



COMMENT CRÉER UNE COOPÉRATIVE

R. W. Gamble

(En remplacement de la fiche technique intitulée *Comment constituer une coopérative*, commande n° 95-026)

Les coopératives existent en Ontario depuis plus de 150 ans. Elles ont été formées pour répondre aux besoins de différents secteurs d'activité et des collectivités de l'Ontario rural. La structure d'entreprise qu'est la coopérative n'est qu'une structure parmi bien d'autres.

La présente fiche technique a pour but d'aider les propriétaires d'entreprise et les collectivités rurales à comprendre la structure de la coopérative et à déterminer si cette structure convient à leurs besoins.

Les coopératives de nouvelle génération ont une structure différente de celle des coopératives traditionnelles. Elles sont tout indiquées dans diverses situations, surtout lorsque les producteurs agricoles souhaitent détenir une participation dans des activités de transformation ou autres à valeur ajoutée. Pour de l'information sur les coopératives de nouvelle génération, voir la fiche technique *Coopératives de nouvelle génération*, commande n° 02-018.

SECTION 1. NOTIONS DE BASE SUR LES COOPÉRATIVES

QU'EST-CE QU'UNE COOPÉRATIVE?

Une coopérative est une entreprise commerciale dont la propriété est détenue par les membres qui en utilisent les services. Le contrôle de l'entreprise est réparti également entre les membres qui se partagent l'excédent au prorata des opérations qu'ils effectuent avec la coopérative.

PRINCIPES DE BASE D'UNE COOPÉRATIVE

Toutes les coopératives sont guidées par les mêmes principes généraux, énoncés comme suit par l'Alliance coopérative internationale :

Bénévolat et adhésion libre — Les coopératives sont des organisations bénévoles, ouvertes à toutes les personnes qui peuvent utiliser leurs services et qui sont prêtes à accepter les responsabilités des membres.

Contrôle démocratique des membres — Les coopératives sont des organisations démocratiques contrôlées par leurs membres qui participent activement à l'élaboration de leurs politiques et aux prises de décisions.

Participation des membres aux aspects économiques —

Les membres participent de façon équitable à la constitution du capital de leur coopérative et le contrôlent de façon démocratique. Au moins une partie de ce capital est en général la propriété commune de la coopérative.

Autonomie et indépendance —

Les coopératives sont des organisations autonomes, contrôlées par leurs membres. Si elles concluent des ententes avec d'autres organisations, y compris avec les gouvernements, ou recueillent des capitaux auprès de sources extérieures, elles le font à condition de préserver leur autonomie et de conserver à leurs membres le contrôle démocratique.

Éducation, formation et information —

Les coopératives font l'éducation et la formation de leurs membres, des représentants élus, des gestionnaires et des employés afin que ceux-ci puissent participer efficacement au développement des coopératives.

La coopération entre les coopératives —

Les coopératives rendent des services plus efficaces à leurs membres et renforcent le mouvement coopératif en collaborant avec d'autres coopératives par l'intermédiaire de structures locales, nationales, régionales et internationales.

Intérêt pour la collectivité —

Les coopératives travaillent au développement durable de leur collectivité en mettant en oeuvre des politiques approuvées par leurs membres.

TYPES DE COOPÉRATIVES

Il existe des coopératives dans presque toutes les sphères de l'économie. Le tableau 1 dresse une liste des différents types de coopératives.

COOPÉRATIVES À BUT LUCRATIF C. COOPÉRATIVES À BUT NON LUCRATIF

Les coopératives peuvent être à but lucratif ou à but non lucratif. Dans les deux cas, l'objectif de la coopérative est de réaliser des profits. La différence se situe au niveau du traitement de l'excédent.

- **Dans le cas des coopératives à but lucratif :** l'excédent, après versement des dividendes sur les parts et paiement des intérêts sur les prêts, est distribué aux membres, à la discrétion des administrateurs, proportionnellement aux

TABLEAU 1. Types de coopératives

Coopératives de producteurs

- Certaines coopératives transforment et/ou commercialisent directement les produits et services de leurs membres.
- D'autres peuvent vendre à leurs membres les intrants nécessaires à la poursuite de leurs activités économiques (c'est le cas notamment des coopératives d'approvisionnement agricole).
- Ces coopératives appartiennent aux membres qui s'approvisionnent auprès d'elles ou y vendent leurs produits et services.
- **Exemples** : Transformation et commercialisation de produits agricoles, approvisionnement agricole, artisanat, élevage, cultures, nettoyage des semences et mise en commun du matériel.

Coopératives de crédit

- Ces coopératives offrent des services financiers, de crédit, d'investissement et d'assurance à leurs membres.
- Elles appartiennent aux membres-utilisateurs ou aux souscripteurs d'assurance.
- **Exemples** : Caisses populaires, caisses de crédit, coopératives d'assurance et compagnies d'assurance à forme mutuelle.

Coopératives de consommateurs

- Ces coopératives fournissent des biens à leurs membres pour leur usage personnel.
- Elles sont la propriété des consommateurs des biens vendus par la coopérative.
- **Exemples** : Secteurs de l'alimentation, des aliments naturels, des fournitures scolaires (papeterie, matériel scolaire, ordinateurs et logiciels), de la quincaillerie et du vêtement.

Coopératives de service

- Ces coopératives procurent des services à leurs membres (particuliers ou sociétés).
- Elles sont la propriété des utilisateurs des services.
- Leur taille varie, allant de petites garderies à de grandes coopératives d'habitation.
- **Exemples** : Amélioration des services à la collectivité, électricité, gaz naturel, habitation, garderies et pouponnières, soins de santé, transport, communication, tourisme.

Coopératives de solidarité

- Ces coopératives réunissent des membres qui appartiennent à différentes catégories (c.-à-d. clients, travailleurs, investisseurs, organismes de la collectivité, etc.) et qui ont un intérêt commun dans l'entreprise.
- **Exemples** : Services d'aide à domicile, services de santé, services communautaires.

Coopératives de travail

- Ces coopératives ont pour but d'offrir du travail à leurs membres en exploitant une entreprise. Ces coopératives se retrouvent dans tous les secteurs d'activité.
- Ces coopératives sont la propriété des membres-employés. Elles constituent pour l'essentiel de petites et de moyennes entreprises.
- **Exemples** : Secteurs des services agro-alimentaires, des aliments naturels, de la fabrication et de la vente de vêtements, des communications et de la commercialisation, de la production et de la fabrication industrielle et des soins à domicile.

opérations commerciales que ces derniers ont effectuées avec la coopératives durant l'exercice.

- **Dans le cas des coopératives à but non lucratif** : l'excédent n'est pas distribué aux membres et doit obligatoirement être retourné à la réserve générale de la coopérative. La coopérative peut utiliser ces fonds pour améliorer les services à ses membres, les distribuer à d'autres coopératives à but non lucratif ou les donner à des oeuvres de charité.

Le tableau 2, page suivante, compare les structures d'entreprise qui caractérisent les coopératives à but lucratif, les coopératives à but non lucratif ainsi que les sociétés par actions.

STRUCTURE D'ENTREPRISE

Une coopérative se compose de quatre principaux groupes de personnes :

Membres

Les membres, en tant que propriétaires-utilisateurs, sont la raison d'être de la coopérative. Ils en justifient l'existence par leur clientèle, leur apport de capital et leur participation au processus décisionnel. Les membres sont représentés au sein de la coopérative par le conseil d'administration.

