



Organisation  
internationale  
du Travail

# Think. COOP

COURS D'ORIENTATION  
SUR LE MODELE  
D'ENTREPRISE COOPERATIVE

Think.COOP - Organisation internationale du Travail (OIT) est sous licence de «Creative Commons Attribution-NonCommercial-ShareAlike 3.0 Unported».

**Think.COOP**



Think.COOP est un module de formation à faible coût et facile à utiliser. Il a été conçu pour les personnes souhaitant créer ou adhérer à une coopérative. Fondé sur les données techniques provenant de différents outils de formation de l'OIT sur les coopératives et de la méthode d'apprentissage par les activités entre les pairs tirée du Programme communautaire de l'OIT pour le développement des entreprises (C-BED en anglais), Think.COOP est un module de 6 heures fournissant des informations simples sur les principes fondamentaux des coopératives.

A l'issue du module (1 journée), les participants seront en mesure de :

- comprendre ce qu'est une coopérative (valeurs et principes, différences par rapport à d'autres formes d'organisations et d'entreprises, etc.);
- comprendre les avantages et les difficultés spécifiques du modèle coopératif par rapport à d'autres types d'entreprises ou d'organisations économiques; et
- être capables de décider, en toute connaissance de cause, si oui ou non la coopérative est le modèle d'entreprise le plus adapté pour eux.

Pour plus de détails sur les activités de l'OIT relatives aux coopératives, veuillez consulter le site [www.ilo.org/coop](http://www.ilo.org/coop) ou envoyer un courrier à l'adresse: [coop@ilo.org](mailto:coop@ilo.org). Pour plus de détails sur la méthode d'apprentissage par les activités entre les pairs tirée du Programme communautaire de l'OIT pour le développement des entreprises (C-BED), veuillez consulter le site [www.cb-tools.org](http://www.cb-tools.org).

### **Remerciements**

Think.COOP est le fruit d'une collaboration entre l'Equipe régionale pour le travail décent de l'OIT à Bangkok et l'Unité des Coopératives (COOP) du Département des entreprises de l'OIT. Le présent document a été rédigé par Marian E. Boquiren.

Think.COOP

Equipe d'appui technique  
de l'OIT au travail décent - Bangkok

# SOMMAIRE

MESSAGE A L'ATTENTION DU GROUPE	IV
Suivez les indications	V
Avant de commencer	VI
Processus d'apprentissage	VI
SEANCE 1: Bonnes relations et moyens de subsistance	1
Activité 1A: Apprendre à se connaître	1
Activité 1B: L'importance des relations	2
SESSION 2: Les relations horizontales et verticales	4
Activité 2A: Identifier les relations verticales et horizontales	4
Activité 2B: L'union fait la force	6
SEANCE 3: Les avantages de l'action collective	9
Activité 3A: Les possibilités d'actions de groupe	9
Activité 3B: Intérêt individuel / Intérêt collectif	11
SEANCE 4: Choisir la structure d'une entreprise	14
Activité 4A: Les facteurs dont il faut tenir compte pour choisir la structure d'une entreprise	14
Activité 4B: Les principes d'une coopérative	18
SEANCE 5: Entreprendre ensemble	21
Activité 5A: Types de coopératives et éventail de services	21
Activité 5B: Les coopératives: avantages et inconvénients	25

# MESSAGE A L'ATTENTION DU GROUPE

Le module Think.COOP est conçu pour vous qui souhaitez adhérer ou créer une coopérative. Pendant ce cours d'orientation d'une durée de 6 heures, vous apprendrez comment des relations fondées sur la solidarité et la coopération peuvent vous aider à saisir les occasions qui se présentent et améliorer vos moyens de subsistance. Vous étudierez les principes fondamentaux d'une entreprise coopérative; et analyserez dans quelles conditions le modèle commercial de la coopérative peut s'avérer plus efficace que les autres. A l'issue de ce cours d'orientation, vous serez en mesure de décider si le modèle d'entreprise coopérative est le plus adapté à vos besoins.

Le style de cette formation diffère des méthodes d'éducation traditionnelles. Plutôt que de bénéficier de l'accompagnement d'un enseignant, d'un formateur ou d'un expert, vous travaillerez en équipe et suivrez des instructions simples qui décrivent point par point les étapes à respecter pour les discussions et activités dans votre manuel de formation. En l'absence d'un responsable de groupe, les membres doivent se relayer et lire à haute voix les informations et instructions au reste du groupe, et tous les membres sont chargés de surveiller le temps. Grâce à ce nouveau mode de formation, vous apprendrez les uns des autres et échangerez vos idées et opinions, vos compétences, vos connaissances et vos expériences. Pour y parvenir, tous les membres du groupe doivent participer aux discussions.

Avant et après la formation, vous devrez répondre à un sondage qui nous permettra de mesurer l'impact de la formation. Les informations fournies resteront confidentielles et seront utilisées à des fins d'amélioration du matériel de formation et de l'organisation des programmes à venir. Elles nous permettront aussi d'identifier d'autres formations sur les coopératives qui pourront être proposées ultérieurement aux participants. Certains participants pourront être contactés au bout de 3, 6 ou 12 mois dans le cadre d'un autre sondage qui nous permettra d'en savoir plus sur vos plans d'action.



# Suivez les indications

Les instructions figurant dans le manuel de formation sont très simples. Des indications sur la durée de chaque étape sont fournies. Faites attention aux symboles suivants:

## LES SYMBOLES ET LEUR SIGNIFICATION



Ce symbole indique le temps suggéré pour une activité



Ce symbole indique que des informations de base doivent être lues au groupe avant de commencer



Ce symbole signale une discussion de groupe



Ce symbole indique que l'activité commence et que des instructions détaillées doivent être lues à haute voix au reste du groupe et suivies dans l'ordre indiqué

# Avant de commencer

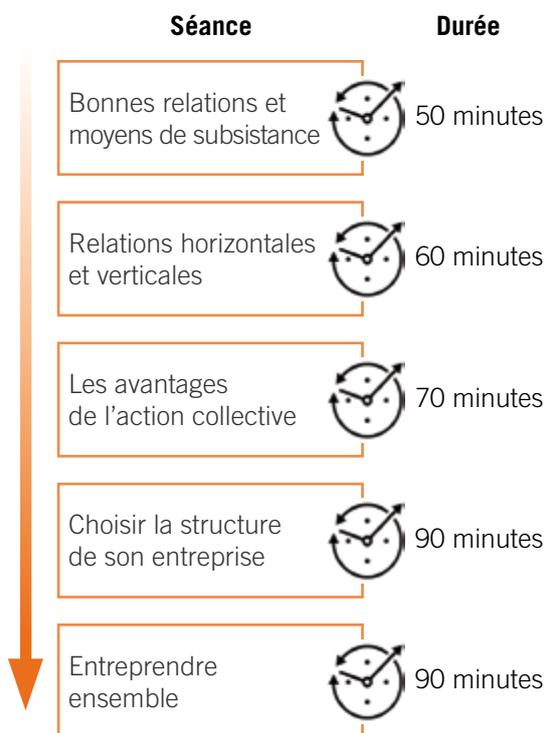
Avant de commencer la formation, veuillez suivre les étapes suivantes pour vous organiser.

