

ÉTUDE

Faire de la coopération une force politique ?

Réflexions sur la puissance politique de la coopération anglaise

_Jim McMahon _Jérôme Saddier
_Joe Fortune _Marc Le Chevallier
_Rose Marley _Bastien Sibille

Le moment politique de la coopération est-il venu ? Retour sur l'expérience anglaise

–Jim McMahon

Président du Parti coopératif, membre du Parlement, ancien ministre (Royaume-Uni)

–Jérôme Saddier

Président de Coop FR, président du Crédit coopératif (France)

Crise climatique, appauvrissement économique, fragmentation politique : le Royaume-Uni comme la France traversent aujourd'hui une ère de crise constante. Face à ces défis multiples, nos citoyens ne sont pas tous sur le même pied d'égalité. De nombreuses régions post-industrielles sont depuis longtemps frappées par un déclassement social et une impuissance politique. Laissées pour compte par le marché et l'État, elles sont en train de perdre le tissu social et institutionnel qui leur permettait d'être plus résilientes. Mais dans beaucoup de ces territoires, il y a aussi une autre réalité, porteuse d'espoir.

Des coopératives locales – qu'elles soient agricoles, de consommation, d'énergie ou de commerçants, jusqu'aux pubs de village rachetés par leurs habitants – réinvestissent le terrain et apportent une nouvelle dynamique de revitalisation. Leur force ? La coopération. Accompagnant notre inhérente capacité à la collaboration et à l'entraide, toujours plus prononcée dans les moments difficiles, ces entreprises coopératives redonnent le pouvoir aux citoyens issus des zones périphériques. Plutôt que de simplement offrir un service, elles reconstituent une faculté collective à agir.

Ce ne sont pas que des « success-stories » locales, mais bien un mouvement observable par les chiffres. En France, le taux de pérennité à cinq ans des Sociétés coopératives ouvrières de production (Scop) et des Sociétés coopératives d'intérêt collectif (SCIC) atteint 79 %, contre 61 % pour les entreprises classiques. Au Royaume-Uni, les coopératives affichent

un taux de survie à cinq ans de 82 %, quand le taux moyen des sociétés du pays plafonne à 39 %. Et là où les pubs ferment par milliers, ceux qui appartiennent à leurs usagers ont augmenté de près de 50 % en cinq ans. Une entreprise détenue par les personnes qui en dépendent ne se délocalise pas, ne se vend pas au plus offrant et peut résister aux crises.

Ces nombreuses réussites locales nous indiquent une voie plus générale pour nos deux pays. Le modèle coopératif est un atout sans précédent, à la fois pour accroître notre résilience dans un monde toujours plus incertain et pour régénérer les territoires. Il est désormais temps d'en faire un argument politique, adressé aux décideurs publics comme à l'opinion ; de rendre explicite ce qui est déjà implicite. Le Royaume-Uni est en avance dans ce domaine. Depuis 1917, en plus d'être une force économique et sociale, le mouvement coopératif y est une force politique.

Le Parti coopératif, doté de plus de 1 200 élus locaux et de 41 députés, dont maintenant le Premier ministre Andy Burnham, a obtenu un nombre impressionnant de victoires. Au doublement du secteur coopératif, déjà promis par son prédécesseur Keir Starmer, s'ajoute désormais une approche gouvernementale (dirigée par Andy Burnham) qui place la coopération et les territoires en son centre. La réussite politique du mouvement coopératif au Royaume-Uni peut servir de leçon à la France et aux pays européens.

Si le chemin britannique n'est pas transposable tel quel, sa méthode peut l'être. Trois ingrédients essentiels expliquent le succès politique de la coopération au Royaume-Uni. D'abord, les mouvements coopératifs doivent s'engager plus ouvertement auprès des politiques et se mettre en avant comme un atout constructif ainsi qu'une solution pertinente pour les défis de notre époque : par exemple, le logement social, la revitalisation des territoires ou la transition écologique. Ensuite, ils doivent se présenter sans relâche comme le fer de lance d'un renouveau social et démocratique, et montrer leurs réussites concrètes dans les territoires abandonnés de nos deux pays. Enfin, des différences subsisteront toujours entre les composantes du secteur, mais celui-ci doit apprendre

à parler davantage d'une voix commune. Pour ce faire, les grandes institutions peuvent travailler ensemble autour de revendications simples et vérifiables. Par exemple : doubler l'emploi coopératif d'ici à 2035, avec une trajectoire publique et un indicateur suivi – ce n'est qu'une proposition.

L'accession d'Andy Burnham, membre du Parti coopératif, au 10 Downing Street peut être lue comme un signal. Les coopératives, depuis si longtemps, dessinent en silence une autre façon de faire l'économie : voilà sans doute venu le moment de faire entendre au plus haut niveau politique la qualité de leur engagement économique.

Andy Burnham, premier chef d'État coopératif au Royaume-Uni et dans le monde

–Joe Fortune

Secrétaire général du Parti coopératif

« Si des personnes, en 1844, ont pu créer le mouvement coopératif à Rochdale pour faire baisser le prix de la nourriture, pourquoi ne pourrions-nous pas, aujourd'hui, faire preuve du même courage pour améliorer la vie de nos concitoyens ? » Prononcée dans son discours inaugural sur sa vision économique, cette référence à Rochdale et à ses fameux Rochdale Pioneers n'est évidemment pas choisie au hasard : Andy Burnham est en effet le premier chef d'État coopératif au Royaume-Uni et dans le monde. Sa nomination à la tête du pouvoir est l'aboutissement d'une dynamique exceptionnelle pour le Parti coopératif (allié aux travaillistes depuis presque un siècle) et, plus largement, pour le mouvement coopératif britannique.

Appuyés par plus de 1 250 élus locaux et 40 députés, dont des ministres influents comme Miatta Fahnbulleh, ministre de l'Écologie, Alex Norris, ministre de la Justice, ou encore Jonathan Reynolds, secrétaire d'État aux Entreprises, à l'Innovation, à la Science et au Commerce, nous avons obtenu de nombreux résultats concrets : la création d'un Conseil des coopératives et des mutuelles, la mise en place de fonds publics en faveur des coopératives et, en particulier, la promesse du gouvernement de doubler la taille du secteur coopératif.

Ces multiples réussites, nous les devons d'abord à nos partenariats étroits avec les institutions centrales du mouvement, noués dans un esprit de coopération, telles que Co-operatives UK et le Co-op Group. Mais

nous les devons également à notre stratégie d'influence, à la fois flexible et constructive. Fidèles aux valeurs coopératives, nous cherchons toujours à être une force collaborative au sein du gouvernement en identifiant les domaines dans lesquels le modèle coopératif pourrait constituer une réponse pertinente et utile à ses priorités : par exemple, pour la réforme d'un modèle social en difficulté ou le soutien à la transition écologique.

Enfin, le succès actuel du coopératisme britannique ne peut se comprendre sans regarder au-delà de Westminster. Frappés par la désindustrialisation et les privatisations des années 1980, puis par l'austérité des années 2010, des millions de nos concitoyens issus des territoires périphériques se sentent de plus en plus impuissants. C'est précisément là que les coopératives sont intervenues. Là où le marché a échoué et où l'État s'est retiré, elles ont pris le relais pour revitaliser ces territoires et redonner aux citoyens le pouvoir d'agir. Comme les Rochdale Pioneers cent cinquante ans plus tôt, les coopératives d'aujourd'hui travaillent sur le terrain pour concilier soutenabilité économique et promesse démocratique – celle d'un pouvoir partagé avec les citoyens.

La phrase d'Andy Burnham prend donc tout son sens et explique nos réussites : la coopération – et donc le modèle coopératif – est peut-être l'unique solution face à une société de plus en plus appauvrie et divisée. Il n'appartient qu'à nous d'en faire la démonstration.

Les leçons du mouvement coopératif britannique

—Marc Le Chevallier

Chercheur rattaché à la London School of Economics et au University College London

Remerciements et note méthodologique

Cette étude s'appuie en partie sur une série d'entretiens menés à l'automne 2025 auprès de responsables du mouvement coopératif britannique, de praticiens et d'universitaires. Les citations qui ne renvoient pas à une note de bas de page sont issues de ces échanges. Les propos rapportés n'engagent que leurs auteurs et non les organisations auxquelles ils appartiennent. Les analyses et conclusions de cette étude relèvent de la seule responsabilité de l'auteur.

Nous remercions chaleureusement les personnes qui ont accepté de consacrer un peu de leur temps à ce travail et de partager leur expérience. Leurs témoignages ont largement nourri cette réflexion.

