

# Formation sur les coopératives

## Module I

### Notions de base sur le modèle coopératif

# Qu'est-ce qu'une coopérative?

**Entreprise légalement constituée en personne morale appartenant aux membres qui utilisent ses services.**

**Comme toute autre entreprise, une coopérative :**

- a besoin d'un capital de démarrage/de capitaux propres
- génère des revenus pour couvrir ses coûts
- doit procurer des services de qualité
- peut répartir les profits entre ses propriétaires
- peut conserver les profits réalisés pour des besoins futurs
- a pour objectif l'autosuffisance financière
- confère une responsabilité limitée aux membres propriétaires
- peut emprunter de l'argent/signer des contrats
- paye des taxes d'affaires

# Une coopérative est différente d'une entreprise privée

**Les propriétaires peuvent bénéficier de l'utilisation des services de la coopérative.**

- Ils ne cherchent pas à obtenir un rendement du capital investi sur le plan financier

**La prise de décision est démocratique – un membre, un vote.**

- Elle n'est pas fondée sur le nombre d'actions détenues

**Les profits sont attribués en fonction de l'utilisation des services de la coopérative.**

- L'attribution n'est pas fondée sur le nombre d'actions détenues

**Les éléments d'actif d'une coopérative sont détenus collectivement par les membres locaux.**

- Ils ne peuvent être utilisés pour réaliser des gains personnels

**Les coopératives ont des objectifs sociaux établis en plus des objectifs économiques.**

- Réaliser des profits n'est pas la seule préoccupation

# Qui sont les membres d'une coopérative?

**Les membres d'une coopérative sont :**

- des personnes qui ont accès à des services au détail, des services d'habitation, des services financiers et à des services de soins de santé
- des exploitants commerciaux qui bénéficient des avantages liés aux achats en vrac, au partage d'installations et aux activités de commercialisation conjointes
- un groupe de développement économique communautaire et autres groupes à but non lucratif qui partagent de l'équipement, des locaux à bureaux, etc., afin de réduire leurs coûts d'exploitation

# Types de coopératives à T.-N.-L.

**Coopératives de crédit – Procurent des services bancaires et des services d’investissement**

- Newfoundland and Labrador Credit Union
- Hamilton Sound Credit Union

**Coopératives de commerce au détail – Épiceries, quincailleries et matériaux de construction**

- Indian Head Consumers Co-op
- Gander Consumers Co-op

**Coopératives de service – Soins de santé, habitation et garde d’enfants**

- North Shore Central Ambulance Co-op
- Advocate Youth Services Co-op

# Types de coopératives à T.-N.-L.

**Coopératives de producteurs – Pêche, agriculture, cinématographie et artisanat**

- Northeast Coast Sealer's Co-op
- Newfoundland Independent Filmmakers Co-op

**Coopératives de travail – Fournissent des possibilités d'emploi à leurs membres**

- Extension Community Development Co-op

**Coopératives de solidarité – Membres appartenant à différentes catégories**

- Blueberry Industry Co-op
- Fogo island Co-op Society

# Profil de coopérative : à l'échelle internationale

## Ocean Spray

- Coopérative agricole créée il y a 75 ans
- Détenue par 800 producteurs de canneberges aux États-Unis et au Canada
- Compte plus de 2 000 employés
- Le plus important producteur de boissons à base de jus en cannette et en bouteille en Amérique du Nord
- 1,4 milliard de dollars de ventes brutes

# Profil de coopérative : à l'échelle nationale

## The Co-operators Group

- Créé en 1945 par des fermiers de la Saskatchewan
- La plus importante compagnie d'assurance canadienne à offrir des produits d'assurance multiples
- Actifs dépassant 5,7 milliards de dollars
- Détenue par 37 organisations coopératives du Canada
- La Fédération des coopératives de Terre-Neuve-et-Labrador est l'un des membres propriétaires



# Profil de coopérative : à l'échelle provinciale

## Fogo Island Co-op

- Créée en 1967 pour résister à la réinstallation
- Processus de développement qui a ouvert la voie à l'utilisation de la télévision communautaire pour organiser les résidents
- Le « processus Fogo » a été utilisé partout dans le monde comme outil de développement communautaire
- Cette coopérative possède trois usines de transformation du poisson, un laboratoire et un centre de service maritime, et a accès à une flotte de trente palangriers
- Ses ventes annuelles totalisent environ 20 millions de dollars