- Répondez au sondage pré-formation. Demandez un exemplaire aux organisateurs si vous n'en avez pas une ou n'y avez pas déjà répondu.
- Formez des petits groupes de 5 à 7 personnes. Les organisateurs vous expliqueront la meilleure façon de procéder.
- Identifiez un membre du groupe qui se portera volontaire pour commencer la formation en assumant la fonction de «lecteur du groupe». Le «lecteur du groupe» est chargé de lire les informations et les instructions relatives à l'activité au reste du groupe. Tout membre maîtrisant les bases de la lecture peut assumer cette fonction de «lecteur». Il est préférable que cette tâche soit ensuite partagée avec les autres membres du groupe pendant la formation.

Tous les membres du groupe sont chargés de surveiller le temps, mais un membre du groupe sera nommé à chaque séance pour rappeler au groupe que la durée suggérée pour réaliser une tâche a été atteinte. Il n'est pas nécessaire de respecter strictement la durée suggérée, mais il faudra absolument gérer votre temps pour l'ensemble de la formation. Si une activité dure plus longtemps que prévu, vous essaieriez de gagner du temps dans les autres activités pour rétablir l'équilibre.

Tous les membres du groupe recevront le même manuel de formation. Les travaux individuels et de groupe peuvent être effectués dans ce manuel.

# Processus d'apprentissage



# SESSION 1: BONNES RELATIONS ET MOYENS DE SUBSISTANCE

## Aperçu de la séance



5 minutes

Tous les jours, nous interagissons avec les autres. Quelle que soit notre activité professionnelle, quel que soit ce que nous aspirons à devenir, nous serons toujours amenés à travailler et à interagir avec les autres. Au cours de cette séance, nous allons apprendre à nous connaître, nous familiariser avec ce mode de formation et mieux comprendre et apprécier l'importance de la coopération. Notre objectif est d'apprendre les uns des autres au fil des activités dans chacune des six séances. En l'absence de formateur, nous devons nous aider et faire part de nos différentes idées et expériences, ainsi que poser des questions aux autres membres du groupe si un concept ou une activité restent flous. L'apprentissage collectif est une forme de coopération dans le cadre de laquelle les participants travaillent ensemble pour maximiser leur apprentissage et celui de leurs pairs. Lorsque les gens travaillent dans un intérêt mutuel, nous pouvons parler de coopération.

## ACTIVITÉ 1A: APPRENDRE À SE CONNAÎTRE



5 minutes

Au cours de cette activité, nous allons d'abord apprendre à nous connaître pour établir de bonnes relations avec les autres et instaurer la coopération au sein du groupe. Veuillez lire toutes les instructions avant de commencer l'activité et suivre la première étape.

### Etapas à suivre



20 minutes

1. Ecrivez votre nom et prénom, et votre activité professionnelle dans le cercle sur la feuille d'activité.
2. Dans la liste, veuillez entourer les 3 personnes qui vous soutiennent le plus dans votre activité professionnelle. Ces personnes correspondent à des personnes qui vous offrent leur «soutien» ou avec qui vous avez de «bonnes relations». Une «relation» fait référence à la connexion entre deux personnes ou au fait d'être connecté à quelqu'un d'autre. (5 minutes)
3. Veuillez-vous présenter et présenter votre liste.

## Feuille d'activité 1A

### ACTIVITE 1A:

Veillez écrire votre nom, prénom et activité professionnelle



Nom et prénom:

Activité professionnelle:

#### LES PERSONNES QUI M'AIDENT ET ME SOUTIENNENT DANS MON TRAVAIL

Voisins	Mes pairs (collègues)	
Famille	Personnes qui me prêtent de l'argent	Frères et sœurs
Parents	Personnes qui travaillent pour moi	Enfants
Personnes qui m'aident à trouver de nouveaux clients		Fournisseurs
Epoux/épouse	Patron	Autres (précisez)



Entourez les 3 personnes qui vous aident le plus

### ACTIVITE 1B L'IMPORTANCE DES RELATIONS



20 minutes

Comme le montre la liste précédente, nous avons besoin des autres pour réussir ce que nous entreprenons. Nous avons besoin de la coopération de différentes personnes pour réussir.

De bonnes relations avec les autres nous permettent d'être heureux, en bonne santé et facilitent notre travail.

Au-delà des compétences, la coopération et les relations que nous entretenons avec nos collaborateurs, nos pairs et les communautés au sein desquelles nous travaillons et nous vivons nous permettent d'atteindre nos objectifs.



Les liens que nous entretenons avec les autres donnent du sens à notre travail et à notre vie et les enrichissent. Souvent, les relations avec les autres constituent la solution à un problème, offrent de nouvelles perspectives et sont la clé de la réussite au travail.

En entretenant de bonnes relations et en créant des liens solides avec les autres, il est possible de procéder à un réel changement. Toutefois, nouer des relations dans le seul but d'obtenir des gens qu'ils travaillent pour vous n'a pas de sens. Ces personnes se sentiront utilisées et la relation ne fonctionnera pas. Nous établissons des liens avec les autres parce que nous les apprécions réellement, parce que nous avons quelque chose à leur apporter, ou parce que nous avons des objectifs communs.

## Les avantages de la coopération et des relations solides et positives



A présent, revenons sur la liste établie précédemment. Veuillez choisir une relation spécifique et expliquer au groupe pourquoi elle est particulièrement importante dans le cadre de votre activité professionnelle.

*Relation importante: Ma relation avec*

---

*Cette relation est importante, car*

---

---

---

---

---

## SESSION 2: LES RELATIONS HORIZONTALES ET VERTICALES

### Aperçu de la séance



5 minutes

Chaque relation est différente, mais toutes ont leur importance. L'activité 2A vous permettra de comprendre la différence entre les relations horizontales et les relations verticales. Dans l'activité 2B, nous étudierons l'importance des relations horizontales dans la durabilité et l'amélioration des moyens de subsistance. Veuillez lire les instructions avant de commencer l'activité.

