

# LIGNES DIRECTRICES STRATEGIES 2007-2010



<http://www.coopseurope.coop>

**Assemblée régionale  
Manchester, 9-11/11/2006**



Cooperatives Europe  
Square Ambiorix 32, bte 2 - BE 1000 Brussels  
Tel. (32/2) 280 16 09 - Fax (32/2) 235 28 69  
[office@coopseurope.coop](mailto:office@coopseurope.coop)

# INTRODUCTION

A la veille de la réorganisation profonde du système coopératif européen<sup>1</sup>, il est opportun de s'interroger sur les priorités de la stratégie de la nouvelle organisation coopérative intersectorielle d'Europe pour sa stratégie future, couvrant la période allant de 2007 à 2010.

Pour se faire, il est important de se rappeler les trois raisons majeures qui ont incité le processus d'intégration des organisations coopératives européennes :

1. l'accélération du processus d'intégration géopolitique et géoéconomique de l'Europe;
2. la difficulté de trouver dans le modèle économique et social de l'Union européenne la place du modèle entrepreneurial coopératif;
3. les risques de démutualisation et de banalisation du modèle coopératif.

## 1. L'accélération de l'intégration géopolitique et géoéconomique de l'Europe

### > L'Union européenne constitue une exception mondiale

A l'échelle mondiale, le continent européen se caractérise aujourd'hui par des modalités d'intégration géopolitique et géoéconomique tout à fait unique en raison, notamment, de la construction de l'Union européenne. Cette construction, qui s'inscrit dans les 3 guerres qui ont marqué l'Europe au 20<sup>ème</sup> siècle - les 2 guerres mondiales et la guerre froide - connaît depuis son début un double processus. Un processus d'élargissement géographique de la CEE de 1958 à 6 pays à l'Union européenne à 27 au 1<sup>er</sup> janvier 2007 en même temps qu'un processus d'approfondissement guidé pour l'essentiel par des logiques de marché libérales.

Ce processus a été continu mais assez lent, s'accélère par le passage de 15 pays à 25 en 2004 puis à 27 membres en 2007 en raison de l'événement géopolitique majeur : l'effondrement et l'éclatement de l'URSS. L'Union européenne n'est plus un ensemble minoritaire de la région européenne, mais avec ses 27 pays membres, elle constitue dorénavant la majorité des 42 pays qui composent la région Europe. Ce grand pôle économique et démographique s'inscrit dans des nouvelles relations de voisinage et des nouvelles politiques de partenariat. Ce dernier élargissement a demandé aux organisations économiques et sociales européennes d'engager également des processus d'ouverture et d'adaptation; et ceci y compris pour les organisations coopératives.

### > Des institutions spécifiques à l'échelle mondiale

Les institutions mises en place par la CEE puis par l'UE présentent des particularités par rapport aux nombreuses constructions économiques et politiques des autres grandes régions qui se sont multipliées dans le monde depuis les années 1950. La plupart de ces constructions n'ont pas de structures institutionnelles particulières et nouvelles au contraire de l'Union. En effet, la construction institutionnelle communautaire est basée sur des délégations de souveraineté consenties par les Etats membres, qui délèguent de plus en plus au niveau communautaire l'exercice de compétences à travers les trois institutions de l'UE originales par les pouvoirs qui leur sont reconnus : la Commission avec sa capacité de proposition des actes législatifs et de pouvoir propre dans le domaine de la concurrence, le Parlement européen avec son

<sup>1</sup> Initié en mars 2005 avec « Cooperatives Europe », plateforme commune entre l'ACI-Europe et le Comité de Coordination des Associations Coopératives Européennes (CCACE). Ce parcours devrait se concrétiser à Manchester par la création d'une nouvelle organisation intersectorielle représentative de toutes les organisations coopératives d'Europe

pouvoir de codécision législative avec le conseil des Ministres (organe intergouvernemental de décision) et la Cour européenne de Justice qui est à l'origine de la formation d'un important droit communautaire, rendant plus de 500 arrêts par an et disposant d'importants pouvoirs de sanctions.

En outre, l'Union européenne s'est dotée de deux comités consultatifs, le CESE et le CdR pour être à l'écoute des forces sociales et des territoires.

C'est cet ensemble complexe et unique d'institutions qui détermine de plus en plus les conditions législatives et normatives des entreprises coopératives européennes qui agissent sur ce marché intégré de 458,5 millions d'habitants.

### > **Un modèle représentatif adapté à ce cadre institutionnel**

Pour anticiper, voire influencer ce travail de construction législative européenne, de puissants lobbies se sont organisés au niveau de Bruxelles; lobbies professionnels, sectoriels, mais aussi de grandes organisations représentatives intersectorielles des entreprises en Europe, comme UNICE, CEEP, Eurochambres ou UEAPME. Certaines organisations sectorielles coopératives ont suivi de près ce processus d'intégration européenne comme, par exemple, la Cogeca (coopératives agricoles) et Eurocoop (coopératives de consommateurs) et sont devenues des lobbies professionnels importants. Mais malgré l'appel des institutions européennes et particulièrement du Parlement européen (1983), les organisations coopératives n'ont pas réussi à mettre en place une organisation intégrée, intersectorielle dotée de moyens suffisants pour défendre la spécificité coopérative au-delà d'un comité de coordination des intérêts sectoriels, le CCACE. Bien que ce dernier soit devenu un centre d'expertise de très haut niveau, il n'a pu empêcher la marginalisation progressive du modèle coopératif dans les politiques et textes européens.

