

Démocratie

# CONTRE L'ESSOUFFLEMENT DÉMOCRATIQUE, LA COOPÉRATION AU SERVICE DE LA VILLE

Laurence Ruffin

28/11/2025

**À l'approche des élections municipales en mars prochain et alors que les projets libéraux et réactionnaires gagnent du terrain dans un contexte de défiance, Laurence Ruffin, vice-présidente de la CG Scop et candidate aux municipales à Grenoble, esquisse, dans cette cinquième note de l'atelier « Vivre en coopération », les contours d'un nouvel imaginaire municipal, celui du municipalisme coopératif. Ce projet politique redonnerait, selon l'autrice, la ville à ses habitants et protégerait nos biens communs.**

## L'atelier Vivre en coopération

Face aux dérèglements profonds de nos sociétés et pour répondre positivement aux grandes urgences de l'époque, il existe un paradigme alternatif aussi civilisationnel qu'opérationnel, un geste que des millions de Français et d'habitants dans le monde pratiquent déjà au quotidien : la coopération. Pour faire le récit de cette alternative coopérative dans ses réalisations les plus concrètes, comme dans ses approches les plus idéologiques, la Fondation Jean-Jaurès et de grands acteurs coopératifs ont créé l'atelier « Vivre en coopération » animé par **Fatima Bellaredj, Jérôme Saddier, Amandine Clavaud, Timothée Duverger** et **Thierry Germain**. Au travers de notes, entretiens et débats, l'atelier racontera dans la durée contre quoi et pour qui la coopération peut être demain l'alternative majeure face à une société de la compétition que beaucoup défendent encore, et qui épuise dangereusement autant les êtres humains que la planète.

### Les notes :

*Contre le sport business, le sport en coopération, Timothée Duverger*

*Des crèches coopératives pour démarchandiser la petite enfance, Lynda-May Azibi*

*Données et coopération : des communs numériques face à l'accaparement, Joël Gombin*

*Des coopératives funéraires pour réhumaniser le deuil, Isabelle Georges, Olivier Gallet, Lynda-May*

## **Azibi**

*Les coopératives agricoles contre la « désagriculturation » de la France*, **Maryline Filippi**  
*Contre la désindustrialisation, le modèle coopératif comme gage de notre souveraineté*, **Fatima Bellaredj, Lynda-May Azibi**

## **Le premier podcast :**

*Contre la concentration des médias, la coopération comme levier d'indépendance*, **Catherine André, Fatima Bellaredj, Claude Dorion, Stéphanie Lacaze, Thierry Germain**

# **Introduction**

En 2026, les communes françaises renouvelleront leur exécutif dans un climat tendu, marqué par une fatigue démocratique : seuls 26% des Français déclarent désormais faire confiance à la politique<sup>1</sup>. Une défiance qui se traduit par une abstention massive et un nombre record de démissions d'élus – multiplié par quatre en seulement trois mandats<sup>2</sup>.

Ce désengagement est aggravé par le contexte des communes. Alors que les inégalités se creusent et accroissent les besoins de justice sociale et de redistribution, de nouvelles tensions financières apparaissent : les dépenses de santé et de dépendance augmentent avec le vieillissement démographique, tandis que le dérèglement climatique place les communes en première ligne face aux crises et au financement de la transition.

Dans ce contexte, les projets libéraux – de privatisation et de logique de marché – et réactionnaires – de reculs des droits, de désignation de boucs émissaires et d'inaction écologique – gagnent du terrain.

Face à eux, nos communes peuvent pourtant incarner un nouvel espoir. L'échelon local est celui où nous devons trouver le courage politique de défendre les citoyens face aux chocs, et de transformer en profondeur nos villes et villages pour préparer les transitions démographiques, sociales et écologiques devant nous.

La question majeure, pour les futurs exécutifs, est de savoir comment incarner cette double ambition –protéger et inventer – dans des vents si contraires.

Nous proposons pour cela d'élargir l'imaginaire politique associé à la cité. Celui-ci ne peut se résumer à un ensemble d'infrastructures et à des élus gestionnaires. Notre horizon n'est ni celui

d'une gestion à la startup, ni celui d'un dispositif autoritaire et de contrôle. La politique locale doit se donner une ambition : répondre aux besoins de la population et créer les conditions d'une vie collective épanouissante. Nous devons porter l'idéal large d'une cité où les habitants trouvent de la joie dans leur quotidien, de la fierté dans leur quartier et du bonheur à y vivre ensemble. Un rôle d'autant plus crucial que nos communes demeurent, sondage après sondage, l'échelon de gouvernance le plus légitime aux yeux des citoyennes et citoyens<sup>3</sup>.