### ACTIVITE 2A: IDENTIFIER LES RELATIONS VERTICALES ET HORIZONTALES

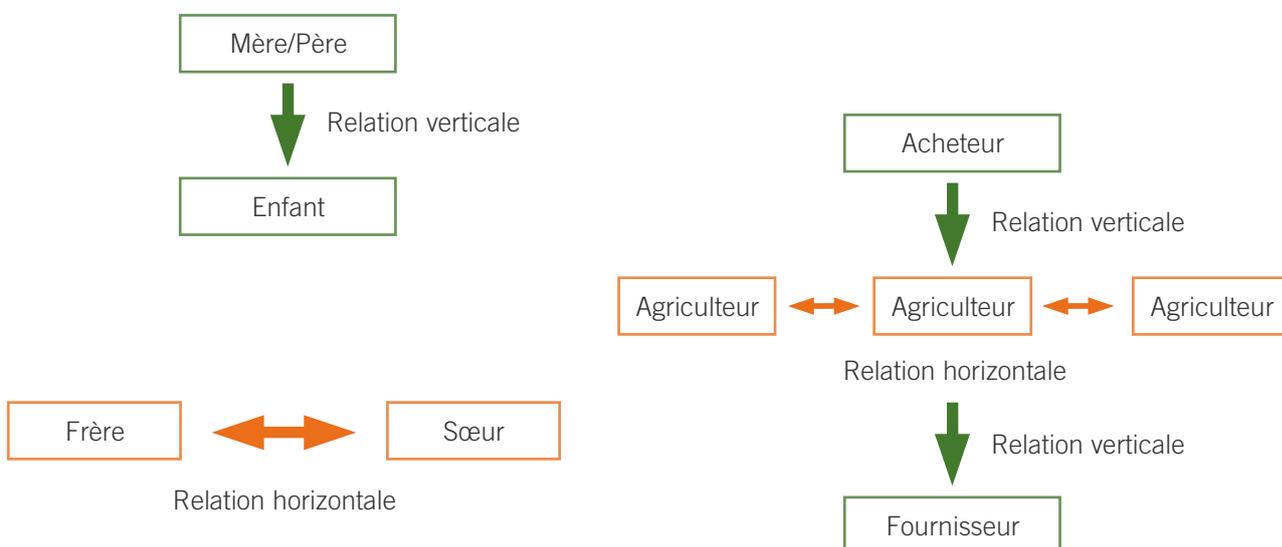


10 minutes

Les relations verticales décrivent les liens entre des personnes qui assurent différentes fonctions. Dans notre vie personnelle, il s'agit notamment de la relation parent-enfant, et au travail, de la relation employeur-employé.

Les relations horizontales décrivent les liens entre des personnes qui assurent des fonctions identiques. Dans une famille, il s'agit notamment de la relation entre frères et sœurs. Si les relations verticales répondent à une hiérarchie (du haut vers le bas), les relations horizontales impliquent la collaboration entre les pairs et la coopération au sein du groupe (position et pouvoir social équitables).

### Exemples de relations horizontales et verticales



## Etapes à suivre



20 minutes

1. Vous trouverez ci-dessous la liste des relations hors du cadre familial. Pour chaque relation, veuillez déterminer la catégorie correspondante, à savoir relation verticale ou relation horizontale. Une fois que tout le monde est d'accord, coloriez la case correspondant à la réponse.

<b>Relation</b>	<b>Relation horizontale</b>	<b>Relation verticale</b>
Un fermier qui vend à un commerçant	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Des travailleurs qui s'entraident	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Un propriétaire de magasin qui demande conseil à un pair sur les nouvelles technologies	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Un fournisseur d'engrais et des agriculteurs	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Des poissonniers qui mettent en place un régime informel d'épargne et de crédit	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Un vendeur qui emprunte du stock à un autre vendeur	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Des voisins qui construisent une pompe à eau communautaire	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Un ouvrier et un entrepreneur dans le domaine de la construction	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

*Réponses page 27*

2. Veuillez proposer un exemple de relation horizontale et de relation verticale en fonction de votre expérience ou de ce que vous avez pu constater dans votre travail ou votre communauté.

Relation verticale:

---

---

---

Relation horizontale:

---

---

---

# ACTIVITE 2B: L'UNION FAIT LA FORCE<sup>1</sup>



25 minutes

La coopération horizontale établit les bases du développement de relations verticales avantageuses pour tout le monde. Par exemple, lorsque des travailleurs se regroupent et coopèrent pour leur intérêt mutuel, ils sont davantage en mesure de plaider en faveur de bonnes conditions de travail. De même, en se regroupant, les chauffeurs de taxi peuvent former une entreprise fondée sur l'adhésion et engagée dans un régime d'épargne et de crédit. Ainsi, ils peuvent s'entraider pour faire face à des dépenses urgentes, aux frais d'éducation des enfants et à d'autres besoins financiers. Ensemble, nous sommes plus forts et capables de réaliser des tâches que nous aurions du mal à accomplir seuls. Par conséquent, nous pouvons aller plus loin.

Pour cette activité, veuillez suivre les étapes telles qu'elles sont énoncées ci-après.

## Etapes à suivre

1. Détachez la page vierge (page suivante).
2. Pliez le papier en deux parties égales.
3. Découpez la page en suivant le pli du milieu. Placez les deux parties l'une sur l'autre.
4. Recommencez jusqu'à ce que le papier devienne trop épais pour continuer.

Il est plus facile de découper le papier quand il n'y a qu'une seule page, ou quelques-unes seulement. Plus il y a de pages, plus il est difficile de découper le papier. Dans le cas d'une entreprise, si un agriculteur travaille seul, les commerçants ont davantage de pouvoir dans les négociations. Cependant, lorsque les agriculteurs se regroupent, ils deviennent plus forts.

*Imaginez qu'un agriculteur travaille seul et veuille vendre sa production à 1 dollar<sup>2</sup>/kilo, mais que le commerçant n'accepte de payer que 0,75 dollar/kilo. A votre avis, l'agriculteur pourra-t-il obtenir le prix souhaité? Expliquez votre réponse.*

*Imaginez maintenant que l'agriculteur et d'autres se regroupent pour négocier. Pensez-vous qu'ils seront davantage en mesure d'obtenir un meilleur prix que l'agriculteur qui travaille tout seul? Expliquez votre réponse.*

<sup>1</sup> Cet exercice a été adapté de «Strengthening Leadership in Farmers' Group and Cooperatives: A Training Package», commandé par le département de l'Agriculture, de la Commercialisation et des Coopératives du Bhoutan et développé par l'Institut d'études de gestion (Institute for Management Studies), avec l'appui de SNV Bhutan (2011).

<sup>2</sup> Sauf indication contraire, le dollar s'entend du dollar des Etats-Unis.

Feuille d'activité 2B: veuillez détacher la page.



## SESSION 3: LES AVANTAGES DE L'ACTION COLLECTIVE

### Aperçu de la séance



5 minutes

L'action collective fait référence à l'action menée par un groupe de personnes dont l'objectif est de renforcer leur statut et d'atteindre un objectif commun. Lorsque les gens travaillent dans un intérêt mutuel, nous pouvons parler de coopération. L'objectif de cette séance est de vous aider à identifier les possibilités d'actions de groupe et les conditions dans lesquelles elles sont plus bénéfiques que des initiatives individuelles.

### ACTIVITE 3A: LES POSSIBILITES D' ACTIONS DE GROUPE



10 minutes

Pour vous faire une idée de l'éventail d'activités de groupe qu'il est possible d'entreprendre, veuillez lire l'histoire de Pepito.

