

L'UTOPIE ET LA NÉCESSITÉ OU DES CONDITIONS DE TRAVAIL DANS LES COOPÉRATIVES OUVRIÈRES DE PRODUCTION

Par Philippe Auvergnon

Economiquement marginales, mais lieux de diverses expérimentations, les coopératives de production ont toujours attiré l'attention. Les conditions de travail sont souvent au centre de ces projets originaux d'entreprises qui visent à « travailler autrement ». Mais les situations et les contraintes économiques, fort diverses, peuvent modifier le projet de départ.

Historiquement, les coopératives ouvrières de production se sont développées en réaction (ou ont voulu constituer une alternative) aux conditions de travail dans les entreprises capitalistes classiques du milieu et de la fin du XIX^e siècle.

Les coopératives sont donc profondément marquées par une volonté d'amélioration des conditions de travail mais aussi, plus fondamentalement, de recherche d'un autre rapport au travail. Cette utopie motrice leur a permis d'être bien souvent pionnières en matière de conditions de travail et, paradoxalement, d'avoir aussi une pratique très souple, sans véritables références à une conception traditionnelle (de protection minimale) des conditions de travail. Même s'il n'existe pas de concept juridique des conditions de travail, les juristes du travail utilisent le terme pour traiter de questions réglementées au sein du livre II du Code du travail. A la lecture de leurs ouvrages, la conception dominante des conditions de travail apparaît restrictive, réduite aux thèmes de la durée du travail, des congés, de l'hygiène et de la sécurité.

S'inscrivant dans la tradition ouvrière, les coopératives de production ont une réelle sensibilité à ces derniers problèmes. Toutefois, elles semblent participer (et leurs membres avec elles) d'une conception des conditions de travail plus large et plus ambitieuse. En réalité, l'utopie coopérative n'est pas réductible au seul domaine des conditions de travail ; l'ensemble du fonctionnement et les fins mêmes de l'entreprise de production sont visés. De ce fait, plus un véritable projet coopératif sera vivace et partagé, plus il permettra d'assumer individuellement et collectivement les difficultés ou, simplement, les aléas de l'entreprise.

Dans les premières années d'une création d'entreprise ou lors d'une reprise d'entreprise en difficulté sous forme de coopérative, un choix sera fait entre les conditions de travail ou l'emploi. Choix bien moins dramatique dans l'hypothèse d'entreprises coopératives anciennes et de grande taille, où le réalisme coopératif s'alliera à une volonté effective de gestion collective ou s'exprimera dans le cadre de l'obligation qu'ont toutes les entreprises

aujourd'hui de toujours mieux gérer et rentabiliser leur personnel.

D'autres coopératives ouvrières — ou les mêmes dans d'autres circonstances économiques et sociales — iront jusqu'à faire loi de la nécessité et, dans le même élan, fi des minima légaux. L'attitude est révélatrice du peu d'adhésion et de soumission des coopératives ouvrières à la légalité et au droit du travail. Ainsi, doit-on constater que pour certains de ces « îlots de socialisme », le respect du droit est conditionné, de façon explicite, à la sortie de l'état de nécessité. Lorsqu'ils font mieux que l'entreprise classique en matière de conditions de travail, c'est rarement pour appliquer de manière exemplaire les prescriptions légales et réglementaires, mais dans le cadre de la réalisation ponctuelle de l'utopie qui les anime. Lorsqu'à l'opposé de sérieuses atteintes à la réglementation des conditions de travail peuvent être constatées, les coopérateurs demandent à être jugés au vu de leur histoire et de celle de l'entreprise. Ils invoquent alors la règle du jeu propre à leur coopérative ouvrière, c'est-à-dire les normes internes, tacites ou écrites, qui sont considérées comme acceptables ou inacceptables par la communauté de travail en cause. Les coopérateurs — ou les dirigeants de la coopérative — font donc très souvent appel à l'existence d'une sorte de « légalité interne ». Par-delà l'argument défensif, il y a là un renvoi à un débat de fond, ancien et pas spécifiquement coopératif, des rapports entre légalité et légitimité des règles.

En toute hypothèse, bien que marginale économiquement, la libre entreprise collective que constitue une coopérative ouvrière de production peut être, particulièrement en période de crise économique, riche d'enseignement pour toute entreprise. Mettant en œuvre une conception communautaire de l'entreprise, la coopérative possède un potentiel d'adaptabilité supérieur à bien des entreprises privées « classiques ».

Certaines expériences coopératives démontrent que les adaptations des conditions générales d'emploi ne s'opposent pas à la demande ouvrière d'un autre rapport au travail et même qu'elles peuvent être facilitées par de meilleures conditions de travail au sens large (information, formation, expression, participation au contrôle des décisions, extension des libertés individuelles et collectives dans l'entreprise...). Pourtant, du fait notamment de la conjonction entre conception communautaire et instabilité économique de l'entreprise, on ne peut que constater que d'autres coopératives pourront être des lieux de remise en cause des conditions de

travail, y compris minimales, et des lieux exceptionnels de dérégulation.

Ce qui ne va pas de soi, encore aujourd'hui, dans bon nombre d'entreprises capitalistes classiques, est possible dans une coopérative ouvrière de production où, grâce à l'originalité du projet humain et à la spécificité du statut juridique de ses membres, vit, sans problèmes particuliers, le serpent de la flexibilité entre utopie et nécessité.

Les quelques éléments d'analyse de ce phénomène proposés ici seront articulés autour de deux constantes : d'une part, toute coopérative ouvrière se présente comme un projet d'entreprise original, socialement « porteur », surtout en ce qui concerne les conditions de travail ; d'autre part, quelle que soit l'ambition humaine réelle ou affichée du projet, la pratique des conditions de travail se révélera, en toute hypothèse, économiquement adaptée.

Ces quelques réflexions sur les conditions de travail dans les coopératives ouvrières de production sont essentiellement faites sur la base d'observations réalisées dans le cadre d'une recherche comparative (Espagne/France) à dominante juridique, ayant donné lieu à un rapport (cf. Ph. Auvergnon et I. Daugareilh : *Sociétés coopératives ouvrières de production, normes et pratiques relatives à l'emploi et aux conditions de travail*, Bordeaux 1985, 720 p.). Sur la question traitée dans cet article, une communication a été faite par l'auteur aux Journées d'Economie Sociale tenues à Aix-en-Provence les 24 et 25 septembre 1987.

L'article ne fait de référence concrète qu'à des situations relevées dans des coopératives ouvrières françaises comprises dans l'échantillon d'entreprises retenu pour l'étude comparative : soixante-cinq SCOP, d'une ancienneté de un an (5) à 10 ans (14), créées *ex nihilo* (40), par transformation (7) ou résultant de défaillances (18). Les secteurs d'activité rencontrés étaient ceux du bâtiment (26), des services (13), de la métallurgie (6), du bois et meuble (5), de l'imprimerie (4), de la réparation automobile (2), du verre (1), de l'agro-alimentaire (1), de la transformation des matières plastiques (1), du papier-carton (1), du cuir et chaussures (1), du transport (1). Vingt-quatre de ces SCOP avaient le statut de SARL, quarante et une celui de SA. Cet échantillon d'entreprises coopératives employait un peu plus de 1 400 salariés dont environ 1 100 étaient sociétaires, ces chiffres ne pouvant être qu'indicatifs et ayant varié durant le temps de la recherche.

UN PROJET D'ENTREPRISE SOCIALEMENT PORTEUR DE « BONNES » CONDITIONS DE TRAVAIL

Il n'est pas besoin de relever le caractère subjectif mais couramment usité du terme « bonnes » conditions de travail ; on indiquera rapidement les spécificités qui animent toute coopérative ouvrière et le retentissement de ces dernières sur la conception des conditions de travail qui semblent retenues dans de telles entreprises. Ainsi, peut-être, s'explique mieux le « pragmatisme dans la solidarité » qui peut être relevé.

SPÉCIFICITÉS COOPÉRATIVES ET CONCEPTION DES CONDITIONS DE TRAVAIL

C'est autant l'originalité de la situation juridique de l'entreprise et de ses membres que l'option prise en matière de conception des conditions de travail qui doivent être rappelées.

L'originalité de l'entreprise

Dans l'entreprise capitaliste classique, les actionnaires sont copropriétaires ; une caricature ouvriériste les décrit comme imposant leurs décisions et faisant subir les conséquences de celles-ci aux travailleurs. Tel ne peut être le cas pour une coopérative ouvrière de production. Les travailleurs (terme éminemment peu juridique !) y sont ou doivent y devenir associés. Pour acquérir cette qualité, il ne suffit pas comme dans l'entreprise classique de détenir quelques actions ; il faut, en outre, être admis — accepté — par l'ensemble des autres travailleurs associés. C'est la personne qui est prise en compte et non l'apport financier. De même, lorsque le travailleur associé démissionne, la coopérative lui rembourse son capital, alors qu'un associé qui quitte une entreprise classique revendra ses actions ; les actionnaires ont un droit de propriété privé sur les moyens de production ; ces personnes, presque toujours extérieures à la communauté des travailleurs, ont comme principal objectif la rentabilité maximale de leurs investissements financiers.

Tout projet coopératif¹, et singulièrement celui des membres d'une coopérative ouvrière de production, est radicalement différent. Le profit n'est pas un but en soi, mais un « moyen pour atteindre des objectifs de sécurité de l'emploi, de promotion et de liberté dans le travail »². Parce qu'il se veut solution

concrète, tout projet véritable d'entreprise se doit d'être économiquement pertinent. Mais c'est aussi, plus profondément, souvent l'expérimentation d'un autre rapport entre capital et travail. L'individu responsable et la décision collective sont placés au premier plan. Cette communauté de travail qu'est, par excellence, l'entreprise coopérative apporte la preuve (au moins en son sein) qu'une réduction des injustices et des inégalités sociales est possible. La réalisation et non l'exploitation de l'homme au travail, le respect maximum de sa dignité sont au centre du projet coopératif. Dès lors, il paraît évident qu'une attention particulière soit portée aux conditions de travail. Sur ce point, deux approches différentes, mais non forcément contradictoires, sont le plus souvent avancées. Une première conception des conditions de travail, traditionnelle et restrictive, semble directement liée à la notion d'application de normes protectrices minimales du salarié. Une autre vision de la question, plus large et novatrice, s'articule sans se confondre à l'idée d'amélioration du rapport au travail. Cette dernière correspond plus aisément à une démarche de type coopératif. Toutefois, une telle entreprise étant bâtie sur des principes³ personnalistes (gestion démocratique, absence de bénéfice), l'approche concrète des problèmes de conditions de travail témoignera d'une option coopérative ici, aussi, des plus originales.

