

2

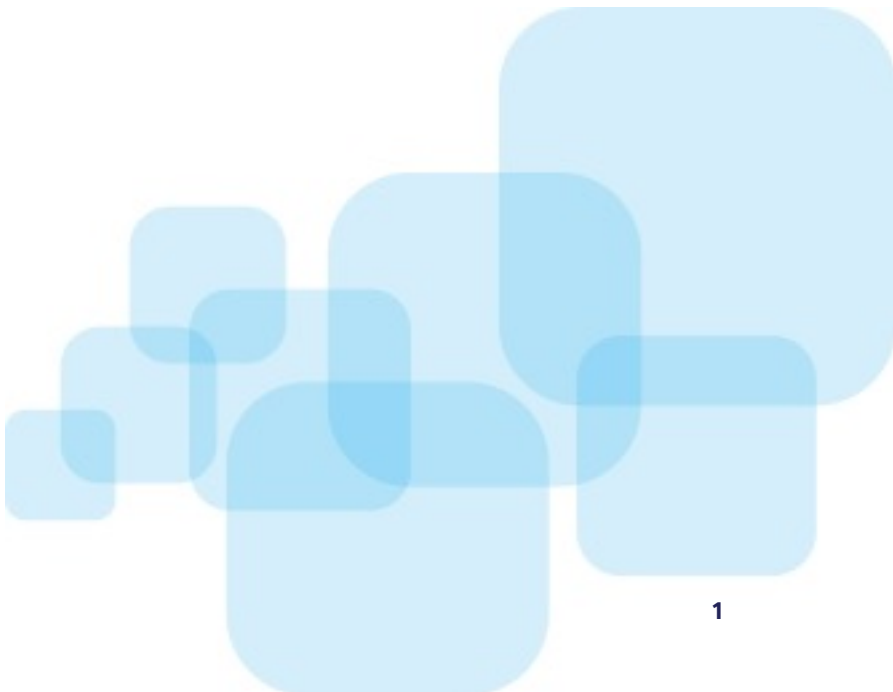
METTRE VOTRE COOPÉRATIVE SUR PIED

Les personnes sont la composante de base d'une coopérative : travailler collectivement est une force mais cela peut également être un vrai défi ! Trouver et réunir des personnes motivées est une étape cruciale pour votre projet de coopérative. En fonction de la taille et de la forme de la coopérative que vous construisez, mais également des ressources disponibles, votre organisation peut s'appuyer exclusivement sur les bénévoles, impliquer les travailleur·se·s ou embaucher du personnel. Dans tous les cas, le lancement de votre coopérative aura besoin d'une équipe motivée et de confiance pour réussir.

Habituellement, une coopérative de services pluripartite peut impliquer :

- z des organisateur·rice·s, c'est-à-dire les personnes impliquées dans la définition de la coopérative et la planification continue, comme un groupe de pilotage ou un comité de gestion ;
- z des travailleur·se·s/bénévoles, autrement dit des prestataires de services formel·le·s et/ou informel·le·s (infirmières, proches, aidant·e·s, etc.) ;
- z des bénéficiaires, qui seraient les usager·ère·s du service.

Impliquer des parties prenantes externes (l'administration publique, les organisations de prestataires de soins, les ONG locales, etc.) peut également fournir des ressources supplémentaires à votre organisation, en termes de soutien public et de financements externes, mais également d'expérience et de savoir-faire. Ce modèle doit être adapté en fonction de la taille et des capacités du groupe.



3 PLANIFICATION DE L'ENTREPRISE

Maintenant que vous avez identifié le besoin auquel vous allez répondre et que vous avez réuni un groupe actif et fiable de personnes pour prendre part au projet, vous devez vous demander comment votre idée d'entreprise peut se transformer en société viable. Cette étape vise à vous aider à :

- mener une étude de marché
- établir un business plan
- établir un plan financier

Vous aurez besoin de rencontrer des partenaires extérieurs et de mobiliser des ressources. Il s'agit d'une étape conçue pour vous encourager à communiquer, à partager l'idée auprès de votre environnement et l'adapter aux contraintes extérieures, pour accroître vos chances de réussite.

Étude de marché

Les contours de votre idée de coopérative deviennent de plus en plus précis. À ce stade, il est essentiel d'obtenir une compréhension approfondie des sentiments et préférences des bénéficiaires. Ceci constituera la base sur laquelle vous pourrez déterminer les services que votre coopérative fournira, et la façon dont vous les commercialiserez dans la zone.

