

# Nico Cué : Ne pas se contenter du rêve

Il existe assurément des points de convergence entre les objectifs des organisations syndicales et ceux des entreprises coopératives qui s'inscrivent dans l'économie sociale et solidaire. Pour Nico Cué, secrétaire général des métallos FGTB de Wallonie et de Bruxelles, un rapprochement sur la base de valeurs communes mériterait d'être tenté.

Homme de rapprochements, Nico Cué l'est à l'évidence puisque qu'on le trouve parmi les initiateurs des Acteurs des temps présents, mouvement qui s'efforce de réunir des travailleurs de l'industrie, du secteur socio-culturel, des paysans, et des artistes autour d'actions communes destinées à « tracer les lignes de force d'une nouvelle société plus juste ». Nous l'avons rencontré en marge d'une table-ronde organisée à Liège en novembre 2015 sur les liens qui s'établissent entre culture et économie sociale.

**Le mouvement ouvrier s'est beaucoup investi, par le passé, dans la création de mutuelles ou de coopératives. Au début du XX<sup>e</sup> siècle, on trouvait un peu partout des épiceries, des pharmacies du peuple. Puis on a connu une certaine méfiance et aujourd'hui, les syndicats semblent avoir abandonné ce terrain. Quelle est la position actuelle de la FGTB à cet égard ?**

Non, on n'a pas abandonné les coopératives. On s'y est cassé la figure. Mais nous restons bien présents sur le terrain mutualiste. Ici à Liège, par exemple, nous avons toujours la FMSS, la Fédération des mutualités syndicales et socialistes<sup>1</sup>. Nous sommes toujours présents à la clinique André Renard, à Herstal, avec une participation au capital. Au niveau des mutualités, de la mise en commun en cas d'aléas de la vie, nous sommes encore très présents. Dans les coopératives, par contre, nous avons raté l'équation économique.

Les grandes coopératives centrées sur la distribution de pain, qui ont été les prémices des mises en commun des mouvements ouvriers pour faire en sorte que chacun ait de quoi manger tous les jours, ont connu une certaine expansion puis se sont effondrées. Que reste-il de ce mouvement ? Il reste notamment la Coop, chaîne de distribution en Italie, qui a encore de nombreux magasins,<sup>2</sup> mais en Belgique, il n'y pratiquement plus rien. Dans le cadre des coopératives, on a perdu tout ce qui relevait du secteur marchand.

**Même au niveau paysan ?**

Là, les coopératives sont nouvelles. Les coopératives du lait naissent à partir de la crise du lait en 2009. Les agriculteurs se rendent compte qu'ils sont trop dépendants des grands distributeurs et commencent à s'organiser, avec le MIG (Milcherzeuger Interessengemeinschaft)<sup>3</sup>. Ils créent à Arlon une coopérative qui leur permet en tout cas de revendre le lait dans les circuits de distribution normaux.

<sup>1</sup> Cf. [La FMSS : 115 ans de solidarité](#), Liège 2007.

<sup>2</sup> [www.e-coop.it](http://www.e-coop.it). Coop Italia est le consortium national qui « assure la fonction de centrale logistique (acquisition, tri et distribution), dans le secteur non alimentaire, pour le système Coop. Il poursuit ses activités à travers les canaux des hypermarchés et supermarchés, avec l'objectif de fournir un service adéquat aux coopératives associées, aux associés et aux consommateurs Coop, en contribuant à garantir la qualité, des prix corrects et le respect de l'environnement. »

<sup>3</sup> [http://www.milcherzeuger.eu/cms/index.php?article\\_id=1&clang=1](http://www.milcherzeuger.eu/cms/index.php?article_id=1&clang=1)

Je ne suis pas un spécialiste des coopératives, mais je peux dire qu'historiquement, ce qui n'a pas fonctionné, c'est qu'on s'est montré capable de produire un certain nombre de matières et de produits, alimentaires ou autres, mais pas de les distribuer. L'Italie a pris beaucoup d'avance sur ce terrain avec les Coop, qui non seulement ont permis de produire mais aussi de distribuer les matières, avec des grands magasins qui existent toujours, même s'ils connaissent quelques difficultés économiques.

Créer une coopérative, c'est construire quelque chose et l'échanger. Je crois qu'il y a encore un espace pour ça. Il faut que tous les acteurs, syndicalistes, politiciens, citoyens... se disent : on est capables d'alimenter des circuits courts, pour un produit culturel, agricole, ou autre, mais il y a une autre façon que le système capitalistique pour échanger des biens entre nous, quel que soit le bien, sans que tout ne devienne une marchandise, sans une perspective de multiplication du capital. On ne peut continuer à s'inscrire dans une économie marchande avec toute la brutalité que l'on observe au quotidien, les fermetures d'entreprises, mais aussi l'absence totale de réflexion par rapport à nos outils de production. Nos outils sont très lourds et consomment beaucoup d'éléments de la terre, que ce soit du minerai ou du pétrole. On ne peut pas continuer comme ça.