L'option coopérative

La lecture des premiers projets coopératifs ou d'écrits théoriques oblige à constater que, dès l'avènement de la coopération, il s'agit bien plus de « travailler autrement », dirions-nous aujourd'hui, que de protéger le salarié lorsqu'il effectue sa prestation de travail. Ainsi, dans le Manifeste attribué à Buchez intitulé « Moyens d'améliorer la condition des salariés des villes »⁴, deux projets distincts apparaissent : le premier concerne la classe des *ouvriers libres*, ouvriers qualifiés dont l'exercice professionnel requiert un faible investissement des capitaux ; c'est pour certains un « projet d'association implicitement coopérative »⁵ ; le second projet est, quant à lui, explicitement d'association syndicale ; il s'adresse à la classe des *ouvriers de fabriques*, ouvriers peu qualifiés, employés dans des entreprises à haute composition de capital. Cette distinction de Buchez ne peut que susciter, aujourd'hui encore,

3 Cf. notamment les anciens, mais fondamentaux, ouvrages juridiques d'Alfred Nast, *Principes coopératifs*, Ed. Rivière, Paris, 1919, et le *Code de la coopération*, Ed. Sirey, Paris, 1928.

4 Cf. H. Desroche, *Solidarités ouvrières, 1. Sociétaires et compagnons dans les associations coopératives (1831-1900)*, Ed. Ouvrières, 1981, p. 31.

5 Cf. H. Desroche, op. cit., p. 30.

1 Cf. notamment H. Desroche, *Le projet coopératif*, Paris, Ed. Ouvrières et Ed. Economie et Humanisme (coll. Développement et Civilisation), Paris, 1976, 457 p.

2 Cf. document CGSCOP, 1980.

un grand intérêt, pour deux raisons au moins. D'une part elle révèle le fond commun existant entre mouvement coopératif et mouvement syndical qui sont deux formes de réaction à un même problème : la condition des salariés de l'industrie d'alors. D'autre part, elle indique nettement que l'expérimentation coopérative ne concerne que certains ouvriers : ceux hautement qualifiés, travaillant ou pouvant travailler dans un secteur économique demandant peu d'apports en capitaux ; pour être plus clair, la coopération ne concerne que ceux qui auront la possibilité d'apporter en capital non plus simplement leur force de travail mais essentiellement leur compétence. Il est bien évident que les *ouvriers libres* d'aujourd'hui sont ceux capables d'initiative, de responsabilité, qui veulent, comme au tout début de la coopération, s'associer pour abolir le patronat ou pour être « *ensemble leur propre patron* ». Il paraît important, à propos de la conception des conditions de travail dominant dans les sociétés coopératives ouvrières de production, de tenir compte de ce vieux fond idéologique bien vivace.

Lorsqu'un salarié accède à la qualité de sociétaire, il continue à se voir appliquer la totalité du droit du travail et, singulièrement, les normes relatives aux conditions de travail ; pourtant la clarté ne se trouve ici que dans le droit. On peut constater que s'il ne participait pas déjà en tant que salarié d'une coopérative d'une conception très large des conditions de travail, le nouvel *associé-employé* va devoir, dans la réalité, adhérer à une telle conception ; si un encadrement juridique a alors une influence, c'est bien celui du droit des sociétés qui prime sur l'application de normes de droit du travail. Dans la réalité quotidienne du travail en entreprise coopérative, un « véritable coopérateur » se comportera comme un décideur, conscient de ses responsabilités de copropriétaire, rejetant toute image du travailleur assisté ou dépendant que lui renvoie son ancien ou actuel statut de salarié.

Les pratiques sont toujours différenciées et ambivalentes, mais l'idée de protection minimale semble, de manière générale, rejetée. L'objectif en matière d'hygiène et de sécurité, notamment, sera de produire « le plus possible » et encore mieux. Ce « toujours plus » est aussi en vigueur pour les autres conditions de travail qui touchent à l'environnement, tant matériel que psychologique, du travail comme à l'organisation matérielle et au temps de travail. Cependant, sauf pour l'hygiène et la sécurité, on doit constater que la volonté du « toujours plus » s'accompagne de l'affirmation du « moins si nécessaire », si l'intérêt commun l'impose. Dans

cette dernière hypothèse, le rappel de la responsabilité de chacun, la prise de décision collective et démocratique, l'égalitarisme financier, permettent une flexibilité étonnante dans l'application des normes étatiques ou conventionnelles. Ces dernières, lorsqu'elles connaissent une réelle efficacité, seront, en toute hypothèse, regardées comme quelque peu étrangères à l'expérience coopérative menée. On doit ainsi constater qu'une force contraignante sera reconnue mais plutôt à des règles secrétées par l'histoire ou les problèmes propres de la coopérative. L'observateur juriste peut alors douter de la juridicité de ce type de règle ; manifestement, il s'agira souvent plus de normes de comportement que de règles de droit.

LE PRAGMATISME DANS LA SOLIDARITÉ

En toute hypothèse, si l'on peut dire que les coopérateurs participent plutôt d'une conception large et extensive des conditions de travail, le projet coopératif étant en partie un projet d'amélioration du rapport au travail, encore faut-il moduler cette affirmation en tenant compte du fait que la qualité d'associé primera sur celle de salarié. Témoignent de ce phénomène les expériences coopératives au temps des rapports fusionnels comme à celui de la maturité.

Le miracle temporaire de l'état fusionnel

L'état de groupe en fusion est certainement l'une des caractéristiques fondamentales du rapport au travail des travailleurs sociétaires lors de la création de la coopérative. Lorsque celle-ci résulte d'une entreprise en difficulté, le groupe fondateur a participé, voire a mené, du côté des salariés, la plupart du temps, une lutte pour sauvegarder l'emploi dans le cadre de l'ancienne entreprise qui possédait une forme classique de société. Les modes de prises de décision élaborées et pratiquées durant le conflit se perpétuent dans le cadre de la nouvelle structure juridique. C'est ainsi que l'assemblée générale continue à être plus provoquée que convoquée et qu'elle reste, non seulement en droit mais en fait, totalement souveraine ; il s'agit là d'une première étape. On a pu remarquer que cette « phase se caractérise pourtant déjà par des conflits entre une démocratie directe, jalouse de ses prérogatives — l'assemblée générale se réunit souvent et reste souveraine — et une activité économique encore mal assise »⁶. De ce fait, même si les conditions de travail ne sont pas objectivement meilleures qu'anté-

⁶ P. Rosanvallon, *L'âge de l'autogestion*, Ed. du Seuil (Points-Politique), 1976, pp. 52-53, lequel se réfère à l'ouvrage d'A. Meister, *La participation dans les associations*, Ed. Ouvrières, 1974.

rieurement, il existe un sentiment collectif de transformation profonde de leurs effets. Elles ne sont plus vécues comme imposées par un décideur (la direction) à des subordonnés (les salariés). Le terme « conditions de travail » englobe, de façon éminemment subjective, aussi bien les changements de perception de l'environnement du travail que la possibilité de participer aux décisions. Par ailleurs, toute approche d'un problème objectif des conditions de travail ne peut qu'être resituée dans la continuité d'une lutte pour démontrer la faisabilité du projet coopératif contre le fatalisme économique.

Cette réappropriation du travail se traduit par une certaine transgression de l'ordre productif antérieur et par l'accent mis sur la nécessité d'un nouveau rapport au travail de chacun. Ces deux éléments expliquent certainement que puisse s'instaurer, parmi les travailleurs membres d'une coopérative, une nouvelle conception des conditions de travail à la fois plus ambitieuse et moins tâtilonne que celle qui était la leur lorsqu'ils n'avaient que la simple qualité de salarié. En effet, le nouveau rapport au travail est justifié par le fait qu'un travailleur d'une coopérative sait mieux qu'un salarié d'une entreprise classique pourquoi et pour qui il travaille. D'autre part, la remise en cause des structures classiques de l'entreprise ne se traduit pas uniquement par le choix et le pouvoir de révoquer le ou les dirigeants ; elle se traduit aussi, en pratique et quelquefois en droit⁷, par le dépérissement ou la disparition de certaines institutions représentatives du personnel ou par le non-recours à certains droits ou moyens de lutte. Ainsi, *de facto*, la défense ou l'obtention de meilleures conditions de travail ne peuvent être réalisées dans le cadre du fonctionnement d'institutions de représentation des salariés investis de fonctions de consultation, de contrôle ou de négociation. De même, l'exercice ou la revendication d'un droit tiré de la seule qualité de salarié du fait d'un *associé-employé* (situation juridique existant en France) peut, à la limite, être regardé comme un acte déloyal entraînant la perte de confiance. Ainsi, les avantages comme les « inflexibilités » en matière de conditions de travail dépendront des choix opérés collectivement et démocratiquement dans le cadre de l'assemblée générale des sociétaires.