Cette note entend apporter des éléments pour alimenter et renouveler cette ambition, en esquissant les contours d'un nouvel imaginaire municipal auquel se rallier : le municipalisme coopératif. Un projet politique qui prend place dans le prolongement de décennies d'expérimentations locales pour redonner la ville à ses habitants, et protéger nos biens communs.

C'est une démarche à la fois inspirante sur le plan de la pensée et ancrée dans le concret, puisque nous souhaitons en incarner la mise en œuvre dès 2026 dans le territoire grenoblois. C'est une ville qui a été à la pointe d'abord du municipalisme dans les années 1960 avec les Groupes d'actions municipaux d'Hubert Dubedout, puis de la vague des « mairies citoyennes » avec l'arrivée d'Éric Piolle et de ses équipes en 2014. Un territoire emblématique pour faire advenir et rayonner ce nouveau municipalisme coopératif que nous détaillons dans cette note.

## Dépasser les limites de la démocratie participative

En France, de nombreuses municipalités ont cherché à renforcer le lien entre citoyens et élus en expérimentant divers dispositifs de démocratie participative. Depuis les années 1990, on a vu émerger des conseils de quartier, des budgets participatifs, des jurys citoyens ou encore des plateformes numériques de consultation. Ces outils visent à prendre en compte l'avis des habitants pour aménager des espaces publics ou orienter des politiques sociales et environnementales.

La mise en place de « budgets participatifs » a ainsi largement essaimé en dix ans. Ce dispositif est apparu à Porto Alegre, au Brésil : le budget participatif, pionnier dès 1989, associe chaque année près de 50 000 citoyens à la répartition de 13 à 21% du budget municipal<sup>4</sup>, avec des résultats concrets (multiplication des équipements publics, amélioration de l'accès à l'eau et élargissement de l'offre éducative jusque dans les quartiers périphériques). En France, en 2014, 6 communes proposaient un budget participatif dont Grenoble. En 2022, elles étaient environ 400<sup>5</sup>.

Pour autant, en France, comme le souligne le politiste Yannick Gauthier, les dispositifs de participation citoyenne ont « échoué à démocratiser la démocratie<sup>6</sup> ». Ces initiatives locales se heurtent à plusieurs obstacles récurrents : la faiblesse du nombre de participants, le manque de

représentativité territoriale, le rôle purement consultatif des dispositifs, le cadrage institutionnel « descendant » des sujets, le manque de moyens alloués au processus... Manon Loisel et Nicolas Rio, spécialisés dans les démarches de participation citoyenne, soulignent deux écueils majeurs<sup>7</sup> : d'une part, ces dispositifs exercent rarement une influence réelle sur les décisions finales et, d'autre part, ils instaurent une forme de « présentocratie » dominée par ceux que les praticiens de la participation nomment « les TLM » – c'est-à-dire « toujours les mêmes » –, des habitants à fort capital social ou culturel, excluant très souvent de fait les catégories sociales dominées pourtant les plus impactées par les politiques publiques.

Face à cet essoufflement de la démocratie participative, l'échelon municipal est le plus pertinent, le plus à même de la réenchanter, lui redonner vie. Il est une échelle historiquement puissante pour l'innovation et la résistance – qu'il s'agisse de la Commune de Paris, des combats sociaux ancrés dans les territoires ou encore des mobilisations écologiques locales – et demeure l'espace politique où construire, dans les années à venir, les principales résistances et alternatives face aux crises sociales, démocratiques et environnementales.

De cette idée selon laquelle l'échelon municipal est potentiellement le plus « dense » démocratiquement était né le municipalisme. Dans le sillage des réflexions sur le municipalisme libertaire de Murray Bookchin<sup>8</sup>, ce projet politique a dépassé les limites de la seule démocratie représentative et ouvert la voie à des formes de démocratie directe. Il a également permis de collectiviser des biens essentiels, comme l'eau, en inscrivant leur gestion dans une logique de communs, au-delà de l'économie marchande, en particulier dans des villes comme Grenoble, où la municipalité s'engage activement dans la gestion de l'eau, l'énergie et la santé.

Nous faisons le pari que cette double lignée d'expérimentation du municipalisme et de la démocratie participative peut être prolongée, et élargie, en intégrant les enseignements concrets de la coopération.

Recevez chaque semaine toutes nos analyses dans votre boîte mail

[Abonnez-vous](#)

## S'inspirer de l'expérience coopérative

La coopération est un puissant imaginaire et un fondement politique intéressant. Elle offre un contre-récit puissant au mythe de la compétition entre tous et de la survie du plus fort, biologiquement infondé : dans le monde du vivant, l'entraide, bien plus répandue, permet à davantage d'individus de survivre plus longtemps que la compétition. Une vérité générale qui s'applique également aux humains.