Conseil d'administration

Le conseil d'administration, composé d'administrateurs élus par les membres et représentant ces derniers, énonce les politiques et supervise les affaires de la coopérative. Les administrateurs sont normalement au nombre de 7 à 9 (minimum de 3). Ils orientent les décisions prises par la coopérative. En leur qualité de fiduciaires, ils établissent des politiques, rendent compte aux membres de leur administration et donnent des directives aux dirigeants de la coopérative, sans intervenir généralement dans les activités courantes.

Les membres du conseil répondent de leurs actes en vertu des lois fédérales et provinciales applicables aux entreprises commerciales et aux termes des règlements administratifs de la coopérative. Dans les coopératives de grande envergure, les administrateurs peuvent aussi avoir à confier à un vérificateur indépendant le mandat d'évaluer la santé financière de la coopérative. Le conseil peut aussi constituer des comités permanents responsables des questions touchant la propriété, les finances, les relations avec les membres ou l'éducation, ou même des comités spéciaux chargés des levées de fonds ou de projets particuliers. Le conseil est directement responsable de l'embauche du directeur, mais délègue à ce dernier la responsabilité d'engager les employés.

TABLEAU 2. Comparaison des structures d'entreprise caractérisant les coopératives et les sociétés par actions

	Coopératives		Sociétés par actions et entreprises appartenant à des investisseurs	
	À but lucratif	À but non lucratif	Société par actions à but lucratif	Société à but non lucratif
But	Offrir aux membres des services et la possibilité de réaliser des économies.	Répondre aux besoins sociaux, culturels et économiques des membres.	Procurer des profits aux actionnaires sur leur investissement en temps ou en argent.	Offrir des activités sociales et culturelles sans gain financier personnel.
Propriétaires	<p>Les membres. La part est émise au nom du membre. À moins d'indication différente dans les statuts, les parts de la coopérative ne peuvent augmenter de valeur et ne peuvent être rachetées par la coopérative qu'à leur valeur nominale.</p>	<p>Les membres. Même situation que pour les coopératives à but lucratif.</p>	<p>Les actionnaires. En général, l'action ne précise le nom d'aucun propriétaire. À moins qu'il ne s'agisse d'actions nominatives, elles appartiennent au porteur. Une action ordinaire peut augmenter de valeur. L'actionnaire peut vendre ses actions à une autre personne à un prix convenu entre eux. Certaines catégories d'actions peuvent s'assortir de droits supplémentaires.</p>	<p>Les membres. Il n'y a pas de propriétaires. Les membres sont acceptés lorsqu'ils conviennent d'acquiescer les droits annuels leur conférant le statut de membre ou des droits d'adhésion à vie. Sous réserve des dispositions prévues dans les règlements généraux, toute personne peut devenir membre, qu'elle soit utilisatrice ou bénéficiaire des services offerts par l'organisme, tant que cette personne appuie le but de l'organisme.</p>
Contrôle (droit de vote)	<p>Un membre, un vote. Aucun droit de vote par procuration. Un membre n'a droit qu'à une seule voix à l'assemblée générale, indépendamment du nombre de parts qu'il détient. Certaines coopératives ayant un grand nombre d'adhésions peuvent introduire une structure de délégation de pouvoirs pour représenter ses membres (p. ex. des délégués représentant de nombreux membres provenant d'une région géographique).</p>	<p>Un membre, un vote. Aucun droit de vote par procuration. Même situation que pour les organismes à but lucratif.</p>	<p>Selon le nombre d'actions votantes détenues par chaque actionnaire. Le nombre de voix auquel un actionnaire a droit à une assemblée générale équivaut au nombre d'actions de la société qu'il détient. Un actionnaire peut obtenir une procuration pour voter au nom d'autres actionnaires.</p>	<p>Un membre, un vote, à moins d'indication différente dans les statuts ou les règlements. Des fondés de pouvoir ou mandataires peuvent voter à la place de l'actionnaire, sous réserve des dispositions législatives en vigueur.</p>
Responsabilité	La responsabilité des membres se limite aux parts qu'ils détiennent. La responsabilité de la direction peut être engagée.	La responsabilité des membres se limite aux droits d'adhésion. La responsabilité de la direction peut être engagée.	La responsabilité des actionnaires se limite aux actions qu'ils détiennent. La responsabilité de la direction peut être engagée.	La responsabilité des membres se limite à leur investissement. La responsabilité de la direction peut être engagée.

TABLEAU 2. Comparaison des structures d'entreprise caractérisant les coopératives et les sociétés par actions

	Coopératives		Sociétés par actions et entreprises appartenant à des investisseurs	
	À but lucratif	À but non lucratif	Société par actions à but lucratif	Société à but non lucratif
Distribution de l'excédent ou des bénéfices	<p>Aux membres, au prorata des services qu'ils utilisent. L'excédent est réparti, mais les membres peuvent décider de le réinvestir.</p> <p>L'excédent peut être affecté à la réserve ou versé aux membres sous forme de ristourne proportionnelle aux opérations effectuées par chaque membre avec la coopérative, ou sous forme de dividendes.</p> <p>Les dividendes sur les parts sociales sont limités au taux préférentiel majoré de 2 %; aucun maximum n'est fixé pour les dividendes sur les parts privilégiées.</p> <p>Les primes payées au rachat des parts privilégiées sont soumises à un taux maximal annuel composé de 10 %.</p>	<p>L'excédent reste investi dans la coopérative. À la dissolution de la coopérative, l'excédent est remis à un autre organisme à but non lucratif.</p>	<p>Des dividendes sont versés sur les actions. Les taux sont établis par le conseil d'administration.</p> <p>Aucune limite n'est fixée sur le montant des dividendes.</p> <p>Les profits peuvent être distribués sous forme de dividendes selon les modalités établies pour chaque catégorie d'actions, ou réinvestis dans la société. La valeur des actions reflète la valeur nette de la société.</p> <p>Les actionnaires peuvent disposer de tous les éléments d'actif de la société sous réserve de certaines dispositions législatives.</p>	<p>L'excédent reste investi dans la société. À la dissolution de la société, l'excédent est remis aux membres ou à une oeuvre de charité.</p> <p>L'excédent n'appartient pas en propre aux membres mais à l'organisme. Il ne peut donc pas être réparti entre les membres, mais doit être affecté en entier à la réserve générale indivisible de l'organisme.</p>
Initiative des politiques	Conseil d'administration, membres et direction.	Conseil d'administration, membres et direction.	Conseil d'administration, actionnaires et direction.	Conseil d'administration, membres et direction.

Direction

La direction supervise et coordonne les activités quotidiennes de la coopérative. La direction rend compte de ses activités au conseil d'administration.

Personnel de la coopérative

Le personnel de la coopérative relève de la direction. Il doit être bien informé des activités de la coopérative et être en mesure de les expliquer à la fois aux membres et aux non-membres.

SYSTÈME FÉDÉRÉ

Les grandes coopératives, plus complexes, peuvent avoir des structures centralisées ou fédérées. Une structure centralisée est parfois appelée système de vote par délégation. La structure du Saskatchewan Wheat Pool en est un exemple. Elle se divise en douze districts comptant chacun un certain nombre de sous-districts. Les membres de chaque sous-district proposent des candidats et élisent un délégué. Les délégués d'un même district élisent à leur tour un administrateur qui représentera le district au conseil central.