Bien sûr, COOPERATIVES EUROPE peut s'appuyer sur l'expertise des secteurs coopératifs au sein du CCACE, mais un grand effort reste nécessaire pour promouvoir ce modèle alternatif d'entreprise. Ceci d'autant plus qu'avec l'élargissement de l'Union la forme coopérative porte également de lourds fardeaux de l'histoire.

Il est dès lors grand temps que toutes les organisations coopératives européennes décident ensemble de dégager plus de moyens pour la promotion des aspects horizontaux et qu'elles prennent conscience de l'importance de promouvoir la spécificité et la différence coopérative au niveau des institutions européennes de l'Union élargie.

Un tel objectif stratégique passe, d'une part, par la reconnaissance et l'intégration de la situation exceptionnelle de la région européenne dans le fonctionnement global de l'ACI. D'autre part, il importe aussi que les secteurs coopératifs européens confirment et renforcent l'importance de la dimension horizontale coopérative et qu'ils délèguent la défense de la spécificité coopérative à l'organisation commune COOPERATIVES EUROPE.

## **2. La difficulté de trouver dans le modèle économique et social de l'Union européenne la place du modèle entrepreneurial coopératif**

Malgré de considérables progrès économiques, technologiques et productifs qui ont permis une formidable élévation du niveau de vie, les inégalités non seulement perdurent mais s'aggravent, en particulier ces vingt dernières années avec la mise en place de politiques de plus en plus libérales. Au nom de la mondialisation dans un contexte libéral, les politiques sociales restent les parents pauvres de la construction européenne face à la primauté donnée à la construction d'un grand marché intégré et concurrentiel. Les objectifs de Lisbonne visent à créer une Europe

compétitive avec un haut niveau de cohésion sociale sont systématiquement remis en question face à cette primauté de l'économique sur le social.

C'est dans ce contexte qu'il faut positionner le modèle coopératif comme une alternative entrepreneuriale. Bien que citées dans les Traités comme une des formes d'entreprendre et soutenues par le Parlement européen et le CESE pour que la Commission reconnaisse la spécificité des coopératives, il faut attendre le règlement (2003) sur la Société coopérative européenne et la Communication sur la promotion des coopératives (2004) pour disposer d'une base légale pour une action spécifique de la Commission envers les coopératives.

Or, plus que jamais l'avenir de la coopération dépendra de la possibilité de créer dans l'Union un cadre normatif spécifique pour les coopératives. Le risque qu'a fait planer sur les coopératives l'adoption au niveau européen de la norme IAS 32, a montré la grande sensibilité des coopératives à la mécompréhension par les institutions internationales et européennes des modes de fonctionnement très différents des coopératives par rapport aux sociétés de capitaux. Ensuite, le droit de concurrence. Plusieurs secteurs coopératifs pourraient être touchés par les révisions en cours si la différence coopérative de regrouper des petits producteurs dans des unions (y compris très grandes) est mise au même niveau que les concentrations dans le secteur capitaliste. Systématiquement les différentes DG ainsi que les groupes d'experts mis en place par la Commission ne reconnaissent qu'un seul modèle d'entreprises, la société anonyme, et construisent les cadres normatifs européens (et internationaux) seulement en fonction de ce modèle.

Changer cette perception des institutions européennes devient dès lors un enjeu essentiel. Parler d'une seule voix au nom des 140 millions de membres coopérateurs et coopératrices en Europe est par conséquent un premier pas incontournable.

La participation accrue des coopératives européennes dans les lieux de décision de l'Union, tels que le dialogue social européen, le sommet tripartite, la programmation économique et sociale passera par cette transformation du modèle de représentation des coopératives au niveau européen. Elle nécessitera, d'une part, une représentation unique, intégrée et intersectorielle et, d'autre part, la reconnaissance de COOPERATIVES EUROPE comme partenaire social européen. COOPERATIVES EUROPE dans le cadre d'un projet cofinancé par la Commission va initier un ensemble d'actions qui devraient permettre d'avancer dans ce processus officiel de reconnaissance.

### **3. Le risque de la démutualisation et de la banalisation**

Plusieurs phénomènes concourent à ce risque majeur des coopératives au niveau européen. Tout d'abord on constate dans la plupart des pays au niveau des évolutions législatives coopératives (et quelquefois portées par les organisations coopératives elles-mêmes) une certaine permissivité vers les normes des sociétés capitalistes (vote pluriel, apport en capital par des non membres, réévaluation des parts sociales, holding coopératif,...) qui rendent plus difficile, y compris au niveau européen, la justification d'un traitement et de politiques spécifiques pour les coopératives. Ensuite, on constate de plus en plus que les coopératives qui connaissent des succès économiques importants et/ou s'engagent dans des développements transnationaux ne choisissent que rarement la forme coopérative, mais développent des filiales sous forme de sociétés à capital ou prennent des participations dans des entreprises classiques. Certaines, dans leur projet de croissance, vont jusqu'à sortir de leur statut coopératif pour se transformer en société anonyme. Enfin, la forme coopérative a connu dans les pays de l'ancienne Union Soviétique une utilisation abusive qui terni encore aujourd'hui l'image de cette forme d'entreprise dans de nombreux pays d'Europe centrale, orientale et balkanique, poussant les coopératives existantes dans ces pays à se transformer en sociétés à capital. Ceci génère souvent des conditions législatives discriminatoires pour un renouveau coopératif, ou pire banalise les législations coopératives pour les rendre de plus en plus proche des sociétés à capitaux.