*Pepito fait pousser des légumes sur sa petite parcelle. Un commerçant de son village achète sa récolte à un prix très faible, car il n'a qu'une petite quantité à vendre. Le commerçant sait aussi que Pepito ne peut pas vendre sa production dans un autre village, car les frais de transport seraient trop élevés et annuleraient les bénéfices attendus. En outre, il doit payer son engrais au prix fort, car il n'en achète que des petites quantités.*

Maintenant que ma production est bonne, le prix proposé par les commerçants est trop faible. Ils savent que je ne peux pas les garder un jour de plus parce qu'ils s'abîmeraient.



Un jour, sa voisine Maria, qui est aussi une petite agricultrice l'invite à se rendre à une réunion de groupe. Pendant la réunion, Pepito apprend que Maria fait partie d'une entreprise collective, connue pour être une coopérative composée de petits exploitants comme lui. La coopérative recherche l'adhésion d'autres agriculteurs pour pouvoir augmenter le volume de production destiné à la vente directe aux acheteurs en ville. Ensemble, ils peuvent répondre aux exigences minimales des vendeurs, obtenir des prix avantageux pour leur production et réduire les frais de transport par unité de production. Ensemble, ils achètent également des intrants. Ainsi, ils peuvent en obtenir de meilleure qualité à un prix réduit. La coopérative accède aussi au programme d'extension du gouvernement, qui aide les membres à mieux utiliser les engrais.



20 minutes

Le tableau suivant résume les difficultés rencontrées par Pepito et la solution proposée par Maria et sa coopérative. Dans la colonne 3, veuillez expliquer comment la solution aidera Pepito à améliorer ses moyens de subsistance. Veuillez présenter vos réponses et en discuter avec le groupe.

Colonne 1 <b>Difficultés de Pepito</b>	Colonne 2 <b>Solution/action de groupe</b>	Colonne 3 <b>Comment la solution permettra-t-elle à Pepito d'améliorer ses moyens de subsistance?</b>
<i>Vendre de petites quantités de récolte revient à vendre à bas prix et à ne pas avoir de pouvoir de négociation</i>	<i>L'agriculteur vend sa production à une coopérative; la coopérative fournit les produits directement aux vendeurs sur le marché et évite les intermédiaires</i>	
<i>Frais de transport élevés par unité de production du fait de faibles quantités</i>		
<i>Frais d'engrais élevés</i>	<i>La coopérative achète les engrais en gros et les revend au détail aux agriculteurs à un prix juste</i>	
	<i>Les coopératives proposent des formations</i>	

# ACTIVITE 3B: INTERET INDIVIDUEL, INTERET COLLECTIF



15 minutes

Voici les principales directives dont il faut tenir compte lorsqu'une action collective est nécessaire pour répondre à un problème ou saisir une occasion.

- Les ressources dont nous avons besoin sont supérieures à ce que nous pouvons fournir individuellement. Maria et son groupe, par exemple, souhaitent procéder au traitement d'une partie de leurs légumes, mais ils ne peuvent pas se permettre d'acheter l'équipement nécessaire individuellement. Ils ont donc ***mis en commun leurs ressources financières*** et ***acheté une petite machine pour fabriquer des nouilles***. ***Chaque membre peut utiliser la machine*** en payant une petite contribution pour couvrir les frais d'entretien.

Je suis heureux de faire partie du groupe. Pour la première fois, je participe à une formation.



- Nous voulons réduire les coûts ***en achetant en gros*** afin de bénéficier d'une réduction. Par exemple, en achetant des engrais en gros, les fournisseurs proposent à Maria et son groupe un prix de gros près de 30 % inférieur au prix au détail. Plutôt que d'acheter un ou deux sacs d'engrais individuellement, tous les membres achètent toutes les ressources nécessaires chacun leur tour. Ainsi, les frais de transport sont réduits.



Nous avons décidé de nous regrouper, car individuellement, nous ne disposons pas de ressources et de volumes suffisants pour les supermarchés.



- **Il importe d'avoir accès à un large éventail de services** pour améliorer ses compétences et connaissances, ainsi qu'**acquérir les ressources** (en matière de finances et d'équipements) nécessaires pour développer son entreprise. Les agences de vulgarisation et formation agricoles et les institutions de microfinance préfèrent aider les groupes que les individus.
- Il nous faut renforcer notre pouvoir de négociation. La coopération horizontale nous permet de **négoier, demander des services et influencer les politiques**. Grâce à la **vente en gros**, les groupes peuvent attirer de nouveaux acheteurs et négocier des prix plus attractifs.

Réfléchissons maintenant aux difficultés ou aux perspectives qui existent dans le cadre de votre activité professionnelle. Nous déterminerons ensuite les avantages d'une action collective et d'une action de groupe pour y répondre. L'exemple ci-dessous (première colonne de la feuille d'activité 3B) vous servira de référence.

J'aimerais tellement vendre en ville où les clients sont si nombreux. Mais, le loyer y est très cher. Peut-être que j'arriverai à convaincre mes voisins de se joindre à moi et de partager le loyer.



## Etapes à suivre



20 minutes

1. Relevez trois difficultés que vous rencontrez dans votre activité professionnelle ou entreprise.
2. Identifiez trois solutions possibles pour y faire face. N'oubliez pas que lorsque vous proposez des solutions durables, vous créez des perspectives d'amélioration pour vous-mêmes et les autres.
3. Veuillez déterminer les avantages d'une solution individuelle ou d'une solution collective. Veuillez tenir compte des directives susmentionnées dans votre décision.
4. Identifiez la solution (individuelle ou collective) la plus adaptée pour répondre à vos besoins.
5. Veuillez présenter vos solutions et en discuter avec le groupe.

## Transformer les difficultés en opportunités: exemple



**Difficultés:**  
Surproduction de bananes pendant la saison de la récolte ► prix bas  
Frais de transport élevés – produit volumineux



**Solutions:**  
Etablissement d'une installation commune pour la fabrication de chips de bananes. Accord sur la commercialisation en vrac avec les acheteurs.