La science nous montre que dans nos sociétés les pénuries tendent à susciter l'entraide, tandis que l'abondance favorise plutôt la compétition. Rebecca Solnit, dans son ouvrage *Un paradis en enfer*, a ainsi montré que, face aux catastrophes, les communautés humaines ne sombre pas dans le chaos, mais développent, au contraire, des réflexes d'entraide et d'auto-organisation<sup>9</sup>. De même, le sociologue Eric Klinenberg a mis en évidence, à partir de la canicule de Chicago en 1995, que la densité des réseaux de solidarité locale constitue un véritable facteur de résilience<sup>10</sup> : à caractéristiques sociales comparables, les quartiers dotés d'associations de commerces et de liens communautaires ont enregistré bien moins de décès que ceux laissés à l'isolement.

Nous proposons de tirer toutes les conséquences politiques du fait avéré que les êtres humains sont des espèces coopératives, et de le mettre au service d'une nouvelle organisation de nos villes, de nos villages, comme certains l'expérimentent depuis des décennies dans d'autres types d'organisations.

Le mouvement coopératif est en effet un espace de pratique de nouvelles approches démocratiques depuis plus de cent quarante ans. Pour dessiner un municipalisme coopératif, il est utile de revenir sur ses enseignements.

Historiquement, la force du modèle réside dans sa capacité à politiser le travail et à l'ériger en affaire collective. Un exemple parlant, rapporté par la sociologue Ada Reichhart au sein de la Fonderie de la Bruche<sup>11</sup> : lors de la formation de cette coopérative, les premières décisions prises à l'unanimité par la Scop naissante ont été de supprimer la pointeuse et d'organiser le passage aux 35 heures. Cette organisation a permis de relier le travail à la tâche à accomplir, plutôt qu'aux horaires à respecter, de questionner politiquement la gestion disciplinaire du temps. En aménageant des espaces de délibération, la vie coopérative a permis d'interroger les pratiques et la dimension politique du temps de travail.

L'application de ces principes dans le secteur économique a historiquement engendré des bénéfices sociaux et économiques importants, à la fois pour les entreprises, les salariés et la

société. Plus stables et plus résilientes face aux crises, les coopératives ont prouvé un meilleur taux de survie que les entreprises classiques<sup>12</sup>. Elles améliorent également la qualité de vie au travail grâce à l'implication des salariés dans les décisions stratégiques, avec un engagement de long terme et des arrêts de travail moindres. Plus encore, la gouvernance démocratique favorise des pratiques de solidarité et de confiance au-delà de l'entreprise et renforce le tissu social. À ce titre, les coopératives constituent un antidote à la résignation politique : les travaux de Bruno Palier et de Thomas Coutrot<sup>13</sup> mettent en évidence la tendance accrue à ne pas voter pour l'extrême droite lorsque les salariés bénéficient d'autonomie et de reconnaissance dans leur travail.

La coopération est un effort pour organiser la vie économique et sociale collectivement – de la production à la répartition des gains, loin des finalités purement financières et spéculatives. Elle a notamment abouti à deux types d'entreprises emblématiques. Les Scop (sociétés coopératives et participatives) sont détenues majoritairement par leurs salariés, qui en partagent équitablement le pouvoir et les bénéfices, selon le principe « une personne = une voix ». Les Scic (sociétés coopératives d'intérêt collectif) associent, quant à elles, dans leur capital et leur gouvernance, une pluralité d'acteurs – salariés, bénéficiaires, collectivités, associations, citoyens... – pour répondre à des besoins d'intérêt collectif. Elles permettent ainsi de construire des projets économiques ancrés dans les territoires et utiles à la collectivité.

La coopération, au-delà d'une idée générale et de grands principes, a produit ses succès grâce à la mise en œuvre des pratiques précises, documentées. Elles méritent d'être examinées et confrontées à une gestion municipale « classique » :

- **apprendre à coopérer** : la coopération n'est pas innée, elle s'apprend. Les coopératives investissent dans la formation : prise de décision collective, lecture d'un compte de résultat... Peu à peu, la coopération devient une véritable culture commune, et non une seule méthode de travail. Appliqué à une commune, ce principe signifierait qu'on ne peut pas imaginer de vraie participation sans formation des citoyens et des élus ;
- **partager l'information en toute transparence** : la coopération suppose une connaissance partagée. Résultats, perspectives, difficultés ou encore salaires sont accessibles à l'ensemble des associés-salariés. Cette transparence nourrit la confiance et permet une participation éclairée aux décisions. Pour une commune, cela signifierait favoriser la transparence et l'accès à une information compréhensible ;
- **décider collectivement** : les coopératives affirment un principe : une décision est meilleure lorsqu'elle est prise collectivement. Elles déploient des espaces concrets de délibération : groupes de travail, commissions réunissant salariés, usagers et élus, ou encore temps collectifs consacrés au débat et à l'arbitrage. La délibération est continue, au-delà des

