

Benoît-Marc Boyer, Delwyn Clark, Geneviève Dufour, Jacob Gakeri,  
Manuel Angel Lopez Sanchez, Elena Mamouni Limnios, Tim Mazzarol,  
Jorge Noval Pato, Sophie Reboud, Vrajlal Sapovadia

**DES LOIS SUR LES COOPÉRATIVES DE CINQ CONTINENTS**

**MAIS UNE MÊME RÉALITÉ:**

**L'HUMANISATION DE NOTRE MONDE**

Benoît-Marc Boyer est juge au Tribunal régional de Montréal, dirigeant à la Coopérative Desjardins, auteur des introduction et conclusion et coordonnateur de cet ouvrage.

Delwyn Clark is professor at The Management School at The University of Waikato and co-author of chapter 5.

Geneviève Dufour est professeure de droit des affaires à la Faculté de Droit de l'Université de Montréal et auteure du chapitre 2.

Jacob Gakeri is professor at The School of Law at The University of Nairobi and author of chapter 3.

Manuel Angel Lopez Sanchez es catedratico de derecho mercantil en la Facultad de Derecho de la Universidad de Navarra y co-autor del capitulo 4.

Elena Mamouni Linnios is professor at The Business School at The University of Western Australia and co-author of chapter 5.

Tim Mazzarol is professor at The Business School at The University of Western Australia and co-author of chapter 5.

Jorge Noval Pato es profesor titular de derecho mercantil en la Facultad de Derecho de la Universidad de Navarra y co-autor del capitulo 4.

Sophie Reboud is professor at The Burgundy School of Business Groupe ESC Dijon Bourgogne and co-author of chapter 5.

Vrajlal Sapovadia is founder director of Shanti Business School in Ahmedabad and author of chapter 1.

Tous les auteurs sont coopérativement solidaires de l'ensemble de ce travail.

## TABLE DES MATIÈRES

|                         |  |
|-------------------------|--|
| Table des matières..... |  |
| Résumé.....             |  |
| Introduction.....       |  |
| Chapter 1               | The experience of India.....                     |
|                         | A- Presentation of the Law.....                  |
|                         | B- The humanization of our world.....            |
| Chapitre 2              | L'expérience du Québec.....                      |
|                         | A- Présentation de la Loi.....                   |
|                         | B- L'humanisation de notre monde.....            |
| Chapter 3               | The experience of Kenya.....                     |
|                         | A- Presentation of the Law.....                  |
|                         | B- The humanization of our world.....            |
| Capitulo 4              | La experiencia de Espana.....                    |
|                         | A- Presentacion de la Ley.....                   |
|                         | B- La humanizacion de nuestro mundo.....         |
| Chapter 5               | The experience of Australia and New Zealand..... |
|                         | A- Presentation of the Laws.....                 |
|                         | B- The humanization of our world.....            |
| Conclusion.....         |  |
| Bibliographie.....      |  |

# RÉSUMÉ

Des professeurs universitaires de diverses disciplines et provenant de cinq continents se joignent à un juriste dirigeant de coopérative pour présenter la loi sur les coopératives de leur coin de pays dans une étude rédigée en français, en anglais et en espagnol.

Le but premier est de faire coopérer ensemble des chercheurs de partout dans le monde. Le but second est de découvrir, à travers des accents locaux, ce qui est commun aux coopératives en cette ère de mondialisation. Le but ultime est de démontrer que la vie coopérative favorise partout un mieux-être pour la population et humanise notre monde.

University professors from five continents, and representing a variety of disciplines, come together with a jurist, also the director of a cooperative, to give a presentation on the legal status of cooperatives in their part of the country. This study is written in French, English and Spanish.

The first goal of this project is to create a cooperative link between scholars from all over the world. Its second goal is to discover, by attending to the local context, certain shared elements of cooperatives in this era of globalization. The ultimate goal is to demonstrate that cooperative living has a beneficial effect on the welfare of the population and on the humanization of our world.

Profesores Universitarios de diversas disciplinas y provenientes de cinco continentes se reunieron a un jurista dirigente cooperativista para presentar la ley sobre las cooperativas de sus respectivos lugares de procedencia, en un estudio redactado en frances, ingles y espanol.

El objetivo principal es la cooperacion conjunta de investigadores de todo el mundo. El segundo objetivo es descubrir, a traves de los acentos locales, lo que hay en comun en el cooperativismo, en esta era de la mundializacion. El ultimo fin era el demostrar que el cooperativismo favorece en todas partes el bien comun para la poblacion y humaniza nuestro mundo.