Une coopérative fédérée est formée de coopératives autonomes, mais liées, qui se regroupent pour former des coopératives secondaires avec lesquelles elles traitent. La Credit Union Central of Ontario est un exemple de fédération regroupant des coopératives de crédit de l'Ontario. Il s'agit d'un service de dépôt centralisé pour les fonds excédentaires

des coopératives de crédit. Les membres des coopératives autonomes élisent des délégués au sein de la fédération. Ces derniers se réunissent par districts pour élire les administrateurs de la fédération.

SECTION 2. CRÉATION D'UNE COOPÉRATIVE

La démarche menant à la création d'une coopérative ne diffère pas tellement de celle qui mène à la création d'une autre forme d'entreprise. Il y a l'étape de la planification et les détails techniques à régler au sujet de la structure à adopter. La mise sur pied d'une entreprise entièrement opérationnelle à partir d'une idée initiale requiert un sens de l'organisation et un sens de la communication poussés ainsi qu'un plan d'affaires complet. Voir l'annexe 1 pour une liste de vérification détaillée du travail de planification.

Les étapes suivantes décrivent l'ordre des événements qui mènent à la création d'une coopérative.

Idee initiale et principaux organisateurs — L'idée de former une coopérative vient habituellement d'un groupe de personnes qui perçoivent une occasion d'affaires ou une solution à un problème.

Choix d'un comité directeur — Former un comité directeur à partir du groupe initial et des personnes acceptant de financer l'étude de faisabilité.

Réalisation de l'étude de faisabilité — Prévoir la portée de l'étude de faisabilité, y compris les aspects de l'étude et l'ampleur du budget à y accorder. Évaluer avec soin la faisabilité du projet avant d'entreprendre quoi que ce soit. L'étude de faisabilité détermine l'envergure qu'il est le plus rentable de donner à l'établissement et du même coup la quantité de produit que l'établissement peut accepter. L'étude de faisabilité peut être financée par des levées de fonds faites par les organisateurs et les membres éventuels ou même par une agence de développement économique.

Non seulement ces études établissent la viabilité économique de l'entreprise, mais elles décrivent également les avantages commerciaux d'une coopérative de transformation appartenant à des membres, le cas échéant. Si l'étude de faisabilité est positive, elle suscite l'enthousiasme des membres du comité directeur et incitent les organisateurs à passer à l'étape suivante.

Choix d'un conseil provisoire — Si l'étude de faisabilité est positive et que la décision est prise d'aller de l'avant et de créer la coopérative, dissoudre le comité directeur et constituer un conseil provisoire. Élire un président ou une présidente du conseil et explorer les sources de financement afin de compléter le plan d'affaires. Le conseil provisoire peut décider s'il y a lieu de recruter un chef de la direction.

Constitution de la coopérative — Le choix du moment où constituer la coopérative dépend d'un certain nombre de facteurs, notamment de la nécessité de conclure des ententes, comme des ententes de confidentialité, des lettres d'intention, des contrats d'approvisionnement, des ententes de financement avec les pouvoirs publics. Constituer la coopérative en personne morale dès que les activités de la coopérative risquent d'engager sa responsabilité.

Élaboration du plan d'affaires et de la structure juridique de la coopérative — Le plan d'affaires décrit les buts et objectifs de la coopérative et les étapes à franchir pour les atteindre. Le conseil utilise cette information, de même que le plan d'affaires, pour promouvoir la coopérative et déposer, au besoin, une déclaration d'offre auprès de la Commission des services financiers de l'Ontario (CSFO) (voir la rubrique Financement de la coopérative). Cette étape doit être complétée avant que des actions ne puissent être vendues. Pour des détails sur ce qu'il y a lieu d'inclure dans un plan d'affaires, voir l'annexe 2.

Se renseigner sur les études de faisabilité et les plans d'affaires auprès du MAAO, des Centres locaux d'encadrement des entrepreneurs et des consultants privés. Voir aussi les fiches techniques du MAAO n° 95-024, *Comment étudier la faisabilité d'un projet d'entreprise*, et n° 99-012, *Établissement de plans d'exploitation*, au www.gov.on.ca/OMAF.

Préparation d'une déclaration d'offre — Les coopératives qui souhaitent lever plus de 200 000 \$, émettre des parts à plus de 25 membres ou émettre des parts d'une valeur nominale de plus de 1000 \$/membre sont généralement tenues de déposer une offre (semblable à un prospectus) auprès de la CSFO.

Lancement de la campagne de levée de fonds — Une fois que les exigences juridiques ont été satisfaites, que les documents ont été déposés auprès de la CSFO et que le plan d'affaires est terminé, le conseil peut lancer la campagne de financement.

Un élément clé de la création d'une coopérative est la participation d'éventuels membres clés de la coopérative. On s'assure ainsi de leur apport au plan et on encourage les membres à adhérer à la coopérative et à s'y engager.

CONSTITUTION DE LA COOPÉRATIVE

L'information qui suit relative à la « Loi sur les sociétés coopératives » (la « LSC ») et à la structure juridique d'une coopérative constitue de l'information générale qui ne saurait remplacer un avis juridique compétent.

La LSC est administrée par la CSFO.

Il faut au moins cinq personnes pour constituer une coopérative, sauf dans le cas des coopératives de travail pour lesquelles trois personnes suffisent. Ces personnes doivent avoir au moins 18 ans. Il peut aussi s'agir de personnes morales, notamment d'autres coopératives.

Voici un aperçu des principales exigences de la LSC. Il est entendu que ce résumé ne saurait remplacer la LSC. On peut se procurer auprès de la CSFO un tableau des droits exigés pour la constitution d'une coopérative.

La LSC exige qu'une société coopérative soit exploitée selon un mode d'organisation, d'exploitation et de gestion qui respecte les principes qui suivent :

Chaque membre ou délégué n'a droit qu'à un vote. Dans une société commerciale, le nombre de voix que peut exercer un actionnaire dépend du nombre d'actions qu'il détient. Dans une société coopérative, chaque membre n'a droit qu'à un vote, indépendamment de la somme qu'il a investie dans la coopérative.

Aucun membre ni aucun délégué n'a le droit de voter par procuration. Il s'agit ici d'éviter que le pouvoir ne se retrouve entre les mains d'une poignée de membres.

Les intérêts sur le capital emprunté et les dividendes sur le capital social sont limités. Les intérêts sur les prêts consentis par les membres et les dividendes sur le capital social sont limités au taux préférentiel majoré de 2 %. Cette limite est fixée par la LSC. Les parts privilégiées font toutefois exception à cette règle. La LSC n'impose

pas de limite au taux des dividendes versés sur ces parts, lequel est fixé par la coopérative.

STATUTS CONSTITUTIFS

Pour constituer une coopérative en Ontario, il faut déposer des statuts constitutifs auprès de la CSFO. Les statuts constitutifs et la *LSC* établissent les bases juridiques de la coopérative. Ils décrivent le but poursuivi par la coopérative et la manière dont celle-ci sera financée. Ces documents créent ni plus ni moins la coopérative. Les statuts constitutifs comprennent :

- la dénomination sociale et l'emplacement de la coopérative ainsi que les noms, adresses et signatures des fondateurs;
- le nombre d'administrateurs de la coopérative;
- le mode de financement de la coopérative : si elle accepte des prêts, si elle vend des débentures ou perçoit des droits d'adhésion;
- la structure du capital de la coopérative;
- toute restriction spéciale ou disposition qui s'applique à la coopérative.