échéances de vote. Cela signifierait pour une commune, par exemple, intégrer les espaces de collaboration du quotidien avec les habitants, les élus et les organisations (associations...)  
;

- **décentraliser** : les décisions sont prises au niveau le plus proche du terrain, par celles et ceux qui les mettent en œuvre. Pour une commune, cela signifierait ne pas seulement consulter, mais aussi déléguer et prendre la décision avec les personnes concernées ;
- **expérimenter, ajuster et définir des règles du jeu** : la coopération n'est pas un modèle figé. Elle s'enrichit d'expérimentations : tirages au sort, votes majoritaires, nouvelles formes d'assemblées... L'essentiel est d'observer, d'évaluer, puis d'ajuster les pratiques au fil des réussites ou des échecs. Pour une commune, cela signifie se donner le droit à l'expérimentation, à l'erreur, à l'invention.

Ainsi posés, ces principes peuvent inspirer le municipalisme coopératif. Des éléments en sont déjà présents. À Grenoble, la décision de diffuser le conseil municipal est un exemple d'un premier pas vers le partage d'information, la tenue d'une convention citoyenne pour le climat une forme nouvelle de décision collective. Ces exemples peuvent être étendus, élargis.

Ce que nous appelons municipalisme coopératif consisterait dans le déploiement concret et systématique de ces enseignements, pour parvenir à un changement dans la façon dont les habitants vivent leur ville ou village. Un projet politique en soi, l'aboutissement structuré des démarches de démocratie directe et de démarchandisation d'ores et déjà engagées dans nos communes.

## Vers une meilleure démocratie

Comme le rappelle l'historienne Marion Fontaine, les coopératives constituent l'un des trois piliers historiques des organisations progressistes, aux côtés des syndicats et des partis<sup>14</sup>. Cette idée, très présente dans les organisations de gauche au début du siècle dernier, est aujourd'hui largement sous-investie politiquement – si on excepte quelques occurrences, comme le mouvement coopératif VEGA de Toulouse, mêlant écologisme, socialisme et démocratie pour porter des candidatures citoyennes ancrées dans les luttes locales. Cet « isolement » des coopératives par les forces du progrès est un paradoxe, alors que notre pays a un mouvement coopératif riche sur tout son territoire.

Dans un contexte d'offensive réactionnaire et alors que nous avons besoin de construire de nouveaux imaginaires de gauche, replacer les coopératives dans l'horizon progressiste semble plus que nécessaire. Elles sont susceptibles d'incarner un espace d'appartenance politique pour celles

et ceux qui ne se reconnaissent pas dans les formes traditionnelles de l'engagement. Une ville coopérative comme lieu ouvert, horizontal, où l'on peut agir sans logique d'appareil et retisser les liens distendus entre action politique et vies concrètes.

Une première conséquence serait de ne plus réduire la démocratie municipale à un rendez-vous électoral tous les six ans : la ville n'est plus un service que l'on consomme, mais un bien commun que l'on co-produit. Cela suppose de concevoir les politiques locales avec les habitants, de diagnostiquer collectivement les besoins d'un quartier et de construire ensemble les réponses. La mise en place de votations locales sur des sujets précis, ouvertes aux habitants de plus 16 ans, quelle que soit leur nationalité, est un exemple d'espaces de délibération mobilisables.

Mais une ville coopérative ne cherche pas seulement à « consulter » ses habitants. Elle valorise les savoirs d'usage et reconnaît l'expérience de terrain. Ceci demande aussi d'aller à la rencontre de celles et ceux qui sont aujourd'hui éloignés de la vie démocratique : jeunes, habitants des quartiers populaires, parents solos – majoritairement des femmes –, précaires. Cette exigence est cruciale pour les quartiers populaires, dont les habitants sont un moteur d'action et doivent pouvoir s'appropriier leur ville. Le plaidoyer de Fatima Ouassak pour la « reterritorialisation » des habitants des quartiers populaires l'explique : il s'agit de soutenir ce qui naît de ces quartiers, et non de les faire adhérer à une simple concertation venue d'en haut<sup>15</sup>. À Grenoble, l'Urban Cross a été initié par les salariés d'un bailleur social qui couraient dans le parc de la Villeneuve. Et c'est devenu, grâce à la régie de quartier, un trail pas comme les autres : 500 personnes de toute la ville qui courent dans ses halls d'immeuble, ses collèges, ses passerelles, et découvrent ce quartier populaire dans lequel elles ne seraient pas allées.

