

Zeitschrift: Habitation : revue trimestrielle de la section romande de l'Association Suisse pour l'Habitat

Herausgeber: Société de communication de l'habitat social

Band: 69 (1997)

Heft: 3

Artikel: L'avenir du mouvement coopératif : le maître d'ouvrage créatif

Autor: Curtat, Robert

DOI: <https://doi.org/10.5169/seals-129540>

Nutzungsbedingungen

Die ETH-Bibliothek ist die Anbieterin der digitalisierten Zeitschriften auf E-Periodica. Sie besitzt keine Urheberrechte an den Zeitschriften und ist nicht verantwortlich für deren Inhalte. Die Rechte liegen in der Regel bei den Herausgebern beziehungsweise den externen Rechteinhabern. Das Veröffentlichen von Bildern in Print- und Online-Publikationen sowie auf Social Media-Kanälen oder Webseiten ist nur mit vorheriger Genehmigung der Rechteinhaber erlaubt. [Mehr erfahren](#)

Conditions d'utilisation

L'ETH Library est le fournisseur des revues numérisées. Elle ne détient aucun droit d'auteur sur les revues et n'est pas responsable de leur contenu. En règle générale, les droits sont détenus par les éditeurs ou les détenteurs de droits externes. La reproduction d'images dans des publications imprimées ou en ligne ainsi que sur des canaux de médias sociaux ou des sites web n'est autorisée qu'avec l'accord préalable des détenteurs des droits. [En savoir plus](#)

Terms of use

The ETH Library is the provider of the digitised journals. It does not own any copyrights to the journals and is not responsible for their content. The rights usually lie with the publishers or the external rights holders. Publishing images in print and online publications, as well as on social media channels or websites, is only permitted with the prior consent of the rights holders. [Find out more](#)

Download PDF: 13.01.2026

ETH-Bibliothek Zürich, E-Periodica, <https://www.e-periodica.ch>

LE MAÎTRE D'OUVRAGE CRÉATIF

Au fil de nos enquêtes dans les coopératives d'habitation de Suisse romande, nous avons rencontré – à l'image des physiognomonistes – tous les profils de coopérateurs. L'un de ceux qui nous a paru le plus « profitable » à l'ensemble de la communauté des habitants organisés à l'enseigne du drapeau arc-en-ciel, c'est le coopérateur qui anticipe des décisions, cherche des solutions, se comporte comme un maître d'ouvrage créatif toujours prêt à analyser une proposition et à la conduire dans l'intérêt des coopérateurs-locataires. Adriano Cramer, animateur de la coopérative Colona à Marin (Neuchâtel), appartient sans conteste à cette catégorie. Il répond à nos questions.

Ton expérience de « promoteur coopératif » t'a amené à conduire des dossiers particulièrement importants. À partir de ces exemples, penses-tu que le mouvement coopératif doit être plus largement présent lorsque, suite à des fermetures d'entreprises, des objets viennent sur le marché ?

Evidemment qu'il faudrait participer, ne pas laisser s'envoler vers la spéculation des objets qui sont à notre portée. Seulement il ne suffit pas de dire. Il faut en avoir les moyens. Ici je crois que l'ASH doit s'engager davantage, créer un fonds spécial qui permettrait d'être présents efficacement lors des ventes aux enchères. Pour moi l'ASH devrait servir de catalyseur, aider à l'achat puis favoriser la constitution de coopératives de locataires. Dans ce type d'affaires il faut faire vite mais aussi acheter au juste prix. Actuellement, dans le canton de Neuchâtel, une entreprise de construction en grave difficulté veut se séparer de tout son secteur immobilier, soit deux mille logements. Evidemment ces immeubles sont surhypothéqués. Peut-on acheter ? à quel prix ? négocier avec les banques avant la vente aux

enchères ? soustraire ces objets à la spéculation ?

Autant de questions qui appellent une réponse. Et des moyens pour répondre.

Dans le cas des immeubles Dubied tu as pu, avec d'autres, trouver des solutions convenables aux locataires qui étaient, pour une large part, d'anciens travailleurs de Dubied. Quel fut le ressort qui a permis de remettre au mouvement coopératif près de quatre cents logements ?