Nom	Fonction	Organisation	Date de l'entretien
Ian Adderley	Président	Co-operative Studies	28 octobre 2025
Tanisha Aggarwal	Responsable principale des politiques et des affaires publiques	Nationwide	31 octobre 2025
Joe Fortune	Secrétaire général	Parti coopératif au moment de l'entretien – désormais au Parti travailliste	6 novembre 2025
Paul Gerrard	Directeur des politiques publiques	Co-op Group	4 novembre 2025
Jonny Gordon-Farleigh	Directeur général	Stir to Action	30 octobre 2025
Rebecca Harvey	Directrice	Co-operative News	12 novembre 2025
Sean Kippin	Maître de conférences	University of Stirling	31 octobre 2025
Julian Manley	Professeur	University of Lancashire	28 octobre 2025
Colin Talbot	Professeur	University of Manchester	24 octobre 2025
James Wright	Responsable des politiques publiques et du développement	Co-operatives UK	29 octobre 2025

Résumé

Berceau historique du coopératisme mondial, le mouvement coopératif britannique connaît aujourd'hui un renouveau inédit depuis 1945. Grâce un travail politique considérable, notamment porté par un Parti coopératif constitué de 40 députés dont le Premier ministre, Andy Burnham, le secteur pourrait doubler en taille dans les prochaines années.

Un mouvement en évolution constante

Statut légal, identité, coordination, méthodes d'influence : le mouvement coopératif britannique se démarque par sa capacité d'adaptation et de flexibilité. Sans assises légales solides ni infrastructure institutionnelle clairement définie, il s'adapte aux demandes sociales, aux priorités de l'État et aux transformations économiques. Cette plasticité lui permet de se transformer vite, mais elle peut rendre la coordination difficile et créer un risque d'invisibilité.

Deux pôles : projet économique ou vecteur social

Le mouvement est aujourd'hui tiraillé entre deux impératifs : ses responsabilités financières et économiques, d'un côté, et une plus grande responsabilité sociale et politique, de l'autre. Ce sont aujourd'hui les coopératives sociales (appelées « communautaires » outre-Manche ; cf. Focus 1) qui croissent le plus rapidement. Elles deviennent parfois les dernières institutions à tenir le tissu social de territoires abandonnés. Certains craignent un rapprochement dangereux avec le monde caritatif, tandis que d'autres y voient une porte d'entrée vers un modèle coopératif plus large et innovant.

Un récit : la coopération comme opportunité de renouveau

De ce glissement, le mouvement et le Parti coopératif font un atout rhétorique et politique. Dans une

société divisée où les citoyens se sentent impuissants, les coopératives se présentent comme le fer de lance d'un renouveau social et d'une meilleure répartition des pouvoirs avec les citoyens.

Une stratégie d'influence : collaboration et pragmatisme

Fort de plus de 1 250 élus locaux et de 40 députés, le Parti coopératif a converti ce récit en engagements concrets, dont la promesse du gouvernement de doubler le secteur. Sa méthode tient moins au rapport de force qu'à une agilité constructive : identifier les priorités du gouvernement puis y ajouter une touche coopérative. Le parti obtient l'engagement politique ; Co-operatives UK (l'organe représentatif du mouvement) et les grandes entreprises en assurent le relais technocratique.

FOCUS 1.

Contexte sur le terme « communautaire »

Au Royaume-Uni, les notions de « *community* » renvoient d'abord à l'ancrage territorial et à l'implication des habitants dans la gouvernance et la propriété d'activités économiques locales (pubs, commerces, sociétés d'énergie, lieux culturels, etc.), sans connotation ethnique ou religieuse particulière. Pour éviter tout malentendu avec le sens que le terme a en France, il est important de noter que cette étude l'emploie toujours dans le sens britannique d'« initiatives économiques portées et contrôlées par une communauté locale ». Lorsque nous parlons d'« entreprises communautaires », il s'agit donc d'organisations ancrées dans un territoire, démocratiquement redevables à leurs habitants et parfois réinvestissant leurs excédents au service de ce territoire.

Histoire

Une courte histoire du mouvement coopératif britannique

Au début du XIX^e siècle, Robert Owen, entrepreneur gallois, transforme le village industriel de New Lanark en exemple d'utopie socialiste. Les premières coopératives créées sont avant tout des communautés visant l'harmonie sociale plutôt qu'un modèle économique soutenable, et la plupart échoueront par excès d'idéalisme. Mais l'intuition fondamentale de Robert Owen – celle d'une société plus fraternelle – perdure¹.

C'est elle qui, en 1845, inspire la création de la première entreprise coopérative moderne : les Rochdale Pioneers. Vingt-huit artisans investissent chacun une livre pour fonder une coopérative de consommation ; ils seront plus de 5 600 vingt-cinq ans plus tard. À l'inverse des communautés utopistes de Robert Owen, Rochdale Pioneers réussit parce qu'elle s'aligne plus pragmatiquement sur le marché, reconnaissant l'importance du capital pour la soutenabilité de l'entreprise². L'accumulation patiente de celui-ci permet de redistribuer les recettes aux membres et de vendre à moindre coût.

New Lanark et les Rochdale Pioneers constituent donc en creux la polarité essentielle du mouvement coopératif britannique – et restent encore aujourd'hui au centre des débats outre-Manche. Les coopératives y sont perçues comme un modèle entrepreneurial sérieux et crédible, ainsi que comme vecteur de cohésion sociale.

Le modèle des Rochdale Pioneers se propage comme une traînée de poudre et transforme la structure sociale de nombreuses communautés, en particulier dans le nord de l'Angleterre. Il devient si hégémonique dans ces territoires qu'il peut répondre à

l'ensemble des besoins d'une personne – « de la naissance au cercueil » – en fournissant alimentation, vêtements, prêts immobiliers, éducation et même services de pompes funèbres³.

Cependant, après plusieurs décennies d'influence, un lent déclin s'amorce dès 1945 : le mouvement est pris en étau entre deux modèles économiques qui lui sont défavorables, le keynésianisme jusqu'aux années 1970 puis le néolibéralisme à partir des années 1980. En 1945, le gouvernement travailliste lance des nationalisations de masse (charbon, chemins de fer, gaz, électricité, acier) qui retirent aux coopératives certains de leurs principaux domaines d'activités⁴. Mais c'est la dérégulation financière conduite par Margaret Thatcher qui porte le coup de grâce : un nombre important de banques sont démutualisées durant les années 1980 et 1990⁵. L'un des cas les plus emblématiques est la démutualisation d'Abbey National Building Society en 1989.

Ainsi, coincé entre une forte expansion et du marché dérégulé et de l'État, le secteur coopératif au Royaume-Uni finit par ne représenter plus que de 1 à 2 % du PIB au début des années 2000.

Le Parti coopératif

Mais le mouvement coopératif britannique n'est pas qu'économique, il est également politique. Robert Owen, comme les fondateurs des Rochdale Pioneers, porte l'ambition d'une démocratisation profonde de l'économie et de la société. Les premières coopératives choisissent pourtant la neutralité partisane, à la fois pour maintenir l'unité d'un mouvement politiquement divers et parce qu'elles privilégient, afin de transformer la société, l'action économique directe au changement législatif⁶.

Au début du XX^e siècle, une partie des dirigeants du mouvement jugent cette stratégie inefficace.

1. Johnston Birchall, *Co-op: The People's Business*, Manchester, Manchester University Press, 1994.

2. *Ibid.*

3. Nicole Robertson, *The Co-operative Movement and Communities in Britain, 1914–1960. Minding Their Own Business*, Farnham, Ashgate, 2010.

4. *Ibid.*

5. Iris Chiu, « The evolution of UK building societies following deregulation », Cambridge, Centre for Business Research, University of Cambridge, working paper n° 205, 2004.

6. Tony Adams, « The formation of the Co-operative party re-considered », *International Review of Social History*, vol. 25, n° 1, 1980, pp. 48-67.

Le gouvernement, en effet, favorise systématiquement les entreprises privées traditionnelles – biais devenu flagrant durant la Première Guerre mondiale, les coopératives étant alors marginalisées. Seule une représentation parlementaire directe, en concluent certains, peut défendre les intérêts du secteur. En mai 1917, la Cooperative Union crée le Parti coopératif lors d'un congrès à Swansea ; le premier député coopératif est élu un an plus tard à Kettering⁷.