Les inspirations existent. À Barcelone, sous l'impulsion d'Ada Colau, la ville a fait le pari d'une démocratie coopérative étroitement articulée à l'économie sociale et solidaire. La plateforme Decidim illustre cette dynamique en permettant aux habitants de proposer, débattre et voter des projets municipaux dans un esprit de transparence et d'accessibilité auprès du plus grand nombre<sup>16</sup>.

Nous proposons à Grenoble d'associer les citoyens au faire, et de multiplier les Chantiers ouverts au public, ces chantiers participatifs proposés par les habitants. Un outil simple, efficace et convivial qui permet aux citoyens, dans une ambiance de coopération et d'entraide, de faire vivre ou renaître un bâtiment, un équipement de quartier, de végétaliser un espace. Le chantier est ouvert à tout le monde : chacune et chacun peut venir participer de manière ponctuelle ou en continu.

Dans le contexte des prochaines élections, une première évidence sera de repenser la composition des équipes locales. Les assemblées élues demeurent aujourd'hui largement déconnectées de la réalité sociale : ouvriers, employés, habitants des quartiers populaires en sont les grands absents, alors qu'ils représentent près de la moitié de la population. À l'image de la parité femmes-hommes, la parité sociale à l'échelle municipale pourrait être introduite afin de construire des listes réellement représentatives, comme le demande le collectif Démocratiser la politique<sup>17</sup>. Cette démarche est déjà amorcée par le Parti du travail de Belgique, qui intègre la diversité sociale parmi ses critères de candidature. C'est de cette manière qu'il nous faudra construire notre liste à Grenoble. La coopération est un chemin vers plus de démocratie. Mais elle est aussi une source d'innovation sociale.

## Au service des biens communs

En période de difficulté, la réaction la plus courante consiste à réduire la voilure et à limiter les ambitions collectives. Pourtant, comme l'a montré l'économiste et prix Nobel Elinor Ostrom<sup>18</sup>, les situations de contrainte peuvent être des moteurs de construction. Ses travaux sur la gestion des biens communs démontrent que, loin d'être condamnées à l'inefficacité sans autorité centrale, les communautés locales sont capables d'inventer des règles de coopération solides, dans le but de garantir une gestion durable des ressources.

Or rappelons que nous sommes dans une période de rareté qui va ne faire que s'accroître. Les finances publiques font face à l'effet de ciseau d'une hausse des dépenses et d'une baisse des recettes. D'un côté, la désindustrialisation et la raréfaction des ressources directes des municipalités ainsi que des dotations d'un État étranglé par la dette ; de l'autre, les coûts exponentiels du vieillissement, du changement climatique, des matières premières et de l'énergie. Les communs sont évidemment un élément de réponse à cet horizon menaçant.

Transposée à l'échelle municipale, cette approche invite à privilégier le lien plutôt que la seule logique budgétaire, à concevoir la municipalité comme un chef d'orchestre plutôt que comme un opérateur exclusif, et à mobiliser l'ingéniosité des habitants. L'économiste Éloi Laurent parle, à ce titre, de politiques publiques « à haute intensité humaine », capables de générer de la justice sociale même dans un contexte de moyens limités. Selon lui, « les territoires ne manquent pas tant de ressources que de liens<sup>19</sup> ».

Plusieurs villes européennes ont déjà engagé une transition vers des services publics coopératifs et des communs urbains partagés. À Bologne, en Italie, la municipalité a mis en place des pactes de collaboration avec les citoyens pour cogérer parcs, bâtiments publics ou équipements culturels.

Cette innovation a inspiré plus d'une centaine de villes italiennes, ouvrant la voie à une co-administration concrète des biens communs urbains<sup>20</sup>. Dans la même dynamique, Turin a développé le projet Co-City, qui a permis de régénérer des quartiers délaissés en s'appuyant sur des partenariats formalisés avec les associations locales : des bâtiments abandonnés, des terrains vacants ou des espaces publics y ont été transformés en jardins partagés, aires sportives, lieux de loisirs ou d'activités collectives<sup>21</sup>. À Cascais, au Portugal, élue capitale européenne de la démocratie<sup>22</sup> 2026, le réseau des Tutores de Cascais mobilise des habitants bénévoles aux côtés des agents municipaux<sup>23</sup>.

