-cameleon-rachete-par-ses-employes-3L5HAYTW2NHABAEU33A5KH25MM/> consulté le 08/08/2024

<sup>29</sup> <https://www.gondola.be/fr/news/cameleon-redemarre-co-repris-par-ses-propres-salaries> consulté le 08/08/2024

<sup>30</sup> <https://www.lalibre.be/economie/entreprises-startup/2021/01/02/avec-notre-projet-de-reprise-de-cameleon-par-les-travailleurs-jespere-que-nous-avons-cree-un-precedent-FUCYWLHXEVFMFGUD7L6S5IGQ7M/> consulté le 08/08/2024

etc... Le ton changera progressivement à mesure que le dispositif fut mis en place et mieux compris de tous. Dans le cadre de mon entretien avec le directeur de JobYourself, celui-ci regretta l'usage initial du mot *par* (reprise *par* les travailleurs), trouvant plus adéquat le mot *avec* (reprise *avec* les travailleurs), qui fut ensuite utilisé dans la tournée médiatique de promotion du projet.

Il faut toutefois se réjouir de l'utilisation, voir la cooptation, de ces termes évoquant la gouvernance par et pour les travailleurs, car elle témoigne du sens de justice présent intuitivement dans ces concepts. Il se pourrait en effet que le combat pour la démocratie au travail soit déjà largement acquis dans les consciences, s'il n'a à se légitimer qu'à travers un appel au sens commun.

## **VI. Conclusion**

Dans cette enquête nous avons tenté d'évaluer le potentiel transformateur des coopératives de travailleurs dans la perspective de la démocratisation du travail. Pour cela nous avons réalisé un panorama multidisciplinaire de la coopérative de travailleurs et des enjeux afférents par une approche juridique, historique et enfin sociologique afin de nous aider à appréhender ces phénomènes sous plusieurs angles.

Dans l'entreprise capitaliste, les droits politiques sont reliés à la propriété. Ceci est formalisé en Belgique dans le Droit des sociétés, à travers les entités juridiques que sont la SRL (société à responsabilité limitée) et la SA (société anonyme). Le statut de SC (société coopérative) se distingue par le fait que si en effet le droit politique est conditionné par l'acquisition d'une part sociale, la représentation à l'AG n'est pas déterminée par le volume des apports. La coopérative est régie selon le principe « d'une personne, une voix ». Le droit des sociétés ne garantit toutefois en rien que les salariés (prestataires et intérimaires) d'une coopérative en soit coopérants et exercent un pouvoir politique en son sein. C'est en partie ce qui distingue les différentes formes de coopératives, à savoir la désignation des parties prenantes. Dans une coopérative de consommateurs, ces derniers en sont les bénéficiaires et orientent la gouvernance dans leurs intérêts, indépendamment de la volonté des travailleurs qui rendent possible le bon fonctionnement de la coopérative. La coopérative de travailleurs est unique en ce sens qu'elle est gouvernée par celles et ceux qui y investissent leur force de travail.

Les coopératives, à commencer par Rochdale, ont dès leurs fondements une visée transformatrice de la société (abolition et remplacement du capitalisme). Deux motivations principales sont donc à l'origine de leur création par les coopérateurs : une première raison est très pragmatique, (mieux) se nourrir, acquérir des biens de première nécessité qui n'étaient autrement pas accessibles, obtenir un espace de détente et d'organisation politique qui soit hors du champ de contrôle du capitaliste / patron et de l'État ; la deuxième motivation est celle annoncée juste avant : un projet de transformation de la société. Ceci peut être démontré de multiples manières : la théorisation des coopératives et la participation à celles-ci d'intellectuels progressistes (socialistes, anarchistes, communistes, même certains socio-démocrates), le travail quasi-systématique « d'éducation populaire » et de conscientisation politique que les coopératives mettent en place dès qu'elles en ont les moyens, et enfin l'insertion des coopératives dans un réseau plus large (mouvement associatif) affilié parfois formellement et institutionnellement (le POB en Belgique, l'État en Yougoslavie, la République dans l'Espagne de 1936, etc...) avec des pouvoirs politiques gouvernementaux.