Même si elle pourra être alimentée par votre évaluation initiale des besoins (voir étape 1), une étude de marché doit aller plus loin. Elle vise à confronter les services que vous prévoyez de proposer aux réalités économiques et sociales. Bien qu'une nécessité existe et ait été identifiée, les outils pour l'aborder doivent correspondre aux capacités, perceptions et habitudes des usager·ère·s si vous avez l'intention de percer sur le marché. L'étude de marché vous aidera à identifier et anticiper les possibilités et obstacles potentiels, et adapter votre projet en conséquence.

Établir un business plan

Maintenant que vous avez réuni les principales informations sur votre entreprise de coopérative, vous êtes prêt·e·s à préparer votre business plan. Le business plan formalise les objectifs de la coopérative et la façon dont ceux-ci seront accomplis et financés. Établir ce plan est fondamental, même si cela peut sembler long et fastidieux : cela vous permettra de clarifier et organiser le processus de mise en œuvre de votre projet, pour vous mais aussi pour toutes les parties prenantes, qu'elles soient de futures membres ou partenaires (en particulier les investisseur·se·s potentiel·le·s).

Dans l'idéal, tou·te·s les futur·e·s membres de la coopérative devraient être impliqué·e·s à cette étape essentielle, afin de développer une compréhension commune des buts de l'organisation et des processus opérationnels. C'est particulièrement important lorsque votre coopérative inclut plusieurs types de membres, comme c'est le cas dans une organisation pluripartite. Différents groupes peuvent avoir différents besoins, approches, vécu et expérience, et attentes, qui peuvent être complémentaires ou contradictoires : la création du business plan sera l'occasion de confronter ces idées et de parvenir à un consensus, ce qui est essentiel pour garantir l'avenir de l'organisation.

Établir un plan financier

Le plan financier est une part fondamentale du business plan. Il doit fournir un aperçu des revenus et dépenses de la coopérative, de ses comptes de résultats annuels et de ses prévisions de trésorerie.

Le lancement d'une entreprise (coopérative) requiert un investissement initial : le montant du capital nécessaire pour la phase de démarrage dépend des réglementations nationales, mais également des besoins de l'organisation selon le type d'activités envisagées (achat de matériel, paiement des salaires pendant les premiers mois, frais de communication, etc.).

Plusieurs sources de financement peuvent être envisagées. Toutefois, le premier niveau devrait toujours être les contributions des membres, sous forme de parts coopératives : le prix de ces parts doit donc être un équilibre juste entre les capacités financières des membres et les nécessités d'investissement de l'entreprise.

4 MOBILISER LES PARTENAIRES ET LES ORGANISATIONS DE SOUTIEN

La base principale de votre projet de coopérative est désormais fixée : une équipe motivée a été mise sur pied, un business plan viable a été généré et les grandes étapes de concrétisation de l'idée ont été identifiées. Avant de véritablement lancer l'entreprise, vous pouvez envisager des mécanismes de soutien externes. Les fédérations de coopératives peuvent vous fournir un soutien de gestion et des informations concernant les aspects pratiques de la vie quotidienne de votre coopérative tels que :

- le soutien juridique
- la consolidation et la mise en œuvre du business plan
- la définition d'une stratégie de marketing
- les mécanismes de financement disponibles
- la formation (gestion de la coopérative, développement des ressources humaines, etc.)

Lever des fonds

En général, à leur étape de démarrage, les coopératives ne possèdent rien : vous pouvez donc vous retrouver face à un manque de capital, qui vous empêche de réaliser les investissements initiaux nécessaires au lancement de votre activité. Différentes sources de financement externe devraient être prises en considération, et leur disponibilité et pertinence peut varier d'un pays à l'autre. Les fédérations de coopératives peuvent vous fournir des renseignements techniques qui s'adaptent à votre projet.

Ces sources de financement peuvent être complémentaires : créer un paquet financier (un mélange de différents types de financement sur plusieurs périodes) peut être une option moins chère et plus pratique. De même, si vous envisagez d'emprunter, vous devrez essayer d'évaluer précisément ce dont vous avez besoin : emprunter plus que ce que vous nécessitez pourrait vous obliger à payer des intérêts et rembourser un argent que vous n'avez pas utilisé. Ceci doit être évalué en fonction de votre plan financier, qui doit inclure tous les remboursements de prêts et les paiements d'intérêts.



5 | METTRE EN PLACE LA STRUCTURE

Il est désormais temps de formaliser votre règlement intérieur et d'enregistrer votre coopérative selon les réglementations nationales. Vous pouvez également réfléchir à la relation de votre organisation au mouvement coopératif : devenir membre d'une fédération de coopératives peut vous permettre de bénéficier de soutien, de conseils et des synergies inter-coopération, même au-delà de la phase de démarrage.