On a pu dire que dans l'entreprise privée classique, l'employeur était « *seul juge des conditions de tra-*

7 On pense aux normes internes de certaines coopératives basques espagnoles prévoyant, explicitement, l'interdiction de toute grève pour des motifs internes à la coopérative. Si l'on peut discuter juridiquement de telles dispositions en Espagne, leur transcription dans certaines coopératives du Sud-Ouest de la France ne peut, bien sûr, qu'être regardée comme illécite... et révélatrice de phénomènes culturels, politiques, voire financiers.

vail »⁸. Il paraît possible d'affirmer que dans les coopératives ouvrières de production, la conception mais aussi la réalité des conditions de travail dépendent de la communauté de travail qui en est seul juge. Ce dernier constat peut être fait lorsque la coopérative est une création *ex nihilo* ; le phénomène fusionnel y est aussi présent. Le choix de la forme juridique de la société coopérative est rarement lié à des problèmes économiques ou de sauvegarde de l'emploi. Il répond soit à une conception de l'entreprise partagée par le groupe fondateur, soit, plus pragmatiquement, à une volonté de vivre et de travailler autrement. Dans ces hypothèses, l'autodétermination des associés, notamment en ce qui concerne les conditions de travail, sera d'autant plus valorisée. Cette attitude, ajoutée à l'incircouvable nécessité d'accumulation primitive de capital, induira des pratiques pour le moins surprenantes au regard tant des réglementations existantes que des revendications ouvrières traditionnelles. Cette situation est celle des premières années : le charisme du ou des chefs⁹ est intact, tout comme la volonté de chacun de tout faire et de tout accepter pour que le projet réussisse. Si ce dernier s'avère économiquement viable, la coopérative ne meurt pas et le rapport au travail de ses membres se normalise. L'étape fusionnelle se termine.

Le temps de la maturité

L'âge et la taille de l'entreprise coopérative vont modifier le type d'adhésion et de participation de chacun. Ainsi, les impératifs de gestion et le souci de l'efficacité font de la démocratie directe une démocratie déléguée. Ce phénomène de gestion de la décision touche l'ensemble de la réalité de l'expérience coopérative. La gestion, devenant l'affaire de quelques-uns, ces derniers s'érigent¹⁰ en groupe dirigeant qui détient le pouvoir effectif¹¹. L'organisation rationnelle de la production, le

8 B. Krynen dans son article, « Le droit des conditions de travail : droit des travailleurs à la santé et à la sécurité ? » (in *Droit Social* n° 2, 1980, p. 523) fait implicitement référence à la jurisprudence trop bien connue de la Cour de Cassation dite de « l'employeur seul juge » : cf. Cass. Soc., 31 mai 1956, Ets Brinon et Fils C/Dlle Brière in *Les grands arrêts de droit du travail* de G. Lyon-Caen et J. Pelissier, Ed. Sirey, Paris, 1980, n° 79.

9 Le terme de guide pourrait être utilisé ici ; c'est, rappelons-le, celui qui est employé pour qualifier le chef d'entreprise par les tenants de la théorie institutionnelle et communautaire de l'entreprise ; cf. P. Durand et R. Jaus-saut, *Droit du travail*, Dalloz, Paris, 1947, tome 1, p. 409 et suiv. n° 338 et suiv.

10 Le ou les dirigeants s'érigent-ils, ou sont-ils obligés de fonctionner, en patron ou groupe dirigeant d'entreprise ? La réponse varie manifestement en fonction de la place tenue dans la coopérative par la personne qui y répond. La trahison de la démocratie sera dénoncée plutôt par l'associé de base, bien évidemment, alors que de nombreux dirigeants de coopératives se plaindront du rôle négatif des contraintes extérieures (loi du marché, banques, système capitaliste, etc.) comme du peu d'engagement, voire de la demande d'assistance individuelle et du désintérêt, pour le fonctionnement et l'avenir de l'entreprise, de nombreux associés.

11 Cf. P. Rosanvallon, *op. cit.*, p. 52.

savoir des experts ou professionnels de la gestion, la taille de l'entreprise sont certainement des variables explicatives de l'évolution du schéma théorique de participation et du rapport fusionnel au travail au moment de la création.

Il serait, toutefois, faux d'en conclure que prédomine alors dans la coopérative – âgée d'au moins trois ou cinq ans – une conception classique des conditions de travail. Certes, l'assemblée générale, en pratique, n'est plus seule juge des conditions de travail imposées à chacun ; elle a, sans conteste, délégué son pouvoir à un ou quelques dirigeants ; ceux-ci ne sont plus nécessairement les leaders historiques qui ont été remplacés ou sont devenus de véritables cadres dirigeants. Par ailleurs, la nécessité ou le simple respect de l'existence de contre-pouvoirs dans l'entreprise coopérative est, avec le temps, accepté. Cependant, la conception des conditions de travail, si elle se rapproche de celle définie plus haut comme extensive, centrée sur l'amélioration du rapport au travail, reste marquée par l'acceptation d'une grande flexibilité, par une ambition réaliste marquée du sceau du « toujours plus et moins si nécessaire ». Cette permanence s'explique pour une grande part du fait qu'en France les coopératives ouvrières de production ont des effectifs comparables aux petites et moyennes entreprises « classiques »¹². Même après de longues années, la distinction entre décideurs et exécutants n'est pas telle qu'elle nécessite, comme dans de grands groupes industriels ou dans un complexe coopératif tel que celui de Mondragon en Espagne¹³, la mise en place de structures et l'élaboration de procédures pour faciliter la communication et l'adhésion.

Ainsi, si l'amélioration du rapport au travail est un objectif discutable de tout projet coopératif industriel, la conception extensive, non traditionnelle,

des conditions de travail que traduit ce dernier peut apparaître modifiée, singulièrement par l'ancienneté et la taille de l'expérience coopérative. Ces caractéristiques expliquent, en partie, les différences significatives observées dans le traitement concret du problème des conditions de travail.

UNE PRATIQUE DES CONDITIONS DE TRAVAIL ÉCONOMIQUEMENT ADAPTÉE

Bien avant que ne soit institué en France un bilan social¹⁴, la Confédération générale des sociétés ouvrières de production avait, dès 1967, établi à l'usage de ses adhérents un « bilan coopératif »¹⁵. Les militants et responsables du mouvement coopératif ont de nombreux exemples d'innovations sociales à mettre à leur crédit.

Pourtant, si le souci de bonnes conditions de travail, voire d'innovations sociales, est réel et constitue un objectif de toute coopérative ouvrière de production, on ne peut que constater la variabilité des pratiques. Celles-ci dépendent profondément de la taille, du type d'activité et surtout de la situation économique de l'entreprise coopérative. Il semble possible de distinguer deux attitudes : l'une correspond à une gestion pragmatique liée à la survie de l'entreprise, l'autre à un traitement institutionnalisé de la gestion des conditions de travail ; ces dernières seront soit en totalité subordonnées aux nécessités de l'heure, soit constitueront une priorité conditionnée ouvertement par la situation économique de l'entreprise.

LA SUBORDINATION AUX NÉCESSITÉS ÉCONOMIQUES

C'est dans l'hypothèse de reprise d'entreprise en difficulté sous forme de coopérative ouvrière, mais aussi dans les premières années d'une coopérative créée *ex nihilo*, qu'on pourra observer une gestion des conditions de travail des plus pragmatique, jus-

12 Selon le CGSCOP, la taille moyenne des SCOP diminue légèrement (25 salariés en 1987 contre 29 en 1984) mais s'inscrit dans une tendance déjà repérée précédemment (taille moyenne 37 salariés en 1980), qui résulte naturellement du rajeunissement du mouvement lié à l'entrée de nouvelles SCOP de taille plus réduite au moment de leur création. Le poids relatif des SCOP de moins de 10 salariés progresse donc régulièrement en nombre : 49 % en 1987 contre 45 % en 1984, et en termes d'emplois : 11 % en 1987 contre 9 % en 1984, et cela au détriment du poids relatif des SCOP de plus de 50 salariés qui ne représentent plus que 52 % des emplois en 1987 contre 55 % en 1984 (alors que ces mêmes SCOP employaient 66 % des coopérateurs en 1980). La proportion des SCOP de taille intermédiaire (10 à 50 salariés) reste relativement constante (37 % des effectifs). Sur la comparaison des pratiques entre SCOP et PME classiques en matière de participation du personnel, cf. notamment J.-L. Laville et I. Mahiou, « SCOP et PME face à la participation » in *Revue des études coopératives*, n° 20, 1986, pp. 56 et suiv.

13 Le complexe coopératif de Mondragon au Pays basque espagnol emploie environ 18 000 travailleurs dont, au maximum, 10 % peuvent ne pas être sociétaires ; sur cette exceptionnelle réalisation économique et sociale, cf. Ph. Auvergnon et I. Daugareilh, *Sociétés coopératives ouvrières de production : normes et pratiques relatives aux conditions d'emploi et de travail (Espagne-France)*, op. cit.

14 Sur la loi du 12/07/1977 instaurant, en France, de façon limitée, un bilan social, cf. B. Kapp et B. Petitguyot, *Le bilan social. Son application légale*, Ed. Sirey, Paris, 1978, 408 p.

15 Sur ce bilan coopératif, cf. A. Antoni, *La coopérative ouvrière de production*, CGSCOP, Paris, 1980, pp. 126 et suiv.

tifiée pour la survie de l'entreprise ¹⁶. Il s'agira donc d'entreprises petites ou moyennes et jeunes.

Pour certains ¹⁷, la logique des travailleurs voudrait que ce soient les exigences de sauvegarde de leur santé et de leur sécurité qui constituent les principes directeurs du droit des conditions de travail. Cette logique entrerait en conflit avec la logique patronale qui entend protéger la liberté du chef d'entreprise d'organiser le travail dans le sens le plus favorable aux intérêts de l'entreprise qu'il dirige. Or, à l'origine d'une coopérative ouvrière de production, on trouve un groupe d'individus qui s'unissent pour mettre en commun leur travail, leurs compétences et exercer une activité économique dans un cadre juridique différent de celui d'une entreprise capitaliste classique. Leurs motivations avouées sont de travailler autrement, avec des conditions de travail meilleures, une ambiance moins hiérarchisée, plus égalitaire, plus participative. La logique des travailleurs devrait donc s'imposer.

En fait, on doit convenir que dans de très nombreuses coopératives, les conditions de travail ne sont pas meilleures, et même qu'elles sont souvent plus difficiles que dans la plupart des entreprises classiques comparables.