Cependant, le parti mesure vite sa faiblesse électorale et s'associe rapidement, mais officieusement, au nouveau grand parti du pays : les travaillistes. Ces collaborations informelles culminent en 1927 avec le Cheltenham Agreement, qui introduit le principe de candidatures communes présentées comme « Labour and Co-operative ». Le Parti coopératif devient ainsi l'une des branches du mouvement travailliste, avec les syndicats⁸.

Au fil des années, le Parti coopératif adopte deux objectifs :

- (i) défendre les intérêts des entreprises coopératives dans la sphère politique ;
- (ii) et chercher à appliquer plus largement la philosophie et l'idéologie coopératives aux politiques publiques.

Mais ces deux buts politiques – influencés par sa conception sociale et associative de la propriété – entrent souvent en tension avec les objectifs politiques du Parti travailliste, plus étatiste et productiviste. Comme le résume l'universitaire Sean Kippin, à propos de la période entre 1945 et la fin des années 1980, « [au sein du Parti travailliste], le Parti coopératif était perçu – et donc le mouvement, par extension – comme idéologiquement un peu suspect. Comme quelque chose que l'on tolérait, mais que l'on ne prenait pas vraiment à bras-le-corps ».

L'arrivée au pouvoir de Tony Blair change la donne. Cherchant une troisième voie entre le capitalisme débridé de Margaret Thatcher et le socialisme étatiste, le nouveau Premier ministre trouve dans le Parti coopératif un allié pour faire évoluer le Parti

travailliste vers un système mixte. Son gouvernement s'inspire du modèle mutualiste pour créer des établissements de santé plus autonomes vis-à-vis de l'État central, les *NHS trusts*, que le Parti coopératif légitime en soulignant leur compatibilité avec l'histoire travailliste. Ce dernier est depuis lors perçu comme une branche modérée, au centre du Parti travailliste.

Mais le Parti coopératif mesure une fois de plus les limites de son poids politique. Au début de l'ère Tony Blair, il tente de faire adopter une loi phare sur les coopératives (« Cooperative Bill ») pour créer un environnement réglementaire favorable au secteur. Le manque de cohérence de la proposition et le refus du gouvernement d'y investir le capital politique nécessaire obligent en fin de compte le parti à abandonner sa proposition.

Cet échec servira de leçon majeure : le parti adopte désormais une approche de bricolage et intervient par opportunisme. Ses dirigeants reconnaissent, explique Sean Kippin, qu'ils « ne seront pas assez puissants pour changer l'orientation idéologique du gouvernement travailliste », mais espèrent « y apporter une touche coopérative » – l'universitaire utilise le terme d'« entrepreneur de politique publique » (« *policy entrepreneur* »). Le parti obtient ainsi la création d'écoles coopératives et, en 2002, une modification législative rendant la démutualisation plus difficile.

Le secteur coopératif aujourd'hui

Définir le mouvement coopératif : mission impossible ?

Le Royaume-Uni ne possède pas de définition légale codifiée du terme « coopérative ». Le secteur est encadré par un ensemble de lois qui définissent des conditions générales d'agrément. En 1852,

7. *Ibid.*

8. Ian Adderley, *Co-operatives: Linking Practice and Theory*, Manchester, Co-operative Press / UK Society for Co-operative Studies, 2025.

9. Sean Kippin, *The Co-operative Party and New Labour: A Study of Policy Entrepreneur Influence*, thèse de doctorat en science politique, University of Stirling, 2021.

la première législation (*Industrial and Provident Societies Act*) assimile mutuelles et coopératives, adoptant une définition extensive : tout projet à « intérêt économique et social¹⁰ ». La dernière loi en date (2014) place les coopératives dans le même cadre légal que les *community benefit societies* – statut qui englobe entreprises sociales, pubs citoyens et certaines organisations caritatives¹¹.

Pour être officiellement reconnue comme coopérative, une structure doit s'enregistrer auprès du régulateur, la Financial Conduct Authority (FCA), et démontrer qu'elle respecte les principes coopératifs. La loi ne fixe cependant pas de critères stricts : la FCA se fonde sur des notes de principe inspirées des idéaux coopératifs internationaux (gouvernance démocratique, partage équitable des bénéfices, participation ouverte).

Comme l'explique Ian Adderley, ex-président du UK Society for Co-operative Studies et aujourd'hui expert à la FCA, « le mouvement coopératif au Royaume-Uni est en quelque sorte créé par ce qui est fait et reconnu comme coopératives, et, du point de vue du mouvement coopératif, la loi n'en est qu'une sous-partie ».

Le cadre légal existe mais il reste large, et le mouvement coopératif dépasse les statuts juridiques. La pratique et les principes priment sur le formalisme légal. Cette plasticité définitionnelle rend difficile toute distinction nette entre coopératives, mutuelles et nouvelles entités comme les *community benefit societies*. Dans son dernier rapport, Co-operatives UK préfère ainsi parler d'« économie démocratique », dont il donne la définition suivante :

« Les entreprises qui donnent aux gens une part et un droit de regard. Il s'agit d'organisations détenues démocratiquement et contrôlées de manière équitable par leurs membres. Ces entreprises ont pour objectif mutuel de répondre à des besoins communs, avec une prise de décision partagée, et toutes leurs

activités se font dans l'intérêt des membres présents et futurs¹². »

Sont ainsi incluses dans l'économie démocratique les mutuelles, les coopératives, mais aussi les *employee-owned companies* (littéralement, les entreprises détenues par leurs employés), une structure récente où la propriété est collective, gérée par un trust.

Comme l'explique James Wright, directeur politique de Co-operatives UK, « les coopératives font partie d'un paysage mutualiste démocratique plus large où l'objectif dépasse le simple profit, avec une propriété et un contrôle démocratiques ».

Ainsi que nous allons le voir, cette ambiguïté définitionnelle est essentielle pour comprendre le mouvement outre-Manche, car elle présente à la fois des avantages et des inconvénients.

La taille du secteur

Selon la définition retenue par Co-operatives UK (« l'économie démocratique »), le secteur compte environ 10 000 entreprises et représente 35 milliards de livres, soit 1,5 % du PIB du Royaume-Uni. Il contribue indirectement à l'économie à hauteur de 90 milliards de livres, pour 175 milliards de livres de chiffre d'affaires annuel, 1,5 million d'employés et plus de 65 millions de membres (non uniques, évidemment).

Il est largement dominé par la distribution (39 milliards de livres de chiffre d'affaires), avec le géant Co-op Group (11,3 milliards de livres) et John Lewis Partnership (12,8 milliards de livres). Les mutuelles (souvent appelées *building societies*) pèsent également lourd : en 2024, elles fournissaient 52 % du marché hypothécaire et détenaient environ 648,3 milliards de livres d'actifs, soit 29 % des prêts hypothécaires britanniques et 23 % de l'épargne. L'agriculture n'est pas négligeable non plus, avec environ 9,2 milliards de livres de revenus¹³.

10. Ian Adderley, *op. cit.*

11. Financial Conduct Authority, *Co-operative and Community Benefit Societies Act 2014*, 8 juin 2016.

12. Co-operatives UK, *Co-operative and Mutual Economy 2025*, Manchester, Co-operatives UK, 2025, p. 7.

13. *Ibid.*

Nombre de coopératives et revenus (en livres) par secteur¹⁴

Agriculture	Arts et culture	Numérique	Éducation	Énergie et environnement	Finance	Restauration et pubs	Santé et action sociale
513	197	148	234	234	401	348	118
9,2 milliards	13,7 millions	11,3 millions	657,3 millions	57,0 millions	573,9 millions	57,1 millions	205,6 millions

Logement	Industrie	Clubs sociaux	Services	Commerce	Sports et loisirs	Transports	Autres
802	78	2 369	149	752	563	33	352
741,2 millions	434,1 millions	540,3 millions	96,8 millions	29,1 milliards	922,0 millions	9,8 millions	201,6 millions

Perspective d'avenir

Plus petit que chez ses voisins européens, le secteur coopératif britannique connaît néanmoins une dynamique très positive. Les coopératives d'énergie ont enregistré une croissance de 18,6 % au cours des cinq dernières années¹⁵. La baisse du coût du renouvelable ainsi que la hausse du prix de l'énergie et des dispositifs publics encourageant la propriété citoyenne – en Écosse, au pays de Galles, puis à l'échelle britannique – ont attiré des collectifs de citoyens qui s'appuient sur le financement participatif.