Nous avons dès lors interrogé la capacité transformatrice des coopératives et du mouvement social dans lequel elles s'inscrivent. Nous nous sommes demandé si la coopérative était le véhicule adéquat pour dépasser le capitalisme et construire une alternative. Ces questions se sont également présentées à de nombreuses reprises aux acteurs du mouvement et aux intellectuels (y compris au sein de l'AIT). Mais au regard de l'Histoire, l'expérience coopérative semble être un échec, les coopératives de travailleurs étant aujourd'hui un segment marginal de l'économie, lui-même inscrit dans le mouvement coopératif qui est marginal dans l'ES. Nous avons dès lors tenté d'apporter des éléments de réponse qui permettent de comprendre pourquoi le mouvement coopératif a perdu de son souffle et semble aujourd'hui enlisé dans une certaine marginalité.

En effet la démocratisation de l'économie, qui est le pilier central du socialisme démocratique, doit passer par la démocratisation du travail dans les entités de production. Cet échec apparent de l'expérience coopérative pourrait s'expliquer par le problème irréductible de la propriété (qu'elle soit privée ou collective). C'est du moins la thèse de Benoît Borritz, qui offre des pistes permettant de dépasser cette dernière dans un modèle économique radicalement démocratique : la coopérative à directoire

et conseil d'orientation. Ce modèle permet à toutes les parties prenantes de peser sur les décisions de l'entité productive, les travailleurs partageant un droit de veto avec les usagers. Ce système économique démocratisé, dans lequel la propriété privée a complètement disparu, doit dès lors financer ses projets « entrepreneuriaux » sur base de l'octroi d'une subvention publique collectivement délibérée par le niveau régional affecté par ceux-ci – à travers un système de « péréquation de la richesse disponible ». Le prérequis à ces entités productives démocratisées et sans fonds propres est donc la démarchandisation partielle de l'économie et la socialisation des marchés financiers.

Cette proposition, aussi désirable soit-elle, est toutefois hors d'atteinte dans le contexte actuel. C'est pourquoi nous avons tenté de poser les bases d'une théorie de la transformation sociale à l'aide des travaux d'Erik Olin Wright. En obtenant de la sorte une « boussole socialiste », nous pouvons, sans avoir la destination en vue, avoir la certitude, à travers nos expérimentations, luttes et combats, que nous avançons en direction de cet horizon utopique.

Dans le cadre de cette enquête nous avons observé les enjeux de démocratisation du travail sous l'angle des travailleurs et du renforcement de leur pouvoir d'agir. Et bien que cela dépasse les ambitions de cette note, il est tout autant, si pas plus, crucial de penser la démocratisation dans sa capacité à affaiblir le Capital et la classe capitaliste. De nombreux chercheurs (Malleon 2023, p179 ; Ferreras 2023, p212) ont démontré le rôle invariable de la démocratisation de l'entreprise dans la réduction des inégalités économiques et de l'écart des rémunérations. Il s'agit peut-être là d'une des plus grandes forces transformatrices de la firme démocratique, quand on sait qu'actuellement la concentration capitaliste est historiquement haute et menace de toutes parts notre système et nos institutions démocratiques. Les milliardaires du 21<sup>ème</sup> siècle assoient leur influence par l'acquisition en masse de groupes médias. L'objectif est d'autant plus transparent lorsque les poursuites de rentabilité sont tout simplement abandonnées (certains de ces médias privés sont même déficitaires, tel que le tabloïde anglais d'extrême droite *The Sun*<sup>31</sup>), rendant ainsi explicite le fait que l'opération consiste en l'achat de temps de cerveau humain disponible, pour reprendre l'expression formulée par l'ancien PDG du groupe TF1 Patrick Le Lay<sup>32</sup>. Pour ne