Choix d'une dénomination sociale

La dénomination sociale d'une coopérative doit comprendre le mot *coopérative* en français ou *co-operative* en anglais (ou l'abréviation correspondante *coop* en français et *co-op* en anglais). Elle doit de plus se terminer par le mot *Incorporée*, *Incorporated* ou *Corporation* ou par l'abréviation correspondante *Inc.* ou *Corp.* La dénomination sociale d'une coopérative avec capital social peut se terminer par le mot *Limitée* ou *Limited*, ou l'abréviation correspondante *Ltee* ou *Ltd.* Il est illégal en Ontario d'intégrer le mot coopérative à la dénomination sociale d'une entreprise si celle-ci n'est pas constituée en vertu de la *LSC* de l'Ontario.

Une fois la dénomination sociale choisie, confier à une maison de recherches privée la tâche de s'assurer que cette dénomination sociale ne désigne aucune autre entité. La maison de recherches fournira un rapport du Système informatisé pour la recherche de dénominations sociales et de marques de commerce (NUANS) qui sera déposé auprès du ministère des Finances. Ce ministère publie une liste des maisons de recherches privées de l'Ontario.

Voici les documents à faire parvenir à la CSFO pour constituer une coopérative en personne morale :

- preuve d'un rapport NUANS;
- chèque ou mandat de poste au montant de 15 \$ afin de réserver la dénomination sociale choisie (ces frais s'ajoutent aux frais mentionnés plus loin pour la constitution de la coopérative en personne morale);
- statuts constitutifs (2 originaux) (il y a des formulaires différents selon que l'on forme une coopérative avec capital social (Formule 1) ou sans capital social (Formule 2));

- consentement des premiers administrateurs (si la coopérative compte des administrateurs qui ne sont pas fondateurs);
- chèque ou mandat de poste de 155 \$ pour constituer une coopérative à but non lucratif, ou de 335 \$ pour tous les autres types de coopératives.

Il est recommandé d'envoyer une version préliminaire des statuts constitutifs à la CSFO pour une opinion. Les formulaires requis sont disponibles auprès de la CSFO. Une fois que la CSFO aura approuvé les statuts constitutifs, elle délivrera un certificat de constitution démontrant que la coopérative est légalement constituée en personne morale.

Après réception du certificat de constitution, les administrateurs disposent de 60 jours pour inscrire la coopérative auprès du ministère des Services aux consommateurs et aux entreprises en remplissant un formulaire intitulé « Avis initial ». Ce formulaire comporte les renseignements de base relatifs à la coopérative, y compris sa dénomination sociale, sa date de constitution, l'adresse de son siège social, ainsi que les noms et adresses de ses administrateurs et dirigeants. La CSFO enverra ce formulaire en même temps que le certificat de constitution.

Pour se procurer la trousse de constitution de la coopérative en personne morale, s'adresser à la :

Commission des services financiers de l'Ontario

C.P. 85

5160, rue Yonge, 4^e étage

North York (Ontario)

M2N 6L9

Téléphone : 1 800 668-0128

(416) 226-7776

Site Web : www.fsco.gov.on.ca

Pour modifier les statuts constitutifs, il faut déposer auprès de la CSFO le formulaire intitulé « statuts de modification ». Des frais sont exigés chaque fois que la coopérative soumet ces documents.

Au lieu de modifier les statuts, il est beaucoup plus simple de modifier les règlements administratifs de la coopérative. Ce processus n'exige pas le dépôt de documents auprès de la CSFO ni le paiement de frais. Afin d'éviter d'avoir à déposer des « statuts de modification » auprès de la CSFO, la plupart des règles internes de base de la coopérative devraient être incluses dans les règlements administratifs, plutôt que dans les statuts constitutifs. Les règlements administratifs pourraient décrire, par exemple, les conditions d'adhésion et le processus d'élection.

Communiquer avec une association de coopératives comme la Canadian Cooperatives Association (CCA) afin d'obtenir des conseils sur ce que devraient comprendre les règlements administratifs.

Constitution en vertu des lois fédérales

Si la coopérative prévoit étendre ses activités commerciales à l'extérieur de l'Ontario, elle peut se constituer en vertu des lois fédérales. Pour pouvoir le faire, la coopérative doit effectuer des activités commerciales dans au moins deux provinces et établir une place d'affaires dans plus d'une province. En vertu de la *Loi canadienne sur les coopératives*, il faut au moins trois personnes âgées d'au moins 18 ans pour constituer une coopérative. Il faut noter que les coopératives constituées à l'extérieur de l'Ontario sont régies par la Commission des valeurs mobilières de l'Ontario (CVMO), ce qui signifie qu'elles doivent satisfaire aux lois et aux règlements administrés par la CVMO.

On peut communiquer avec le Secrétariat aux coopératives, Agriculture et Agroalimentaire Canada, en téléphonant au (613) 759-7194 ou en consultant le site www.agr.ca/policy/co-op/ pour obtenir plus de renseignements sur la constitution d'une coopérative en vertu des lois fédérales.

PRÉPARATION DES RÈGLEMENTS ADMINISTRATIFS

L'étape suivante est celle de l'élection des administrateurs et de l'adoption des règlements administratifs. Les règlements administratifs énoncent les règles de fonctionnement de la coopérative et expliquent les statuts constitutifs. Il n'est pas nécessaire de déposer les règlements administratifs auprès de la CSFO. Ils prennent effet sitôt qu'ils sont adoptés par le conseil d'administration et qu'ils sont ratifiés par les membres. Tous les règlements administratifs doivent être conformes aux dispositions de la *LSC*.

Voici certains des points que peuvent prévoir les règlements administratifs :

- adhésion et répartition des membres;
- exigences d'adhésion ainsi que droits et responsabilités des membres;
- exigences relatives aux contrats d'approvisionnement;
- prêts consentis par les membres, capital social et certificats de part sociale ou de prêt;
- assemblée des membres;
- administrateurs et dirigeants : nombre, fonctions, mandats et rémunération;
- élection des délégués;
- utilisation et répartition de l'excédent;
- pouvoir d'emprunt : chèques, traites et billets;
- cautionnement des employés et des dirigeants;
- garde des titres;
- signature des documents;
- exercice financier, avis, modifications.

Faire préparer les statuts constitutifs et les règlements administratifs par des professionnels qui connaissent les exigences juridiques associées aux coopératives et le fonctionnement de ces dernières. Veiller à ce que les administrateurs participent à la démarche et qu'ils comprennent en quoi les statuts et les règlements influencent la coopérative.

FINANCEMENT DE LA COOPÉRATIVE

Les coopératives peuvent avoir recours au financement par emprunt ou par émission de parts. Elles peuvent choisir de se constituer « avec capital social » ou « sans capital social ». La constitution « avec capital social » permet à une coopérative de se financer en vendant des parts sociales et en ayant recours à d'autres moyens de financement comme les débetures. Une coopérative constituée « sans capital social » peut seulement se financer par emprunt et elle ne peut émettre de parts. La coopérative doit décider de son mode de financement avant d'entamer le processus de constitution.

Le plan d'affaires de la coopérative définit ses besoins en capitaux et ses objectifs. On peut obtenir du capital supplémentaire en émettant des parts sociales privilégiées, en empruntant auprès des membres ou en émettant d'autres titres. L'investissement peut être menacé si la coopérative n'atteint pas ses objectifs.

Dépôt de déclaration d'offre et dispenses de dépôt

Avant d'émettre des parts sociales ou des débetures, une coopérative doit déterminer s'il lui faut déposer une déclaration d'offre auprès de la CSFO. Ce document dévoile de façon simple, complète et véridique aux investisseurs éventuels tous les aspects importants du fonctionnement et des activités prévues de la coopérative. Y sont inclus, un profil des résultats financiers en cours et l'usage prévu du financement obtenu. La déclaration d'offre permet à un membre éventuel d'évaluer le risque lié à un investissement dans la coopérative.