Mais le secteur le plus dynamique depuis dix ans est celui des entreprises communautaires ou citoyennes (« *community cooperatives* », « *community-owned enterprises* »). À l'inverse des coopératives classiques, responsables devant leurs seuls membres, elles assument une responsabilité directe envers leur communauté locale¹⁶. Elles représentent souvent la dernière bouée de sauvetage dans des villes postindustrielles desquelles le marché comme l'État – en particulier

depuis les mesures d'austérité de David Cameron en 2010¹⁷ – se sont retirés.

Comme l'explique Jonny Gordon-Farleigh, le CEO de Stir to Action, une organisation de conseil dédiée au secteur coopératif, « la croissance la plus importante dans le mouvement concerne ce qu'on appelle les coopératives communautaires. [...] Cela fait entièrement partie de l'histoire de l'austérité et de la perte d'actifs par les communautés. [...] L'objectif de ces coopératives est de se concentrer sur des bénéficiaires extérieurs à l'organisation ».

Cet élan est porté par un cadre législatif favorable à la propriété citoyenne¹⁸ et par l'émergence d'un écosystème financier consacré à l'investissement social. L'exemple le plus frappant est celui des pubs citoyens (« *community pubs* »), dont le nombre a augmenté de 51 % en cinq ans.

Malgré leur inclusion dans les documents officiels de Co-operatives UK et du Parti coopératif, il est important de préciser que ces organisations ne relèvent pas toutes du statut coopératif traditionnel.

14. *Ibid.*

15. *Ibid.*

16. On pourrait les comparer en France à des coopératives de territoires.

17. Élément de contexte : en 2010, David Cameron introduit des coupes budgétaires massives pour réduire le déficit public. Ces mesures d'austérité dureront jusqu'en 2015.

18. Élément de contexte : le *Localism Act* de 2011 a cherché à « décentraliser le pouvoir » en donnant de nouveaux droits aux collectivités et aux citoyens, notamment à travers les *community rights* (Community Right to Bid, Assets of Community Value), qui facilitent la reprise en main de biens locaux par des structures communautaires. Plus récemment, le *Devolution and Community Ownership Bill* de 2025 vise à aller plus loin dans ce mouvement en étendant les pouvoirs des autorités locales et en sécurisant le cadre juridique de la propriété communautaire (par exemple pour les biens d'intérêt social), afin de rendre plus durables ce type d'initiatives.

Le terme « entreprise communautaire » est davantage descriptif que juridique. Power to Change, un financeur central dans ce secteur, le définit par quatre caractéristiques¹⁹ :

1. être enraciné dans une localité précise ;
2. être redevable envers la communauté locale au moyen d'une gouvernance démocratique ou participative ;
3. commercialiser des biens ou services au bénéfice de cette communauté ;
4. et réinvestir les excédents financiers localement plutôt que de les distribuer à des actionnaires externes.

Enfin, Co-operatives UK intègre à l'économie démocratique les *employee-owned companies* (entreprises détenues par leurs salariés). Alors que les coopératives classiques restent relativement stables, celles-là ont connu une croissance spectaculaire : de 634 en 2020, elles sont au nombre de 2 337 aujourd'hui, portées par de puissants mécanismes incitatifs fiscaux destinés aux propriétaires qui cèdent leur entreprise à leurs employés²⁰.

Quel récit pour le mouvement coopératif ?

Entre visibilité et flexibilité

La plasticité définitionnelle du mouvement – établie dans la précédente section – est un atout : il peut évoluer en fonction des attentes de la société, des dynamiques économiques ou des orientations de l'État. Mais elle nuit également à sa capacité à se comprendre lui-même, et à être clairement identifié par le reste de la société britannique. Comme l'explique le régulateur des coopératives Ian Adderley, « le défi, c'est qu'il existe un compromis – ou un équilibre glissant – entre flexibilité et visibilité, et le mouvement coopératif n'a jamais vraiment tenté d'y répondre ».

Ce défi est d'autant plus aigu que, dans le débat public britannique, la société est généralement pensée selon trois sphères : le marché privé, l'État et le tiers secteur (souvent associé au monde caritatif). Or, la question qui semble aujourd'hui traverser le mouvement coopératif dans sa tentative de se définir est la suivante : est-il un projet social et communautaire, ou un projet entrepreneurial sérieux et viable ?

Entre projet social et projet entrepreneurial

Cette tension renvoie aux origines mêmes du mouvement coopératif au Royaume-Uni, tiraillé entre un projet plus communautaire et social (les communautés coopératives de Robert Owen) et les premières coopératives modernes, davantage orientées vers la soutenabilité économique du modèle.

Pour beaucoup, ces dernières années, le secteur semble évoluer vers ce deuxième pôle. Selon Julian Manley, professeur d'innovation sociale à l'université de Lancashire, « au Royaume-Uni, ces principes et ces valeurs sont [de plus en plus] interprétés à la manière du tiers secteur, presque d'une façon caritative. Ainsi, le [mouvement coopératif] est souvent associé au monde des associations et du volontariat, plutôt qu'à un secteur véritablement entrepreneurial ».

Cette évolution s'explique par la crise du modèle social britannique et par le déclin économique de certains territoires. Depuis les mesures d'austérité introduites par David Cameron, coopératives et associations ont dû, par réaction plus que par choix stratégique, assumer le rôle d'ultime recours pour les régions laissées pour compte. Comme le justifie Paul Gerrard, directeur politique du Co-op Group, « le septième principe, qui est la préoccupation pour la communauté, est devenu quelque chose de très important dans le mouvement coopératif britannique. En partie parce que nous avons connu quinze années d'austérité au Royaume-Uni. L'État s'est retiré de domaines que l'on considérerait pourtant comme fondamentaux : il y a aujourd'hui plus de banques alimentaires au Royaume-Uni que de restaurants McDonald's ».

19. Power to Change, « What is a community business? », 2021.

20. Co-operatives UK, *op. cit.*

Ce rôle social est désormais repris explicitement comme outil rhétorique par le Parti coopératif. Depuis un an, sa campagne « Community Britain » entend réaffirmer la place des communautés comme « une force politique et économique sérieuse – et non comme un simple argument sentimental²¹ ». Pour Joe Fortune, la vision coopérative s'aligne parfaitement avec ce langage de tirer parti de la croissance des coopératives communautaires, apparues en réaction au retrait de l'État providence et du marché. Il résume ainsi : « Les coopératives sont intervenues là où le marché n'a pas pris la peine d'agir. »

Ce statut relationnel constitue une partie essentielle de la façon dont le milieu est perçu par le public britannique et par les décideurs politiques. Tanisha Aggarwal, lobbyiste pour la banque mutuelle Nationwide, explique : « Les députés nous adorent. [...] La priorité donnée par les mutuelles à la communauté séduit l'ensemble du spectre politique. »

Elle souligne le rôle crucial que joue sa banque dans la préservation du tissu social, étant parfois l'unique institution restante dans un centre-ville. Mais cette orientation relationnelle contribue aussi, selon elle, à l'invisibilisation du mouvement et à une perte de crédibilité économique : « Les décideurs et les députés apprécient souvent Nationwide, mais ne réfléchissent pas plus profondément aux principes mutualistes sous-jacents. Ils voient les mutuelles et les coopératives comme une démarche de responsabilité sociale d'entreprise, [...] quelque chose de sympathique à avoir. »

Paul Gerrard partage ce constat. D'après lui, beaucoup de hauts fonctionnaires ne perçoivent pas les coopératives comme une « véritable source alternative de croissance économique à l'heure actuelle », mais plutôt comme « regroupées avec les associations caritatives et les organisations à but non lucratif ».

Renouveau ou perte de cap ?

Cette incompréhension peut nuire au développement du mouvement coopératif. Le politologue Colin

Talbot constate que le gouvernement « s'engage à doubler la taille du secteur coopératif, mais personne n'est vraiment sûr de ce que cela signifie » car le milieu est mal compris. Jonny Gordon-Farleigh estime pour sa part que le modèle communautaire, qui crée bien plus de bénévoles que d'emplois permanents, risque de ne revitaliser les zones abandonnées que superficiellement, en « les embellissant pendant cinq ou dix ans, avec quelques parcs de quartier ou la façade de quelques commerces de la rue principale ».