# INTRODUCTION

Les coopératives fleurissent partout sur la planète en formes variées pour répondre aux besoins locaux. Elles permettent à des gens de s'unir dans un but commun. La réalisation de cet objectif reposera sur la contribution de chaque personne selon ses talents et les nécessités de la coopérative.

Souvent, le succès de l'entreprise apportera avec lui un élargissement, soit du lieu d'exercice des finalités de la coopérative, certaines atteignant un rayonnement mondial, soit du champ d'activités pour rejoindre d'autres sphères de développement.

Pour atteindre tous ses objectifs, la coopérative se doit d'être soutenue par un cadre législatif. À l'occasion du Sommet international des Coopératives 2012, nous avons voulu approfondir cet aspect.

Puisqu'il s'agissait d'une rencontre internationale, nous voulions faire une étude rejoignant cinq continents. Avec un Sommet se déroulant en français, en anglais et en espagnol, nous souhaitons également retrouver ces trois langues dans notre analyse.

Notre premier objectif était de faire coopérer ensemble des universitaires de partout dans le monde. Pour écrire sur les coopératives, nous nous devions d'en vivre nous-mêmes l'expérience. Notre second objectif était de présenter des lois sur les coopératives aux accents variés. S'il y a place pour de la couleur locale, existe-t-il des constantes législatives qui assurent le succès des coopératives?

Notre troisième et dernier objectif était de présenter, dans chaque cas, le développement humain apporté par les coopératives. Se pouvait-il que, même avec des législations diverses, le modèle coopératif porte *in se* une façon d'être qui humanise notre monde, favorise les rapports,

rassemble des populations et fasse croître les êtres humains en ce qu'ils ont, en ce qu'ils sont, de plus noble?

Pour chacun des cinq chapitres présentés, une première partie élaborera la loi locale sur les coopératives cependant qu'une deuxième partie tentera de répondre à la question: comment ce modèle favorise-t-il le développement humain.

Nous partons à la découverte du monde. Ferez-vous le voyage avec nous?

# CHAPTER 1

## The Experience of India

### A – Presentation of the Law

#### Historical Perspective

International Cooperative Alliance defines a cooperative as an autonomous association of persons united voluntarily to meet their common economic, social and cultural needs and aspirations through a jointly-owned and democratically-controlled enterprise. Cooperatives are based on the values of self-help, self-responsibility, democracy, equality, equity, mutual cooperation, and solidarity. Members of the cooperative society believe in the ethical values of honesty, openness, social responsibility and caring for others. Cooperatives enterprises across the globe provide economic values coupled with social flavor. Cooperatives provide an important channel for bridging market values and human values. If set within an agreed framework for inclusive growth, cooperative ideals and cooperative organization will be more effective in meeting their people-centered objectives. Cooperatives run for economic reasons but also enhance humanization. Several models of cooperatives across the globe are engaged in various activities. Cooperatives in one continent may be different in terms of size, business volume, model, economic emphasis and activities than other continents, but one thing is unique; cooperatives main axle is humanization.

This chapter aims to present legal framework around cooperatives in India; its role in growth of cooperative movement, the later part of the chapter describes live examples of cooperative experiences in India and to show how this legal framework has helped the cooperatives in process of humanization.

The Cooperative movement in India has its own status, role and impact in the socio-economic development of the country, especially for providing organizational and financial support to give impetus to income generating activities for weaker sections, such as small and marginal farmers, artisans, weavers, landless agriculture labors, fisherman and urban poor etc. Today there are

more than half a million various types of cooperative societies with a membership exceeding 230 million with total working capital exceeding INR 3400 billion (USD 170 billion). Over the years, cooperatives have made concerted effort to improve the neglected and downtrodden sections of the society. The Indian society and economy particularly the rural sector is largely influenced by Cooperatives. More than 550,000 cooperatives are working in Urban & Rural area which are engaged in providing economic & social services to the poor masses through carrying out various types of activities.