Des contraintes d'ordre économique ou technique peuvent expliquer que le débat sur les conditions de travail dans certaines coopératives se réduise à une question en forme d'alternative tragique : conditions de travail ou emploi ? Des améliorations seront apportées ou des reculs acceptés en fonction de la situation économique de l'entreprise. Pourtant, l'amélioration de l'environnement psychologique du travail semble être l'acquis des premiers temps de la coopérative ; si l'entreprise survit, cette amélioration non négligeable sera suivie

¹⁶ Les types de créations se répartiraient comme suit :

	1984		1985		1986	
	SCOP	Emplois	SCOP	Emplois	SCOP	Emplois
Création <i>ex nihilo</i>	142	914	171	981	127	734
Création par reprise d'entreprises en difficulté	72	1 109	96	1 097	48	872
Création par transformation	17	589	13	187	14	323

Source : CGSCOP, 1987.

¹⁷ Cf. B. Krynen, op. cit., p. 523

d'évolutions réelles des conditions matérielles du travail.

Défense des conditions de travail ou de l'emploi ?

Ce qu'il est convenu de dénommer crise économique a provoqué, sans conteste, un regain d'intérêt, pour la forme coopérative. Outre la création de petites sociétés coopératives *ex nihilo*, regroupant quelques personnes, on a vu naître un nombre important de sociétés coopératives comportant, quelquefois jusqu'à une centaine de travailleurs et plus, et cela en lieu et place d'une entreprise classique n'ayant pas survécu à des difficultés économiques. La finalité de telle création est, avant tout, le maintien ou la sauvegarde partielle de l'emploi. Les difficultés économiques et financières auxquelles sera confrontée la nouvelle société contraignent, en pratique, les *salariés-associés* à adopter une véritable logique de chef d'entreprise. Très rapidement vont être mis en balance amélioration des conditions de travail et emploi. La priorité va à la conservation de l'activité économique. L'emploi menacé prime. L'amélioration de telle ou telle condition de travail est envisagée comme une récompense que l'on s'auto-accordera ou non, en fonction de la santé économique de l'entreprise. Ce comportement peut apparaître comme particulièrement contradictoire avec un projet coopératif ; on ne doit toutefois pas oublier que dans ce cas de figure, un tel projet est, en réalité, absent au départ de l'expérience ; la forme juridique de coopérative a été utilisée souvent en désespoir de cause, après qu'on n'ait pu trouver un « vrai patron ». Pourtant, ces expériences de reprise d'entreprise en difficulté ne doivent pas être trop rapidement exclues du débat sur l'emploi et les conditions de travail dans les coopératives ; elles ne seraient que « juridiquement coopératives ». En effet, ce sont les principes coopératifs, voire l'esprit coopératif, qui vont peu à peu être invoqués et utilisés pour organiser le travail et, plus généralement, la vie de l'entreprise.

Après que l'écho affectif et mobilisateur de la lutte collective antérieure se soit tu, ce sont les références aux principes coopératifs qui vont justifier et permettre un véritable « accord de crise permanente ». Cette dernière expression nous paraît rendre compte de la réalité bien souvent observable ; elle appelle, néanmoins, d'urgentes précisions. Certains pays connaissent de véritables accords collectifs faisant expressément référence à la situation de crise économique ; ces accords traduisent une pratique de troc entre acquis sociaux et sécurité de l'emploi ; le caractère juridique de ces accords n'est

pas fondamentalement discuté¹⁸. Telle n'est pas la situation en France, même si de nombreux exemples de négociations informelles y débouchent en pratique, sur de véritables accords de crise. La force juridique de ces derniers est inexistante¹⁹. En droit, en effet, n'importe quel salarié peut, en se prévalant des droits qu'il tient de son contrat de travail ou de la convention collective applicable à son entreprise, faire sanctionner les effets négatifs de tels accords de crise sur ses conditions d'emploi et de travail. Cette précision apportée, on ne peut que constater que certaines coopératives – comme certaines petites entreprises – du fait du type de leurs relations professionnelles, sont des terrains éminemment favorables à l'éclosion de tels accords. La différence entre petites entreprises classiques et coopératives reste néanmoins importante; dans ces dernières, l'échange entre conditions d'emploi et conditions de travail n'est pas précisément délimité ni dans son contenu, ni dans le temps; l'accord de crise est tacite et permanent. Les mauvais esprits diraient « tacitement permanents ». Il est vrai que certaines coopératives semblent ériger en principe de fonctionnement, l'application flexible des normes légales ou conventionnelles relatives aux conditions d'emploi et de travail. Il est vrai, aussi, que ce phénomène reste possible étant donné la confusion des catégories juridiques existant dans toute coopérative ouvrière.

Ne serait-ce qu'au vu de tels constats, certaines expériences coopératives devraient susciter un fort intérêt chez les « chercheurs en flexibilité » en tout genre. Il peut alors apparaître paradoxal qu'en réalité ce soient au contraire des membres d'une organisation syndicale, inflexible sur l'éventualité d'adaptation des conditions d'emploi et de travail, qui animent de telles expériences²⁰.

18 Cf. en ce qui concerne l'Italie, G. Giugni, *Diritto sindacale*, Cacucci Editore, 1977, 3^e ed. sp., p. 266; voir aussi *Collective bargaining: a response to the recession in industrialised market economy countries*, ILD Geneva, 1974, 275 p.; Cf. J.A. Sagardoy Bengoechea, *Un acuerdo empresarial frente a la crisis: el acuerdo sobre salarios y empleo de ERT*, Centro de Estudios Constitucionales, Madrid, 1984, 77 p.

19 Ces accords de crise remettent en cause souvent les niveaux de rémunération pratiqués dans l'entreprise en contrepartie d'un engagement de l'employeur de ne pas licencier; ils n'obéissent à aucune condition formelle de reconnaissance juridique et, notamment, pas à celle du dépôt.

20 Il s'agit très souvent de militants de la Confédération générale du travail (CGT). On sait que cette centrale a été ouvertement opposée aux négociations sur l'adaptation des conditions d'emploi et de travail qui se sont déroulées en 1984, en France, entre syndicats et patronat. La CGT a estimé, incontestablement avec raison, avoir favorisé l'échec de ces négociations (cf. « Face aux recommandations patronales du toujours moins (...) où serions-nous aujourd'hui, sans la CGT ? » in *La vie ouvrière*, n° 2105 du 31/12/1984 p. 5), même si, depuis, a été signé l'accord interprofessionnel sur l'emploi du 20/1/1986, regardé comme plus « flexible » que le Protocole de 1984. Il peut de ce fait apparaître comme paradoxal d'observer que des membres de la CGT ont souvent animé des reprises d'entreprises sous forme de SCOP, celles-ci connaissant des pratiques des plus flexibles au regard des normes de protection minimales prévues. Cette distorsion ne révèle en rien quelque sournis double langage ou quelque honteuse coupure entre discours et pratique. Elle provient, dans le cas précis, de l'implantation forte de ce syndicat dans des secteurs d'activité traditionnelle (métallurgie, textile...) concernés directement par la crise économique.

On ne peut ici que constater la part déterminante des contraintes économiques et techniques tant externes qu'internes. Elles pèsent dans le cas de création *ex nihilo* dans des conditions similaires à celles des petites entreprises classiques. En revanche, les coopératives de production créées pour reprendre une entreprise en difficulté²¹ se trouvent confrontées – outre le problème de sauvegarde de l'emploi – à des contraintes économiques et techniques bien particulières.

D'une part ce type de coopérative hérite d'un outil de travail souvent ancien. Le ou les dirigeants de l'ancienne entreprise n'ont parfois plus investi depuis des dizaines d'années. Le renouvellement du matériel et des procédés de fabrication s'impose au moment même où les nouveaux *associés-salariés* connaissent de graves problèmes de trésorerie. On comprend l'intérêt qu'a suscité chez certains syndicats une « solution industrielle » coopérative de la reprise d'entreprise en difficulté; c'est, en effet, le moyen de valoriser des actifs qu'il serait très difficile de vendre séparément.

D'autre part, lorsque ces entreprises coopératives redémarrent l'activité économique antérieure, elles doivent reconstituer non seulement un réseau de clients mais aussi de fournisseurs. Au sujet de ces derniers, certaines se plaignent de pressions patronales entraînant des impossibilités ou de grandes difficultés à s'approvisionner en matières premières. Il est certain que les entreprises classiques du même secteur d'activité n'ont pas intérêt à voir renaître un concurrent. Il est vrai, aussi, que certaines organisations patronales pour des questions de principe, de défense de l'entreprise capitaliste classique, militent, de différentes manières, contre le développement de coopératives.

D'évidence, plus la coopérative connaîtra de difficultés économiques, plus l'emploi y sera menacé et plus des atteintes certaines aux conditions de travail pourront être constatées, tout comme une quasi-absence d'innovations sociales. Cette règle s'applique aux coopératives nées d'une reprise d'entreprise en difficulté mais aussi à celles créées *ex nihilo* dans le secteur industriel traditionnel, durant les cinq premières années de leur existence. Ce constat doit être largement nuancé pour les petites coopératives du secteur tertiaire regroupant quelques associés hautement qualifiés. Ceux-ci ont souvent fait préalablement une bonne étude de marché; leur objectif est avant tout de travailler autrement, les problèmes d'emploi sont moins présents; ils s'inscrivent manifestement plus clairement dans la tradition coopérative.

21 Bien qu'il faille se résoudre à utiliser ce terme, il n'est pas besoin de rappeler qu'il y a là, pour le moins, un euphémisme! En réalité, il s'agit plutôt de reprise des restes d'une entreprise morte, juridiquement et souvent économiquement.

En matière de temps de travail, la situation réelle est souvent des plus étonnantes au regard des réglementations applicables tant étatiques que conventionnelles. Ces observations portant sur certaines coopératives ouvrières françaises, on peut ainsi être surpris de voir, depuis plusieurs années, calculer les horaires de travail sur l'année. Si dans telle autre entreprise, les salariés travaillent huit heures par jour, les *salariés-associés* travaillent officiellement huit heures trente. De même, dans certains cas, la journée de travail peut s'élever jusqu'à dix heures de travail, sur des périodes allant jusqu'à deux mois consécutifs. Le paiement des heures supplémentaires, dans quelques-unes de ces coopératives, semble être un problème « baroque » lié à une réglementation irréaliste ou tout au moins étrangère à l'expérience coopérative. Mais cette réglementation inadaptée sera utilisée par certaines coopératives qui demanderont et obtiendront de la Direction départementale du travail l'acceptation d'un chômage partiel ... alors que tous les membres de l'entreprise continueront de travailler, en réalité, à temps plein. Il s'agit d'exemples caricaturaux. Cependant, le fait qu'une partie du temps de travail puisse être non rémunéré n'est pas une réalité marginale dans ce type de coopératives.