# Profil de coopérative : à l'échelle provinciale

## Eagle River Credit Union

- Créée en 1984 lorsque la Banque de Montréal s'est retirée en raison de l'insuffisance d'activité
- A reçu un solide appui de la part de la Caisse populaire de Blanc-Sablon et des entreprises locales
- Est maintenant la deuxième coopérative de crédit en importance de la province
- Coopérative de crédit à services complets comptant 6 300 membres
- Compte six succursales, 79 millions de dollars d'actifs et 6 550 membres propriétaires

# Profil de coopérative : à l'échelle provinciale

## Advocate Youth Services Co-operative

Créée par des jeunes de Baie Verte en 2007 pour :

- favoriser la participation des jeunes de la collectivité au processus de développement communautaire
- entreprendre des projets d'infrastructure communautaire
- créer d'autres possibilités d'emploi pour les jeunes
- participer à des activités de formation et de perfectionnement professionnel
- appuyer la participation des membres à des camps pour les jeunes, à des conférences et à d'autres activités provinciales

# Prochaines unités

**Unité 2 : La coopérative en tant que modèle d'entreprise**

**Unité 3 : Principes et gouvernance d'une coopérative et lois applicables**

**Unité 4 : Système de coopératives actuel**

**Unité 5 : Développement d'une coopérative**

# Unité 2

## La coopérative en tant que modèle d'entreprise

# Structure de la coopérative : rôles et responsabilités

## Membres

- Les membres sont les propriétaires/les investisseurs et détiennent le contrôle ultime de la coopérative
- Les membres participent à la prise de décision concernant :
  - l'élaboration des politiques
  - la nomination d'un vérificateur et les rapports financiers annuels
  - la répartition des profits
  - l'élection du conseil d'administration
- Les membres participent à l'assemblée générale annuelle de la coopérative et autres réunions des membres
- Les parts des membres sont le fondement de la stabilité financière à long terme de la coopérative
- L'utilisation des services par les membres est la principale source de revenu de la coopérative

# Structure de la coopérative : rôles et responsabilités

## Conseil d'administration

- Est élu par les membres et reçoit des directives de ces derniers
- Dirige les opérations de la coopérative de manière proactive en se fondant sur les principes, les lois applicables, les règlements administratifs et les politiques de la coopérative
- Sélectionne et supervise les dirigeants et leur donne des directives
- Gère et protège les actifs de la coopérative
- Rend compte aux membres de toutes les activités et orientations de la coopérative

# Structure de la coopérative : rôles et responsabilités

## Comités

- Les membres des comités sont nommés par les membres et (ou) le conseil d'administration
- Les comités détiennent un pouvoir qui leur est délégué pour des tâches ou des projets précis
- Les liens hiérarchiques sont définis dans les règlements administratifs et le mandat de la coopérative
- Comités permanents : comité des finances et de la vérification, comité des communications avec les membres et comité des relations de travail
- Les membres des comités peuvent être nommés pour de courts mandats afin d'aborder des questions particulières au besoin



# Structure de la coopérative : rôles et responsabilités

## Direction et personnel

- Les dirigeants de la coopérative sont embauchés par le conseil d'administration et lui rendent directement compte
- Les responsabilités et les pouvoirs des dirigeants sont semblables à ceux d'un gestionnaire du secteur privé
- Les dirigeants embauchent, dirigent et évaluent les autres membres du personnel
- Les dirigeants sont responsables de la gestion efficace de l'entreprise coopérative
- Les dirigeants comprennent la structure et les processus de gouvernance de la coopérative
- Les dirigeants présentent des rapports sur les activités lors des réunions du conseil d'administration et des réunions des membres

# Petites coopératives

- Les petites coopératives peuvent compter sur des employés saisonniers/à temps partiel ou même sur aucun employé
- Les responsabilités des membres d'une petite coopérative demeurent les mêmes que celles des structures plus importantes
- Les membres du conseil d'administration et des comités peuvent participer davantage aux activités quotidiennes
- Les petites coopératives peuvent compter davantage sur le soutien de membres bénévoles et (ou) d'autres ressources communautaires

# Comparaison avec d'autres secteurs

**Secteur public : le gouvernement fédéral, les gouvernements provinciaux et les administrations municipales qui offrent des services publics financés à partir des recettes fiscales**

**Secteur privé : les entreprises et organisations qui offrent des services au public pour maximiser les profits pour des gains individuels**

**Secteur de l'économie sociale : les organismes et entreprises à but non lucratif qui répondent aux besoins socio-économiques des collectivités; les coopératives font partie de ce secteur**