Autre exemple, Preston. Face à la désertification économique des anciens bassins industriels, et délaissée par un investisseur privé majeur, la municipalité a choisi de ne pas céder à la logique d'austérité ou de privatisation, mais d'expérimenter une nouvelle approche : le *community wealth building*, « la richesse communautaire ». Inspirée par des expériences nord-américaines, comme celle de Cleveland où les autorités locales ont mobilisé un réseau de coopératives pour répondre à la crise urbaine<sup>24</sup>, Preston a initié une stratégie de relocalisation de la dépense publique, fondée sur la coopération entre les institutions locales (hôpitaux, universités, ville) et un tissu d'entreprises. Le levier majeur a été la refonte des marchés publics, avec une réorientation des achats vers des fournisseurs régionaux, passant de 5% à 18% du budget<sup>25</sup>. Ce redéploiement a contribué à stimuler l'emploi, à soutenir l'économie sociale et solidaire et à renforcer la résilience du territoire<sup>26</sup>.

Ces expériences démontrent que, même dans un contexte de restrictions budgétaires, les pouvoirs publics locaux disposent de leviers pour inventer, en misant sur la coopération, la relocalisation et l'ancrage territorial.

En France, les associations et les coopératives constituent aujourd'hui des outils essentiels à investir. Dans le domaine du logement, par exemple, les coopératives d'habitat offrent une alternative au modèle spéculatif en favorisant la propriété collective et l'accession progressive, un enjeu particulièrement sensible en France où la propriété immobilière est extrêmement concentrée – 10% de Français concentrant 44% du parc privé immobilier<sup>27</sup>. En matière de mobilité, la Scic Citiz présente à Grenoble associe ainsi collectivités, usagers, citoyens et entreprises afin de mutualiser les véhicules et de réduire l'empreinte carbone des déplacements urbains<sup>28</sup>. En matière économique, Strasbourg vient de transformer son office du tourisme en Scic : un vaisseau amiral, ouvert sur le territoire, associant plusieurs parties prenantes et orienté vers un tourisme respectueux de l'environnement.

Demain, une ville coopérative pourrait aller encore plus loin. À Grenoble, nous réfléchissons à la création d'un fonds participatif citoyen où les habitants investiraient directement dans des projets

locaux en mobilisant leur épargne, abondante en France, mais dont le fléchage reste aujourd'hui insuffisant. En Isère, la Scic **AtticorA** recueille l'épargne des associés pour financer des habitats à faible impact environnemental avec une méthode innovante : si on habite un de ces logements, une partie du loyer mensuel est convertie en parts sociales, permettant progressivement d'acquérir le droit d'usage du logement en étant partiellement propriétaire. Ce modèle, dont on peut s'inspirer, vise à remettre la finance au service de l'économie, à privilégier l'usage plutôt que la possession et à garantir un devenir fiable et durable à l'épargne. Dans le volet financier, la ville coopérative pourrait aussi créer un fonds de mécénat territorialisé, associant collectivités, associations et entreprises, afin de coordonner le mécénat d'entreprise à l'échelle de l'agglomération, de renforcer la solidarité et de doter les associations de moyens complémentaires.

Une telle ville pourrait également soutenir la mise en place d'un revenu coopératif d'engagement, destiné à rétribuer les habitants les plus investis dans des missions d'intérêt général et à inclure les personnes précaires dans les dynamiques collectives – une approche inspirée de l'« économie du bien-être » promue par Éloi Laurent<sup>29</sup>.

Le municipalisme coopératif est donc une approche où les services publics ne seraient plus uniquement délivrés « d'en haut », mais co-produits, co-financés et co-gérés. Sans tomber dans une privatisation déguisée, la forme coopérative les transformerait en véritables communs, où les citoyens deviendraient à la fois usagers, décideurs et acteurs. La mairie n'assumerait plus le rôle d'opérateur unique, mais parfois celui de chef d'orchestre, coordonnant les initiatives venues d'en haut et celles venues du terrain, faisant de la place à toutes, en veillant à ce que toutes respectent l'intérêt général. Un horizon progressiste possible, par temps de disette budgétaire.

## Réinventer des relations coopératives

Au-delà des relations avec les habitants, dans un contexte où les compétences sont partagées, fonctionner en silo ou selon une logique rigide désarme la décision publique. C'est un troisième champ de questionnement pour notre municipalisme.

## Coopérer au sein de la municipalité

La culture administrative française reste marquée par une logique de hiérarchie et peu ou pas de transversalité, réduisant la capacité d'initiative et de créativité des agents.