Le ressort c'est toujours le même : la volonté de soustraire des logements à la spéculation mais, j'insiste, avec l'aide des coopérateurs-locataires. Il faut que les habitants participent, qu'ils prennent part aux décisions, qu'ils se sentent co-responsables de ce qui est à la fois, leur logement et leur bien.

Est-ce que, dans les cas où il y a des discussions entre plusieurs acheteurs, le mouvement coopératif a des arguments particuliers à faire valoir ? lesquels ?

Les arguments sont toujours les mêmes : la persuasion de celui que tu appelles le maître d'ouvrage créatif, la participation des coopérateurs-locataires, la certitude que, quoiqu'il arrive, cet objet sera retiré de la spéculation. On le voit, ces arguments relèvent de la morale, de l'éthique. Ils restent faibles face à la puissance de l'argent.

Comment peut-on peser utilement sur la décision d'un vendeur qui va toujours au « mieux disant » ? est-ce que le Canton peut dire quelque chose ? est-ce que tu as pu observer des cas de figure similaires dans d'autres

cantons où le conseiller d'Etat en place ne venait pas des rangs socialistes ?

A l'exception de cas où le propriétaire est une caisse de retraite relevant, peu ou prou, de l'autorité cantonale, les cantons ont très peu de moyens de pression sur les vendeurs. Ils peuvent agir via la Banque cantonale mais surtout, je pense à un collège de conseillers d'Etat dans un autre canton, faire passer le message auprès de leurs collègues venus des rangs bourgeois et qui peuvent être sensibles aux conséquences sociales d'un achat fait essentiellement dans un but spéculatif.

Est-ce que ça vaudrait la peine d'engager une bataille législative pour obtenir de meilleures assurances au moment de la vente ? Par exemple un droit de préemption des locataires habitant les lieux et qui pourraient se tourner vers le mouvement pour former une coopérative ?

Evidemment que le droit de préemption du locataire serait une bonne solution s'il s'agit d'une offre à un prix de vente normal. Je dirais qu'avant tout il faudrait que le locataire ait droit, suffisamment tôt, à l'information. Que le propriétaire vienne vers les locataires avec une offre détaillée et claire. Une offre qui pourrait être basée sur la valeur d'objets comparables au plan du quartier et qui tiennent compte de la valeur locative. Le prix ne devrait pas dépasser les coûts des capitaux engagés par le vendeur. Rien de plus. A ce stade, la règle ne pourrait pas être appliquée lorsque les valeurs du quartier et les montants engagés ont été fixés dans l'optique d'un marché spéculatif. Cette offre, les locataires pourraient la faire analyser par un expert neutre – pourquoi pas un représentant de l'ASH ? – avant de prendre une décision. Rappelons, pour la petite his-

toire, qu'à Neuchâtel le conseiller d'Etat Francis Matthey avait élaboré un projet de loi qui allait dans ce sens, avec notamment la création d'une fondation, mais qu'il n'a pas été suivi par la majorité politique du canton.

Quelles autres solutions théoriques et pratiques peut-on envisager pour que la procédure de rachat des immeubles Dubied – qui ne sont pas revenus au «mieux disant» parce qu'il aurait aggravé fortement la situation des coopérateurs-locataires – se retrouve naturellement?

Il a fallu ferrailler avec conviction. C'est que souvent, dans les fondations de caisses de retraites, les représentants du personnel se révèlent plus «capitalistes» que leur employeur. Mais là nous avions des arguments chiffrés (cf Habitation – 1/1997 – page 25: «quand le bien est l'ennemi du pire»)

Est-ce qu'on peut raisonnablement penser que le législateur privilégierait le mouvement coopératif dans son ensemble quand on sait que certaines grandes coopératives ne se distinguent pas des grandes régies dont elles sont davantage les comparses que les concurrentes? Quelles valeurs faudrait-il placer en avant pour que la loi ne crée pas une nouvelle injustice?

La procédure la plus simple pour que l'on évite précisément les effets négatifs d'une centralisation est largement connue et appliquée. C'est celle des sections, on pourrait dire aussi bien de cellules qui gardent taille humaine. Dans les partis politiques, les syndicats, les organisations, cette pratique est largement répandue. Elle évite, autant que faire se peut, qu'un seul individu règle le quotidien de tous. Au sein des grandes coopératives rien n'interdit qu'on pratique également cette formule, chaque immeuble ou groupe d'immeubles formant une cellule ou une section qui prend les décisions – sur proposition du conseil de fondation de la coopérative – concernant les engagements financiers, la gestion du chauffage, etc. Qui a dit que la pire des démocraties était de loin préférable à la meilleure des dictatures.