Ainsi peut-on constater l'utilisation du terme « heures gratuites » mais aussi sa pratique dans quelques entreprises ; des coopérateurs reviendront travailler gratuitement le samedi matin et plus rarement le samedi après-midi et le dimanche, en raison des difficultés économiques rencontrées ou, plus pragmatiquement, de telle ou telle commande « soufflée » à la concurrence du fait des brefs délais de réalisation proposés. Dans d'autres cas, il s'agira d'organiser des journées « portes ouvertes » pour écouler des stocks non commercialisables. La présence et le travail dans l'entreprise sont alors demandés à tous, membres du secteur de production comme administratifs, dans l'intérêt de la coopérative.

Dans ce contexte, le problème de l'aménagement du temps de travail se pose de manière très particulière. Journée continue, horaires individualisés dépendront très directement de la situation que l'on occupe dans l'entreprise et des besoins de celle-ci ; le ou les dirigeants sont — de ce point de vue — encore moins privilégiés que les cadres d'entreprises classiques ; ils vivent pour la coopérative, presque dans la coopérative. La prise de repos compensateur du fait d'heures supplémentaires dépendra, comme le paiement de ces dernières, des possibilités de l'entreprise. Quant au travail à temps partiel, il sera peu utilisé ; dans certains cas, il s'agira, en fait, de couvrir juridiquement la rémunération partielle d'une activité effectuée à plein temps.

En ce qui concerne l'organisation matérielle du travail, la différence s'estompe avec les entreprises capitalistes classiques de même taille et participant d'une activité analogue. Les coopératives jeunes — ou en état de survie financière, de production industrielle de séries et non du secteur tertiaire — à haut degré de qualification reproduisent les schémas traditionnels d'organisation du travail. Leur situation économique mais aussi les habitudes prises par les *salariés-associés* antérieurement dans une entreprise classique vont à l'encontre d'expérimentation en la matière. Des techniques telles que, par exemple, la rotation des postes ne sont pas appliquées. Certes, on peut observer que l'égalitarisme coopératif a pour conséquence, dans les premiers temps de la coopérative, de voir les uns aider les autres, y compris le ou les dirigeants descendre dans l'atelier et prêter la main. Toutefois, il ne s'agit là, en aucun cas, de véritable polyvalence organisée. Ces pratiques des premiers temps de la coopérative nuisent, au contraire, quelquefois au bon fonctionnement de l'entreprise. Elles révèlent, par-delà leur aspect démagogique ou sympathique, la simple volonté ou l'impossibilité du dirigeant à se détacher de sa condition antérieure de salarié de production. Ces pratiques, loin d'être anecdotiques, peuvent induire une certaine anarchie dans l'organisation matérielle du travail. On notera leur disparition lorsque la coopérative survit à ses premières années. Cette évolution se produira souvent avec le changement de dirigeant ; la « suppression » du guide des premiers jours ²² intervient avec la prise de conscience de la nécessité d'un commandement et d'une discipline. Par contre, d'autres phénomènes interférant profondément avec l'organisation matérielle du travail semblent perdurer davantage dans les coopératives que dans une entreprise classique. Il s'agit, notamment dans les secteurs de l'imprimerie ou du verre, de véritables phénomènes d'aristocratie ouvrière. Ainsi telle ou telle catégorie de *salariés-associés*, de par sa haute qualification et la place de son travail dans le processus de production, dictera, quelquefois au dirigeant lui-même, des modifications temporaires de l'organisation du travail. On a, en réalité ici, l'expression d'un rapport de force entre catégories de travailleurs, au sein de la coopérative, pour défendre ou consolider de véritables privilèges ²³ bien plus qu'une

22 Il semble que dans ce type de coopérative il faille réellement, mais ô combien symboliquement, supprimer — « tuer » ! — le premier leader pour atteindre l'âge de la maturité (...) si, toutefois, la réalité économique en a laissé le temps.

23 On ne doit pas généraliser ; toutefois, on peut citer l'exemple d'une coopérative relevant du secteur du verre, dans laquelle les maîtres verriers, souffleurs, voient leurs jours d'absence non justifiée payés normalement, à la différence des autres salariés moins qualifiés qui se verront appliquer des retenues sur salaire.

remise en cause de l'organisation traditionnelle du travail.

Le poste de travail occupé peut donc se révéler d'un enjeu certain ; tout changement ou modification peut, de ce fait, s'avérer plus difficile que dans l'entreprise classique. La charge de travail, quant à elle, est au moins égale et souvent plus lourde que dans une entreprise traditionnelle comparable. Une exception doit toutefois être mentionnée : la coopérative issue d'une reprise d'entreprise en difficulté constitue plus une solution politique à un problème d'emploi qu'une véritable tentative de solution industrielle. Ce type de coopérative n'en a que le nom, sans contestation possible. Les subventions nationales, régionales, locales, la font survivre quelque temps, le plus souvent avec l'aide d'un syndicat qui entretient la discipline et les illusions des travailleurs associés à la reprise. Parce que le travail manque, ces derniers occupent quelquefois deux ou trois postes de travail de l'ancienne entreprise avec une charge de travail inférieure à celle de leur ancien poste. Dans le cadre juridique d'une société coopérative, c'est une sorte d'*atelier national*, nouvelle manière, qui est organisé pour occuper les travailleurs.

Le troisième élément de la notion extensive de conditions de travail indiquée plus haut est l'environnement matériel ; dans les coopératives d'industrie traditionnelle, il semble comparable à celui prédominant dans des entreprises classiques. Il est, au contraire, plus défavorable dans les coopératives nées d'une reprise d'entreprise en difficulté. Dans cette hypothèse, ce n'est pas seulement l'outil de travail qui est souvent dépassé, voire dégradé, mais aussi l'ensemble des conditions de travail déterminant l'hygiène et la sécurité. La conception des bâtiments est ancienne, les locaux vétustes. Les problèmes d'aération, de chauffage, d'éclairage, d'insonorisation sont manifestes. Le processus de production, les machines, sont des plus traditionnels, comme nous avons pu le noter, voire archaïques. Quant à l'utilisation des matériaux et des produits, peu de précautions particulières sont prises, comme, plus généralement, en ce qui concerne la prévention des accidents et maladies professionnelles. Les nuisances, le bruit, le danger, la monotonie ou la malpropreté du poste peuvent d'ailleurs devenir des éléments pris en compte pour déterminer la rémunération de base ou l'attribution de primes. Il y a dans cette pratique de compensation existant dans de nombreuses entreprises classiques, non un moyen d'améliorer les conditions de travail, mais une possibilité de perpétuer de mauvaises conditions de travail.

On doit enfin considérer le quatrième élément de la notion extensive de condition de travail : l'environnement psychologique du travail. L'amélioration de ce dernier, pour ne pas dire son changement radical, est presque toujours invoquée dans les coopératives issues d'une reprise d'entreprise en difficulté. C'est aussi un des premiers objectifs à réaliser pour les jeunes coopératives créées *ex nihilo*. Certaines vont jusqu'à la citer dans leurs documents internes, livret d'accueil ou règlement intérieur. La société coopérative ouvrière de production bénéficierait d'un climat plus détendu, plus démocratique, moins hiérarchisé²⁴ que celui d'une entreprise classique. Ce meilleur environnement psychologique du travail serait dû au fait que les « *sociétaires fondent leurs rapports sociaux sur le respect mutuel, la confiance et le dialogue. Ils évitent, le plus souvent, les conflits grâce à la tolérance à l'égard des autres, l'exigence à l'égard d'eux-mêmes, l'esprit d'autodiscipline* »²⁵.

Il est incontestable que les possibilités d'expression et les relations hiérarchiques se trouvent profondément modifiées dans le cadre d'une expérience coopérative ; toutefois, l'environnement psychologique ne se réduit pas à ses seuls éléments, d'autres comme la formation ou la promotion, du fait de la situation économique de certaines coopératives, sont peu ou pas réalisés²⁶.

Enfin, on doit convenir que souvent les possibilités d'expression et de participation à la prise de décision s'avèrent particulièrement formelles. D'une part, les contraintes économiques et financières dictent des décisions incontournables ; d'autre part, l'individu ou la minorité qui ne voudra pas s'aligner sur les choix opérés démocratiquement devra se démettre ou sera marginalisé voire exclu. Ce sont là des phénomènes propres à minorer parfois le constat général d'amélioration de l'environnement psychologique du travail.

On ne peut éviter alors de se poser la question du contrôle de la réglementation des conditions de travail dans les coopératives ouvrières. On sait que

24 Cf. préambule du règlement intérieur d'une société coopérative ouvrière adhérente de l'Union régionale de SCOP d'Aquitaine.