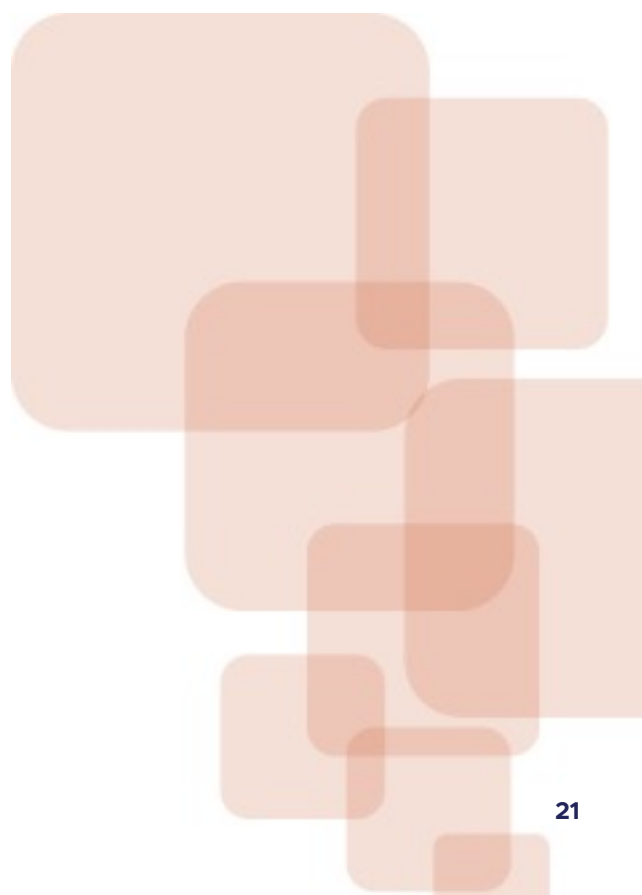
La constitution formalise les règles de base de votre coopérative, en donnant les détails de la raison ayant motivé la création de l'organisation, les principes et objectifs fondamentaux, et ce qu'il y a à faire (les services qu'elle entend fournir) et la façon dont elle est organisée.

Vos règles d'adhésion doivent être cohérentes envers le premier principe coopératif : « une adhésion ouverte et volontaire ». Ceci ne signifie pas que vous permettez à n'importe qui de se joindre à votre coopérative, mais que les conditions pour devenir membre doivent être objectives et non-discriminatoires.

Les critères d'adhésion doivent être pensés de façon judicieuse et stratégique. Votre coopérative vise-t-elle à recruter un grand nombre de membres ou au contraire, à maintenir un nombre peu élevé de membres actif·ve·s ? Les services seront-ils fournis uniquement aux membres ou seront-ils également disponibles aux non-membres ? Si vous optez pour une organisation pluripartite, et en fonction des réglementations locales, la procédure et les conditions d'adhésion doivent-elles être équivalentes pour tous les types de membres ?

Les systèmes d'adhésion sont étroitement liés au modèle de gouvernance que vous voudrez créer.

La gouvernance garantira la bonne organisation quotidienne de votre coopérative. Il est important de trouver des mécanismes qui permettent la redevabilité et la transparence, afin de minimiser les risques pour les membres, tout en assurant un caractère inclusif.



6 | LANCEMENT DE L'ENTREPRISE

Maintenant que votre coopérative est créée et sur le point de commencer à fournir des services, les outils suivants compléteront votre équipement et vous permettront d'être totalement prêt·e·s pour cette nouvelle aventure :

1. Ouvrez un compte bancaire au nom de la coopérative. Envisagez les banques coopératives : elles peuvent vous offrir des services pertinents et des remises intéressantes ;
2. Si vous prévoyez d'atteindre rapidement un chiffre d'affaires substantiel, il peut être judicieux voire même obligatoire de nommer un·e vérificateur·rice des comptes ou un·e auditeur·rice indépendant·e. Contrôlez les exigences concernant votre coopérative avec votre point de contact national ;
3. Lorsque vous planifiez le recrutement d'un secrétariat, déterminez s'il est nécessaire de désigner un·e ou plusieurs directeur·rice·s ;
4. Créez le matériel de communication papier de votre coopérative (cartes de visite, papier à en-tête de l'entreprise, etc.) ;
5. Familiarisez-vous avec vos processus internes administratifs et de gouvernance. Vous aurez peut-être déjà défini vos registres statutaires ;
6. Envisagez d'assurer votre coopérative. Concernant la partie bancaire, les compagnies d'assurances coopératives vous offrent des produits intéressants ;
7. Mettez au point votre stratégie de communication et réfléchissez à la présence en ligne de votre organisation et aux noms de domaine. Vous pouvez afficher votre identité coopérative avec un nom de domaine .coop (ex. : <http://identity.coop>) ;
8. Établissez le calendrier de votre année de gouvernance, en incluant la fin de l'exercice financier et les prochaines réunions de l'assemblée générale.