# LIGNES DIRECTRICES POUR UNE STRATEGIE 2007-2010 DE COOPERATIVES EUROPE

C'est par rapport à ces enjeux que se déclinent les objectifs stratégiques 2007 -2010 de COOPERATIVES EUROPE; à savoir

- > renforcer la reconnaissance institutionnelle des coopératives à travers l'amélioration de sa capacité de représentation et de lobby,
- > garantir un cadre de développement favorable des coopératives, en particulier dans les pays où les coopératives traversent ou viennent de traverser d'importantes restructurations,
- > rendre la différence coopérative, ses valeurs et principes plus visibles et mieux compris et respectés au niveau interne, vis-à-vis des institutions de l'UE et gouvernements européens, et vis-à-vis du grand public,
- > et enfin consolider sa base de 156 organisations coopératives avec quelque 256.000 entreprises coopératives.

## STRATEGY PLAN 2007-2010

adopted by the enlarged European Council of 21 September 2006 as discussion document for the Manchester Regional Assembly, 11 November 2006

## MAIN OBJECTIVES 2007 - 2010

- PROMOTE AND STRENGTHEN CO-OPERATIVE REPRESENTATION AND INSTITUTIONAL RECOGNITION
- DEVELOP A STRONG CO-OPERATIVE ENTERPRISE SYSTEM
- ENHANCE CO-OPERATIVE IDENTITY & VISIBILITY & IMAGE
- CONSOLIDATE AND INCREASE MEMBERSHIP IN THE EUROPEAN REGION

## MAIN OBJECTIVE 1

### PROMOTE AND STRENGTHEN CO-OPERATIVE REPRESENTATION AND INSTITUTIONAL RECOGNITION

#### SUB-OBJECTIVES:

#### SO 1 - Develop increased influence in EU policy and decision making processes

**A 1.1** Reinforce capacity for the EU Coordinating Committee of Cooperatives Europe in the field of legislative watch and EU consultation

**A 1.2** Strengthen synergy and subsidiarity with the European Co-operative sector organisations to influence global EU policy.

**A 1.3** Develop common policy issues with CEP-CMAF (civil dialogue, SE Intergroup ...)

#### SO 2- Cooperatives Europe to become the European Representative Organisation for co-operative enterprises (EBRO)

**A 2.1** Work closely with the European sectors on subsidiarity

**A 2.2** Become the European voice of Co-operatives and European intersectoral Social partner

#### SO 3 - Recognition in the European Social Dialogue as intersectoral BRO

**A 3.1** Participation in EU projects on European Social Dialogue

**A 3.2** Develop partnership with other European Social Partners

OBJECTIVES	ACTIONS (2007-2010)	INDICATORS FOR EVALUATION	BUDGET ALLOCATION
<b>SO1</b> - Develop increased influence in EU policy and decision making processes	<b>A 1.1</b> Reinforce capacity for the EU Coordinating Committee of Cooperatives Europe in the field of legislative watch and EU consultation <b>A 1.2</b> Strengthen synergy and subsidiarity with the European Co-operative sector organisations to influence global EU policy <b>A 1.3</b> Develop common policy issues with CEP-CMAF (civil dialogue, SE intergroup...)	- number of consultations  - shared dossiers, number of bilateral issues  - number of shared dossiers	- HR, external expertise, WG, meetings  - HR, meetings  - HR, fee, meetings
<b>SO2</b> - Cooperatives Europe to become the European Representative Organisation for co-operative enterprises (EBRO)	<b>A 2.1</b> Work closely with the European co-operative sectors on subsidiarity <b>A 2.2</b> Become the European voice of Co-operatives and European intersectoral Social partner	- Meetings with sectors  - EU listings, EU expert groups, EU policy meetings	- Meetings  - HR, studies, communication, EU projects
<b>SO3</b> - Recognition in the European Social Dialogue as intersectoral BRO	<b>A 3.1</b> Participation in EU projects on Social Dialogue <b>A 3.2</b> Develop partnership with other European Social Partners,	- projects evaluation  - meetings, common actions	- EU Project budget  - HR, meetings

## MAIN OBJECTIVE 2

### DEVELOP A STRONG CO-OPERATIVE ENTERPRISE SYSTEM

#### SUB-OBJECTIVES:

#### SO 1 - Develop a strong co-operative enterprise system in the European Region

**B 1.1** Stimulate the development of national intersectoral platforms or organisations

**B 1.2** Disseminate co-operative legal and business innovations and best practices

**B.1.3** Promote the development of a C2C (co-operative to co-operative) market place

#### SO 2- Create a European Co-operative Project Development Unit

**B 2.1** Organise an EU program and grant watch system

**B 2.2** Organise European and international developer conference, build developer and development competence network

**B 2.3** Strengthen project development capacity particularly in the Balkans, Russia and CIS with local co-operative partnership. Look for EU support

### SO 3 – Strengthening international relations and global links

**B 3.1** Consolidation of Cooperatives Europe as the ICA Europe region:

**B 3.2** Structure and adapt relationship ICA and Cooperatives Europe

**B 3.3** Develop common planning, working and control processes in the framework of the global ICA strategic program

**B 3.4** Watch system on EU opportunities for international development with the ICA and its regions

**B 3.5** in the framework of ICA global development program develop EU projects for international development together with European and international co-operative development agencies