---

<sup>31</sup> <https://www.nytimes.com/2021/06/11/business/rupert-murdoch-sun-newspaper.html> consulté le 13/08/2024

<sup>32</sup> Citation extraite du rapport *Les dirigeants face au changement*, Éditions du Huitième jour, 2004

prendre que le contexte français, une poignée de milliardaires et multimillionnaires possèdent et contrôlent à eux-seuls la majorité de la presse écrite et des chaînes de télévision suivies par la population française. Ainsi Vincent Bolloré (groupe Vivendi), Bernard Arnault (groupe LVMH), Rodolphe Saadé (groupe Altice) et bien d'autres<sup>33</sup> sont en mesure d'influencer de manière substantielle le discours et la ligne éditoriale tenus par ces grands médias devant l'inaction presque totale de l'Arcom (Autorité de régulation de la communication audiovisuelle et numérique). Le cadrage même du débat public est posé par ces acteurs qui disposent dès lors d'une immense plateforme sur laquelle ils véhiculent un discours à visée hégémonique, au mieux néolibéral dans le cas de Saadé, un proche d'Emmanuel Macron, au pire réactionnaire et ultra-conservateur dans le cas de Bolloré, aux nombreuses associations avec l'extrême-droite française. Ceci est sans compter la mobilisation de ces grandes fortunes dans les financements de campagne, de *Think Tanks*, de groupes de pression, des mécanismes de *revolving doors* entre la sphère politique et les conseils d'administration des grandes multinationales, etc... Il est donc urgent de mettre au centre du débat public le caractère profondément anti-démocratique de l'existence même des milliardaires dans notre société. Nous pouvons dès lors espérer que, en raison de ses mécanismes contre l'accumulation capitaliste, qui engendre les problèmes susmentionnés, la firme (plus) démocratique pourrait être finalement un rempart face aux ingérences économiques dans notre démocratie.

Enfin, il nous paraît important de souligner que le citoyen, en tant qu'acteur politique, est en partie façonné par les rapports de production au travail. En effet, la manière dont le travail est organisé produit des effets sur les comportements politiques et civiques des travailleurs. Dans son étude « Le Bras long du travail » qui interroge l'impact des conditions de travail sur les comportements électoraux, à partir de la théorie du *Spillover* de Carole Pateman, Thomas Coutrot établit des corrélations frappantes. Celui-ci utilise deux indicateurs – l'autonomie opérationnelle et l'expression dans le travail – et les compare aux intentions de vote. Il en ressort que le vote d'extrême-droite est surreprésenté chez les travailleurs ne disposant que d'une très faible expression dans le travail, là où le vote de gauche est positivement corrélé avec une forte expression (Coutrot 2024, p38). L'absence d'autonomie dans le travail est, quant à elle, fortement corrélée à l'abstentionnisme et au désengagement politique. Coutrot

---

<sup>33</sup> <https://www.monde-diplomatique.fr/cartes/PPA> consulté le 13/08/2024

observe dès lors que les environnements de travail aux conditions pénibles et/ou dangereuses qui ne laissent pas de place à l'expression et à l'autonomie des travailleurs contribuent à forger des identités politiques plus réceptibles au discours réactionnaire ; « *On comprend aisément que le populisme inégalitaire du RN se nourrisse d'une aliénation et d'une passivité imposées par l'organisation du travail* » (Idem).

Il apparaît clair à mes yeux que l'*anomie*, théorisée par Durkheim<sup>34</sup>, est en partie le produit de l'organisation hiérarchique, individualiste et oppressive du travail dans le système capitaliste. Il nous faut dès lors contrer ce phénomène délétère en créant un tissu de solidarités et des liens de sociabilités à travers l'organisation démocratique du travail.