25 Cf. préambule op. cit.

26 Il faut cependant relever l'important effort de services et de produits proposés, en ce qui concerne la formation, aux coopératives par la CGSCOP tant pour ce qui relève du commercial, de la gestion, de la direction ou de l'animation. Longtemps en pointe en matière d'innovation sociale, la coopération ouvrière tente aujourd'hui de procéder à un rattrapage quelquefois en important des techniques de gestion du personnel prônées par les pères de « l'entreprise du troisième type » ; ainsi des « cercles de coopérateurs » où l'ambition paraît plus importante cependant que celle qui préside au cercle de qualité, et au réunion d'atelier, etc. d'entreprise traditionnelle ; il s'agit d'animer un suivi périodique des objectifs et des résultats par unité de production, cf. *Faites le poids avec les formations SCOP, CGSCOP, 1987, p. 6.*

L'Inspection du travail et de l'emploi est investie de cette fonction comme d'une mission générale de conseil et de conciliation des acteurs sociaux²⁷. Cette diversité de fonctions, alliée à des moyens matériels et humains peu importants, peut expliquer l'absence de contrôle ou de connaissance de la réalité des conditions de travail de certaines entreprises. Ce constat ne semble, toutefois, pas pouvoir être fait pour les coopératives ouvrières de production, particulièrement pour celles issues d'une reprise d'entreprise en difficulté. Ces dernières ont, en effet, sous leur ancienne forme juridique, à travers leurs problèmes économiques voire les conflits sociaux qui ont éclaté, fait parler d'elles. Ce sont généralement des entreprises de taille petite ou moyenne, « surveillées » par un contrôleur, plus rarement par un inspecteur du travail. Quoiqu'il en soit, ces fonctionnaires sont au courant de la réalité de l'entreprise. Le problème réside peut-être ici, paradoxalement, dans une trop grande connaissance de l'entreprise, non seulement des conditions de travail qui y règnent, mais aussi des problèmes d'emploi passés et présents, de l'histoire de l'expérience coopérative et de ses membres. Les fonctionnaires chargés du contrôle de ce type d'entreprise coopérative ont connu préalablement le ou les dirigeants actuels en qualité de salariés. Ils avouent, pour certains, ne pas pouvoir considérer les nouveaux coopérateurs comme de véritables employeurs. Sans qu'il y ait doute sur l'application des normes de droit du travail aux coopératives, l'Inspection du travail aura souvent une attitude des plus compréhensives dans son activité de contrôle. Un seul problème semble connaître un traitement comparable à celui des petites et moyennes entreprises classiques : l'hygiène et la sécurité. Sur ce point, le contrôle reste strict ; quelques procès-verbaux d'infraction sont même relevés. Dans tous les autres domaines des conditions de travail, le contrôle opéré par l'Inspection du travail se traduira au mieux par une véritable négociation sur l'application du droit ; sans que la procédure de mise en demeure soit utilisée, il s'agit de discuter avec les responsables de la coopérative d'un calendrier ou des possibilités de mise en conformité d'une situation illicite (par exemple : absence d'élection de représentants du personnel, règlement intérieur non actualisé, convention collective non appliquée...). Au pire, l'administration « fermera les yeux », ou avouera son impossibilité de contrôler (par exemple la durée effective du travail). L'absence de réclamation, en la matière, des principaux

27 Cf. notamment Ph. Auvergnon, *Recherche sur les attributions juridiques de l'Inspection du Travail et de l'Emploi : évolution et enjeux en droit du travail*, thèse dactylographiée, Bordeaux, 1981, 429 p.

intéressés – travailleurs de la coopérative – peut expliquer, en partie, ces pratiques administratives. On doit toutefois relever le caractère éminemment plus flexible de tel contrôle par rapport à ceux qui peuvent être effectués dans des entreprises classiques comparables.

Améliorations psychologiques et/ou améliorations matérielles ?

Les entreprises coopératives qui gèrent très pragmatiquement le problème des conditions de travail, le font en raison des problèmes économiques qui se posent à elles. Qu'elles soient une solution industrielle permettant de sauvegarder l'emploi ou une création *ex nihilo* tentant une expérimentation sociale, certaines de ces jeunes coopératives ont une mauvaise réputation. Celle-ci est réelle dans les organisations patronales, chez certains syndicalistes, mais aussi, quelquefois, dans la Confédération générale des sociétés coopératives ouvrières de production. Celle-ci a multiplié ces dernières années les mises en garde et les rappels des conditions nécessaires minimales pour qu'une entreprise soit reprise sous forme de coopérative²⁸. De même, certaines petites coopératives ont pu se plaindre de leur marginalisation, voire de « chasse aux sorcières » dans le mouvement coopératif²⁹ qui douterait, notamment, de leur crédibilité économique. Il est certain que les pratiques étonnantes d'adaptation des conditions d'emploi comme de travail observées dans certaines de ces entreprises ont, sans nul doute, un effet négatif sur l'image même de l'ensemble du mouvement coopératif³⁰.

Mais, autant toute généralisation serait malhonnête intellectuellement, autant exclure du champ d'analyse certaines entreprises ayant la forme juridique de sociétés coopératives de production ne nous semble pas possible, principalement pour une raison : la forme juridique particulière va entraîner, à des degrés certes divers, un fonctionnement différent de l'entreprise. L'application, même relative, des principes coopératifs, entraînera deux conséquences : d'un côté, permettre de décider collectivement la mise en balance situation économique et conditions de travail et, y compris, d'en tirer toutes les conséquences en matière de non-application

28 Cf. Congrès national de la CGSCOP des 21, 22 et 23 juin 1984 à Bordeaux (Rapport d'activité du conseil national et du secrétariat général, sp. p. 19 et rapport d'orientation, sp. p. 5 et p. 18).

29 Cf. *Coopération de production* n° 408, 1983, p. 2.

30 Certaines situations observées permettent de penser que les coopératives pourraient n'être qu'un type d'entreprise permettant, sous un discours généreux, d'organiser le mieux possible, l'exploitation, l'auto-exploitation des travailleurs.

des normes du droit du travail ; d'un autre côté, l'application des principes de fonctionnement coopératif a pour premier effet de développer les possibilités d'expression de chacun des membres de l'entreprise.

A propos du droit d'expression légalisé par la loi du 4 août 1982, on a pu écrire que « *dépourvu de contenu précis (...) il remplace la prise de pouvoir par la prise de la parole* »³¹. Tel n'est pas le constat qui peut être fait dans une société coopérative. En effet, à la condition — importante — d'être sociétaire, tout travailleur d'une coopérative peut s'exprimer. Cette expression se traduit très concrètement par une participation égalitaire à la prise de décision, c'est-à-dire au pouvoir dans l'entreprise. Cette possibilité d'expression n'est donc, en aucune façon, symbolique. C'est une réalité qui explique certainement l'amélioration constatée, quelles que soient la taille ou la situation économique de la coopérative, de l'environnement psychologique du travail. Parce qu'« un homme égale une voix » et parce qu'ils savent que les éventuels bénéfices de l'activité ne reviendront qu'à eux-mêmes ou, plus sûrement à leur entreprise, les coopérateurs deviennent très vite des travailleurs, individuellement plus motivés et en charge de responsabilités. L'esprit d'équipe, le respect mutuel, la confiance, la tolérance, souvent prônés, se traduisent par une amélioration des relations interpersonnelles qui sont plus détendues, voire plus familières, y compris avec la direction de l'entreprise. Cette amélioration de l'environnement psychologique du travail ne justifie pas les atteintes portées à d'autres éléments des conditions de travail. Elle peut rendre plus supportables des situations peu enviables par des salariés des entreprises classiques.

Cependant, passés les premiers temps de ce que nous avons nommé le rapport fusionnel au travail et les premières années « d'équilibrisme » économique et financier, les entreprises coopératives vont essayer d'améliorer les conditions de travail matérielles et objectives. Toutefois, cette seconde étape témoigne d'un souci réel de bonnes conditions de travail, voire d'innovations sociales. Elle se traduira, par exemple, par une réduction des horaires de travail en-dessous des limites imposées par la loi ; cette diminution du temps de travail ne sera généralement pas compensée sur un plan salarial ; on essaiera souvent de l'utiliser pour créer un ou des emplois. Ces pratiques sont la preuve que le choix opéré antérieurement entre emploi et amélioration

31 Cf. G. Adam, « A propos du « droit d'expression des salariés » : réflexions critiques sur un texte sans importance », *Droit Social*, 1982, p. 288.

des conditions de travail était bien conjoncturel et non « intrinsèquement coopératif ». Une attention particulière sera portée à l'hygiène et à la sécurité à travers l'achat de matériel de protection et la participation des coopérateurs à des stages de formation interne ou externe. Certaines coopératives, le plus souvent de petite taille et relevant du secteur tertiaire (prestation de services y compris intellectuels), seront le lieu privilégié d'innovations sociales ; la plupart du temps elles s'attaqueront à la division du travail par la mise en place d'un système de rotations des tâches.

Plus généralement, certaines entreprises coopératives tenteront de suivre, sous une forme ou sous une autre, l'exemple de celles qui, dès 1967, mettaient en place le bilan coopératif³². Un document, portant ou non ce nom, d'un volume d'informations plus ou moins important, peut ainsi exister dans des coopératives dont l'existence économique n'est plus en cause. Rédigé le plus souvent par le ou les dirigeants, il est discuté lors d'assemblée générale des sociétaires. Il comporte généralement un chapitre « démographique » comprenant la pyramide des âges de l'entreprise ainsi que les catégories ou classifications des travailleurs. Un chapitre concerne la participation au capital ; il s'agit, en fait, de tenter d'évaluer la structure et les rythmes d'augmentation et de diminution du capital. Le problème de la promotion interne est souvent traité dans une partie rappelant les objectifs de la coopérative, ses besoins actuels et les formations professionnelles réalisées ; l'objectif est d'ajuster le mieux possible ces différents éléments au regard de l'intérêt de chacun mais avant tout de la communauté de travail.

La formation peut, elle-même, donner lieu à un chapitre particulier du bilan coopératif. Les informations données sont des plus concrètes : quelles furent les actions de formation organisées dans l'entreprise ou suivies à l'extérieur ? Est-ce une formation générale — économique, coopérative — ou professionnelle ? Quel a été le coût de ces formations ? Quelles sont les prévisions ? On tentera parfois, dans une partie du bilan coopératif, de mesurer la nature et la fréquence de l'information donnée. Le bilan du budget social sera, quant à lui, souvent lié à une analyse du climat intérieur de la coopérative. Enfin, lorsqu'un accord de participation a été conclu dans l'entreprise, un chapitre du bilan coopératif pourra tenter de suivre son application et d'en mesurer les incidences.

32 Cf. sur ce document A. Antoni, *La coopérative ouvrière de production*, CGSCOP, Paris, 1980, p. 126.

Cette pratique du bilan coopératif, lorsqu'elle est particulièrement développée, ne relève plus d'une gestion pragmatique mais véritablement d'un traitement institutionnalisé du problème des conditions de travail. Elle s'insère alors dans la vie même de la coopérative et n'est plus liée à la survie de l'entreprise. Toutefois, une telle démarche transparaît dans des coopératives dont la survie n'est pas encore totalement assurée mais qui ont dépassé l'époque où la nécessité d'accumulation primitive de capital et la sauvegarde de l'emploi sont les problèmes les plus urgents.