S'inspirer des principes coopératifs peut renforcer le fonctionnement des municipalités. Il s'agit de partager la compréhension globale des enjeux, de favoriser la transversalité, de s'appuyer sur les

compétences et les savoirs issus du terrain, de développer une culture du débat, de suivre les décisions et les mises en œuvre à l'aide d'indicateurs, et de valoriser l'implication des agents. Permettre aux agents d'accompagner les habitants et de créer avec eux le service public de demain, répondant à une double exigence : l'efficacité du service et la réponse aux besoins des habitants. Une ville coopérative commence par faire vivre la coopération avec les équipes d'agents.

## **Coopérer avec l'intercommunalité et plus largement avec le territoire**

Les compétences structurantes – mobilités, logement, aménagement, développement économique, transition énergétique – ont été transférées aux métropoles et autres intercommunalités, mais les relations ville-intercommunalité sont trop souvent marquées par la méfiance ou l'indifférence, dès lors qu'une même force politique ne domine pas politiquement les deux espaces. À Grenoble, les relations notoirement mauvaises ces dernières années entre ville et métropole, ainsi que des visions politiques divergentes et la concurrence entre les communes, ont mis notre territoire presque à l'arrêt et ont directement nui aux habitants sur l'ensemble du mandat écoulé.

Les défis actuels exigent pourtant une gestion intégrée et solidaire du territoire. Il y a une nécessité de coopérer avec les communes voisines : politiques de logement et de mobilité sont liées, la pollution ou les inégalités ne peuvent être combattues à l'échelle d'un seul quartier. La coopération avec l'échelon intercommunal doit permettre des services publics plus lisibles et accessibles, et une meilleure mutualisation des moyens. L'exemple de Vancouver et de son plan Greenest City<sup>30</sup> montre que la gouvernance collaborative à plusieurs niveaux produit des résultats concrets et mobilise les citoyens.

Dans *La métropole coopérative : éléments d'analyse et de mesure*<sup>31</sup>, Éloi Laurent parle de l'avènement paradoxal d'une « métropole fantôme » enfermée dans la collaboration pour la croissance. Il affirme la coopération comme principe. L'intercommunalité ne doit pas se limiter à un espace technique : elle doit devenir un espace politique et démocratique, capable de construire des coalitions intercommunales et d'impulser une vision partagée et ambitieuse pour le territoire, tout en respectant les communes. À Grenoble, nous devons construire de manière coopérative la gouvernance métropolitaine de demain, mettant le projet du territoire au service de ses habitantes et habitants, en lien avec les territoires voisins et en dialogue permanent avec les équipes municipales. Un établissement de coopération intercommunal doit avoir le rôle de chef d'orchestre du projet de territoire, ne faisant pas vivre la concurrence entre les communes, mais travaillant à leurs complémentarités, à leurs spécificités, que ce soient des spécificités géographiques ou sociales, et Grenoble, cœur de notre territoire, doit y jouer un rôle spécifique.

## Conclusion

Le municipalisme, prolongé par la coopération, est un véritable projet de société. Nous n'avons pu en esquisser que quelques traits dans cette note ; il se dessinera, par la pratique, dans les communes qui s'en revendiqueront. Inspiré par des expériences comme Barcelone en commun ou Preston, il repose sur l'idée que la ville est le lieu privilégié pour faire vivre la démocratie, en articulant transformation sociale, justice écologique et participation.

Comme le soulignait Murray Bookchin, la commune est l'unité politique la plus à même de soutenir une démocratie directe et écologique<sup>32</sup>. La coopération municipale dépasse la simple technique de gouvernance : elle incarne l'essence même du projet démocratique. Coopérer, c'est repolitiser la ville, en prenant au sérieux le rôle que des citoyens, agents, élus et élus mais aussi associations, entreprises, syndicats, etc., peuvent endosser dans la décision.

Notre municipalisme coopératif veut privilégier le lien plutôt que le contrôle, le sens plutôt que la seule efficacité. La coopération, la participation citoyenne et la gouvernance partagée peuvent devenir des pratiques capables de transformer les villes en espaces justes et vivants. Cet horizon, souhaitons que des milliers de communes en France l'accueillent, l'expérimentent et le portent à leur tour, comme nous chercherons à le faire à Grenoble. En privilégiant les assemblées plutôt que les algorithmes, les solidarités plutôt que les solitudes, le partage plutôt que la compétition.