La démocratisation de l'économie, et plus précisément la démocratisation de l'entreprise est un point central dans le renforcement du pouvoir d'agir social, dans la construction d'une société post-capitaliste qui vise l'émancipation des individus. Cependant, comme nous l'avons démontré, la démocratie au travail reste un enjeu très marginal, confiné à des expériences échouées du passé et à des espaces militants et intellectuels de petites envergures de nos jours. Si les coopératives, le monde associatif, et l'ES peuvent être le terrain d'expérimentations concrètes de la démocratie au travail, il serait, selon moi, une erreur que de se limiter à ces espaces interstitiels. Il est indispensable de lutter sur tous les fronts et en particulier dans l'économie « classique » afin que la démocratie y fasse irruption., de manière à construire ces « utopies réelles » qui serviront d'autant d'exemples concrets sur lesquels pourront s'appuyer d'autres initiatives. A cette fin, les organisations syndicales pourraient avoir un rôle absolument instrumental, comme l'explique Isabelle Ferreras « *la puissance subversive de l'intuition critique de la justice démocratique qui se trouve dans le travail est considérable. C'est ça qui est, à mon sens, le plus grand potentiel de renouvellement des organisations syndicales, afin de développer un discours qui soit offensif et qui rencontre les attentes des travailleurs* » (2021, p140).

---

<sup>34</sup> Voir Durkheim, E. (1893). *De la division du travail social*

## VII. Bibliographie

- Arcq, E. Capron, M. Léonard, E. Reman, P. (dir.). (2010). *Dynamiques de la concertation sociale*. Bruxelles : Crisp
- Beaud, M. (1981). *Histoire du capitalisme*. Bruxelles : Points
- Billiet, A. Dufays, F. Staessens, M. (2021). *Belgian Cooperative Monitor 2021*. Cera: Leuven
- Boltanski, L. & Chiapello, E. (1999). *Le nouvel esprit du capitalisme*. Paris : Gallimard
- Borrits, B. (2018). *Au-delà de la propriété, pour une économie des communs*. Paris : La Découverte, coll. « L'horizon des possibles »
- Brasseul, J. (1998). *Histoire des faits économiques*, tome 2. Paris : Armand Colin
- Bourdieu, P. (1997). *Méditations pascaliennes*. Paris : Éditions du Seuil
- Dohet, J. (2018). Le mouvement coopératif : histoire, questions et renouveau. Bruxelles : *Courrier hebdomadaire du CRISP*, 2370-2371, 5-58. <https://doi.org/10.3917/cris.2370.0005>
- Dohet, J. (2022). Les coopératives de production au service des coopératives de consommation : le cas de la coopération socialiste en Belgique (1872-1983). [En ligne] *Cahiers d'histoire. Revue d'histoire critique*, 155. URL : <http://journals.openedition.org/chrhc/20399> ; DOI : <https://doi.org/10.4000/chrhc.20399>
- Dorssemont, F. Lamine, A. (2019). Participation des travailleurs en droit belge. [En ligne] *Revue de droit comparé du travail et de la sécurité sociale*, Vol. 2019, no. 1, p. 18-39.
- Ferreras, I. Méda, D. (2021). *Démocratiser l'entreprise : une ardente obligation*. In : In : Benoît Hamon, La citoyenneté économique peut-elle réanimer la démocratie ? Paris : Equateurs Citoyenneté. ISBN : 978-2-382-84229-4
- Ferreras, I. (2021). « Faire rentrer l'entreprise dans l'histoire démocratique ». [En ligne] *De Boeck Supérieur : Négociations*, 35, 125-146. <https://doi.org/10.3917/neg.035.0125>
- Ferreras, I. (2023). Democratizing the Corporation: The Bicameral Firm as Real Utopia\*. [En ligne] *Politics & Society*, Vol. 51(2), 188–224. DOI: 10.1177/00323292231168708
- Foucault, M. (1972). *Dits et écrits*. Paris : Quarto, Gallimard
- Foucault, M. (1976). *Dits et écrits*, tome 2. Paris : Quarto, Gallimard