Valeur ajoutée  
Création d'emplois  
Accès à un plus grand marché

Augmentation des revenus

## Feuille d'activité 3B

Difficultés	Solution envisageable	Avantages Action individuelle	Avantages Action de groupe	Quelle solution est-elle la plus adaptée à vos besoins? Action individuelle? /Action de groupe?
<i>Exemples: Impossibilité d'acheter des stocks à prix de gros, car j'achète uniquement des petites quantités</i>	<i>Puisqu'il y a de nombreux vendeurs comme moi qui vendent les mêmes produits, nous pouvons combiner nos achats</i>	<i>Rapide; pas besoin de coopérer avec d'autres vendeurs</i>	<i>Possibilité d'acheter des stocks 20 % moins chers que le cours actuel ; possibilité de demander au fournisseur de livrer le stock sur notre stand</i>	<i>Action de groupe</i>

## SEANCE 4: CHOISIR LA STRUCTURE D'UNE ENTREPRISE

### Aperçu de la séance



5 minutes

Souvent, de petits groupes d'individus ou d'amis se regroupent de façon informelle pour partager leurs ressources, s'aider à trouver du travail ou à vendre leur production ensemble pour réduire les frais de transport et obtenir un prix plus élevé. Ces entreprises informelles sont confrontées à des difficultés, par exemple: elles n'ont pas de statut juridique leur permettant de traiter avec les banques et les acheteurs institutionnels (supermarchés); les travailleurs ne bénéficient d'aucune prestation chômage; et l'engagement et les obligations des participants sont faibles. Plus ces groupes informels se regroupent et travaillent ensemble régulièrement, plus ils risquent de vouloir formaliser leur organisation afin d'obtenir un statut juridique, de pouvoir accéder aux prêts bancaires et de vendre à de gros acheteurs (supermarchés, hôtels, etc.). La transition de la collaboration informelle vers l'entreprise formelle implique qu'il y a un choix très important à faire en matière de propriété et de structure de l'entreprise. L'activité 4A présente les facteurs dont il faudra tenir compte pour choisir la structure d'une entreprise. Dans l'activité 4B, nous analyserons les valeurs et principes d'une coopérative et déterminerez dans quelle mesure ils correspondent à vos objectifs.

### ACTIVITE 4A: LES FACTEURS DONT IL FAUT TENIR COMPTE POUR CHOISIR LA STRUCTURE D'UNE ENTREPRISE



15 minutes

Chandra travaille dans le bâtiment. Depuis quelques temps, Chandra et ses amis (hommes et femmes) travaillent ensemble dans le cadre de plusieurs projets de construction. Chaque fois que l'un d'entre eux apprend l'existence d'un nouveau projet, il en fait part à ses amis. Souvent, ils doivent payer une commission à un agent pour obtenir du travail dans ce secteur. Les conditions de travail et la rémunération dépendent essentiellement de l'agent. Chandra et ses amis ont l'intention de créer une entreprise qui pourra également servir de réservoir de main-d'œuvre et, peut-être, dans un avenir proche, opérer directement en tant qu'entrepreneurs dans les projets de construction. Les membres du groupe pensent que s'ils peuvent se présenter en tant qu'entreprise, ils pourront négocier directement auprès des entreprises de construction et fournir la main-d'œuvre nécessaire plutôt que d'être employés individuellement par l'agent. Individuellement, ils disposent de très peu de liquidités pour pouvoir créer une entreprise, mais ils ont les compétences nécessaires et quelques contacts dans l'entreprise de construction. Pour les aider à choisir la structure commerciale qui correspondrait le mieux à leurs besoins, capacités et objectifs, ils ont réalisé les illustrations suivantes présentant les principales caractéristiques de chaque structure envisageable.

# PROPRIETE INDIVIDUELLE



- Un seul propriétaire
- Le propriétaire fournit la main-d'œuvre, le capital et se charge de la gestion
- A droit à tous les bénéfices ; responsable de toutes les pertes
- Objectif: percevoir un revenu et être son propre patron
- Exemples: essentiellement des petites entreprises

# CORPORATION AXEE SUR LES INVESTISSEURS

- Possibilité de lever des capitaux importants
- Le partage et le contrôle de la propriété dépendent du montant investi
- Les propriétaires fournissent uniquement le capital
- Objectif: Percevoir un retour sur le capital investi
- Exemples: La plupart des moyennes et grandes entreprises



Source des graphiques: Investopedia

# COOPERATIVE

- Propriété, gestion et contrôle exercés par les membres
- Permet de fournir des services au prix de revient à des groupes d'individus ou des sociétés
- Les membres/propriétaires/patrons fournissent le capital et assurent les fonctions de supervision et de suivi
- Chaque membre a une voix
- Objectif: Fournir des services tout en garantissant que les membres récupèrent leur part des profits réalisés de leurs achats
- Exemples: Coopérative agricole, coopérative de travailleurs, coopérative de vendeurs



Si vous étiez un des amis de Chandra, quel type de propriété commerciale choisiriez-vous? Pour répondre à cette question, veuillez suivre les étapes énoncées ci-après.

## Etapas à suivre



30 minutes

1. Chacun de votre côté, notez vos réponses aux questions ci-dessous. Dans la colonne 2, veuillez cocher la case qui correspond le plus à votre ressenti et votre avis. Dans la colonne 3, identifiez la structure la plus adaptée à vos objectifs.

Question Colonne 1	Réponse Colonne 2	Type de propriété commerciale la plus adaptée à vos ambitions Colonne 3
En rejoignant cette entreprise, quel est votre objectif principal?	<input type="radio"/> Réaliser des bénéfices pour moi-même <input type="radio"/> Réaliser des bénéfices équivalents à mon investissement <input type="radio"/> Accéder à des services qui nous aideraient, mes pairs et moi-même, à améliorer nos moyens de subsistance tout en générant des profits qui constitueraient un revenu complémentaire	<input type="radio"/> Propriété individuelle <input type="radio"/> Corporation <input type="radio"/> Coopérative
Quel niveau de contrôle souhaitez-vous exercer dans la gestion de l'entreprise?	<input type="radio"/> Contrôle total <input type="radio"/> Contrôle fondé sur l'investissement <input type="radio"/> Contrôle égal pour tous les membres possédant des parts	<input type="radio"/> Propriété individuelle <input type="radio"/> Corporation <input type="radio"/> Coopérative
Comment souhaitez-vous que les profits soient distribués?	<input type="radio"/> 100 % de profits versés aux personnes ayant fourni un capital <input type="radio"/> Profit distribué en fonction de l'investissement <input type="radio"/> Profit distribué en fonction de l'utilisation du service ou en proportion de leurs transactions avec la coopérative	<input type="radio"/> Propriété individuelle <input type="radio"/> Corporation <input type="radio"/> Coopérative
Possédez-vous toutes les compétences et les ressources pour diriger l'entreprise?	<input type="radio"/> Non, mais je peux employer du personnel et obtenir un prêt si nécessaire <input type="radio"/> Oui, je peux la diriger seul/seule <input type="radio"/> Non, mais les actionnaires fourniront le capital nécessaire pour les compétences et les ressources indispensables <input type="radio"/> Non, et je n'ai pas la capacité d'employer du personnel et d'obtenir un prêt	<input type="radio"/> Propriété individuelle <input type="radio"/> Corporation <input type="radio"/> Coopérative
Dans quelle mesure êtes-vous prêt/prête à engager votre responsabilité civile?	<input type="radio"/> Je suis prêt/prête à accepter toute responsabilité en matière de dette, pertes et autres <input type="radio"/> Je ne suis pas prêt/prête à mettre mes biens personnels au service de l'entreprise	<input type="radio"/> Propriété individuelle <input type="radio"/> Corporation <input type="radio"/> Coopérative

2. Identifiez le type de propriété commerciale le plus adapté aux objectifs et à l'entreprise que Chandra et son groupe souhaitent créer. Veuillez noter que plusieurs types de propriété peuvent présenter les caractéristiques que vous recherchez. Ici, l'objectif est de décider quel type d'entité commerciale propose des caractéristiques qui sont essentielles pour vous.