OBJECTIVES	ACTIONS (2007-2010)	INDICATORS FOR EVALUATION	BUDGET ALLOCATION
<b>SO1</b> - Develop a strong co-operative business system in the European Region	<p><b>B 1.1</b> Stimulate the development of national intersectoral platforms or organisations</p> <p><b>B 1.2</b> Disseminate co-operative legal and business innovations and best practices</p> <p><b>B 1.3</b> Promote the development of a C2C market place</p>	<p>- n° of platforms</p> <p>- country and sector mapping, data base on co-operative innovation and best practice, update comparative table on co-op legislation</p> <p>-n° enterprises on system,</p>	<p>- HR, missions</p> <p>- HR, seminars, databank, EU projects</p> <p>- HR, meetings, publications, outsourcing to service structure</p>
<b>SO2</b> - Create a european co-operative project development unit	<p><b>B 2.1</b> EU program and grant watch system</p> <p><b>B 2.2</b> Strengthen project development capacity particularly in the Balkans, Russia and CIS with local co-operative partnership also with EU support</p> <p><b>B 2.3</b> Organise European and international developer conference. Build competence network</p>	<p>- n° alerts</p> <p>- n° projects, volume projects, outcome of projects</p> <p>- n° participants, conference evaluation, participation in network</p>	<p>- HR</p> <p>- HR, meetings, project Investments, EU project budgets</p> <p>- HR, conference budget, meetings, data base</p>
<b>SO3</b> - Strengthening international relations and global links	<p><b>B 3.1</b> Consolidation of Cooperatives Europe as the ICA Europe region:</p> <p><b>B 3.2</b> Structure and adapt relationship Between ICA and Cooperatives Europe</p> <p><b>B 3.3</b> Develop common planning, working and control processes in the framework of the global ICA strategic programme</p> <p><b>B 3.4</b> Watch system on EU opportunities for international development with the ICA and its regions</p> <p><b>B 3.5</b> in the framework of ICA global development program promote the development of EU projects for international development together with European and international co-operative development agencies</p>	<p>- member questionnaire</p> <p>- change in Internal rules, statutes</p> <p>- number of meetings, shared processes</p> <p>- number of projects, alerts to the ICA and the other regions</p> <p>- number of projects, number of CDA's involved</p>	<p>- HR, meetings, missions</p> <p>- HR, WG, missions</p> <p>- HR, meetings,</p> <p>- HR, IT, project finance</p> <p>- HR, EU funds, project finance</p>

## **MAIN OBJECTIVE 3**

### **ENHANCE CO-OPERATIVE IDENTITY & VISIBILITY & IMAGE**

#### **SUB-OBJECTIVES:**

##### **SO 1 - Improve Co-operative statistics:**

**C 1.1** Improve annual performance report

**C 1.2** Develop satellite accounts for co-operatives in national statistical systems

##### **SO 2- CSR, Co-operative good practice, Co-operative Branding**

**C 2.1** EU participation and projects on CSR

**C 2.2** Marketing the co-operative advantage (MOCA)

**C 2.3** Study co-operative branding experiences

##### **SO 3- Enhancing website**

**C 3.1** Develop member exchange and participation on the internet

**C 3.2** Become the European portal for co-operatives

##### **SO 4- Researching, developing and Campaigning the co-operative difference and added value**

**C 4.1** Build and work with European network of co-operative journalists

**C 4.2** Develop European Co-operative Think Tank

**C 4.3** Dot coop

**C 4.4** European Co-operative House

##### **SO 5- Organisation of events: Cooperative Convention, Regional assemblies, meetings with the EU institutions**

**C 5.1** European Co-operative Convention 2007, 2009

**C 5.2** Regional Assembly 2008, 2010

**C 5.3** EU visibility events, 2 x year, ad hoc events

OBJECTIVES	ACTIONS (2007-2010)	INDICATORS FOR EVALUATION	BUDGET ALLOCATION
<b>S01</b> - Improve co-operative statistics	<b>C1.1</b> Improve annual performance report with qualitative and economic data <b>C1.2</b> Develop satellite accounts for co-operatives in national statistical systems.	- Annual reports, n° of key figures  - N° of countries	- HR, publication, studies  - HR, meetings, project funds
<b>S02</b> - CSR, co-operative good practice branding	<b>C2.1</b> EU participation and projects on CSR <b>C2.2</b> Marketing the co-operative advantage (MOCA) <b>C2.3</b> Study co-operative branding experiences	- N° of Projects, CSR best practice - Evaluation of best practice  - N° experiences	- HR, project budget  - HR, WG  - HR, study, publication
<b>S03</b> - enhancing website	<b>C3.1</b> Develop member exchange and participation on the internet <b>C3.2</b> Become the European portal for co-operatives	- Internet statistics  - Number of websites linked	- HR, IT  - HR, IT, WG
<b>S04</b> - research, develop and campaign the co-operative difference and added value	<b>C4.1</b> Build and work with European network of co-operative journalists <b>C4.2</b> Develop European Co-operative Think Tank  <b>C4.3</b> Increase Dot coop use in Europe  <b>C4.4</b> Create European Co-operative House	- N° articles, n° journalists  - Activity reports  - N° of .coop domain names in Europe  - N° of co-operative organisations	- HR, meetings  - HR, meetings, missions, publications, feasibility study  - HR, publication, communication, website  - HR, publication, feasibility study
<b>S05</b> - organisation european events: co-operative convention, european conferences and regional assemblies, EU meetings	<b>C5.1</b> European Co-operative Convention 2007, 2009 <b>C5.2</b> Regional Assembly 2008, 2010 <b>C5.3</b> EU visibility events, 2 x year, ad hoc events	- N° of participants  - N° of participants, n° of delegates - N° of events, n° of participants	- HR, conference budget  - HR, Regional Assembly - HR, meetings, communication