### **On a observé une réticence de la FGTB à l'idée que des travailleurs, en tant que membres d'une coopérative, soient à la fois employés et employeurs. Qu'en pensez-vous ?**

Nous sommes très divisés là-dessus.

Certains d'entre nous pensent que si l'on se contente d'une forme d'autogestion dans des échanges capitalistiques, tôt ou tard, l'expérience se meurt. Certaines réponses ponctuelles permettent de maintenir la création de richesses, de maintenir une entreprise où les employés peuvent vivre, mais on sait que quand on en arrive à une dimension où on se trouve en concurrence brutale avec des multinationales, ces multinationales ont suffisamment de moyens pour nous écraser. Il faut trouver des parades. La bataille des camarades de la CGT du thé « L'éléphant » avec Unilever est significative à cet égard. Quand Unilever a annoncé en 2010 son projet de fermer l'usine qui produisait ce thé à Gémenos, en Provence, et le transfert de sa production en Pologne, les salariés et leurs organisations syndicales ont décidé d'occuper l'usine pour le maintien de l'activité et de l'emploi. Ils ont finalement obtenu qu'on leur laisse les outils.<sup>4</sup> Maintenant, ils sont arrivés à développer un système de distribution qui leur permet non seulement de vivre, mais aussi de développer d'autres produits.

En Grèce, où l'économie s'est totalement effondrée, on a vu du côté de Thessalonique des gens qui ont repris leur propre entreprise – de savon, de parfum – et qui sont en train de développer tout un circuit européen d'échange de marchandises à travers une coopérative.

Faire une coopérative, c'est tailler des croupières à l'échange capitaliste. C'est dire qu'on est capable de produire, dans l'intérêt général, un certain nombre d'objets qui ne sont pas dans le circuit capitalistique. On échange, personne ne nie que ça ait un coût et que ce coût doit répondre aux coûts de production, parce que les salariés ou les coopérateurs qui sont derrière doivent avoir la capacité de vivre de cette production. Mais est-ce cela qui va changer le monde ?

---

<sup>4</sup> « En mai 2014, après l'annulation par trois fois de son plan social par la justice et 1 336 jours d'occupation de l'usine, un accord<sup>est</sup> trouvé avec Unilever, qui conserve la marque, mais cède les machines pour un euro et finance la création d'une SCOP : la SCOP-TI. Sous la marque « 1 336 », en référence au nombre de jours de lutte, le SCOP annonce sa relance. 58 anciens d'Unilever ont intégré la SCOP en y investissant 177 000 euros. » (Source Wikipédia.)

Voir aussi : « Avec leur nouvelle société coopérative, les ex-fralib lancent leur production de thé », *L'indépendant*, 5 mai 2015. et Olivia Detroyat « Le thé des ex-Fralib arrive chez Auchan, Carrefour, Casino, Intermarché et Franprix », *Le Figaro* du 28 août 2015

Il ne faut pas que l'économie sociale soit juste une économie réparatrice. Le système capitaliste implique tellement de dégâts qu'on vous demande de vous organiser pour les limiter. Il ne faut pas tomber dans ce piège-là. Il faut faire en sorte que l'économie sociale soit une alternative à l'économie capitaliste. Comment s'organiser concrètement dans nos quartiers, dans nos villes, dans des échanges internationaux ? Comment développer des échanges qui soient égaux entre les citoyens du nord, du sud, du centre de l'Europe ? En définitive, toute action sociale, politique devrait nous amener à questionner le vivre en commun. C'est quoi le vivre en commun ? Consommer dans un hypermarché ? Aller au cinéma voir une production hollywoodienne ? Ou dire qu'on essaie de vivre ensemble dans une économie qui soit partagée, qu'on essaie d'obtenir une harmonie sociale, qu'on a pour objectif le bonheur commun ?

Au XX<sup>e</sup> siècle, on s'est planté de manière monumentale, parce que l'équation économique n'a pas tenu la route. Ne devrait-on pas recommencer en corrigeant les erreurs du passé ? Mais il faut des lois, des règlements qui permettent le développement de ce système différent. Il est intéressant de voir ce que la Région développe à cet égard.