Une coopérative n'est pas tenue de déposer une déclaration d'offre dans les cas suivants :

- il y a 25 détenteurs de titres ou moins;
- il y a plus de 25 détenteurs de titres, mais les parts sociales ou les prêts consentis par les membres ne dépassent pas 1 000 \$ par membre par année, et ne dépassent pas une valeur globale de 10 000 \$ par membre, ou la valeur globale de tous les titres en circulation est inférieure à 200 000 \$.

La CSFO diffuse sur son site les formulaires normalisés et des modèles de déclarations d'offre à l'adresse www.fsco.gov.on.ca. Les déclarations d'offre sont des documents juridiques complexes qui doivent être rédigés par un spécialiste en la matière.

FINANCEMENT PAR CAPITAUX PROPRES (Constitution avec capital social)

Si la coopérative a besoin d'un apport massif de capitaux pour, notamment, du matériel, des fournitures et des installations, il est probablement préférable de constituer une coopérative avec capital social. Pour adhérer à ce genre de coopérative, les futurs clients sont tenus de souscrire des parts (ordinaires) de la coopérative. Il s'agit d'un investissement dans la coopérative que les membres s'exposent à perdre si celle-ci se révélait non viable. La coopérative avec capital social offre l'avantage d'une souplesse de financement

accrue du fait qu'elle peut à la fois contracter des emprunts auprès de ses membres et leur émettre des parts. Les coopératives sans capital social sont tenues en vertu de la LSC de se constituer en coopérative sans capital social.

Types de parts

Il y a deux grandes catégories de parts : les *parts sociales ordinaires* et les *parts sociales privilégiées*.

Les deux types de parts sont des parts à **valeur nominale**, ce qui signifie que lorsque la coopérative rachète les parts des membres ou d'autres investisseurs, la somme que ces derniers reçoivent pour chaque part rachetée correspond au prix d'achat de la part. Pour mieux protéger les investisseurs contre l'inflation, la coopérative peut vouloir payer un montant supplémentaire ou une **prime** sur les parts sociales privilégiées qu'elle rachète. La prime maximale sur une part sociale privilégiée correspond à un taux annuel composé de 10 % ou à l'indice des prix à la consommation, selon le plus élevé des deux montants. En versant une prime, on s'assure que la valeur des parts de la coopérative n'est pas en reste par rapport à l'inflation. Le versement de primes signifie également un capital moindre pour la coopérative, aussi faut-il veiller à l'équilibre.

La coopérative peut également verser un rendement sur les parts sociales ordinaires et les parts sociales privilégiées. C'est ce qu'on appelle un *dividende*. Le dividende maximal que peut verser toute coopérative sur les parts de membre est fixé à 2 % au-dessus du taux préférentiel de tout établissement financier (caisse de crédit, banque, société de fiducie) nommé dans les règlements administratifs de la coopérative.

Il n'y a pas de plafond pour le dividende qui peut être versé au détenteur de parts sociales privilégiées, à moins que la coopérative n'en décide autrement.

Parts sociales ordinaires

Si la coopérative peut lever tous les capitaux dont elle a besoin uniquement auprès de ses membres, il se peut que l'émission de parts sociales ordinaires suffise. La coopérative doit alors obliger ses membres à acheter un nombre minimal de parts sociales ordinaires comme condition d'adhésion.

Les coopératives qui émettent des parts sont tenues d'émettre des parts sociales ordinaires. Comme seuls les membres de la coopérative sont autorisés à détenir de ces parts, les coopératives imposent des restrictions au transfert de la propriété des parts sociales ordinaires. Lorsque la coopérative autorise le transfert des parts sociales ordinaires, elle doit obtenir au préalable l'autorisation du conseil d'administration. Cette caractéristique des parts sociales ordinaires peut influencer l'attrait qu'elles présentent pour les membres investisseurs.

Parts sociales privilégiées

La coopérative peut aussi envisager d'émettre des parts sociales privilégiées si des membres ou d'autres

investisseurs dans la collectivité souhaitent en acheter. Les parts sociales privilégiées peuvent être détenues par des membres ou par d'autres investisseurs. Elles peuvent être plus intéressantes que les parts sociales ordinaires pour les raisons suivantes :

- Les coopératives exigent généralement que des dividendes soient versés sur les parts sociales privilégiées avant d'être versés sur les parts sociales ordinaires. Les coopératives qui versent périodiquement un dividende attrayant sur leurs parts sociales privilégiées auront éventuellement plus de facilité à attirer les investisseurs;
- Lorsqu'une coopérative est dissoute, les détenteurs de parts sociales privilégiées ont généralement préséance sur les détenteurs de parts sociales ordinaires quand vient le moment de réclamer leur dû, bien qu'ils viennent après les détenteurs de débetures et les créanciers.

Autres moyens de lever des capitaux propres

La coopérative peut aussi exiger que ses membres utilisent une partie ou la totalité de leurs ristournes pour acheter davantage de parts sociales. Ce faisant, la coopérative s'assure que ses capitaux propres augmentent d'année en année, pourvu évidemment que les activités de la coopérative aient été suffisamment rentables pour qu'une ristourne soit versée.

Un autre moyen pour la coopérative d'utiliser l'excédent qu'elle génère pour augmenter ses capitaux propres consiste à verser un dividende sous forme de parts sociales. Ce type de dividende permet à la coopérative de verser des dividendes et en même temps d'accroître ses capitaux propres. Il se peut que les dividendes versés sous forme de parts soient plus attrayants pour les membres que pour les autres investisseurs.

Avantages du financement par capitaux propres

Le financement par capitaux propres offre de la souplesse à la coopérative. Par exemple, si la coopérative se procure passablement de capitaux propres pour acquérir des éléments d'actif importants, elle peut utiliser ces éléments d'actif pour emprunter davantage de fonds. De cette façon, la coopérative peut se servir de ses capitaux propres comme levier de financement.

Même s'il est sage d'établir un registre des dividendes versés sur les parts sociales privilégiées, la coopérative (comme les sociétés par actions) n'est pas légalement tenue de le faire. Que la coopérative verse des dividendes ou non dépend de son excédent. Par contre, les créanciers ont le droit de poursuivre la coopérative pour défaut de paiement des intérêts et du capital sur les sommes empruntées. Si la coopérative éprouve des problèmes de trésorerie, elle aura avantage à augmenter ses capitaux propres.

FINANCEMENT PAR EMPRUNT (Constitution sans capital social)

Dans une coopérative sans capital social, au lieu de souscrire des parts de la coopérative, les membres sont tenus de

prêter à celle-ci une somme minimale portant intérêt à un taux qui est actuellement plafonné au taux préférentiel majoré de 2 %. Les prêts sont normalement des prêts à long terme afin de garantir une stabilité à la coopérative. Pour constituer une coopérative sans capital social et avec au plus 25 membres, il suffit de décider des droits d'adhésion, de prévoir les restrictions au transfert des prêts consentis par les membres, de déterminer les catégories de membres et de fixer le montant minimal du prêt exigé de chacun, le cas échéant.