## **MAIN OBJECTIVE 4**

### **CONSOLIDATE AND INCREASE MEMBERSHIP IN THE EUROPEAN REGION**

#### **SUB-OBJECTIVES:**

##### **SO 1 - Consolidate membership in the European Region**

**D 1.1** Increase member knowledge

**D 1.2** Enhance member service

**D 1.3** Develop added value products for members

##### **SO 2- Increase membership in the European Region**

**D 2.1** List of non member co-operative organisations in Europe

Stimulate Sector org to join the ICA

**D 2.2** Planning visits, contacts, missions

<b>OBJECTIVES</b>	<b>ACTIONS (2007-2010)</b>	<b>INDICATORS FOR EVALUATION</b>	<b>BUDGET ALLOCATION</b>
<b>SO1</b> - Consolidate membership in the european region	<b>D 1.1</b> Increase member knowledge <b>D 1.2</b> Enhance member service <b>D 1.3</b> Develop added value products for members	- Reports - Member feedback - N° of new products	- HR, missions, databank - HR, communication - HR, working groups, external experts
<b>SO2</b> - Increase membership in the european region	<b>D 2.1</b> List non member co-operative organisations in Europe, stimulate Sector org to join the ICA <b>D 2.2</b> Planning visits, contacts, missions	- N° of organisations - N° of contacts, new members	- HR - HR, travel

#### **Légende :**

HR : Human Ressources

IT : Information technology

WG : Working group

# REFLEXIONS SUR L'AVENIR DES COOPERATIVES EN EUROPE

Face à ces objectifs stratégiques et aux chantiers reconnus comme essentiels pour l'avenir de la coopération, COOPERATIVES EUROPE a interrogé un certain nombre de ses élus et quelques scientifiques reconnus pour leurs recherches dans le domaine coopératif autour d'une réflexion sur l'avenir des coopératives et en particulier sur les thèmes suivants :

- > l'identité coopérative;
- > l'image coopérative;
- > la différence coopérative : un gouvernement d'entreprise original;
- > production de savoir sur les coopératives;
- > la structuration coopérative.

Nous citerons dans ce document quelques extraits de ces articles.

Des versions électroniques en anglais et français peuvent être téléchargées de notre site web : [www.coopseurope.coop](http://www.coopseurope.coop) . Nous tenons ici à remercier les auteurs très vivement pour leurs contributions. Nous veillerons à intégrer leurs réflexions dans nos actions stratégiques futures.

## Identité coopérative

DANIÈLE DEMOUSTIER, DAMIEN ROUSSELIÈRE, INSTITUT D'ETUDES POLITIQUES DE GRENOBLE -ESEAC,

« Les risques de la dispersion sur l'identité coopérative... posent de manière aiguë la **nécessité de l'affirmation** et du renforcement d'une régulation coopérative. »

«...le **sociétariat**, force particulière des coopératives, peut être élargi – la coopérative n'est pas la propriété d'une seule catégorie d'acteur, il doit être animé non seulement de manière individuelle mais aussi de manière collective même à l'échelle internationale (sous différentes formes innovantes comme l'existence de groupes de sociétaires de nationalités ou de situations différentes). »

«...elle conduit à une **redéfinition de l'évaluation coopérative**, qui ne doit plus se penser dans le simple prolongement des débats qui animent les entreprises capitalistes, soit au-delà de la Responsabilité Sociale de l'Entreprise ; évaluation qui ne se pense pas non plus uniquement comme un outil interne mais bien comme un moyen de connaître et d'analyser, voire de corriger, l'inscription globale de la coopérative dans son environnement. »

## Image coopérative

IVANO BARBERINI, ICA

«The adoption of an ethical behaviour highlights **co-operative distinctiveness** as opposed to other forms of enterprises. On this ground we need to look increasingly at enterprises that aim at medium and long term success.»

«Co-operation must be seen as an **agent of change** to arrive at a different kind of globalization, based on **self determination**, on the dignity of differences and social justice.»

«To have a **future**, the co-operative movement must be able to awaken the **interest and commitment of members** and to share its vision of the world and its projects with civil society, particularly young people. This can only be achieved on the basis of the relationship between **generations of leaders**, members and workers based on reciprocal listening, shared practice and knowledge, solidarity and mutual respect.»

KARI NEILIMO, SOK

«A co-operative is based on the idea of producing services for its members. This was made possible by means of a company set up in the form of a cooperative. In the Your Benefits and Your Partner in Finland visions, the co-operative philosophy was embodied in the idea of customer-ownership. Services are produced for members regionally and efficiently. It is **Market economy with human face**.»

GALINEA KISELEVA, CENTROSOJU

«...the co-operative image has been formed through many years of existence as the consumer cooperative system of Russia will celebrate its 175th anniversary in 2006. All these years of activity have been devoted to the single purpose of improving ordinary people's life. The main features of the Russian co-operators' works are care, help, support and **keenness**.»