*L'autrice tient à remercier **Lynda-May Azibi**, déléguée aux affaires publiques de la Confédération générale des Scop et des Scic, pour son appui.*

1. Baromètre de la confiance politique : le grand désarroi démocratique, Cevipof, OpinionWay, 11 février 2025.
2. Observatoire de la démocratie de proximité, Cevipof pour l'Association des maires de France (AMF), juin 2025.
3. Martial Foucault, « Le maire, figure de confiance dans une démocratie fragmentée », AMF - Cevipof/Sciences Po, septembre 2025.
4. Nelson Dias (dir.), *Hope for Democracy. 30 Years of Participatory Budgeting Worldwide*, Epic Books et Oficina, 2018.
5. « Gestion municipale : le développement des budgets participatifs », Vie publique, 12 décembre 2019 ; Antoine Bézard, *Budgets participatifs : un outil démocratique qui donne davantage de pouvoir aux citoyens des grandes villes*, Fondation Jean-Jaurès, 20 novembre 2024.
6. Yannick Gauthier, « En finir avec le mythe de la « démocratie participative » », AOC, 23 avril 2025.
7. Manon Loisel et Nicolas Rio, *Pour en finir avec la démocratie participative*, Paris, Éditions Textuel, janvier 2024.
8. Murray Bookchin, *Pour un municipalisme libertaire* (traduction), Ateliers de création libertaire, 2003.
9. Rebecca Solnit, *Un paradis en enfer*, Paris, Éditions de l'Olivier, 2023.
10. Eric Klinenberg, *Canicule. Chicago, été 1995 : autopsie sociale d'une catastrophe* (traduction), Paris/Lyon, Éditions 305/École urbaine de Lyon, 2022.
11. Ada Reichhart, « Se libérer du temps : la coopération ouvrière face au rythme du capitalisme », *Mouvements*, n°114, 2023.

12. En 2024, les Scop et les Scic ont un taux de pérennité agrégé à cinq ans de 79%, contre 69% pour la moyenne nationale **d'après l'Insee** (source : service études de la Confédération générale des Scop, 2025).
13. Thomas Coutrot, « Le bras long du travail, conditions de travail et comportements électoraux », IRES, 2024 ; Bruno Palier (dir.), *Que sait-on du travail ?*, Paris, Presses de Sciences Po, 2023 ; Bruno Palier, « Le manque de reconnaissance au travail génère un ressentiment social », *La Croix*, 12 mars 2024.
14. Citée dans Guillaume Blin, « **Former une « coopérative politique » : à quoi fait référence François Ruffin ?** », *Le Figaro*, 16 juillet 2024.
15. Fatima Ouassak, *Pour une écologie pirate. Et nous serons libres*, Paris, La Découverte, 2023.
16. Rafael Chaves-Avila, Jordi Via-Llop et Jordi Garcia-Jané, « **Public Policies Fostering the Social and Solidarity Economy in Barcelona (2016-2019)** », United Nations Research Institute for Social Development (UNRISD), juin 2020.
17. Malika Cheklal, « **Le collectif Démocratiser la politique : l'illusion lointaine d'une « parité sociale »** », *Le Monde*, 17 juin 2025.
18. Elinor Ostrom, *La gouvernance des biens communs : pour une nouvelle approche des ressources naturelles* (traduction), Bruxelles/Paris, De Boeck, 2010.
19. Éloi Laurent, *L'impasse collaborative : pour une véritable économie de la coopération*, Paris, Les Liens qui libèrent, 2018.
20. Charmain Levy, Marco Alberio et Rebecca Plachesi, « Les communs urbains comme concept de participation territoriale et citoyenneté urbaine : deux études de cas à Bologne, en Italie », *Organisations et territoires*, vol. 33, n°1, 2014.
21. Enacting the commons, « **Bologne à l'épreuve des communs** », mai 2018.
22. « **Cascais designated as European capital of Democracy 2026** », mars 2025.
23. « **15 ans de tuteurs de Cascais** » (en portugais), 29 avril 2025.
24. Enacting the commons, « **Le Community Wealth Building en Grande-Bretagne : la résilience par la relocalisation de l'économie** », 8 juin 2020.
25. Philip B Whyman, Mary Lawler et Adrian Wright, « **Driving local growth: Lessons from the Preston Model** », University of Central Lancashire, 2021.
26. Ibid.
27. « **Logement : inégalités à tous les étages** », Oxfam, 4 décembre 2023.
28. Timothée Duverger, Thierry Germain (dir.), *No alternative? Pleins feux sur la planète économie sociale et solidaire*, Bordeaux, Le Bord de l'eau/Fondation Jean-Jaurès, 2025.
29. Voir la **boîte à outils de l'économie du bien-être** par Éloi Laurent et Aurore Fransolet.
30. Catherine François, « **Écologie : Vancouver la verte** », TV5 Monde, 29 novembre 2015.
31. Éloi Laurent, *La métropole coopérative : éléments d'analyse et de mesure*, Les conférences POPSU, 16 avril 2021.
32. Murray Bookchin, *Pour un municipalisme libertaire* (traduction), Ateliers de création libertaire, 2003.