Un membre qui décide de quitter la coopérative doit, pour récupérer son investissement, donner à la coopérative un préavis écrit de six mois. Si sa demande de rachat ou de remboursement devait porter préjudice à la coopérative et l'exposer à l'insolvabilité, cette dernière pourrait remettre au membre le cinquième seulement de son investissement chaque année pendant cinq ans.

Le financement par emprunt peut revêtir les quatre formes suivantes :

1. Prêts consentis par les membres

Si la coopérative n'émettra pas de parts sociales, à tout le moins une partie de son financement sera assuré par les prêts consentis par les membres. Il s'agit de sommes que la coopérative oblige les membres à lui prêter comme condition d'adhésion. Les coopératives qui émettent des parts sociales peuvent aussi exiger que les membres lui consentent des prêts.

Comme elles le font pour les dividendes versés sur les parts sociales, les coopératives peuvent offrir à leurs membres un taux d'intérêt sur les emprunts plafonné à 2 % de plus que le taux préférentiel de tout établissement financier (caisse de crédit, banque ou société de fiducie). Les coopératives doivent rembourser leurs emprunts à leurs membres, y compris tout intérêt couru, lorsque ces derniers quittent la coopérative.

2. Prêts de ristourne

Toute coopérative peut exiger de ses membres de lui prêter en tout ou en partie leur ristourne. Ces prêts sont appelés prêts de ristourne. En demandant à ses membres ce genre de prêt, la coopérative peut se financer à même son propre excédent. La coopérative peut verser sur le prêt de ristourne le même taux d'intérêt maximal applicable aux prêts consentis par les membres.

3. Emprunt auprès de membres, de non-membres et d'établissements financiers

Au besoin, la coopérative peut emprunter des sommes additionnelles auprès de membres, de non-membres et d'établissements financiers, au taux du marché. La disponibilité et le coût de ces emprunts dépendront de la santé financière de la coopérative et de sa cote de crédit.

4. Débentures

Si elle a besoin d'importantes sommes d'argent, la coopérative peut aussi émettre des débentures. Elle peut offrir certains éléments d'actif en garantie de ces débentures. Si la coopérative possède des immobilisations financées par des capitaux propres, comme des terrains et des immeubles, elle peut s'en servir pour obtenir du financement au moyen de ses débentures. Les coopératives peuvent émettre plusieurs types de débentures, mais elles promettent généralement de verser périodiquement des intérêts et de rembourser le capital avant une certaine date. Si la coopérative n'effectue pas ses paiements, les détenteurs de débentures peuvent la poursuivre. Il n'existe pas de plafond au taux pouvant être offert par une coopérative sur ses débentures. Cependant, la coopérative devra décider du taux qu'elle peut se permettre. Les débentures peuvent également être non garanties.

SECTION 3. FONCTIONNEMENT DE LA COOPÉRATIVE

UTILISATION DE L'EXCÉDENT

On entend par « excédent », l'excédent des produits sur les charges. Comment une coopérative utilise son excédent peut influencer directement sur son financement. La coopérative aura probablement besoin de conserver une partie de son excédent sous la forme d'excédent non réparti ou de réserve. L'excédent non réparti sert au financement de l'expansion des activités ou au remplacement éventuel d'éléments d'actif. Il faut définir les besoins de la coopérative avant de redistribuer l'excédent aux membres et aux détenteurs de parts.

Par tradition, les coopératives distribuent généralement la plupart de leur excédent à leurs membres sous forme de ristourne. Si la coopérative entend attirer des capitaux importants en convaincant les investisseurs qu'elle a l'intention de verser des dividendes sur ses parts sociales, elle devra veiller à ne pas prendre cet engagement au détriment des membres qui s'attendent à toucher une ristourne.

IMPOSITION DE L'EXCÉDENT

La méthode utilisée pour distribuer l'excédent a une incidence fiscale sur celui-ci, tant pour la coopérative que pour ses membres et investisseurs. Les ristournes sont versées à même le revenu avant impôt de la coopérative et sont considérées comme une charge, ce qui diminue la somme d'impôt à payer par la coopérative. Les ristournes versées par les coopératives de travail et certains types de coopératives autres que des coopératives de consommateurs sont imposables comme un revenu gagné par le membre.

Les dividendes versés sur les parts le sont à même le revenu après impôt de la coopérative et sont imposables entre les mains des membres. Les membres de la coopérative peuvent réclamer le crédit d'impôt fédéral pour les dividendes versés par la coopérative. Pour plus de détails sur la fiscalité, consulter un comptable.

AUTRES RÈGLEMENTS ET QUESTIONS CONCERNANT LA COOPÉRATIVE

Exigence de vérification

La *LSC* précise qu'il faut nommer un vérificateur pour examiner les registres financiers et produire un rapport annuel. Il doit s'agir d'une personne impartiale et en aucun cas de l'un des administrateurs ou des employés de la coopérative. Si la coopérative compte peu de membres et dispose d'un capital restreint, il se peut que le vérificateur ne soit pas nécessaire. La coopérative peut être exemptée de l'obligation de se soumettre à une vérification :

- si la coopérative compte au plus 15 membres et que ces derniers y consentent par écrit, ou
- si elle compte au plus 50 membres qui y consentent par voie de résolution et que les maximums prescrits pour l'exemption de vérification sont respectés, pourvu qu'elle ne reçoive aucune subvention exigeant une telle vérification.

Les coûts de vérification peuvent être élevés. Ils varient selon la complexité de l'entreprise.

Retrait des membres

Les parts sociales détenues dans la coopérative constituent un bien personnel et sont transférables selon les conditions établies par la *LSC*. Un membre peut se retirer de la coopérative en donnant un préavis de six mois. À la fin de la période de préavis, la coopérative doit commencer à racheter les parts du membre ou à lui rembourser ses prêts. Les parts sociales ou les prêts d'un membre doivent être remboursés dans les six mois qui suivent son décès. Un membre peut être expulsé par vote majoritaire du conseil d'administration. La coopérative doit alors lui rembourser ses parts ou ses prêts en deçà de une année. Un membre qui a voté contre une résolution qui (dans les faits) apporte un changement important à la nature de la coopérative peut se retirer. Ses parts ou ses prêts doivent alors lui être remboursés dans les 90 jours. Par « changement important », on entend la vente ou la disposition des biens de la coopérative, la fusion avec une autre coopérative ou sa conversion en société par actions.

Dans chaque cas, la *LSC* comporte des dispositions additionnelles qui accordent à la coopérative le pouvoir de retarder le versement si celui-ci entraîne l'insolvabilité de la coopérative ou menace très sérieusement la stabilité financière de cette dernière. Une coopérative devient insolvable si son endettement dépasse la valeur de revente de son actif ou si elle est incapable de payer ses dettes à la date d'échéance.

Dissolution

Pour pouvoir dissoudre la coopérative, les membres doivent d'abord signifier leur intention en déposant des statuts de dissolution auprès de la CSFO. Les prêts consentis par les membres et les prêts de ristournes viennent au deuxième rang, après les dettes courantes de la coopérative qui ont la priorité. L'excédent net est alors réparti également entre les membres ou redistribué en proportion de la

ristourne versée durant les cinq années précédentes. Autrement, ce montant peut être versé à des oeuvres de charité. Si aucune méthode de disposition de l'excédent n'est définie dans les statuts constitutifs ni dans les règlements administratifs, les fonds sont redistribués également entre les membres, indépendamment du nombre de parts de chacun.