Propos recueillis par Robert Curtat

VOUS AVEZ DIT ROUGON-MACQUART!

Dans l'œuvre romanesque d'Emile Zola, cette famille venue de Provence à Paris concentre à travers ses personnages ce qui se fait de pire en matière de petite bourgeoisie. Pour accéder au pouvoir, tous les moyens sont bons à condition de ne pas se faire prendre. Ce qui les retient ce n'est pas la morale mais le qu'en-dira-t-on, la réputation dirait Pierre, l'ancêtre qui assied la fortune de la famille par l'assassinat – légal! – de centaines de pauvres gens fidèles de la République de 1848 au moment où, sous la poussée de conspirateurs cyniques, elle bascule dans le second Empire, celui du «foutriquet» Napoléon III.

Pourquoi évoquer ces rapaces d'un autre temps? parce que l'espèce est de tous les temps. A travers elle, la dégradation des idéaux prend un tour caricatural. Pour être moins spectaculaires, les exemples que nous offre la vie quotidienne n'en sont pas moins évidents.

ET LE CONGRÈS DE LAUSANNE

Gardienne de l'idéal, une revue comme «Habitation» ne peut passer par pertes et profits les enseignements laissés par le Congrès de la Première Internationale des travailleurs, réuni à l'automne 1867 à Lausanne. Ces lointains anciens n'avaient pas craint d'entrer en conflit avec Marx en affirmant que l'émancipation ouvrière passait par la généralisation du mutuellisme. Mieux: ils posaient parmi les revendications du congrès une idée forte: – la coopération étant le seul remède à tous nos maux, est-il admissible de la rendre internationale et universelle?

On a dit du Congrès de Lausanne de la Première Internationale qu'il fut celui des occasions manquées, car si le courant français du «mutuellisme» qui s'opposait à l'analyse de Marx l'avait emporté, le monde aurait peut-être fait l'économie de la longue parenthèse marxiste-léniniste.

Encore que...

Une très remarquable documentation éditée au début de siècle, l'«Encyclopédie socialiste et syndi-

cale» de Compère Morel, présente de façon exhaustive les réalisations coopératives à travers le monde à la date de cette édition, soit autour de 1910. Les auteurs s'attardent longuement sur Bâle, capitale de la coopérative helvétique dans son aspect le plus quotidien: la coopérative de consommation. Sans doute – disent-ils en substance – la coopérative de consommation est puissante, elle possède des entrepôts, des bateaux, une centrale d'achat, un réseau de distribution, mais cette puissance elle-même constitue une négation de l'idée coopérative. Dominant la distribution dans la ville, la «Coopé» peut interdire de fait l'arrivée de commerçants-artisans (bouchers, boulangers, etc..) qui lui feraient concurrence. Est-ce qu'en agissant de la sorte le groupe des coopératives ne s'éloigne pas de l'idéal qui nous conduit? et qu'il n'est pas victime d'une entropie de type capitaliste...

UN SI VIEUX RÉFLEXE

Sans doute les messieurs graves en faux-col qui dirigeaient les coopératives helvétiques dans la période précédant la première guerre mondiale ne relevaient pas de la catégorie des rapaces que Zola a immortalisés à travers les Rougon-Macquart. Sans doute étaient-ils inspirés des meilleures intentions du monde quand, usant de leur pouvoir, ils verrouillaient le commerce de détail de la ville rhénane. Sans doute pensaient-ils agir en faveur des coopérateurs en érigeant une nouvelle «coopé» plutôt que de laisser s'installer une échoppe concurrente?

Mais le fond de cette histoire reste le même: partout où le nombre confère le pouvoir ceux qui en sont investis ont la tentation d'agir à leur guise.

A celui qui s'avise de combattre ces dérives, de rappeler les enseignements des anciens, de comparer les résultats avec les idéaux, de contester des pratiques qui s'en éloignent, on réserve une réplique cinglante, définitive.

En un mot comme en cent, on tue le messenger.

Plutôt que d'entendre son message.

Marcus Martin