# Les coopératives sont uniques

## Objectif différent

**Secteur privé : cherche à maximiser la rentabilité pour les investisseurs**

**Coopératives : cherchent à procurer aux membres les services dont ils ont besoin au moindre coût possible**

## Différente structure de contrôle

**Secteur privé : le montant du capital investi détermine le niveau de contrôle des votes**

**Coopératives : chaque membre a droit à un vote, quel que soit le montant du capital investi**

# Les coopératives sont uniques

## Répartition des profits

**Secteur privé : les profits sont distribués à titre de dividendes sur le capital investi, indépendamment de l'utilisation des produits et des services**

**Coopératives : les profits sont répartis entre les membres en tant que rabais, proportionnellement à l'utilisation des produits et des services et non en fonction du montant du capital investi**

# Les avantages pour les membres et leurs obligations

## Avantages

Accès à des services de qualité à un coût raisonnable

Contrôle d'une entreprise qui accorde la priorité à leurs besoins

Partage des profits excédentaires qui restent dans la collectivité

Prestation de services stable et plus longue durée de vie de l'entreprise

Priorité accordée à l'emploi local

## Obligations

Utiliser les services de leur coopérative

Acheter des parts et maintenir leur investissement en capitaux propres

Participer aux assemblées générales et aux autres réunions des membres

Se tenir au courant et participer au processus décisionnel

# Faits concernant la coopérative

**Fonctionne au sein d'une grande variété de secteurs d'activités**

- Pas seulement dans le secteur des épiceries et des coopératives de crédit

**Est assujettie aux lois applicables à la coopérative**

- Mais n'est pas contrôlée par le gouvernement

**A un taux de survie plus élevé que toutes les autres entreprises**

- N'est pas une entreprise de « dernier recours » opérant dans des situations d'affaires inhabituelles

**Fait des profits, emploie des personnes de la localité et contribue à l'économie locale**

- N'est pas un organisme de bienfaisance ni un organisme à but non lucratif

# Conditions essentielles à la réussite

## Une coopérative doit :

- répondre aux besoins de ses membres
- être viable sur le plan économique et obtenir le financement nécessaire
- bénéficier d'un taux élevé de fréquentation et de participation des membres
- procurer des services de qualité supérieure à un coût raisonnable
- faire une priorité de l'éducation du conseil d'administration, des employés et des membres
- embaucher des dirigeants et des employés compétents et motivés
- avoir un leadership solide et un plan de relève
- avoir une relation positive avec la collectivité
- acheter des produits locaux et embaucher des résidents locaux dans la mesure du possible
- s'adapter à des environnements opérationnels changeants



# Prochaines unités

**Unité 3 : Principes et gouvernance d'une coopérative et lois applicables**

**Unité 4 : Système de coopératives actuel**

**Unité 5 : Développement d'une coopérative**

# Unité 3

## Principes et gouvernance d'une coopérative et lois applicables

# Valeurs et principes des coopératives

- **Bénévolat et adhésion libre**
- **Contrôle démocratique des membres**
- **Participation des membres aux aspects économiques**
- **Autonomie et indépendance**
- **Éducation, formation et information**
- **Coopération entre les coopératives**
- **Intérêt pour la collectivité**

# Lois applicables à la coopérative

## Loi canadienne sur les coopératives

S'applique aux coopératives qui exploitent leur entreprise dans plus de deux provinces ou territoires

Exemples à T.-N.-L. : Co-operators Group et Mountain Equipment Co-op

## Co-operatives Act de Terre-Neuve-et-Labrador

Constitue les coopératives locales en personne morale et leur donne un statut juridique

Réglemente les opérations, notamment :

- l'investissement des membres et le partage des profits
- les processus démocratiques
- la responsabilité limitée des membres et les indemnisations du conseil
- les investissements des non-membres
- les exigences de financement et de vérification
- la dissolution de la coopérative

# Règlements administratifs de la coopérative

La loi de T.-N.-L . exige des coopératives qu'elles élaborent des règlements administratifs qui régissent leur fonctionnement. Les règlements administratifs portent sur :

- la structure et les objectifs de la coopérative
- les conditions d'acquisition du statut de membre
- les exigences relatives au rachat des parts d'un membre
- le quorum des réunions et les exigences de notification
- le statut de coopérative à but lucratif ou à but non lucratif
- la distribution des profits
- la taille du conseil d'administration, l'élection et la durée du mandat de ses membres
- le retrait des membres et le remboursement de leurs parts
- le rôle des administrateurs, des comités et des gestionnaires
- les exigences en matière de cautionnement
- les procédures pour la modification des règlements administratifs