## La différence coopérative

ETIENNE PFLIMLIN, CRÉDIT MUTUEL

« Dans un contexte de banalisation des services et des comportements, il est plus que jamais indispensable de communiquer fortement en direction des sociétaires sur leur **rôle original dans notre gouvernement d'entreprise et sur son mode de fonctionnement**. Sensibiliser nos sociétaires conduit également à la nécessité d'augmenter leur taux de participation aux Assemblées Générales. ...Un taux trop faible est synonyme d'atrophie de notre **démocratie interne** et conduit à une perte de légitimité. Le sociétariat doit également être animé tout au long de l'année par une information régulière au-delà de la seule Assemblée Générale, des réunions thématiques, des échanges entre élus et sociétaires, l'accueil de nouveaux sociétaires. »

« Les coopératives doivent notamment se fixer des objectifs et un calendrier pour accroître significativement la **participation des femmes** à leurs conseils d'administration d'ici 2008. »

## Production du savoir sur les coopératives

JEAN-FRANÇOIS DRAPERI, RECMA

« Le mouvement coopératif représente un **mouvement social et économique important**, le premier au monde sans doute en nombre de membres. Pourtant il est mal identifié et sa reconnaissance est relativement faible. »

« Nous pensons que l'avenir de l'**image des coopératives** est directement lié à la capacité du mouvement à maintenir une posture originale de **production de savoir** (la recherche-action coopérative) et à faire reconnaître cette posture dans le cadre universitaire. »

Reflections on Think Tanks for Co-ops. This paper has adopted a number of perspectives, knowledge management, social learning, action learning, institutional theory, to develop a new framework for understanding how **researchers play multiple roles in constructing different kinds of knowledge in conjunction with practitioners and other stakeholders.** It has argued that it is important to consider the institutional context for any new knowledge creating institution like a think tank. The case for improving both the infrastructure for these potential partners in knowledge creation has been strongly argued. And the issues that need to be addressed if **a Think Tank for Co-ops** is established. Nonetheless the case for developing such a function at the European level seems well-founded.



DIEGO SCHELFI, FEDERAZIONE COOPERATIVA TRENTINA

...it is necessary to provide a profile of cooperation in modern terms that is sustained scientifically in all its aspects to potential new co-operators and to the whole society. ...However, it is in the last twenty years that the co-operative phenomenon has not found its place on the academic agenda: ...no centres of research have been set up and some reputable cooperative study journals have ceased. Empirical research about cooperation has almost disappeared, especially at an international level, and the number of young researchers interested in studying the cooperative form has also fallen drastically. The idea instead has been reasserted that the cooperative enterprise is destined to cover a modest and marginal role compared to that of a capitalist enterprise. ...this decreased interest is in clear contrast with the real evolution that has taken place in the cooperative system since the 1990's with considerable growth in many countries. ...In order to overcome these contradictions, it is necessary to reinstate cooperative study and research by **creating think tanks or strategic reflection centres at European and international level.** ... The area of Trentino can be considered a privileged area in respect of its deep rooted cooperative history for such a centre.

## La structuration coopérative

GUILIANO POLETTI, LEGACOOP

Cooperation among European co-operatives is the most convincing and current response to meet the new needs of Europe. Therefore, the adoption of the **European Co-operative Society statutes** represents for Legacoop, an important opportunity and a significant **tool** so that the model and the system of co-operative enterprises can give their special contribution to the new phase in building a reunified and enlarged Europe. ... It is therefore important to spread the knowledge of this new European legal instrument, understanding its features and opportunities. ... For this purpose, the action of the new representative body for all European co-operatives **COOPERATIVES EUROPE** – that will officially be set up in Manchester and that Legacoop has desired and contributed to in bringing about -, will be of great importance.

JIRI SVOBODA, DA

The Czech Republic is one of the countries that have a well-functioning **intersectoral co-operative organisation**. ..The organisation that serves as the national intersectorial structure is the Co-operative Association of the Czech Republic (CACR) representing the majority of co-operative sectors in existence at present – the housing, consumer, worker and agricultural co-operatives....The gradual change in the way cooperatives and the work of CACR are viewed has undoubtedly played a role in the Czech Government's founding of "the Government Council for Co-operatives" at the end of May 2006, as a standing advisory body for issues concerning co-operatives. All the senior representatives of the CACR are members of the Council. We believe that this is a very significant shift in the way the Czech Government and politicians view co-operatives, and we anticipate that the Council will be one of the factors that will promote the further expansion of the co-operative movement in the Czech Republic.

# PRIORITES ET PROPOSITION DE BUDGET POUR 2007

Sur base des discussions du Conseil Européen des 20 & 21 septembre 2006, du Comité Exécutif du 17 octobre 2006 et des consultations auprès des membres élus, les priorités suivantes ont été soulignées dans le cadre des 4 objectifs principaux

## OBJECTIF 1

### PROMOUVOIR ET RENFORCER LA REPRÉSENTATION ET LA RECONNAISSANCE INSTITUTIONNELLES DES COOPÉRATIVES

- > Dans un esprit de subsidiarité avec les secteurs et les organisations nationales APEX, mieux influencer les politiques et législations de l'EU à travers le renforcement du Comité de Coordination de l'UE
- > Utiliser les résultats du projet européen sur le dialogue social pour encourager la reconnaissance de Cooperatives Europe en tant que partenaire social, organisation européenne d'entreprises intersectorielles et organisation européenne d'employeurs

## OBJECTIF 2

### DÉVELOPPER UN SYSTÈME D'ENTREPRISES COOPÉRATIVES FORT

- > Consolider COOPERATIVES EUROPE en tant que région européenne de l'ACI (ACI-Europe)
- > Renforcer l'information sur les projets de l'UE et, en particulier, obtenir des projets en faveur des Balkans, de la Russie, des CIS avec le soutien de structures compétentes des organisations membres
- > Stimuler le développement de la SCE

## OBJECTIF 3

### AMELIORER L'IDENTITE, LA VISIBILITE ET L'IMAGE DES COOPERATIVES

- > Améliorer les statistiques coopératives à travers la poursuite du rapport annuel de performances et la diffusion de l'étude sur les comptes satellites dans les pays européens et avec Eurostat
- > Renforcer en Europe la participation à la démarche RSE et l'étalonnage des expériences sur l'image de marque
- > Renforcer la visibilité à travers des événements et des structures