*Proposition de type de propriété commerciale:* \_\_\_\_\_

3. Discutez vos réponses avec le groupe.

# ACTIVITE 4B: LES PRINCIPES D'UNE COOPERATIVE



15 minutes

Les coopératives sont des entreprises appartenant à des membres qui souhaitent répondre à des besoins communs. Indépendamment des biens et services proposés, les coopératives sont composées des éléments suivants:

- Les coopératives sont des entreprises
- Les coopératives appartiennent aux personnes qui utilisent les services (les membres), et ce sont les membres qui en exercent le contrôle
- Les coopératives sont gouvernées démocratiquement
- Les coopératives existent pour servir leurs membres

Voilà à quoi notre coopérative de travailleurs pourrait ressembler!



## Membres de la coopérative

Placement professionnel  
Négociation  
Recouvrement des paiements

Formation  
Équipement de protection individuelle

Paiement des salaires  
Dividende



Main-d'œuvre  
Paiement pour les services/ Commission



Main-d'œuvre **Entreprise de construction** Paiement

La coopérative est à la fois une entreprise et une organisation d'action collective. La coopérative fournit des services ou des biens nécessaires aux membres, en tenant compte des intérêts et des besoins de ces membres, ainsi que des objectifs commerciaux et de la durabilité financière de l'entreprise. Les membres agissent à la fois en tant qu'utilisateurs et propriétaires dans le développement des coopératives et leur participation s'inscrit sur trois niveaux:

- La participation à la fourniture des ressources (contribution de capital, main-d'œuvre, livraison des produits)
- La participation aux processus de prise de décisions de la coopérative
- La participation au partage des profits réalisés par la coopérative sous la forme de dividendes. Un dividende est une somme remise aux membres d'une coopérative proportionnellement à la quantité ou à la valeur des activités commerciales réalisées avec ou pour le membre.

Maintenant, examinons de plus près les sept principes qui orientent ou gouvernent l'établissement et les opérations d'une coopérative et évaluons leur pertinence par rapport à vos objectifs, en particulier en ce qui concerne vos moyens de subsistance. Veuillez noter que ces principes sont descriptifs plutôt que prescriptifs.

## Étapes à suivre



25 minutes

1. Après avoir lu chacun des principes, veuillez réfléchir à l'importance du respect de chaque principe dans votre choix d'organisation pour vous aider à améliorer vos moyens de subsistance et votre bien-être général. Veuillez attribuer une note à chaque principe, en utilisant le barème ci-dessous:

- 1 – Pas du tout important
- 2 – Pas très important
- 3 – Assez important
- 4 – Très important
- 5 – Extrêmement important



### **Principe 1. Adhésion volontaire et ouverte**

Les coopératives sont des organisations fondées sur le volontariat, ouvertes à toutes les personnes en mesure d'utiliser leurs services et qui acceptent les responsabilités liées à l'adhésion, sans discrimination sociale, raciale, politique, religieuse ou de genre. Les membres peuvent annuler leur adhésion dès qu'ils le souhaitent.

Note: \_\_\_\_\_



### **Principe 2. Contrôle démocratique exercé par les membres**

Chaque membre dispose d'un pouvoir de vote et de décision égal dans le cadre de la gouvernance de l'entreprise. Chaque membre a une voix, quel que soit son niveau d'investissement dans la coopérative. Les femmes et les hommes qui occupent la fonction de représentants élus sont responsables devant les membres.

Note: \_\_\_\_\_



### **Principe 3. Participation économique des membres**

Les membres fournissent les ressources financières ou en nature nécessaires pour lancer l'activité et faire fonctionner l'entreprise. Les décisions relatives à l'utilisation des capitaux et des fonds de la coopérative sont prises démocratiquement et ne dépendent pas des montants investis. Les bénéfices que les membres obtiennent de la coopérative dépendent de leurs activités au sein de la coopérative plutôt que du capital investi.

Note: \_\_\_\_\_



**Principe 4. Autonomie et indépendance**

Les coopératives sont des organismes autonomes et d'entraide dont le contrôle est exercé par les membres. En cas d'accords avec d'autres organisations, notamment des gouvernements, ou de mobilisation de capitaux auprès de sources externes, les coopératives agissent de manière à garantir leur autonomie et un contrôle démocratique exercé par les membres.

Note: \_\_\_\_\_



**Principe 5. Education, formation et information**

Les coopératives proposent des cours et de la formation à leurs membres, représentants élus, responsables et employés pour qu'ils puissent contribuer de manière efficace au développement de leur entreprise. Elles sensibilisent le grand public, en particulier les jeunes et les leaders d'opinion, sur la nature et les avantages de la coopération.

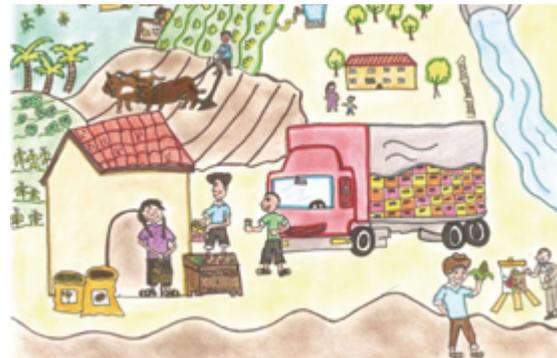
Note: \_\_\_\_\_



**Principe 6. Coopération au sein des coopératives**

Les coopératives servent leurs membres de la manière la plus efficace et renforcent ce mouvement grâce à des activités collaboratives menées dans des structures locales, nationales, régionales et internationales.

Note: \_\_\_\_\_



**Principe 7. Responsabilité envers la communauté**

Les coopératives œuvrent en faveur du développement durable de leurs communautés au moyen de politiques et mesures approuvées par leurs membres.

Note: \_\_\_\_\_

2. Quel est le principe le plus important selon vous? Discutez-en avec le groupe et expliquez votre choix.

Le principe le plus important est le suivant:

\_\_\_\_\_

Il est très important, car

\_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_

## SEANCE 5: ENTREPRENDRE ENSEMBLE

### Aperçu de la séance



5 minutes

Dans l'activité 5A, nous étudierons les différents types de coopératives et l'éventail de services qu'elles proposent. Pour conclure ce module, veuillez établir la liste des avantages et des inconvénients d'une coopérative. Ainsi, vous pourrez décider si oui ou non ce modèle commercial est le plus adapté pour répondre à vos besoins et vos objectifs.