Ian Adderley est le plus critique vis-à-vis de cette évolution rhétorique. Il souligne le risque que le mouvement perde son identité initiale – fondée sur la réciprocité entre membres – au profit d'une logique caritative. Il parle d'« isomorphisme vers la bienveillance » pour désigner des « coopératives [créées par des personnes issues de la] classe moyenne supérieure voulant faire le bien pour un autre groupe de personnes [...] rejoignant une coopérative pour faire quelque chose de sympa pour d'autres ». Selon lui, « si l'on ne peut plus distinguer une association caritative à adhésion ouverte et démocratique d'une coopérative, la coopérative n'a-t-elle pas perdu son identité ? » Le risque, en définitive, est que le mouvement coopératif cesse d'être une force économique sérieuse et que le Royaume-Uni se retrouve simplement avec « un grand secteur bienveillant et un grand secteur privé, sans rien de vraiment intermédiaire ».

Cette analyse met en lumière la tension principale qui définit aujourd'hui – comme à l'époque de Robert Owen – le mouvement coopératif britannique : d'un côté, une orientation vers une responsabilité sociale et communautaire accrue ; de l'autre, la volonté de préserver une responsabilité financière et économique crédible.

Mais certains estiment possible et nécessaire d'associer les deux. Le modèle communautaire a permis une progression du nombre d'entreprises coopératives dans plusieurs régions, et le langage relationnel a été crucial dans la méthode d'influence du Parti coopératif (cf. section suivante). C'est, pour Joe Fortune, un outil rhétorique fort et attractif auprès

21. Lire le programme « Community Britain » de 2025 sur le site du Parti coopératif.

d'un gouvernement dont le discours valorise le rôle des citoyens et des associations qui agissent sur le terrain. Bien comprise, la conception communautaire peut être une étape importante vers le modèle coopératif. Selon Paul Gerrard, « dans un sens, si l'on suit la logique jusqu'au bout, on constate que les députés qui commencent par s'intéresser à l'aspect communautaire, au souci de la communauté dans la coopération, finiront, s'ils sont sérieux à ce sujet, par appliquer ce même raisonnement au modèle économique coopératif ».

Pour revenir aux deux objectifs du mouvement coopératif – soutenir les entreprises et soutenir les idées –, il est possible de suggérer que la progression des principes coopératifs dans l'espace public est la précondition de celle du secteur économique. Paul Gerrard insiste ainsi sur la nécessité d'associer ce récit communautaire à une crédibilité économique solide, ce qui rend les grandes entreprises coopératives essentielles : « Le gouvernement veut s'adresser à des acteurs capables de prendre des décisions et d'impulser le changement, ce qui implique généralement des [grandes] entreprises. »

L'identité du mouvement coopératif britannique s'est donc progressivement renforcée autour de son rôle de vecteur de cohésion sociale. Bien que certains membres critiquent cette évolution, cette orientation narrative et rhétorique est un pilier de sa stratégie d'influence²².

Écosystème coopératif

Les trois grands pôles

L'écosystème politique du mouvement coopératif au Royaume-Uni est formé de trois grands pôles :

1. **Co-operatives UK** : l'organisation fournit un soutien juridique, commercial et en formation, fait du lobbying pour une législation favorable et met les coopératives en relation. Elle organise chaque année le Co-op Congress, qui attire les

grandes figures du mouvement, ainsi que trois forums annuels servant de « centre de partage d'idées », où les différentes parties du secteur alignent leur stratégie ;

2. **les grandes entreprises** : Co-op Group, Nationwide et Royal London disposent de leurs propres équipes de lobbying et exercent une influence considérable sur le mouvement coopératif. La création récente, en 2024, du Council of Mutuals and Cooperatives a permis de renforcer la coordination entre ces acteurs ;
3. **le Parti coopératif** : il se décrit comme le « parti du mouvement coopératif », une « voix pour les valeurs et principes coopératifs, des communautés locales jusqu'aux lieux où sont prises les décisions et votées les lois ». Indépendant de Co-operatives UK, il entretient avec le mouvement un rapport symbolique plutôt qu'institutionnel, mais reste un leader d'opinion dont les objectifs politiques influencent l'ensemble du secteur. Sa conférence annuelle réunit les figures du monde coopératif et les élus « travaillistes et coopératifs ». On peut souligner le fait que le Premier ministre britannique, Andy Burnham, est lui-même « travailliste et coopératif ».

Coordination flexible

Ces trois pôles ont des rôles de coordination différents. Co-operatives UK organise le réseautage, les grandes entreprises pèsent par leur puissance économique, et le Parti coopératif, par sa position symbolique, est plus un leader d'opinion. De façon typiquement britannique, leurs relations sont davantage informelles et culturelles que formelles et institutionnelles.

Joe Fortune, le secrétaire général du Parti coopératif, explique : « Nous avons une sorte d'âme. Je pense qu'il existe une culture socialisée autour de la manière dont tout cela s'articule ; [...] comme nous existons depuis cent ans, chacun comprend un peu que nous existons et que nous travaillons ensemble de ces manières. »

22. Megan Kenyon, « Labour Co-op MPs make the case for inclusive growth », *The New Statesman*, 5 novembre 2025.

Cette informalité – adossée à une histoire et une identité partagées – fait dépendre la coordination du mouvement de relations interpersonnelles entre ses principales figures. Ces acteurs organisent régulièrement des rendez-vous pour aligner leurs projets et s'invitent aux événements de chacun.

Le rôle des campagnes dans la cohésion du secteur

Un atout essentiel de cette coordination, qui compense l'absence d'infrastructures institutionnelles, est le rôle des campagnes. Les campagnes phares du Co-op Group, contre l'esclavage moderne ou l'insécurité dans la distribution, ont été portées et soutenues par les autres acteurs du mouvement. Ces objectifs clairs et partagés catalysent ainsi la collaboration entre organisations.

L'exemple le plus marquant est la campagne en faveur du doublement du nombre de coopératives, lancée par le Parti coopératif et portée efficacement par l'ensemble du mouvement jusqu'à devenir une mesure centrale du manifeste travailliste. Depuis l'arrivée au pouvoir des travaillistes, les forums de Co-operatives UK et Council of Mutuals and Co-operatives s'efforcent d'en préciser le contenu concret. Selon James Wright, « avoir un gouvernement national qui inscrit dans son manifeste l'objectif de doubler le secteur coopératif a joué un rôle de catalyseur. Cela a permis un certain alignement et une forme de stratégie collective qui n'existe pas toujours ».

Une fois encore, la force du mouvement coopératif britannique réside dans son approche flexible plutôt que strictement institutionnelle, que ce soit dans sa manière de se coordonner ou dans la façon dont il se définit dans son ensemble.

Les limites d'un modèle peu institutionnalisé

Cette flexibilité a aussi ses défauts. Pour plusieurs intervenants, le manque d'infrastructures institutionnelles a historiquement limité la coordination stratégique du mouvement : par le passé, note Tanisha Aggarwal, « tout le monde fonctionnait généralement dans son propre silo vertical ».

La vulnérabilité du modèle non institutionnel peut parfois être particulièrement aiguë dans le rapport du Parti coopératif avec le reste du secteur. En effet, beaucoup au sein de la formation politique considèrent que celui-ci est trop dépendant du Parti travailliste – il serait, selon un intervenant, « subordonné au Parti travailliste ». L'universitaire Sean Kippin résume ainsi cette imbrication : « Le Parti coopératif, la branche politique du mouvement coopératif, fait partie du Parti travailliste. Ce sont les mêmes personnes : celles qui participent aux réunions des sections coopératives sont aussi présentes aux réunions des sections travaillistes. »

Ainsi, selon une intervenante anonyme, « le Parti coopératif est si étroitement lié au Parti travailliste que sa réputation fluctue beaucoup » en lien avec la popularité du second. Selon cette intervenante, contrairement à l'opinion de Joe Fortune, le rapport avec le mouvement est davantage transactionnel : « Le Parti coopératif utilise le mouvement coopératif quand cela lui convient pour influencer la politique et les décisions. » Elle ajoute : « Je pense qu'ils [le mouvement coopératif] ressentent aussi un léger décalage, car, au bout du compte, ce n'est... qu'un mot. C'est un nom. »

Cette critique est peut-être excessive au vu de l'influence actuelle du parti sur le mouvement (visible, par exemple, par l'introduction de l'objectif du doublement du nombre de coopératives). Elle pointe néanmoins un risque réel : que le Parti coopératif ne devienne, aux yeux du mouvement, qu'une étiquette superficielle sans ancrage véritable dans les préoccupations du secteur.

Méthode d'influence

Plaidoyer opportuniste

Comme cela a déjà été évoqué précédemment, le Parti coopératif poursuit deux objectifs d'influence :

- a. défendre les intérêts des entreprises coopératives dans la sphère politique ;
- b. et chercher à appliquer plus largement la philosophie et l'idéologie coopératives aux politiques publiques.