## OBJECTIF 4

### CONSOLIDER ET AUGMENTER LE MEMBERSHIP DANS LA REGION EUROPEENNE

- > Consolider le membership dans la région européenne, travailler avec les secteurs sur les questions relatives au membership
- > Développer la connaissance mutuelle des membres et les services aux membres

## PROPOSITION DE BUDGET

Pour permettre la réalisation de ce travail et répondre aux attentes des membres de la nouvelle organisation COOPERATIVES EUROPE pour 2007, le Conseil Européen a voté à l'unanimité le 21 septembre une résolution pour la redistribution entre la Région européenne et le siège central de l'ACI de 35% net. Le budget se base sur cette proposition et est approuvé par le Directeur général.

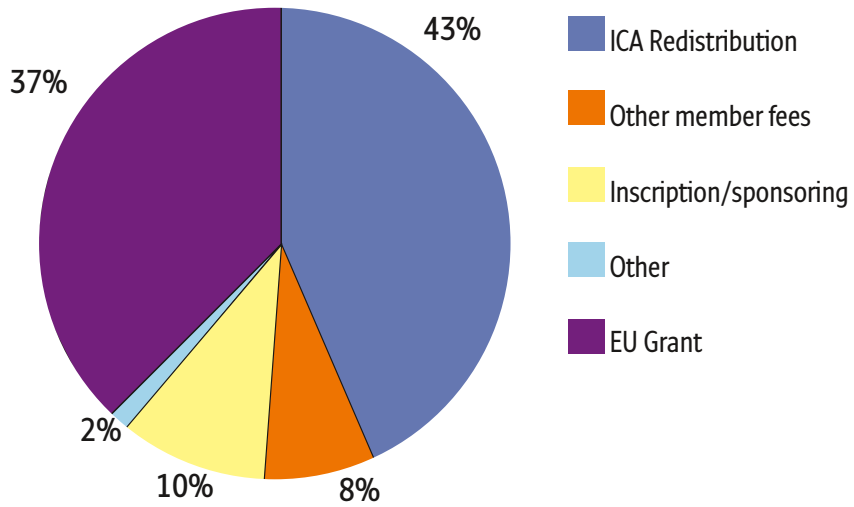
(voir tableau ci-après)

Recettes

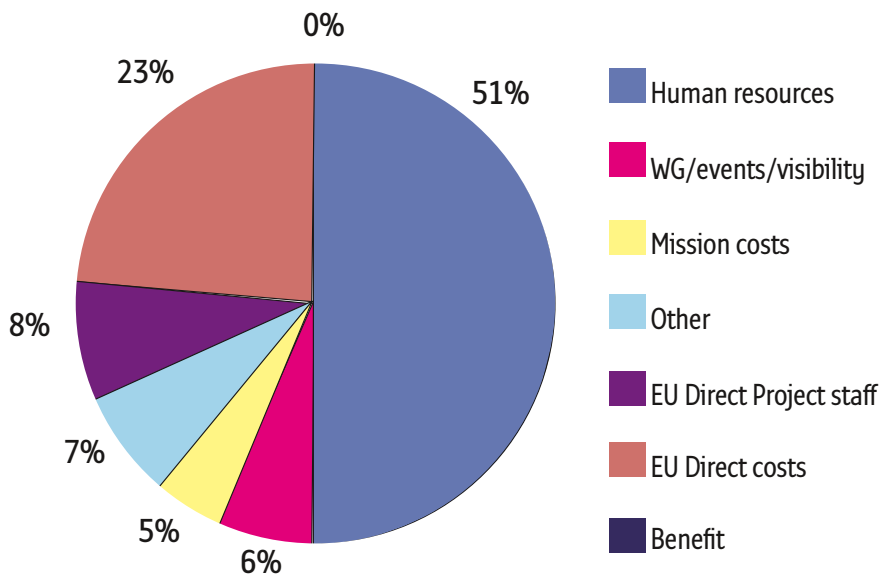
Dépenses

	Réalisé 05	EOY 06 *	Budget 07	Explication	Real 05	EOY 06 *	Budget 07	Explications
Redistribution ACI	271.365 €	232.800 €	312.054 €	Net 35%	169.291 €	212.817 €	307.100 €	Cf texte ci-dessous
Cotisations membres								
Cat A								
Autres recettes			49.000 €	Nouvelles règles (tous les secteurs)	37.737 €	56.344 €	15.000 €	
CCACE	44.178 €	61.200 €			38.473 €	28.586 €	30.000 €	
Solidarité	-33.250 €	-33.250 €	-33.250 €		38.996 €	34.168 €	25.000 €	
Provisions RA/report05		7.800 €	10.000 €	Report RA06 Convention européenne	37.732 €	81.132 €	15.000 €	cont'ed EC + 2 Ev
RA /Inscriptions conf.	56.028 €	57.500 €	37.500 €	Convention européenne,Praha	23.266 €	24.359 €	25.000 €	cont'ed Confcoop
Sponsorship	22.570 €	60.000 €	25.000 €	Sponsors Convention européenne	7.020 €	1.079 €	10.000 €	
Réserve		59.900 €		Board ACI Carthagène	1.358 €	586 €	2.000 €	
Autres recettes		1.195 €			Unexp&prov CoopConv	7.627 €	5.000 €	
<b>Total 1</b>	<b>360.891 €</b>	<b>447.145 €</b>	<b>400.304 €</b>		<b>353.873 €</b>	<b>459.497 €</b>	<b>439.100 €</b>	
Subside UE			239.595 €				50.000 €	
							150.000 €	
<b>Total 2</b>			<b>639.899 €</b>		<b>7.018 €</b>		<b>639.100 €</b>	
Marge		12.353 €					799 €	