Ainsi, « faire toujours plus » à partir d'une conception extensive des conditions de travail liée à l'idée d'un meilleur rapport au travail est bien un objectif commun à l'ensemble des coopératives, quelles que soient leur taille ou leur situation économique. De même reste commun le réflexe d'ajuster toujours situation économique et choix sociaux. L'idée de minima fixés en dehors de toute contingence économique apparaît donc étrangère aux expériences coopératives. Le juriste sera choqué que des individus puissent discuter, négocier l'inapplication partielle ou totale de la loi qui leur est applicable. Problème de juristes, dira-t-on, coupés des réalités économiques, les coopérateurs, quant à eux, ont pour objectif de faire mieux que la loi ; et, s'ils décident d'avoir des pratiques défavorables ce n'est que temporairement, de manière démocratique, et dans un cadre exceptionnellement égalitaire.

Pourtant, on ne peut s'empêcher de poser le problème de la situation de minorité ou d'individus frustrés de leur droit par une communauté de travail seul juge³³.

Enfin, tous ne sont pas sociétaires mais tous subissent les conséquences des choix opérés par l'assemblée générale des associés. Si les travailleurs salariés sont dans d'autres pays une infime minorité³⁴, tel n'est pas le cas en France³⁵. Certes l'objectif en la matière semble bien être que tous soient sociétaires³⁶. Pourtant la présence de simples salariés et le respect de leurs droits ne sont-ils pas une condition de survie de la dimension démocratique de l'entreprise coopérative ? A l'inverse, leur absence ne convertit-elle pas l'expérience coopé-

rative en une véritable entreprise de tendance ? La notion même de droit est alors quelque peu désuète, voire étrangère.

La conception et les pratiques en matière de conditions de travail de certaines coopératives peuvent s'avérer attrayantes, dans une époque de crise économique, pour toute sorte d'apprenti-chercheur de nouvelles flexibilités, de nouvelles formes d'adaptation des conditions d'emploi et de travail. Elles peuvent aussi inquiéter quelque peu ceux qui, tout en ne refusant ni de discuter ni d'imaginer certaines adaptations juridiques à la réalité de notre temps, savent que le droit est source non seulement de sécurité mais aussi de liberté dans l'entreprise comme dans la société.

UNE PRIORITÉ CONDITIONNÉE

Un autre mode de gestion du problème des conditions de travail peut être observé ; il constitue une variante de ce que nous avons pu définir plus haut comme un « traitement institutionnalisé » des conditions de travail ; cette pratique se rencontre dans des entreprises ayant déjà une certaine ancienneté et traduisant une réussite économique indéniable. Le problème des conditions de travail n'y est donc pas lié et ne s'inscrit nullement dans une situation de survie de l'entreprise. Par ailleurs, la taille de ce type de coopérative induit une organisation sociale plus sophistiquée que celle prévalant dans de très petites unités de production ; leurs effectifs restent toutefois moyens³⁷. Elles sont, indubitablement, à porter au crédit du mouvement coopératif français et représentent des exemples d'organisation sociale et de démocratie, y compris pour des entreprises industrielles autres que coopératives. Le souhait, tant de réalisme que de choix collectif, se traduira par une adaptabilité économique importante et par un indéniable dynamisme social. Pourtant l'attitude adoptée envers les normes juridiques sera révélatrice des limites de l'originalité de telles expériences ; on en niera et on en rappellera alternativement l'existence.

Gestion participative

Dans certaines coopératives, le traitement du problème des conditions de travail apparaît profondément marqué par une conception extrêmement

33 Ceci, souvent, avec la bienveillance de corps de fonctionnaires chargés du contrôle de l'application du droit du travail.

34 A titre d'exemple, en Espagne, la loi générale sur les coopératives du 27/12/1974 fixe un quota maximum de 10 % du personnel pouvant avoir la qualité de travailleur-salarié.

35 Le chiffre moyen de 34 % de salariés non sociétaires semble pouvoir être retenu. Cf. Congrès national, CGSCOP, 1987, rapport d'activité p. 5.

36 Cf. *Coopération de production* n° 148, 1984, p. 24.

37 A savoir entre 100 et 500 personnes. Cf. *Coopération de production* n° 418, 1984, p. 18 et A. Chataignier, M.F. Lefilleul, M. Fabian, *Portraits de SCOP. Pratiques coopératives et innovations sociales*, Ed. TEN, Syros, 1984.

réaliste de la vie d'entreprise s'alliant à une volonté de gestion collective³⁸.

– Le souffle de la libre entreprise

Dans un certain nombre de coopératives ouvrières, une démarche réaliste est proclamée tant d'un point de vue économique que social. A titre d'exemple, le préambule des statuts de l'une d'entre elles, l'Avenir des ouvriers charpentiers menuisiers de Niort, rappelle que si « *l'entreprise en cause est une libre association de travailleurs, elle n'en est pas moins une entreprise* ». Cette lapalissade, on le sait, n'est pas toujours une évidence pour nombre de coopérateurs. Dans le cas précis, on tient à en affirmer toutes les conséquences : « *les membres savent que la réussite de cette entreprise est la condition impérieuse de la réussite de leur coopérative* »³⁹. De ce fait, chacun doit s'estimer personnellement engagé à la poursuite de trois objectifs : « *assurer une exploitation bénéficiaire* », pour cela « *obtenir la meilleure productivité possible du travail et des équipements* », enfin « *réunir les capitaux nécessaires au financement de l'outil de travail et de l'activité de l'entreprise* »⁴⁰.

La devise coopérative traditionnelle « *capital, travail, talent* » se double donc d'une exigence, proclamée et pratiquée, d'efficacité économique et d'acceptation de conditions objectives pour atteindre cette dernière, à savoir « *une organisation, des méthodes et des contrôles efficaces* » du travail. Si, dans le même préambule, on rappelle la spécificité coopérative de l'entreprise, c'est aussi pour indiquer que si le pouvoir appartient aux travailleurs associés, il est tout à fait concevable de faire appel à d'autres apports en capitaux ou en travail. De même, si l'objectif est que le plus grand nombre de travailleurs deviennent des coopérateurs associés, ce sociétariat doit être le résultat d'une information et d'une formation. Il doit être voulu et non obligatoire. Cette attitude se traduira en pratique souvent par l'acceptation d'un nombre important de simples salariés. La présence de nombreux non-sociétaires peut expliquer l'attention réelle portée dans ce type de coopérative à l'application des normes du travail. Toutefois, celle-ci résulte, sans conteste, de la volonté affirmée d'organiser au sein de l'entreprise « *une solidarité agissante entre ses membres* »⁴¹.

38 Paix sociale et augmentation de la rentabilité seraient les deux vecteurs d'une nouvelle forme de gestion de l'entreprise : la gestion participative (cf. M.C. Pons, « Assez de Yaka et de Fokon » in *SCOP Plus* n° 450, 1987, p. 8) ; voir aussi « La gestion participative dans tous ses états » dossier de *SCOP Plus* n° 450, 1987, p. 8, et n° 448, pp. 13 et suiv.

39 Cf. préambule aux statuts de la SCOP « AOCCM ».

40 Ibid.

41 Ibid.

Pour cela, la coopérative « *s'oblige au respect scrupuleux de l'ensemble de la législation sociale, en considérant celle-ci comme un minimum que, sous la condition que ses résultats le lui permettent, elle se propose d'améliorer* »⁴². Comme dans toute coopérative, le lien entre économique et social est affirmé ; au « toujours plus » du projet ne répond pas le « moins si nécessaire » de la pratique⁴³. La démarche réaliste adoptée quant à la place et aux responsabilités de chacun, quant à la nécessité d'un sociétariat voulu et non imposé, se traduit par un respect de l'application des normes de droit du travail. Des institutions représentatives du personnel (délégué du personnel, comité d'entreprise, comité d'hygiène et de sécurité et des conditions de travail) existent et fonctionnent. L'absence d'intervention des services d'inspection du travail n'est en rien synonyme d'une quelconque complicité dans l'inapplication du droit du travail. Le contrôle s'avère superflu. La convention collective applicable est respectée. Les rémunérations du travail que celle-ci prévoit correspondent à des minima salariaux dans la coopérative. Certaines catégories de travailleurs sont quelquefois payées dix à quinze pour cent de plus que ce qui est prévu conventionnellement pour leur qualification. L'ensemble de la législation du travail est respecté. Une attention remarquable est portée aux différentes modalités de prévention et d'amélioration des conditions de travail déterminant l'hygiène et la sécurité. Un accord de participation affecte vingt pour cent des excédents de gestion au personnel.

Les différents avantages sociaux assurés par la coopérative et le comité d'entreprise témoignent de la réussite économique de ce genre d'expérience industrielle. Cette dernière peut aussi expliquer le respect réel de la législation sociale. Toutefois, le fondement d'une telle attitude semble être avant tout de « *faire la démonstration de la capacité des travailleurs à prendre en charge la responsabilité et la gestion des entreprises* »⁴⁴. Ce souci d'exemplarité rappelle incontestablement les origines du mouvement coopératif et la démarche des premiers pionniers⁴⁵. Cependant, dans ces coopératives, vitrine du mouvement coopératif d'aujourd'hui, l'utopie est devenue réalité. Au rêve d'îlot de socialisme est venue se substituer la volonté d'une gestion collective, certes relative, mais effective.

42 Ibid.

43 Sur ces expressions qui nous semblent rendre compte de la façon dont on pose le problème des conditions de travail dans certaines coopératives françaises, tout particulièrement dans celles issues de reprise d'entreprise en difficulté, cf. supra.