Ces deux buts sont également, à certains égards, ceux du mouvement coopératif. Ainsi que nous l'avons développé plus haut, la stratégie d'influence du parti et du mouvement repose d'abord sur une reconnaissance lucide des limites de leur pouvoir. Elle privilégie un plaidoyer opportuniste, que l'on peut résumer par la notion d'« entrepreneuriat politique » : plutôt que d'établir un rapport de force ou une logique de confrontation, il s'agit d'insuffler une dimension coopérative aux politiques publiques et d'identifier les espaces politiques ou électoraux vacants dans lesquels s'insérer. Le mouvement poursuit ainsi ses deux objectifs – défendre les intérêts des entreprises coopératives et diffuser plus largement l'idéologie coopérative – avec pragmatisme et agilité politique.

Influence culturelle et bataille des idées

La première méthode du secteur consiste à rendre la sphère publique favorable à sa vision. Cette stratégie s'inscrit dans les évolutions politiques britanniques autour du local et du prisme communautaire : le programme Community Britain constitue le dernier volet d'un paradigme influent depuis une dizaine d'années, né en réaction à l'austérité imposé par le gouvernement de David Cameron. Le mouvement sait aussi s'immiscer dans d'autres grands débats nationaux : après les émeutes anti-immigration de 2024, le Parti coopératif a publié un rapport sur le rôle du mouvement coopératif dans le maintien de l'unité face aux divisions raciales et ethniques.

Selon Ian Adderley, des organisations comme le Parti coopératif ou le Co-op Group rendent la sphère publique davantage réceptive à la vision coopérative : « Ainsi, défendre des idées comme la coopération contribue à façonner l'imaginaire culturel et les perceptions collectives concernant les coopératives. Cela produit, avec le temps, un impact intangible mais réel. »

Ce combat culturel est essentiel puisqu'il facilite le travail d'influence politique. Ian Adderley ajoute : « Si les responsables politiques pensent que les citoyens apprécient les coopératives et les considèrent comme intrinsèquement positives, il devient plus facile de défendre des mesures favorables aux

coopératives, puisque cela correspond à une opinion publique bien disposée. »

Tanisha Aggarwal confirme qu'il est relativement aisé d'influencer les responsables politiques car « tout le monde nous aime ». Les députés sont de plus en plus conscients du rôle que jouent des entreprises comme Nationwide dans le maintien de la cohésion sociale, d'autant que leurs électeurs leur en parlent régulièrement.

Le rôle des députés travaillistes et coopératifs

La réceptivité d'un député dépend également de son affiliation au Parti coopératif. Jonny Gordon-Farleigh note par exemple qu'une députée coopérative, mise en relation par le parti, a rapidement été acquise à sa cause visant à sauver des clubs sociaux historiques.

Certains restent toutefois sceptiques quant à l'attachement réel de ces députés au mouvement. Selon un intervenant anonyme qui suit de près leur activité en ligne, beaucoup ne mentionnent que très rarement leur rôle de député coopératif sur les réseaux sociaux, et d'autres connaissent mal le fonctionnement d'une coopérative.

Pour Paul Gerrard, il existe plus simplement un « spectre d'engagement » parmi les députés. Tout en reconnaissant que certains sont peu investis, il estime qu'une majorité de ceux « travaillistes et coopératifs » sont « très engagés » – à commencer par l'actuel Premier ministre Andy Burnham et plusieurs de ses principaux ministres, comme Miatta Fahnbulleh, ministre de l'Écologie.

L'influence du mouvement coopératif ne se limite d'ailleurs pas aux seuls députés « travaillistes et coopératifs » : elle s'exerce sur l'ensemble du Parti travailliste. Certains des plus fervents soutiens du mouvement n'en portent pas l'étiquette, comme Ed Miliband, ministre des Affaires étrangères, auparavant ministre de l'Écologie et promoteur des énergies coopératives, ou Lisa Nandy, ministre de la Culture et qui a évoqué l'hypothèse d'une mutualisation de la BBC. Leur sympathie tient à leur sensibilité communautaire, ce qui confirme que la plasticité définitionnelle du mouvement constitue un atout.

Le travail politique du Parti coopératif : influence douce et relations de confiance

Pour Joe Fortune, le principal problème du milieu coopératif réside dans les doubles standards qu'il s'impose. Tous les députés coopératifs ne maîtrisent pas l'ensemble des dimensions du mouvement, mais il en va de même des députés travaillistes ou conservateurs vis-à-vis de leur propre parti : « Les politiciens n'ont pas besoin de comprendre toutes les dimensions des coopératives, ils doivent simplement en saisir l'essentiel. [...] Est-ce que je pense que tous les ministres ou politiciens comprennent vraiment les détails intrinsèques des avantages des coopératives ? Non. Mais je ne crois pas non plus qu'ils saisissent les détails intrinsèques de la transition écologique ou du débat sur la protection sociale. »

Au-delà de la bataille d'idées, le Parti coopératif exerce son influence en maîtrisant les codes du jeu politique et en construisant des relations de confiance avec la direction du Parti travailliste, dont plusieurs personnes interrogées soulignent la qualité : « Les gens peuvent obtenir des engagements politiques de plusieurs manières ; cela dépend souvent plus d'eux-mêmes que de l'idée en elle-même. »

Pour préserver ces relations, le Parti coopératif adopte principalement une approche constructive et évite de s'engager dans des jeux d'influence conflictuels. Comme l'explique Joe Fortune, « mon objectif est d'abord seulement d'accroître l'influence et la visibilité du parti en évitant les zones de tensions. C'est un exercice difficile mais je pense que nous y parvenons ».

Selon l'universitaire Sean Kippin, le parti et le mouvement vont donc souvent « présenter ou structurer leurs propositions politiques de manière à provoquer le moins de déviation possible par rapport à l'agenda actuel du gouvernement ».

D'aucuns y voient une subordination du Parti coopératif au Parti travailliste. Mais une majorité des intervenants reconnaissent que cette stratégie constructive a permis plusieurs succès, dont la mesure phare du doublement du nombre de coopératives – introduite sous l'ère Jeremy Corbyn et ayant survécu au virage plus à droite de Keir Starmer.

Cette réussite, selon Sean Kippin, « illustre vraiment la manière dont [les députés du Parti coopératif] ont

consolidé leur force au sein du Parti travailliste sur le plan institutionnel, et la façon dont ils ont renforcé leur crédibilité ».

Fort de ce succès, le parti a réussi à faire adopter trois autres promesses appartenant au programme du Parti travailliste aux élections législatives de 2024 :

- l'une liée à l'énergie communautaire, ou citoyenne : le but, selon Joe Fortune, était d'obtenir le « plus grand engagement unique jamais pris en Europe en matière d'énergies détenues par les communautés » ;
- une nouvelle loi pour favoriser la propriété communautaire, l'objectif étant de promouvoir davantage de décentralisation locale au sein du Parti travailliste ;
- la protection des travailleurs du commerce de détail.

Il est important de souligner ici que ces trois propositions étaient toutes alignées sur les grands objectifs travaillistes de la campagne de 2024 (transition écologique, décentralisation et insécurité), ce qui illustre la stratégie constructive du Parti coopératif.

Ce dernier exerce donc une influence politique réelle sur la gauche britannique, dans les débats d'idées comme dans les jeux d'influence partisans. Son rôle de leader intellectuel dépasse la sphère politique et s'étend au mouvement coopératif lui-même. Selon Ian Adderley, le parti constitue un « leader intellectuel en matière de politiques publiques, notamment parce que le secteur lui-même ne joue pas toujours pleinement ce rôle de penseur stratégique ».

Malgré les réserves exprimées par certains intervenants, le Parti coopératif conserve donc une forte crédibilité auprès du mouvement.

La stratégie technocratique : traduire l'action politique en politiques publiques

L'influence politique est certes importante mais, pour véritablement soutenir le développement du secteur coopératif, elle doit être complétée par une deuxième dimension plus technocratique. Selon James Wright, « il existe une certaine répartition des rôles. Le Parti coopératif se concentre sur l'engagement politique de haut niveau et la persuasion. En revanche, pour l'élaboration concrète des politiques publiques, avec

des ministres juniors ou des fonctionnaires, c'est le secteur lui-même qui intervient directement, en partie parce qu'il joue un rôle différent. [...] Le Co-op Group et Co-operatives UK disposent d'une expertise plus fine que le Parti coopératif et jouent un rôle clé pour obtenir des engagements concrets ».