BUDGET 2007  
TOTAL INCOMES: 639 899

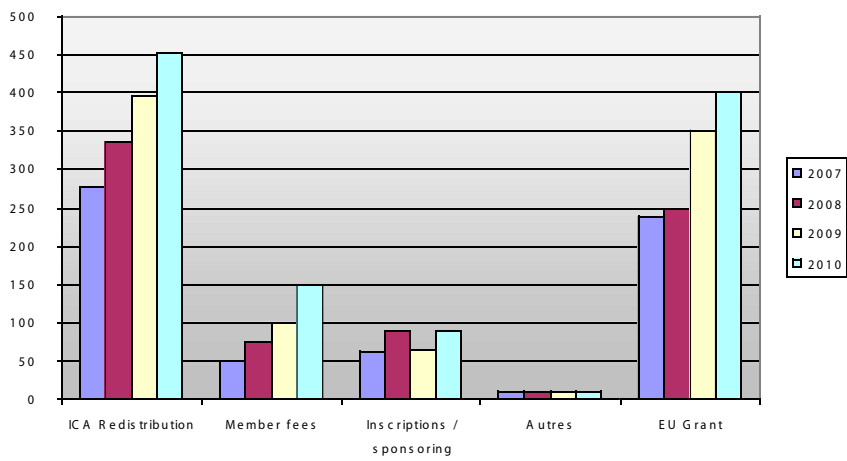


BUDGET 2007  
TOTAL EXPENDITURES: 639 10 / BENEFIT 799

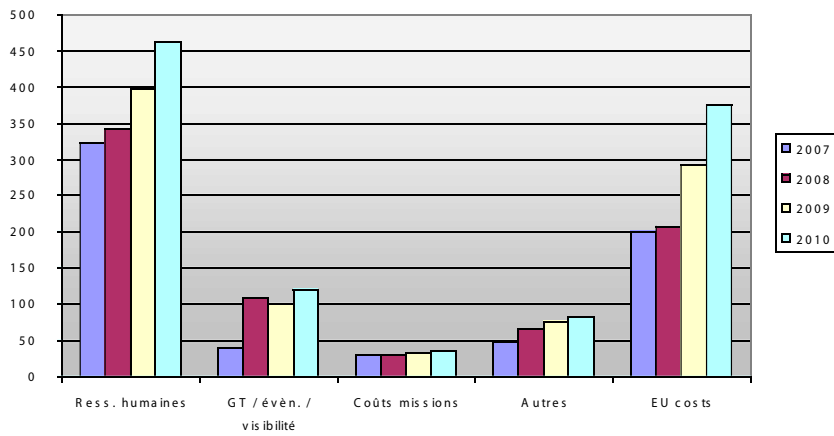




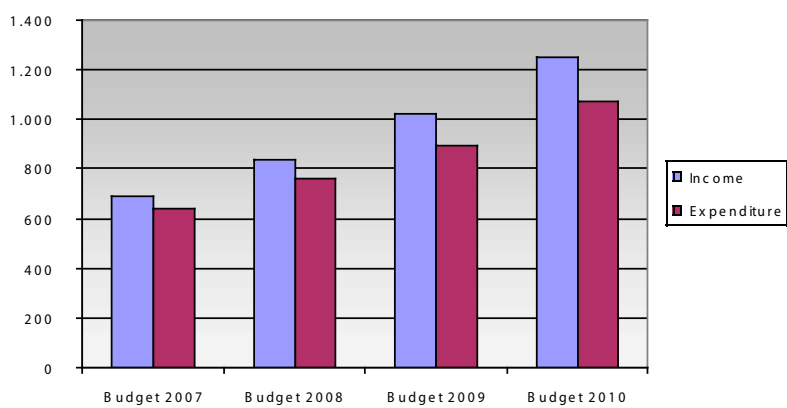
## INCOMES



## EXPENDITURES



## OVERVIEW



Cette proposition d'un budget pluri annuel dans le cadre du plan stratégique 2007-2010 est basée sur les hypothèses de travail suivantes :

1. la redistribution nette augmentera de 5% annuellement, en commençant à 35% nets en 2007
2. catégorie A des membres restera stable (après 3 années de diminution), puis commencera à augmenter de 5% en 2008, 5% en 2009, 2,5% en 2010
3. des membres associés pourront adhérer à COOPERATIVES EUROPE dès 2008
4. la solidarité sera stable durant ces 4 ans
5. tous les 2 ans et en alternance se tiendront l'Assemblée Générale de la région et une Convention Coopérative Européenne
6. des subventions européennes augmenteront mais ne devraient pas dépasser 50% des cotisations
7. le coût du personnel augmentera de 5% annuellement pour arriver à une équipe stable, à 6 ETP.

## CONCLUSION

COOPERATIVES EUROPE a maintenant sa propre image d'organisation européenne de coopératives, et augmente sa visibilité grâce à une gamme d'outils modernes de communication, tant vis-à-vis de ses membres que du large public. Avec votre appui, les prochains mois et années verront COOPERATIVES EUROPE construire ses services aux membres et son influence dans l'Union européenne qui bénéficiera non seulement aux coopératives de l'UE, mais aussi à celles dans le reste de la région de l'Europe et du monde.