# Politiques opérationnelles de la coopérative

- Énoncent les procédures opérationnelles et les procédures de prestation des services
- Sont élaborées par les coopératives individuelles et décrites dans :
  - les procès-verbaux des réunions
  - les guides opérationnels
  - les trousseaux d'information à l'intention des membres
- S'appuient sur les lois régissant la coopérative et les règlements administratifs de celle-ci et traitent :
  - des procédures pour la prise de décisions
  - des mesures à prendre dans différentes situations
  - des rôles, responsabilités et pouvoirs des partenaires

# Politiques communes des coopératives

## Procédures relatives :

- à l'embauche des employés, aux politiques visant le personnel et aux conditions de travail
- aux relations avec les membres et le public
- à l'équité entre les sexes et aux mesures à prendre contre les problèmes de harcèlement
- aux dons de bienfaisance et à toute autre source de soutien dans la collectivité
- à l'établissement des frais de service
- aux conditions/modalités d'accès aux services
- au traitement/aux protections – membres/clients
- aux lignes directrices sur les conflits d'intérêts
- à la gestion financière et à l'établissement de rapports connexes

# Gouvernance d'une coopérative : résumé

- Principes d'une coopérative
- *Loi canadienne sur les coopératives*
- *Co-operatives Act* de T.-N.-L.
- Règlements administratifs de la coopérative
- Politiques opérationnelles de la coopérative
- Guides à l'intention des membres
- Procédures de service aux membres/clients



# Prochaines unités

**Unité 4 : Système de coopératives actuel**

**Unité 5 : Développement d'une coopérative**

# Unité 4

## Systeme de cooperatives actuel

# Réseau intégré de coopératives

**Premier niveau : les coopératives locales de la collectivité qui procurent des services à leurs membres, par exemple :**

- Petty Harbour Fishermen's Co-op
- North Shore Central Ambulance Co-op
- Terrington Consumer's Co-op
- Eagle River Credit Union

**Deuxième niveau : les centrales formées à l'échelle provinciale ou régionale pour représenter les coopératives du premier niveau et leur procurer d'autres services :**

- Newfoundland Federation of Co-ops (NLFC)
- Co-operative Housing Association of Newfoundland (CHANAL)
- Coop Atlantic (CA)

# Réseau intégré de coopératives

**Troisième niveau : les organisations coopératives nationales qui représentent les coopératives du deuxième niveau et leur procurent une gamme d'autres services de soutien, par exemple :**

- Association des coopératives du Canada
- The Co-operators Group Ltd.
- Worker Co-operative Federation of Canada

**Quatrième niveau : les organisations coopératives internationales, formées des centrales nationales qui font la promotion des coopératives au niveau mondial, par exemple :**

- Alliance coopérative internationale
- Conseil mondial des coopératives d'épargne et de crédit

# Systeme canadien des cooperatives (secteur des cooperatives)

## Secteur des cooperatives

- Plus de 10 000 cooperatives comptant plus de 10 millions de membres
- Trois Canadiens sur dix sont membres d'une cooperative
- Gere des actifs de plus de 160 milliards de dollars et emploie plus de 160 000 personnes
- Plus de 250 000 producteurs dependent des cooperatives pour leur subsistance

## Secteur des finances/des cooperatives de credit

- Compte plus de 1 600 cooperatives de credit et de caisses populaires
- Compte 10 millions de membres a plus de 3 400 endroits
- Gere des actifs de plus de 170 milliards de dollars et emploie plus de 60 000 personnes
- Compte les seules institutions financieres dans plus de 900 collectivites a travers le Canada

# Secteur des coopératives à l'échelle provinciale

## Statistiques provinciales

Plus de 90 coopératives et coopératives de crédit

Emploie plus de 1 400 personnes

57 000 membres font des affaires qui se chiffrent à plus de 800 millions de dollars

## Types de coopératives

Consommateurs (Clarenville Consumers Co-op)

Pêche (Torngat Fisheries Co-op)

Agriculture (Eastern Farmer's Co-op)

Industrie culturelle (Newfoundland Independent Filmmakers Co-op)

Services de santé (North Shore Central Ambulance Co-op)

Développement communautaire (Advocate Youth Services Co-op)

Garde d'enfants (Confederation Daycare Co-op)

Habitation (Kilbride Housing Co-op)

# Coopératives intraprovinciales

## Coop Atlantic

- Services coopératifs dans le secteur de la vente au détail et de l'agriculture
- Entrepôt de Gander

## Co-operator's Group Ltd

- Services d'assurance et d'investissement

## Autres

- True Serve Hardware Co-op
- Country Ribbon Chicken
- Central/Farmer's Dairy Co-ops
- Mountain Equipment Co-op