Convention de commercialisation

Les coopératives qui commercialisent les biens des membres concluent des contrats ou des conventions de commercialisation avec eux. Ces conventions précisent par écrit les droits et les obligations des membres quant à la commercialisation de leurs produits par l'intermédiaire de la coopérative. Ce document prévoit aussi les modalités selon lesquelles les produits seront commercialisés et les opérations comptabilisées. Cette convention, qui vise à garantir à la coopérative un approvisionnement constant de la part de ses membres, peut prévoir le versement à la coopérative de dommages-intérêts advenant la non-coopération des membres. Il s'agit soit d'un contrat d'achat-vente, soit d'un contrat d'agence qui constitue un document vital pour la plupart des coopératives agro-alimentaires. Les règlements administratifs peuvent même le préciser.

SOMMAIRE

Pour plus détails, consulter la *LSC*. Il est fortement recommandé de consulter des avocats, des comptables et des experts en planification qui s'y entendent en matière de constitution de coopératives, puisque la marche à suivre diffère passablement de celle qui vise la constitution d'une société par actions. Le présent document ne présente qu'un aperçu de la *LSC* et ne saurait s'y substituer.

INFORMATION SUR LES COOPÉRATIVES

On peut obtenir des renseignements sur les coopératives en s'adressant au ministère des Finances ainsi qu'aux organismes suivants :

- Canadian Co-operatives Association — Ontario Region (CCA) 1 888 745-5521 ou (519) 763-8271, Site Web : www.ccaont.on.ca/
- Secrétariat aux coopératives, Agriculture et Agroalimentaire Canada (613) 759-7194, Site Web : <http://www.agr.gc.ca/policy/coop/>
- *Loi sur les prêts destinés aux améliorations agricoles et à la commercialisation selon la formule coopérative*, Agriculture et Agroalimentaire Canada (613) 759-6289 Site Web : www.agr.gc.ca/misb/nmp/fimcla/index_f.html
- Center for the Study of Co-operatives (306) 966-8509 Courriel : co-op.studies@usask.ca
- Développement des entreprises, MAAO Site Web : <http://www.gov.on.ca/OMAF/french/busdev/agbusdev.html>

RÉFÉRENCES

Les coopératives en Ontario, ministère des Finances de l'Ontario, série de publications qui comprend : *Comment constituer une coopérative; Constituer une coopérative en personne morale avec capital social; Constituer une*

coopérative en personne morale sans capital social; et Exigences légales.

Créer notre coopérative, Secrétariat aux coopératives,
Agriculture et Agroalimentaire Canada,
Site Web : <http://www.agr.gc.ca/policy/coop/kitcoop/fiche13.html>

La présente publication se veut un document d'information générale qui ne fournit pas de conseils sur des situations particulières. Même si on y trouve des renseignements sur les aspects juridiques et fiscaux concernant les coopératives, elle ne saurait tenir lieu d'interprétation ou de résumé de la *Loi de l'impôt sur le revenu*, de la *Loi sur les sociétés coopératives* (Ontario) ou de toute loi touchant la constitution d'une coopérative. Le gouvernement de l'Ontario décline toute responsabilité envers quiconque s'en servirait ainsi.

Nous remercions le Secrétariat d'État pour sa contribution financière à la réalisation de la présente fiche technique.

La présente fiche technique a été mise à jour par **Rob Gamble**, chef de programme, Finances et structures d'entreprise, Division de l'agriculture et des affaires rurales, MAAO, Guelph, à partir, en partie, d'une fiche technique rédigée par **Tony ten Westeniend** et **Helen Prinold**. L'auteur aimerait remercier **George Alkalay**, Northfield Ventures Ltd., King City (Ontario) pour son aide dans la révision de cette fiche technique.

Centre d'information du MAAO
1 877 424-1300
ag.info@omaf.gov.on.ca

www.gov.on.ca/omaf

ANNEXE 1. ÉTAPES À SUIVRE POUR CRÉER UNE COOPÉRATIVE

Phase I — Élaborer le projet initial

Étape 1 : Réunir un groupe d'organiseurs-clés

- Identifier les besoins que la coopérative pourrait combler ou les problèmes qu'elle pourrait résoudre, notamment :
 - possibilités de transformation à valeur ajoutée,
 - rareté de certains produits et services,
 - piètre qualité de certains produits et services,
 - prix exorbitant de produits et de services,
 - expansion des marchés;
- Identifier l'aide professionnelle nécessaire pour lancer l'entreprise :
 - juriste-conseil,
 - consultant en création de coopératives,
 - consultant chargé de l'étude de faisabilité, du plan d'affaires et de la planification financière,
 - expert-comptable;
- Former un comité directeur pour orienter l'étude de faisabilité.

Étape 2 : Effectuer une étude de faisabilité

- Faire notamment des analyses de marché, de la production, des coûts, de sensibilité et financière;
- Identifier l'aide technique et financière accessible;
- Évaluer la réceptivité de la collectivité aux activités projetées par la coopérative;
- Évaluer si la coopérative est le meilleur cadre juridique à utiliser ou si le type de coopérative choisi est le plus pertinent;
- Définir les avantages pressentis de la coopérative pour les membres (en termes de qualité et de prix, par exemple), et définir :
 - les produits et services offerts (dans le cas d'une coopérative de consommateurs);
 - les produits et services commercialisés (dans le cas d'une coopérative de producteurs);
 - les salaires et les conditions de travail (dans le cas d'une coopérative de travail).

Évaluer les chances que le projet attire le nombre minimal de membres requis. Si l'étude n'est pas concluante, réévaluer le projet. Si l'étude démontre que le projet de coopérative est viable, passer à la phase II.

Phase II — Coordonner les activités précédant la mise sur pied de la coopérative

Les étapes 3 et 4 peuvent être menées de front ou dans l'ordre inverse de celui qui est indiqué ci-dessous. À défaut d'avoir mis en place à tout le moins une structure temporaire, il peut être difficile de concevoir ou de peaufiner un plan d'affaires.

Étape 3 : convoquer une séance d'organisation

- Choisir la dénomination sociale de la coopérative et l'emplacement de son siège social;
- Définir la mission de la coopérative (les buts et objectifs poursuivis);

- Élire un conseil d'administration provisoire et un ou une secrétaire du conseil;
- Soumettre une demande officielle de constitution auprès de la Commission des services financiers de l'Ontario (CSFO), ou d'Industrie Canada si la coopérative doit être constituée en vertu des lois fédérales.

Étape 4 : Rédiger un plan d'affaires

- Constituer une équipe chargée de la planification;
- Se procurer le financement nécessaire à l'élaboration du plan d'affaires soit auprès des membres, soit en demandant une subvention spéciale, soit en négociant de l'assistance technique ou une entente d'aide au démarrage d'une entreprise auprès d'un organisme spécialisé;
- Voir l'annexe 2, *Élaboration d'un plan d'affaires*.

Si le plan d'affaires révèle des lacunes graves ou s'il soulève peu d'enthousiasme de la part du groupe, les membres du conseil provisoire peuvent décider d'abandonner le projet. Dans le cas contraire, le groupe peut procéder à la phase III.

Phase III — Structurer et mettre sur pied la coopérative

Former des comités spéciaux chargés de répartir la charge de travail entre les membres du conseil d'administration provisoire. Par exemple, des comités chargés :

- de la planification;
- des finances;
- des immobilisations.

Étape 5 : Mettre sur pied la structure interne de la coopérative

- Décider de la structure à donner à la coopérative et, au besoin, définir les différentes catégories de membres (consommateurs, fournisseurs, travailleurs);
- Déterminer les rôles et responsabilités des différentes assemblées délibérantes (assemblée générale, conseil d'administration, comités);
- Rédiger les statuts constitutifs et les règlements;
- Recruter des membres;
- Assurer une formation convenable aux administrateurs.