### **Le syndicalisme semble dépassé par certaines évolutions très rapides du monde du travail, la multiplication des travailleurs autonomes, des situations précaires... Comment pouvez-vous réagir ?**

Le syndicalisme est désarmé par rapport à une série de services, ceux qui se développent via des plateformes internet notamment, qu'il n'arrivera pas à contrôler. Ces gens qui passent par Uber, les dépanneurs qui, à travers une plateforme internet, peuvent rendre un service sans pratiquement de contrôle... A mon avis, cela va nous échapper. Nous devons réfléchir à des alternatives. Je trouve intéressant, si je suis précaire, de m'associer à SMart ou à Pierre ou Paul, pour essayer de faire en sorte que mon quotidien échappe aux aléas de la vie, que j'aie un contrat de travail ou non. C'était la définition des organisations syndicales, il y a deux cents ans : la mutuelle, la mise en commun, une caisse commune, etc. Aujourd'hui, nous sommes institutionnalisés, nous avons beaucoup de mal à voir les choses qui bougent très vite. En ce qui concerne le travail précarisé, sur lequel on est battu – je suis très plat, par rapport à ça : on est battu – ne pourrait-on pas collaborer avec d'autres, qui ont commencé à travailler sur ce sujet ? C'est nous qui devrions faire le pas vers les autres. Nous avons des connaissances certaines – en particulier une connaissance des législations, de la manière de faire changer la législation, mais nous n'avons pas une bonne connaissance du travail précaire. Moi, je suis habitué aux contrats à durée indéterminée et je suis très maladroit par rapport au travail précaire. Chez SMart, vous avez une expertise à propos des contrats qui bougent : un jour de contrat par-ci, deux par là... Comment faire pour que ces gens-là aient un revenu correct, qui leur permette de vivre décemment – ce qui est l'origine de l'organisation syndicale ? Je pense que nous devons coopérer, réinventer la sécurité sociale pour faire face à ces aspects-là. Il y a déjà des éléments qu'on pourrait récupérer. Mais il faut changer nos habitudes et engager la discussion sans à priori des uns vis-à-vis des autres.

### **Comment penser la défense des travailleurs dans une coopérative où l'employé est en même temps coopérateur ?**

Il faut une formation très pointue des coopérateurs, des travailleurs coopérateurs. Ils doivent comprendre qu'ils ne sont pas dans une société traditionnelle capitaliste, où les bénéfices rentreraient dans leur poche de patron. Non, nous sommes des coopérateurs, nous faisons une œuvre utile, collective, de création de richesse, qu'il s'agisse de culture ou d'un produit marchand.

La formation est un élément de base. Gérer une entreprise coopérative nécessite que l'ensemble des coopérateurs soient formés – sur la gestion de l'entreprise, sur la démocratie, puisqu'ils sont tous coopérateurs à égalité de droit, sur le fait qu'ils ne sont pas une île dans un monde capitalistique – il faut donc qu'ils maîtrisent aussi tous les éléments extérieurs à l'entreprise, sinon c'est l'extérieur qui va les bouffer. Il faut aussi une vision de la société égalitaire. C'est une forme d'éducation permanente sur l'ensemble de ce que devrait être la société, si on veut une société meilleure, plus redistributive, plus égalitaire.

On peut avoir aussi des coopérateurs qui engagent des travailleurs. Quel est le rapport entre les coopérateurs et ces travailleurs engagés ? A l'intérieur de la coopérative, les coopérateurs doivent également avoir une formation sur les questions sociales. Quels sont les droits des travailleurs qu'il faut respecter ? Il faut essayer de mettre tous ces éléments dans la tête des coopérateurs, de tous les coopérateurs et pas seulement d'un directeur, sinon on va au clash. On a connu l'exemple d'une société qui faisait du nid d'abeilles, un matériau pour le remplissage des volumes creux dans les avions. Le directeur commercial, qui avait tous les contacts des clients, s'est dit à un moment donné : pourquoi devrais-je me préoccuper de l'ensemble des coopérateurs ? J'ai tous les clients, il me suffit de recréer une société en France, et avec ma liste de clients, je revends mes produits ailleurs.

C'est une conscience, aussi, une coopérative. Et il faut que tout le monde adhère à cette conscience. Ce n'est pas parce que tu es directeur commercial ou gérant, que tu as une responsabilité supérieure à l'ensemble des coopérateurs. C'est une vraie éducation à l'égalité, qui n'est pas facile à développer.