La mission de Co-operatives UK est ici centrale : sa fonction fédératrice en fait l'interlocuteur d'un gouvernement aux ambitions croissantes en matière de coopératives. L'engagement obtenu sur l'énergie citoyenne en est un bon exemple, comme l'explique James Wright : « C'est le Parti coopératif, en collaboration avec le secteur de l'énergie citoyenne, qui a obtenu cet engagement politique. Il revient maintenant [à ce] secteur de définir les modalités concrètes de sa mise en œuvre. »

Cette logique est particulièrement visible dans le nouveau Council of Mutuals and Cooperatives. Bien que le Parti coopératif ait été essentiel pour sécuriser la promesse de doublement de la taille du mouvement – dont ce conseil est l'un des principaux instruments –, il n'en est pas membre : une fois le travail politique accompli, ce sont les entreprises (Co-op Group, Nationwide) et les organes représentatifs (Co-operatives UK) qui prennent le relais. Pour Tanisha Aggarwal, ce Council cherche avant tout à « identifier des solutions coopératives et mutualistes pour les priorités (ou missions) du gouvernement, plutôt que de se limiter à présenter les seuls problèmes du secteur ». À plus long terme, il vise à identifier de nouvelles zones d'opportunités pour le mouvement, en s'inspirant des expériences européennes (Italie, France, Allemagne). Il souhaite également moderniser des lois obsolètes qui encadrent les secteurs mutualiste et coopératif.

En pratique, le Council of Mutuals and Cooperatives agit comme un outil d'alignement technocratique, en facilitant la coordination et la coopération entre les différents acteurs du secteur. Il contribue également à former les technocrates eux-mêmes. Pour atteindre l'objectif de doublement, le gouvernement a créé une unité ministérielle chargée de promouvoir le développement des coopératives – une première, selon Paul Gerrard. Mais de nombreux fonction-

naires manquent de savoirs sur le sujet, d'après celui-ci : « De bons fonctionnaires n'ont tout simplement pas les connaissances nécessaires. Ils ne comprennent pas ce que sont les coopératives... Le risque, c'est que l'expertise au sein de l'administration ne soit pas suffisante pour porter cet agenda. »

Le Council of Mutuals and Cooperatives peut donc jouer un rôle crucial de conseil, en permettant aux hauts fonctionnaires de mieux assimiler le fonctionnement et le potentiel du secteur coopératif.

Andy Burnham, le premier Premier ministre coopératif

Fait unique dans l'histoire du coopératisme mondial, Andy Burnham, le nouveau Premier ministre britannique, est le premier chef de gouvernement officiellement associé au mouvement coopératif. Député de Leigh de 2001 à 2017, ministre de la Culture sous Tony Blair puis maire du Grand Manchester de 2017 jusqu'à son élection dans la circonscription de Macclesfield, il a souvent œuvré à la promotion du secteur coopératif. Il est également proche de l'actuelle secrétaire générale de Co-operatives UK, Rose Marley, autrefois sa conseillère sur les thématiques sociales.

Son initiative la plus structurée est la Commission coopérative du Grand Manchester, mise en place en février 2019 avec le Parti coopératif : elle devait identifier comment soutenir les coopératives existantes, créer des conditions favorables à leur développement et étendre le modèle à de nouveaux secteurs économiques. En janvier 2020, le rapport « A Co-operative Greater Manchester » formule 42 recommandations, qu'Andy Burnham déclare accepter dans leur totalité.

La plus emblématique est la transformation du Grand Manchester en *co-operative zone*, une zone dotée de ressources dédiées au conseil et au soutien des entreprises coopératives. Aucun rapport de suivi ne permet à ce jour d'en mesurer l'impact réel, mais certains projets concrets en découlent : la collectivité s'est associée à des banques coopératives locales (des Credit Unions) pour créer des prêts pour des passes de bus, ou des prêts verts pour la rénovation²³.

23. Greater Manchester Combined Authority / Transport for Greater Manchester, « Greater Manchester announces scheme to make new cheaper annual bus ticket affordable through Credit Unions », 5 septembre 2024.

Il est encore difficile de savoir quelles mesures le Premier ministre portera à l'échelle nationale. On connaît toutefois ses thématiques de prédilection, où le modèle coopératif est particulièrement pertinent : au centre de son économie politique figure le retour à la propriété publique ou collective, après des décennies de privatisation. Il a d'ailleurs reconnu l'importance du modèle coopératif pour réformer les services sociaux, sujet très épineux au Royaume-Uni.

Quoi qu'il en soit, le fait d'avoir un Premier ministre coopératif est certainement une victoire importante pour le mouvement. On peut donc s'attendre, dans les prochains mois et les prochaines années, à de nouvelles mesures concrètes pour atteindre l'objectif de doubler – ou peut-être davantage – la taille du secteur coopératif.

Conclusion

Le mouvement coopératif connaît une dynamique exceptionnelle : le secteur progresse en nombre,

le gouvernement s'est engagé à le doubler et le Premier ministre est lui-même affilié au Parti coopératif. Ce dernier jouit d'une influence sans précédent : une forte autorité sur le mouvement coopératif et un rôle significatif au sein du Parti travailliste ainsi qu'auprès du gouvernement. Par ailleurs, et cela n'a été que peu évoqué dans cette étude, le Parti coopératif exerce également une influence à l'échelle locale, avec un nombre croissant de maires et de conseillers affiliés, comme Tracy Brabin, maire de la région de Leeds.

Le succès du mouvement repose *in fine* sur sa capacité à occuper la brèche laissée béante par l'État et le marché : dans des territoires périphériques à la fois économiquement et socialement appauvris, les entreprises coopératives très souvent « communautaires » cherchent à concilier croissance économique et cohésion sociale. La force du mouvement coopératif, et du Parti coopératif, a été de créer un récit cohérent autour de ces coopératives, tout en l'adaptant avec souplesse aux priorités politiques du moment. Dans les mots de Joe Fortune, le coopératisme est peut-être « l'unique solution face à une société de plus en plus appauvrie et divisée ».

De l'importance des relations internationales en matière de coopération

—Rose Marley

CEO de Co-operatives UK, membre du conseil d'administration de l'Alliance coopérative internationale

—Bastien Sibille

Secrétaire général de Coop FR, membre du conseil d'administration de l'Alliance coopérative internationale

La coopération est, depuis ses origines, un mouvement intrinsèquement international. Née au XIX^e siècle en Europe, notamment autour des expériences novatrices des Équitables Pionniers de Rochdale en Angleterre en 1844, l'idée coopérative s'est rapidement diffusée au-delà des frontières, portée par la conviction que l'entraide économique pouvait constituer une réponse universelle aux excès du capitalisme industriel naissant. Cette dimension internationale s'est concrétisée en 1895 avec la création de l'Alliance coopérative internationale (ACI) à Londres, première organisation mondiale à fédérer des mouvements coopératifs de pays différents autour de principes communs. Au-delà de son histoire, c'est dans ses valeurs mêmes que la coopération trouve sa vocation mondiale : la démocratie, l'équité, la relation aux territoires, la solidarité et l'éducation, inscrites dans les principes coopératifs, forment un socle qui transcende les cultures et les systèmes économiques nationaux. Ces valeurs font de la coopération un véritable vecteur de relations internationales, capable de tisser des liens de coopération économique fondés non sur la compétition ou la domination, mais sur la réciprocité et l'intérêt mutuel ainsi que le respect de l'État de droit, de la démocratie et des institutions internationales.

Dans cette perspective, les échanges menés en 2026 entre la France et le Royaume-Uni autour du coopérativisme furent passionnants. Car, à mieux se connaître, on acquiert aussi une meilleure compréhension de nos réalités nationales, au-delà des bonnes idées et des partenariats qui peuvent naître

des rencontres. Dans ce sens, la venue en Angleterre du conseil d'administration de Coop FR, du 13 au 15 avril 2026, afin de réaliser un voyage d'études de trois jours entre Londres et Manchester fut singulièrement féconde. La délégation comprenait, outre les administrateurs de Coop FR, des dirigeants de coopératives, des chercheurs et des élus français, dont la sénatrice de Paris Antoinette Guhl et le délégué ministériel à l'Économie sociale et solidaire (ESS) Maxime Baduel.