Étape 6 : Planifier et lancer la campagne visant l'obtention des fonds de démarrage et le financement du projet

- Décider de la valeur de la part sociale à exiger des membres pour leur adhésion à la coopérative (par exemple, 5 \$ ou 50 \$);
- Évaluer la valeur du capital social au démarrage et après trois années d'exploitation (en termes de croissance prévue du nombre d'adhésions);
- Rédiger le plan de financement global pour les trois premiers exercices;
- Peaufiner ou revoir le plan d'affaires;
- Négocier l'apport de capitaux des partenaires de source extérieure (au besoin), qu'il s'agisse de sociétés à capital

de risque, de fonds privés ou de programmes d'investissement de caisses populaires ou de caisses d'épargne et de crédit;

- Négocier des prêts à moyen terme ainsi qu'une marge de crédit auprès de banques ou de caisses d'épargne et de crédit.

Étape 7 : Mettre sur pied la structure de l'entreprise

Étape 7A : Planifier les activités de l'entreprise

- Élaborer un organigramme de l'entreprise;
- Planifier les activités pour la première année d'exploitation;
- Négocier les contrats d'approvisionnement pour les produits et services nécessaires (intrants) et, au besoin, les contrats de vente ou de commercialisation (selon la nature de la coopérative et de ses activités);
- Concevoir et mettre en oeuvre un système comptable;
- Définir les tâches et responsabilités de chaque poste;
- Élaborer une politique salariale;

- Pourvoir au poste de chef de la direction et directeur général.

Étape 7B : Engager et former le personnel

- Sélectionner et engager le personnel;
- Concevoir et offrir le programme de formation du personnel.

Étape 7C : S'assurer de la légalité des activités de l'entreprise

- Se procurer les autorisations nécessaires pour démarrer l'entreprise auprès des trois paliers de gouvernement (municipal, provincial et fédéral).

Étape 8 : Tenir la première assemblée générale

- Adopter les règlements administratifs;
- Approuver l'adhésion de la coopérative à une fédération sectorielle ou à d'autres organismes coopératifs;
- Nommer un vérificateur externe;
- Élire les membres du conseil d'administration et de tout comité.

ANNEXE 2. ÉLABORATION DU PLAN D'AFFAIRES D'UNE NOUVELLE COOPÉRATIVE

Le plan d'affaires est un document qui donne une description complète des activités de la coopérative que l'on souhaite créer. Il décrit en détail les produits ou services qui seront produits ou vendus, l'organisation du travail et la méthode de gestion, les résultats de l'étude de marché, le plan de commercialisation, le plan des ressources humaines, le matériel et l'équipement nécessaires, les besoins en financement et le plan de financement.

Le plan d'affaires est un outil de travail. Il vise deux objectifs :

- Faciliter l'obtention de capitaux externes, de prêts de caisses de crédit ou de banques, ou de subventions. Il doit expliquer aux investisseurs pourquoi ils devraient investir dans l'entreprise et décrire l'habileté de l'équipe à réussir le lancement et la mise sur pied de la coopérative;
- Faciliter la maîtrise du processus de lancement et de mise sur pied de la nouvelle coopérative.

Le plan d'affaires servira de canevas à suivre dans le démarrage de la coopérative et la surveillance de ses activités et de ses résultats. Il doit être clair et concis.

Un plan d'affaires renferme les sections suivantes :

1. Sommaire du plan d'affaires (2 pages au maximum)

2. Brève description de la coopérative (1 page)

- Nom et adresse du siège social, date de création;
- Type de coopérative, ses objectifs, le nombre de membres.

3. Analyse du marché auquel s'adresse la coopérative

- Brève description des caractéristiques des produits ou services offerts comparativement à des produits ou services comparables offerts sur le marché;
- Caractéristiques du marché, sa taille, créneaux desservis par des entreprises concurrentes, segments du marché, tendances du marché;
- Caractéristiques de votre stratégie commerciale (vente directe ou par un intermédiaire, frais d'expédition, etc.);
- Caractéristiques de la clientèle (membres ou non-membres), groupes d'âge, sexe, profession, revenu familial, emplacement, habitudes d'achat, etc.;
- Prix des produits ou services à offrir.

4. Description des produits et des services offerts

- Originalité des produits et des services comparativement à ceux qui sont offerts par la concurrence, leurs caractéristiques distinctives (y compris des photographies ou des esquisses, au besoin);
- Description de toute activité de recherche et de développement nécessaire avant que les produits ou services puissent être commercialisés (indiquer les coûts et le calendrier qui y sont rattachés);
- Description du plan de développement des nouveaux produits et services;
- Liste des lois et des règlements à respecter et des autorisations à obtenir des autorités avant que les produits et services ne puissent être commercialisés.

5. Plan de commercialisation

- Évaluer le chiffre des ventes des trois premières années et la part de marché recherchée (revoir l'étude de marché détaillée sur laquelle sont fondés les objectifs de vente; l'inclure en annexe);
- Dresser une liste des acheteurs-membres ou des acheteurs éventuels qui ont déjà manifesté un intérêt pour les produits ou services;
- Décrire les segments de marché visés (taille, emplacement, autres caractéristiques);
- Décrire le plan stratégique de pénétration du marché et son coût (forme que prendra la publicité des produits ou services, campagne de promotion, publicité dans les médias, prix réduits offerts aux membres, etc.).

6. Exploitation

- Avantages de l'emplacement du lieu d'affaire;
- Caractéristiques et coûts du bâtiment et du matériel déjà détenus, à acheter ou à louer (joindre un plan au besoin et faire des renvois à des descriptions détaillées fournies en annexe);
- Description des procédés et méthodes de production des produits et services;
- Description des caractéristiques de la main-d'oeuvre nécessaire (qualification professionnelle, effectif, charges salariales, etc.).

7. Gestion et structure hiérarchique

- Caractéristiques de la structure de la coopérative et de sa méthode de gestion (répartition des pouvoirs et des responsabilités, noms des administrateurs et brève description de leur domaine d'expertise);
- Organigramme de la coopérative et méthode d'exploitation (philosophie de gestion, noms des directeurs, leurs qualifications, description de leurs tâches, de leurs responsabilités et des rapports hiérarchiques);
- Identification des ressources professionnelles externes avec lesquelles la coopérative compte traiter (organisme spécialisé dans l'aide au démarrage, cabinet comptable, consultant en commercialisation, formateur, etc.).

8. Calendrier des activités

9. États financiers prévisionnels comprenant :

- Bilan à la fin des trois premiers exercices;
- État des résultats pour chacun des trois premiers exercices;
- Budget de trésorerie prévisionnel pour le premier exercice, estimation du fonds de roulement pour chacun des deux exercices suivants;
- Seuil de rentabilité (niveau d'activité à partir duquel la coopérative affiche un excédent de ses produits sur le total de ses charges fixes et de ses charges variables).

10. Plan de financement

- Investissement total nécessaire au démarrage;
- Plan d'investissement à court et à moyen termes;
- Source de financement (capital-actions, investisseurs externes, prêts à moyen terme, etc.);
- Financement obtenu par source, conditions d'obtention (intérêts, quote-part de l'excédent, etc.), calendrier de remboursement, garantie donnée.

NOTES PERSONNELLES

POD
ISSN 1198-7138
Also available in English
(Order No. 02-019)