#### **D'où l'importance d'une formation collective ?**

S'inscrire dans l'économie sociale, c'est aussi se dire qu'on participe à un approfondissement de la démocratie. Pourquoi le domaine économique échapperait-il à l'analyse globale et à la critique des citoyens ? Ce doit aussi être un lieu où les citoyens ont leur mot à dire. L'économie sociale, au-delà du fonctionnement démocratique, des assemblées, repose aussi sur l'éducation. Quand on produit une richesse, c'est un événement collectif. Cette production de richesse doit être acceptée par les uns et les autres, mais aussi être un élément commun de débat et de discussion. Quelle richesse ? Pour quel type de produit ? Pour quel type de marché ? Pour en faire quoi ? C'est une mutation du monde du travail. Chaque travailleur qui produit la richesse collective en coopérative permet d'éduquer soi et l'autre sur l'action qu'il fait tous les jours quand il va travailler. C'est le plus important dans l'économie coopérative ou sociale. Ce n'est pas simplement se dire qu'on s'organise différemment par rapport à l'économie capitaliste. C'est une éducation. Qu'est-ce qu'on produit ensemble ? Dans les caisses de qui ? Pour quoi faire ? Évidemment, tant qu'on est dans le système capitaliste, il faut aussi se demander quelle est l'équation économique qui nous permet de résister aux attaques qu'on devra subir. C'est une éducation, qui porte non seulement sur la manière dont on produit, mais aussi sur la manière dont on débat les uns et les autres au moment de faire cette production : quelle est l'énergie qu'on dépense par rapport à cette production, quelle capacité avons-nous à discuter entre nous pour voir si ce produit est meilleur ? Comment pouvons-nous décider collectivement dans l'intérêt général, et non pas en raison du fait qu'on possède une majorité d'actions dans une entreprise ?

## Et comment faire si l'entreprise regroupe 20 000 ou 50 000 personnes ?

Il faut aller voir ce qui se fait ailleurs. Aller voir les grandes coopératives qui existent en France ou en Espagne. Une coopérative comme Mondragon, dans le pays Basque, a plus de cent mille membres.<sup>5</sup> On y rencontre des expériences positives mais aussi négatives : le groupe Fagor, qui faisait de l'électro-ménager en Espagne et comptait plus de 5000 travailleurs, est tombé en faillite<sup>6</sup>. La coopérative Mondragon, propriétaire du groupe, a refusé de le refinancer et a donc accepté sa faillite. Il faut aller voir ces expériences. Ne pas se contenter du rêve qu'on fait d'un échange plus égalitaire, mais aussi voir quels bâtons on a dans les roues. En Andalousie, on trouve plutôt des coopératives agricoles, qui emploient plus de 100 000 travailleurs et qui ont traversé la crise plus facilement que les entreprises capitalistiques. Pour le secteur artistique, c'est encore plus intéressant. Par exemple, du côté de Montpellier, le groupe Taraf Goulamas, une fanfare extraordinaire, avec un fort engagement politique, a fondé une coopérative qui fait du cirque, de la musique, de l'éducation permanente, une série d'activités sociales...

Il faut découvrir les expériences qui existent, repérer les plus intéressantes et voir ce qui peut être adapté à notre législation. Mais on peut aussi faire en sorte que la législation se modifie. Sur ce point, on peut imaginer des points communs entre les organisations syndicales, dans le cadre de leurs négociations avec le gouvernement fédéral ou le gouvernement wallon, et le mouvement coopératif, si on arrive à le structurer. C'est aussi une bataille. Et elle en vaut la peine.

En tant que citoyens, en tant que militants syndicaux, en tant qu'hommes ou femmes qui analysent ce qui est autour de nous, nous devons nous poser la question du vivre ensemble. L'avantage de l'économie sociale, c'est de repenser tout ce qu'on fait au quotidien pour lui redonner du sens. Nous croisons le fer pour essayer de faire les choses différemment, et pas simplement pour dire que ça ne va pas et que le monde, c'est de la merde.

Entretien réalisé par Carmelo VIRONE,  
SMart, Novembre 2015

---

## SOURCES ET RESSOURCES

---

Julien CHARLES, *Tensions dans la participation*, SMart, 2015

Julien DOHET, « Notre histoire - Les coopératives en Belgique », in *A voix autre*, 21 avril 2008.

Julien DOHET, *La coopération à Verviers, une économie solidaire de la révolution industrielle à nos jours*, Verviers, Institut de développement européen de l'économie sociale, 2000

François FLAMION, *Réflexions sur le rapport entre logique participative et logique d'action syndicale*, SMart, 2015

Guy VAN GYES et Stan DE SPIEGELAERE (éd.), *L'entreprise de nous tous. Innover la participation des travailleurs en Belgique*, Ed. ACCO, Leuven-Den Haag, 2015

---

<sup>5</sup> <http://www.mondragon-corporation.com/fr/>

<sup>6</sup> Voir Denis Cosnard, « Fagor, la chute d'un empire de l'électroménager », *Le Monde*, 6 nov. 2013.