### ACTIVITE 5A: TYPES DE COOPERATIVES ET EVENTAIL DE SERVICES



10 minutes

Les produits et services proposés par les coopératives dépendent des besoins de leurs membres. Dans bien des cas, les activités des coopératives visent à surmonter les difficultés rencontrées par les membres dans leurs activités professionnelles ou à les aider à saisir des occasions qui ne se présenteraient pas à eux autrement. Le tableau suivant montre les principaux types de coopératives et leurs fonctions, classées selon le statut de leurs membres. Une coopérative peut exercer plusieurs fonctions (production et commercialisation), auquel cas il s'agit d'une coopérative multifonctionnelle.

Type de coopérative	Description
<b>Coopérative d'utilisateurs</b>	
Coopérative de consommateurs	Coopérative détenue par ses clients. Vend des produits au détail aux clients membres et à d'autres consommateurs à des prix abordables.
Coopérative financière	Institution financière détenue et exploitée par ses déposants et ses emprunteurs, en vue de proposer des prêts et des investissements transparents à tous les membres. Il s'agit le plus souvent d'une coopérative de crédit.
Coopérative de logement	Facilite l'accès à la propriété et propose des logements sociaux à la location.
Coopérative d'intérêt collectif	Fournit à ses membres des services utilitaires (eau, électricité).
<b>Coopérative de travailleurs</b>	Offre du travail à ses membres.

Type de coopérative	Description
<b>Coopérative de producteurs</b>	
Coopérative d'achat	Achète des produits et des services en gros afin de réduire les coûts qui reviendraient à ses membres.
Coopérative de commercialisation	Développe des marchés pour les produits et services proposés par les membres; renforce le pouvoir de négociation des membres; facilite la livraison de produits sur le marché; et améliore la qualité des produits.
Coopérative de traitement à valeur ajoutée	Ajoute de la valeur à la production des membres grâce à des structures de services communs (post-récolte, entreposage et traitement).

Les étapes suivantes vous aideront à mieux comprendre les différents services d'une coopérative.

## Etapes à suivre



40 minutes

1. Après avoir pris connaissance de chaque exemple, veuillez travailler en groupe et identifier les services proposés par la coopérative et les avantages qu'ils représentent pour les membres.

### Exemple 1.

La coopérative MGV est composée de pisciculteurs, de transporteurs et de trieurs. Avant la création de la coopérative, les salaires versés aux travailleurs qui accomplissaient les mêmes tâches variaient fortement selon le pouvoir de négociation du travailleur et la générosité de l'exploitant agricole. Les travailleurs timides et ceux qui ne connaissaient pas trop de monde dans le secteur avaient aussi beaucoup de mal à trouver un emploi. Bien souvent, les travailleurs ne bénéficiaient pas d'une protection suffisante contre le soleil et les autres risques liés à la récolte. Pour certains, il était difficile de se rendre sur le lieu de travail, en particulier lorsque la récolte était programmée très tôt le matin, puisqu'il leur était impossible de louer une moto avant 6h. Aujourd'hui, la coopérative est chargée de l'affectation des travailleurs et de la programmation de leur emploi du temps, ainsi que de la négociation avec les exploitants agricoles. La coopérative fournit également l'équipement de protection individuelle nécessaire aux travailleurs. L'organisation a aussi acheté des outils et des petites machines pour améliorer la sécurité et l'efficacité des travailleurs. Le groupe a pu bénéficier d'un prêt gouvernemental et acheter un petit camion, qui lui permet de proposer des services de transport des marchandises et du personnel. Les salaires sont plus ou moins uniformisés et le travail est partagé équitablement entre les membres. Grâce à un meilleur salaire, les membres économisent un peu d'argent qu'ils mettent de côté dans une boîte. Chaque mois, cet argent est mis à la disposition de deux travailleurs qui peuvent l'emprunter.



Services proposés par la coopérative: \_\_\_\_\_

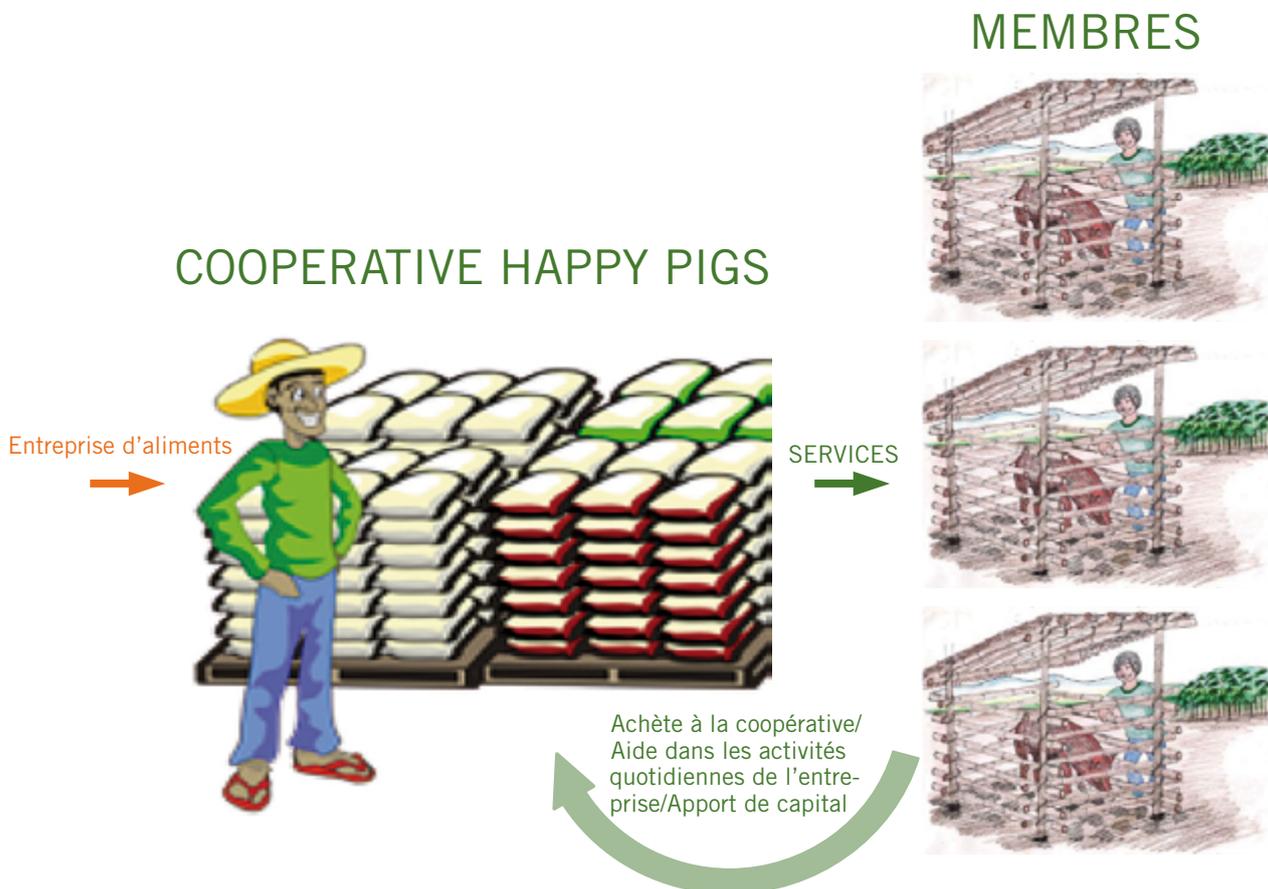
Bénéfices pour les membres: \_\_\_\_\_

Exemple 2.