La séquence londonienne, qui s'est tenue au palais de Westminster, fut dense sur le plan politique. La délégation française a pu dialoguer en tête à tête avec plusieurs députés et membres du gouvernement britannique – dont Lucy Rigby et Blair McDougall, ministre des Petites entreprises –, ainsi qu'avec Jim McMahon, président du Parti coopératif. Ces échanges, facilités par Joe Fortune (Parti coopératif), Rose Marley (Co-operatives UK) et Bastien Sibille (Coop FR), ont permis de mesurer à quel point la différence des configurations institutionnelles a un impact fort sur la structuration du plaidoyer politique. Le coopérativisme anglais se déploie autour de trois pôles : Co-operatives UK, la confédération des coopératives qui regroupe trente fédérations selon les secteurs d'activité (habitat, énergie, clubs de foot) ; de grands groupes coopératifs comme Co-op Group, Nationwide et Royal London ; et le Parti coopératif, qui permet une présence forte à Westminster. En France, la situation est autre, avec une structuration par fédérations coopératives qui se retrouvent dans une confédération faîtière, Coop FR. Ces différences

sont centrales dans les résultats politiques des plaidoyers nationaux.

Être au contact des réalités internationales de la coopération est donc très précieux. L'ACI continue de jouer un rôle irremplaçable dans la construction de liens durables entre les coopératives du monde entier, en leur permettant de ne pas rester isolées dans leurs territoires respectifs mais de s'inscrire dans une communauté de destin partagée. En réunissant régulièrement des représentants de tous les secteurs et de tous les continents, elle crée les conditions d'une connaissance mutuelle indispensable à toute coopération véritable. L'ACI facilite ainsi des partenariats concrets entre des coopératives agissant sur des territoires très différents. Plus largement, en étant à

l'origine de moments partagés au niveau international, elle joue un rôle très utile d'approfondissement d'une identité coopérative commune. Ainsi, la Journée internationale des coopératives ou encore l'Année internationale des coopératives sont des moments structurants qui suscitent, entre les coopératives de chaque pays – ou leurs organisations représentatives –, des liens, une interconnaissance et des actions économiques qui les renforcent. Au moment où une nouvelle gouvernance s'installe à l'ACI à travers le renouvellement de son conseil d'administration, nous plaçons pour que cette force coopérative internationale soit, dans chaque pays, sur chaque continent, promue et renforcée.

Table des matières

- 01 Le moment politique de la coopération est-il venu ?
Retour sur l'expérience anglaise
–**Jim McMahon, Jérôme Saddier**
- 03 Andy Burnham, premier chef d'État coopératif au Royaume-Uni
et dans le monde
–**Joe Fortune**
- 04 Les leçons du mouvement coopératif britannique
–**Marc Le Chevallier**
- 05 Résumé
- 06 Histoire
- 07 Le secteur coopératif aujourd'hui
- 10 Quel récit pour le mouvement coopératif ?
- 12 Écosystème coopératif
- 13 Méthode d'influence
- 17 Conclusion
- 18 De l'importance des relations internationales en matière de coopération
–**Rose Marley, Bastien Sibille**

Reconnue d'utilité publique dès sa création, **la Fondation Jean-Jaurès** est la première des fondations politiques françaises. Elle est présidée par **Jean-Marc Ayrault**.

Indépendante, européenne et sociale-démocrate, elle se veut depuis plus de trente ans un lieu de réflexion, de dialogue et d'anticipation.

La collection des « Rapports », dirigée par **Laurent Cohen** et **Jérémie Peltier**, répond à l'ambition de faire naître analyses pertinentes et propositions audacieuses, mais aussi de mettre cette production intellectuelle et politique au service de tous.

© Éditions Fondation Jean-Jaurès
12, cité Malesherbes - 75009 Paris

www.jean-jaures.org

POUR FAIRE VIVRE LE DÉBAT,

SOUTENEZ-NOUS !

Pour poursuivre ses missions d'intérêt général, la Fondation Jean-Jaurès a besoin de votre soutien.

Reconnue d'utilité publique depuis sa création en 1992, elle peut recevoir des dons et des legs des particuliers et des entreprises.

VOUS ÊTES UN PARTICULIER

Les dons des particuliers bénéficient d'une réduction d'impôts sur le revenu égale à 66 % de leur montant, dans la limite de 20 % du revenu imposable, ou de 75 % de vos dons versés au titre de l'IFI dans la limite de 50 000 euros (les dépassements de ces seuils sont reportables sur cinq ans).

Par exemple, un don de 100 € revient à 34 € pour un particulier imposable.

VOUS ÊTES UNE ENTREPRISE

Les dons des personnes morales de droit privé assujetties à l'impôt sur le revenu ou à l'impôt sur les sociétés bénéficient d'une réduction d'impôt de 60 % pris dans la limite de 0,5 % du chiffre d'affaires (les dépassements de ces seuils sont reportables sur cinq ans).

Dans le cas d'un don de 10 000 €, vous pourrez déduire 6 000 € d'impôt, votre participation aura effectivement coûté 4 000 € à votre entreprise.

COMMENT FAIRE UN LEGS ?

Avec la disposition testamentaire du legs, vous pouvez transmettre tout ou partie de votre patrimoine à la Fondation Jean-Jaurès.

Il faut rédiger un testament et le faire authentifier par un notaire. Tout ou partie des biens peuvent être légués, quels qu'ils soient (somme d'argent, titres, œuvres d'art, immeubles...). Il faut respecter la règle de la quotité disponible s'il y a des héritiers, ou, à défaut d'enfants, le conjoint a une réserve d'un quart du patrimoine ; si ce n'est pas le cas, les biens peuvent être légués en totalité.

BULLETIN DE SOUTIEN



Mon soutien à la Fondation Jean-Jaurès

- ☐ 20 euros ☐ 50 euros ☐ 100 euros ☐ 200 euros
☐ 500 euros ☐ 1 000 euros ☐ Autre montant _____ euros

Je choisis de faire un don :

- ☐ à titre personnel
☐ au titre de la société suivante :

Destinataire du reçu fiscal : _____

N° _____ Rue _____

Code postal _____ Ville _____

- ☐ Par chèque, à l'ordre de la **Fondation Jean-Jaurès**
À renvoyer à : Fondation Jean-Jaurès, 12 Cité Malesherbes, 75009 Paris

- ☐ Par virement bancaire, daté du : _____
au profit du compte Fondation Jean-Jaurès
IBAN : FR76 4255 9100 0008 0154 2120
862 BIC : CCOPFRPPXXX

- ☐ Sur HelloAsso



Derniers rapports et études :

09_2026 : La République des lecteurs. Pour en finir avec la mort du livre
Arthur De Grave, Diana Filippova

09_2026 : Le Nutri-Score : dix ans de bataille législative, de l'ombre à la lumière
Camille Chaussinand, Stéphane Besançon, Agnès Buzyn, Juliette Decaudin, David Garbous,
Serge Hercberg, Sandrine Runel, Dominique Schelcher, Mathilde Touvier

09_2026 : La gratuité des transports. Tentative d'analyse d'une idée à la mode
Mathieu Alapetite, Pierre Van Cornewal

09_2026 : Électro-puissance. Le choix français de la réindustrialisation et de la protection
Neil Makaroff, Tristan Beucler, Marin Gillot

09_2026 : Démographie 2050. Quels scénarios et quels choix pour la France ?
Dylan Buffinton

08_2026 : 40 000 morts en dix ans : de la mare nostrum au cimetière méditerranéen
Marie-Arlette Carlotti, Jérôme Darras, Mickaël Vallet

08_2026 : Douze ans à l'épreuve du réel. Réflexions d'un ancien adjoint au maire
Bassem Asseh

08_2026 : Le capitalisme de la solitude. Lutter contre le nouveau fonds de commerce de la tech
Paul Klotz

08_2026 : Trump, Orbán, Meloni : quand l'extrême droite s'en prend aux syndicats
Jean Grosset, David Madland, Tibor T. Meszmann, Emanuele Toscano, Adrienne Woltersdorf

07_2026 : Corps et réseaux sociaux. La fabrique ordinaire du mal-être
Sophie Ferreira, Benoît Heilbrunn

07_2026 : Souvenirs pour demain. De l'exercice de l'opposition à l'exercice du pouvoir
Boris Vallaud



fondationjeanjaures



@j_jaures



fondation-jean-jaures



www.youtube.com/c/FondationJeanJaures



fondationjeanjaures



fondationjeanjaures



fondationjjaures.bsky.social



bit.ly/4g6UANC

Abonnez-vous !



www.jean-jaures.org

Fondation
Jean Jaurès
ÉDITIONS