# Unité 5 – Développement d'une coopérative

- Aperçu du processus de constitution
- Principales questions à aborder
- Exigences de réussite
- Compréhension du processus de développement d'une coopérative
- Étapes à suivre pour l'élaboration d'un projet de coopérative
- Où s'adresser pour obtenir une aide financière et des conseils



# Unité 5

## Développement d'une coopérative

# Constitution

- Comprendre la loi sur les coopératives (*The Co-operatives Act*)
- Minimum de 3 membres
- Il faut soumettre :
  - des statuts constitutifs
  - un projet de règlements administratifs
  - un plan d'affaires
  - les droits requis
- Passation de l'examen du registraire des coopératives
- Un certificat de constitution est ensuite délivré

# Cerner une occasion d'affaires

## Principales questions à aborder

Les bénéficiaires des services (membres éventuels de la coopérative) seraient-ils mieux servis s'ils détenaient la propriété de l'entreprise et s'ils avaient un contrôle direct sur celle-ci?

Les services que procure l'entreprise coopérative représentent-ils un avantage clair et direct pour les membres propriétaires, lequel justifierait leur investissement dans l'entreprise?

Des sources de soutien technique, consultatif et financier sont-elles disponibles pour faciliter le processus de développement d'une entreprise coopérative?

# Processus de développement d'une coopérative

## Éléments d'un démarrage réussi d'une coopérative

- Identifier un besoin de service commun qui nécessite une action commune
- Accord entre les membres éventuels selon lequel une nouvelle coopérative constitue le meilleur moyen de combler ce besoin
- Un niveau adéquat de confiance doit être instauré entre les membres éventuels
- L'engagement personnel et l'engagement financier de la part des membres doivent être obtenus
- Il faudra également pouvoir éventuellement compter sur le soutien d'autres partenaires
- Avoir la capacité de mettre en oeuvre un plan d'affaires et un plan d'activités

# Étapes du processus de développement d'une coopérative

## Phase 1 : Cerner une occasion d'affaires

- Marketing et promotion du modèle coopératif
- Réponse éclairée donnée aux demandes de renseignements du public
- Exposés/ateliers d'introduction

## Phase 2 : Élaboration du concept d'affaires

- Concept initial et évaluation du marché
- Accord initial concernant le modèle coopératif et les objectifs de la coopérative
- Élaboration du document conceptuel
- Évaluation initiale – Financement et faisabilité du projet
- Élaborer les prévisions budgétaires initiales

# Étapes du processus de développement d'une coopérative

## Phase 3 : Former le groupe de la coopérative

- Confirmation de la structure et des membres de la coopérative
- Création du comité directeur
- Accord sur les tâches et les échéanciers

## Phase 4 : Confirmer la faisabilité commerciale

- Consensus du groupe – Faisabilité éventuelle
- Élaboration du plan d'affaires\*
- Processus de recrutement des membres
- Accord concernant l'apport des membres en capitaux propres
- Sources de financement éventuelles confirmées

# Étapes du processus de développement d'une coopérative

## Phase 5 : Constitution de la coopérative

- Rédaction des règlements administratifs et du plan d'affaires achevée
- Conseil d'administration provisoire confirmé
- Statuts constitutifs préparés
- Documents et droits d'adhésion soumis
- Confirmation de la constitution par le registraire

## Phase 6 : Démarrage de l'entreprise

- Procédures bancaires/comptables en place
- Apport des membres en capitaux propres et financement de l'entreprise en place
- Personnel embauché (le cas échéant)
- Politiques/procédures opérationnelles élaborées
- Cérémonies d'ouverture – Tenue de la première réunion annuelle

# Étapes du processus de développement d'une coopérative

## Phase 7 : Activités courantes de la coopérative

- Manuel de politiques et de procédures
- Surveillance des activités
- Réunions ordinaires du conseil d'administration
- Élaboration continue de politiques
- Création de réseaux d'affaires/communautaires
- Adhésion aux centrales formées à l'échelle provinciale/régionale



# Services de soutien

## Co-op Zone : Newfoundland and Labrador

- Regional Co-op Developer's Network
- Co-operative Equity Investment Fund
- Community Capacity Building Program
- [www.nlfc.coop](http://www.nlfc.coop)

## Agriculture et Agroalimentaire Canada

- Secrétariat aux coopératives
- Initiative de développement coopératif

## Programmes et services du secteur coopératif à l'échelle nationale

- Coop Atlantic
- Co-operators Development Fund
- Association des coopératives du Canada
- [www.coopzone.coop](http://www.coopzone.coop)