La coopérative Happy Pigs est composée de petits éleveurs de porcs. Dans ce secteur, une des plus grosses dépenses est consacrée aux aliments. Avant la création de la coopérative, les aliments étaient achetés au magasin spécialisé de la ville. Comme les éleveurs n'achetaient qu'un sac d'aliments à la fois, le prix qu'ils payaient pour un sac était supérieur au prix que payaient d'autres éleveurs en mesure d'acheter 5 sacs à la fois. De même, leurs frais de transport étaient les mêmes que pour ceux qui venaient acheter 5 sacs. De ce fait, il était impossible pour ces petits éleveurs d'entrer en compétition avec les gros éleveurs. Les petits éleveurs ont donc décidé de créer une coopérative pour pouvoir acheter des aliments en gros et les revendre aux membres à un prix inférieur de celui au détail. Trois membres de la coopérative ont suivi une formation sur la production d'aliments biologiques proposée par une ONG. Ces trois membres ont ensuite partagé leurs connaissances avec leurs pairs. Depuis l'année dernière, la coopérative achète des aliments en gros et a construit une petite usine de production d'aliments biologiques.

Services proposés par la coopérative: \_\_\_\_\_

Bénéfices pour les membres: \_\_\_\_\_



Exemple 3.

Depuis cinq ans, Manuela fabrique des portefeuilles et des sacs tissés pour augmenter ses revenus. Pendant les trois premières années, elle était seule à prendre en charge la production et la commercialisation. Cependant, après trois ans de travail acharné, elle avait toujours du mal à accéder aux acheteurs et aux marchés à l'extérieur de son quartier, ce qui non seulement limitait ses ventes, mais représentait aussi un risque pour son capital très limité. Manuela a fait part de ses problèmes à ses amis, qui font également partie du secteur des produits tissés, et a réussi à les convaincre de s'associer pour créer une coopérative. En 2015, la Coopérative Mountain Craft a été créée.

Plutôt que de vendre leurs produits individuellement à des magasins de souvenirs dans les villages voisins, la coopérative a décidé de louer un local et d'ouvrir un magasin. La coopérative prend une commission de 15 pour cent pour couvrir les frais de fonctionnement et de location. Grâce à leur magasin, les membres obtiennent un meilleur prix pour leurs produits, et ce, malgré la commission de 15 pour cent versée à la coopérative. De même, les membres ont la garantie que leurs produits seront correctement exposés et mis en valeur. Après une année de fonctionnement, la coopérative a décidé d'acheter trois machines à coudre automatiques que les membres peuvent utiliser en échange d'une faible contribution. Grâce à ces machines, les membres peuvent produire davantage, mieux et à moindre coût.

*Services proposés par la coopérative:* \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

*Bénéfices pour les membres:* \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

2. Si vous deviez rejoindre ou créer une coopérative, quels seraient les principaux services dont vous auriez besoin? De quels avantages espérez-vous pouvoir bénéficier grâce à une coopérative? Veuillez présenter vos réponses au reste du groupe.

*Services dont j'ai besoin:* \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

*Avantages que j'attends:* \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

# ACTIVITE 5B: LES COOPERATIVES: AVANTAGES ET INCONVENIENTS



15 minutes

Au cours des séances précédentes, nous avons vu que les coopératives avaient une double nature. Elles peuvent être à la fois une entreprise commerciale et une association fondée sur l'adhésion organisée pour une action collective. La différence fondamentale entre une entreprise traditionnelle et une coopérative est que cette dernière est exploitée collectivement et démocratiquement. De plus, elle est contrôlée par les personnes qui utilisent ses services ou ses produits. En parallèle, dans une entreprise traditionnelle, une seule personne ou un groupe de personnes sont chargés de prendre la plupart des décisions, et les clients viennent de l'extérieur. Dans la coopérative, les exploitants et les utilisateurs ou clients sont les mêmes personnes; ce sont les membres.

Dans une coopérative, les personnes se réunissent pour résoudre les problèmes ou pour saisir des occasions qui ne se présenteraient pas à elles autrement. En outre, générer du profit n'est pas nécessairement l'objectif premier d'une coopérative. Dans le cas des corporations, le profit est la principale motivation, car ces entreprises doivent répondre aux attentes des actionnaires qui ont investi. Dans le cas des coopératives, les exploitants sont aussi les personnes qui sont chargées du fonctionnement de l'organisation, et leur objectif premier est donc que tous les membres en bénéficient équitablement. Cependant, cela ne signifie pas que les coopératives sont meilleures que les corporations. Tout dépend des conditions et des objectifs des personnes qui créent l'entreprise.



Il est généralement avantageux de créer ou rejoindre une coopérative, si les conditions suivantes sont respectées:

- a) les problèmes et les difficultés ne peuvent pas être résolus individuellement; il sera plus facile de résoudre des problèmes en collaborant avec des personnes qui rencontrent ces mêmes problèmes;
- b) il est impossible d'obtenir l'aide nécessaire pour résoudre un problème auprès de la famille, d'autres entreprises, du gouvernement et d'autres institutions sociales; la coopérative est la mieux placée pour résoudre le problème;
- c) les avantages de l'adhésion à une coopérative (accès aux services, intrants, services financiers, marchés) sont beaucoup plus nombreux que les responsabilités qui en découlent (contribution de ressources en matière de temps, finances, compétences).

## Steps



20 minutes

1. Veuillez dresser la liste des avantages et des inconvénients liés à la création d'une coopérative, ou à son adhésion, en vous fondant sur les conditions actuelles de votre activité professionnelle.

Avantages de rejoindre/créer une coopérative	Inconvénients de rejoindre/créer une coopérative

2. Après une analyse minutieuse, pensez-vous que la coopérative soit un modèle commercial adapté à vos besoins? Expliquez votre réponse.

# REPONSES: ACTIVITE 2A:

## Relation

Un fermier qui vend à un commerçant	Relation verticale
Des travailleurs qui s'entraident	Relation horizontale
Un propriétaire de magasin qui demande conseil à un pair sur les nouvelles technologies	Relation horizontale
Un fournisseur d'engrais et des agriculteurs	Relation verticale
Des poissonniers qui mettent en place un régime informel d'épargne et de crédit	Relation horizontale
Un vendeur qui emprunte du stock à un autre vendeur	Relation horizontale
Des voisins qui construisent une pompe à eau communautaire	Relation horizontale
Un ouvrier et un entrepreneur dans le domaine de la construction	Relation verticale