44 Cf. Préambule des statuts de la coopérative « AOCCM ».

45 Cf. not. H. Desroche, *Solidarités ouvrières*, op. cit.

– Une volonté de gestion collective

Cette volonté de gestion collective effective, qui s'exprime dans le projet coopératif de certaines sociétés coopératives ouvrières de production, fait de l'information le pivot central du traitement de tout problème se posant à l'entreprise et, tout particulièrement, de celui des conditions de travail. Certes, l'information orale, la communication libre de personne à personne, d'atelier à atelier, n'est pas un phénomène spécifiquement coopératif ; celui-ci existe dans toute entreprise et, plus généralement, dans tout groupement humain constitué. Nous avons pu pourtant observer précédemment que, même dans les coopératives connaissant d'indéniables problèmes en matière de conditions de travail, l'information, la communication ou, tout au moins, les possibilités d'expression sont plus importantes que dans les entreprises classiques. Ce phénomène prend, dans certaines coopératives de taille moyenne et déjà anciennes, une forme plus organisée. L'information et l'expression – éléments importants de la conception extensive des conditions de travail⁴⁶ – vont alors devenir moyen d'amélioration et de gestion des conditions de travail des travailleurs par eux-mêmes⁴⁷.

Dès son embauche par la coopérative le travailleur reçoit un livret d'accueil qui comporte un historique du développement de la coopérative, des indications sur les activités principales et secondaires, le marché, la clientèle, les problèmes de financement. Le livret d'accueil est ainsi un résumé du projet et des principes coopératifs qui animent l'entreprise : propriété collective des moyens de production, gestion collective, promotion collective. A ces renseignements d'ordres généraux – économiques ou coopératifs – s'ajoutent des indications pratiques pour le nouvel embauché concernant ses droits, notamment en matière de formation et de représentation. Outre ce livret d'accueil, le nouveau travailleur recevra parfois le règlement intérieur et la convention collective applicables, ainsi que le bulletin d'information régulier diffusé auprès de chacun des membres du personnel. Ces différents éléments d'appréhension de la réalité de l'organisation, de la vie sociale et économique de la coopérative peuvent se rencontrer dans des entreprises classiques (le plus souvent participant à des groupes industriels). Mais la logique, ici, sera d'inscrire information et expression des travailleurs dans un processus de prise de décision collective. Ainsi vont

46 A titre d'exemple, rappelons que la coopérative « AOCM », créée en 1951 par neuf personnes, employait, en 1987, 194 salariés dont 84 sociétaires.

47 Cf. supra.

être articulés avec les réunions du conseil d'administration ou assemblées générales statutaires de la coopérative, différents temps d'expression ou d'information collective. On peut ainsi voir se développer : des commissions administratives élargies (accessibles à tous avec voix consultative), des réunions de réflexion par thème (productivité, accidents du travail...), des réunions de préparation de décision d'investissement, des réunions d'information sur le travail des autres et les problèmes rencontrés (une fois par semaine ou tous les quinze jours)⁴⁸. Dans certains cas, ce processus sera planifié sur l'année⁴⁹.

Dans un premier temps, des réunions d'atelier regroupant des salariés, sociétaires ou non, feront un inventaire des besoins sociaux et des possibles améliorations des conditions de travail. Dans un second temps, les propositions faites seront analysées par la direction de l'entreprise. Les désirs sociaux et coopératifs émanant des réunions d'ateliers sont alors quantifiés économiquement en termes de performance à réaliser, de productivité de chacun et de tous. L'analyse faite par l'équipe de direction est quelquefois renvoyée pour discussion dans tel ou tel atelier ou secteur de l'entreprise. Elle est, en toute hypothèse, soumise à l'assemblée générale des sociétaires. Cette dernière va, enfin, entériner un document écrit, parfois intitulé *contrat annuel d'objectifs*. Ce contrat comprend de manière extrêmement détaillée : les objectifs sociaux (« *ce que nous voulons nous payer ?* »), les objectifs coopératifs (« *comment mieux agir et gérer ensemble ?* »), les objectifs économiques et financiers (« *les performances à réaliser pour satisfaire nos volontés exprimées* »).

La participation de l'ensemble du personnel au processus d'élaboration du contrat annuel d'objectifs et la décision collective effective des salariés sociétaires en la matière se prolongent par une information écrite mensuelle, sur l'état d'avancement ou non de la réalisation du contrat. Il y a donc un véritable suivi de la décision collective qui est possible et une certaine administration du contrat collectif par les intéressés eux-mêmes.

Négation et rappel des normes et catégories juridiques

Un tel traitement des problèmes économiques et sociaux de l'entreprise et donc des conditions de

48 Sous la réserve que si la participation de tous est possible, seuls les salariés-sociétaires participeront vraiment aux prises de décisions.

49 Cf. M.-F. Lefilleul et A. Chataignier, « L'information dans les sociétés coopératives ouvrières de production » in *Coopération de production* n° 408, 1983, p. 11.

travail et d'emploi peut paraître en tout point remarquable. Cependant il n'est pas exceptionnel et peut être comparé à certaines pratiques de gestion du personnel de grandes entreprises (cercle de qualité, réunion d'atelier...).

D'un point de vue strictement juridique, il ne révèle aucune innovation. Des permanences doivent, au contraire, être constatées. Ainsi le terme même de *contrat annuel d'objectifs* ne peut être regardé que comme une expression interne à fort contenu idéologique. Ce n'est en rien un contrat au sens juridique du terme⁵⁰. Ce n'est, bien sûr, en aucune façon, un accord collectif de travail⁵¹. Il ne s'agit, ni plus ni moins, que d'une décision de l'assemblée générale des sociétaires de la coopérative. La forme juridique particulière de cette société induit simplement une modalité de prise de décision patronale originale. Il n'en demeure pas moins que les conditions de travail du salarié dépendront de la volonté de l'employeur, en l'occurrence la société coopérative, dont l'organe de décision est l'assemblée générale des sociétaires. Ce dernier rappel juridique paraît d'autant plus important que l'entreprise coopérative semble bien souvent marquée précisément par une certaine négation de normes de droit positif.

Certains projets coopératifs, à l'exemple des plus modernes techniques de gestion économique et sociale, peuvent involontairement ou non aboutir à faire oublier l'existence de catégories juridiques distinctes, voire du contrat individuel de travail. Pourtant, lorsque les objectifs économiques ne seront pas atteints ou lorsque le comportement individuel du travailleur ne répondra pas à l'attente de la société coopérative, le contrat de travail réapparaîtra. Sa rupture pour des raisons économiques, d'insuffisances professionnelles, de discipline ou de perte de confiance sera envisagée.

50 On se souvient que l'article 1101 du Code civil précise que « le contrat est une convention par laquelle une ou plusieurs personnes s'obligent envers une ou plusieurs autres, à donner, à faire ou à ne pas faire quelque chose ». Sur les notions générales de contrat, cf. H.-L. et J. Mazeaud, *Leçons de droit civil*, tome II, premier vol., 6^e éd. par F. Chabas, ed. Montchrestien, Paris, 1978, sp. p. 46 et suiv. Voir aussi J. Schmidt, *Négociations et conclusion de contrats*, Dalloz, Paris, 1982.

51 Sur ce point, cf. M. Despax, « Conventions collectives » in *Traité de droit du travail* publié sous la direction de G.H. Camerlynck, Dalloz, Paris, 1966. G.H. Camerlynck, G. Lyon-Caen et J. Pelissier, *Droit du travail*, Dalloz (précis), 13^e éd., Paris, 1986, sp. p. 869 et suiv. J. Rivero et J. Savatier, *Droit du travail*, Thémis, PUF, Paris, 1987, sp. pp. 326 et suiv.

Cette réapparition du contrat de travail⁵² démontre que la subordination juridique reste le fondement de la relation de travail dans les sociétés coopératives ouvrières de production, même lorsqu'il existe un souci réel de gestion collective des conditions d'emploi et de travail.

En guise de conclusion, quelques observations plus générales peuvent être faites. Le droit du travail, s'il est incontestablement applicable dans sa totalité, en France, aux coopératives ouvrières, apparaît à travers ce cadre particulier, dans sa fonction la plus traditionnelle. Il est un rempart minimal protégeant le travailleur individuellement considéré en présence d'un possible arbitraire patronal. Il fonde juridiquement aussi, pour partie au moins, les pouvoirs du chef d'entreprise⁵³. Ainsi, si l'originalité du projet d'entreprise coopérative est incontestable, un constat de convergence avec l'attitude de toute entreprise sur l'application du droit du travail ne peut être évité. En effet, le droit du travail est regardé, par l'une ou par l'autre, comme un ensemble de règles rigides, inadaptées, extérieures au phénomène économique et social que constitue l'entreprise coopérative ou non. Le droit du travail semble n'intéresser que lorsque certaines de ses techniques ou catégories juridiques permettent que s'expriment la logique et l'intérêt de l'employeur. L'idéal, pour tout dirigeant d'entreprise coopérative ou non, ne serait-il pas un droit du travail adapté et local, souple et modulable, en un mot flexible ? Ce désir, bien compréhensible, peut aussi apparaître quelque peu tragique : n'est-il pas de la nature de tout droit d'être rigide ou de ne pas être ? A moins qu'il ne faille conseiller aux praticiens comme aux éminents auteurs de relire Jean Carbonnier et son irremplaçable « Flexible droit » ?⁵⁴.

Philippe Auvergnon,
Chargé de recherche au CNRS,
Université de Bordeaux I
(Centre de droit comparé du travail
et de la sécurité sociale)

52 Rappelons que nous nous situons dans le strict cadre juridique français dans lequel aucune « zone grise », aucun doute n'existent sur l'application, dans sa totalité, du droit du travail aux coopératives de production, à la différence de la situation espagnole ; cf. Ph. Auvergnon et I. Daugareilh, *Sociétés coopératives ouvrières de production ; normes et pratiques (Espagne/France)*, op. cit.

53 Cf. J.-C. Javillier, *Une nouvelle illustration du conflit des logiques (droit à l'emploi et droit des obligations) : « normalisation » du licenciement et sauvegarde des pouvoirs du chef d'entreprise*. Etudes G.H. Camerlynck, Paris, Dalloz, 1978, p. 101.

54 Cf. J. Carbonnier, *Flexible droit*, LGDJ, Paris, 1979, 4^e éd.