Lamine, A. (2017). *La représentation collective des travailleurs en question : état des lieux du droit belge et cas particuliers*. SMART Research in Progress

Malleson, T. (2023). The Corporation, Democracy, and the Idea of the Bicameral Firm\*. [En ligne] *Politics & Society*, Vol. 51(2), 167-187. DOI: 10.1177/00323292231163690

Marx, K. (1963). Œuvres tome I, *Le Capital (livre premier)*, chapitre x. Paris : nrf Gallimard, Collection Bibliothèque de la Pléiade.

Nandrin, J. (2016). L'histoire du contrat de travail et la problématique de l'entreprise avant 1914. *Hommes et normes : Enjeux et débats du métier d'un historien*. Bruxelles : Presses de l'Université Saint-Louis. doi :10.4000/books.puosl.2840

Neuville, J. (1979). *Naissance et croissance du syndicalisme. Tome 1 : L'origine des premiers syndicats*. Bruxelles : Vie ouvrière.

Polanyi, K. (1983). *La grande transformation*. Paris : Gallimard.

Sartre, J.-P. (1967) Entrevue accordée par Sartre à Radio-Canada (Émission "Dossiers", Mensuel d'information, n°12)

Witte, E. & Craeybeckx, J. (1987). *La Belgique politique de 1830 à nos jours : les tensions d'une démocratie bourgeoise*, traduit du néerlandais par Serge Govaert. Bruxelles : Labor. (ISBN 2-8040-0269-1)

Witte, E., Luyten, D., Meynen, A. (2016). *Histoire politique de la Belgique, de 1830 à nos jours*. Bruxelles : Samsa. (ISBN 978-2-87593-092-7)

Wright, E. (2017). *Utopies réelles*. Paris : La Découverte, coll. « L'horizon des possibles »

#### Autres sources :

- Code belge des sociétés
- [http://www.droitbelge.be/droit\\_societes.asp](http://www.droitbelge.be/droit_societes.asp), consulté le 27/11/2020
- <https://economie.fgov.be/fr/themes/entreprises>, consulté le 29/11/2020
- <https://www.gondola.be/fr/news/cameleon-redemarre-co-repris-par-ses-propres-salaries>
- Arrêté royal du 15 juin 2009 portant des dispositions diverses concernant le statut du candidat entrepreneur dans une coopérative d'activités
- Arrêté du 28 avril 2017 portant extension de la convention collective de branche des salariés en portage salarial
- European Working Conditions Survey, 6th edition (2017)

À travers des apports théoriques juridiques et historiques et une analyse sociologique, cette enquête a pour but d'évaluer le potentiel transformateur des coopératives de travailleurs dans le cadre de la démocratisation du travail.

Dans une première partie, nous observons les instances de représentation des travailleurs et des actionnaires / sociétaires dans les firmes capitalistes et les sociétés coopératives, de manière à mettre en évidence les rapports sociaux formalisés par le Droit des sociétés et le Droit social. Nous interrogeons également le lien entre propriété et gouvernance.

Dans une deuxième partie nous esquissons le portrait historique de la classe ouvrière dans l'Europe de l'Ouest au XIXème siècle afin de contextualiser l'émergence du mouvement coopératif. Nous nous intéressons ensuite plus particulièrement à l'histoire des coopératives en Belgique.

Enfin, sur base des éléments établis par les apports juridiques et historiques, nous tentons d'apporter une réponse sociologique à l'échec apparent du mouvement coopératif belge dans ses visées transformatrices. Nous discutons également les enjeux sociologiques propres à la démocratisation du travail par le biais de la littérature.

Mots-clés : démocratie au travail ; coopératives de travailleurs ; démocratisation ; gouvernance ; propriété