Even before formal cooperative structures came into being through the passing of first cooperative law in 1904, the practice of the concept of cooperation and cooperative activities were prevalent in several parts of India. Village communities collectively creating permanent assets like village tanks or village forests called *Devarai* or *Vanarai* was fairly common. Similarly, instances of pooling of resources by groups, like food grains after harvest to lend to needy members of the group before the next harvest, or collecting small contributions in cash at regular intervals to lend to members of the group viz., '*Chit Funds*', in the erstwhile Madras Presidency, '*Kuries*' in Kerala, '*Bhishie*;' in Maharashtra, '*Vishi*' in Gujarat & Rajasthan are the examples of informal cooperatives prevailing in the local regions. The '*Phads*' of Kolhapur where farmers impounded water by putting up bunds and agreed to ensure equitable distribution of water, as well as harvesting and transporting of produce of members to the market, and the '*Lana*' which were yearly partnerships of peasants to cultivate jointly, and distribute the harvested produce in proportion to the labour and bullock power contributed by their partners, were similar instances of cooperation without any state legislation support.

Taking cognizance of these developments and to provide a legal basis for cooperative societies, Government of India under leadership of Lord Curzon appointed Sir Edward Law Committee with Mr. Nicholson as one of the members in 1901 to examine and recommend a course of action. The Cooperative Societies Bill, based on the recommendations of this Committee, was enacted on 25th March, 1904. As its name suggests, the Cooperative Credit Societies Act was restricted to credit cooperatives. By 1911, there were 5,300 societies in existence with a membership of over 300,000.

Since then, cooperatives has grown leaps and bound, and now cooperative sector is third major force in Indian economy after Public and Private enterprises, having special characteristics of both apart from its inherent. Numerous activities were started by villagers, and then came the cooperative laws in series. Cooperation being in the concurrent list, Union and States enacted



cooperative laws to curb exploitation of members by their managers and co-operators. Cooperative societies in India played an important role in development of agriculture, banking, credit, agro processing, storage, marketing, dairy, fishing and housing sectors. Cooperatives role in poverty alleviation, food security and employment generation is well established. It is observed that cooperatives may deliver goods and services in areas where both public and private sectors have failed. It is estimated that cooperatives generate direct & indirect employment for more than 10 million people, through more than half million cooperatives with patronage of 250 million plus members.

In socio-republic country like India, the Government plays an important role to preserve interest of under privileged people. By enacting suitable legislation capable to take care of under privileged people, Government of India provides strong legal framework and constitutional mandate to serve weaker sections of the society. The Constitutional Law of India is source of all powers, including that of enacting any Law. It provides basic framework for enacting any legislation, division of powers between Union and States, and the manner of delegation of powers by Union & States. Directive Principles of State Policy in the Constitution which gives guiding light to the government on progressive policy includes Article 39 that mentions, “The State shall, in particular direct its policy towards securing – that the operation of the economic system does not result in the concentration of wealth and means of production to the common detriment.” This empowers government to restrict fundamental rights guaranteed by constitution in the matter related to cooperatives and create exceptions to help weaker section by giving more to them, ignoring general equality. The Indian Constitution provides a distinct legal space to social capital & civil society institutions (a) through its Article on the right to form associations or unions – Article 19 (1)(c); (b) through Article 43 which talks of States making endeavour to promote cooperatives in rural areas; and (c) through explicit mention in entries made in Schedule VII. Moreover, Article 246 of The Constitutional Law of India empowers Union Parliament and Legislative Assembly of States on the subject matters for which they can enact the law.

### **Cooperative Movement and Legislations**

Cooperative Legislation is now about 150 years old in the world and nearly one century in India. The first Cooperative Credit Societies Act of 1904 was passed to encourage thrift, self-help and cooperation. The Government of India stated that, “Legislation is called for not only in order to lay down the fundamental conditions which must be observed but with a view to giving such

societies a corporate existence without resort to the elaborate provisions of the Companies Act” It was the Royal Commission which made the observation “if cooperation fails, there will fail the best hope of rural India”. By this time, the State was already deeply involved in promoting agricultural credit cooperatives. The number of societies reached impressive proportions and diversified their activities well beyond agricultural credit. Debates centred on whether or not each village should have a cooperative and whether there should be a single purpose or a multipurpose cooperative at the village level.

The Cooperative Act was further refined in 1912. Provinces like Bombay, Madras, Bihar, Orissa and Bengal made all out efforts to expand cooperatives in their territory and made their own enactments on the pattern of the 1912 Act. The Reserve Bank of India which was established in 1934 had agriculture credit as one of its primary functions and by extending refinance facility to the village cooperative system it played an important role in spreading the cooperative movement to all corners of the country.

The State Cooperative Laws as they exist today notably have been framed as a result of the reports of Committees, Conferences, National Policies and various Programmes such as All India Rural credit Survey Committee Report (1954), Committee on Cooperative Law (1957), National Development Council Resolution (1958), Committee on Cooperation (1964), Cooperative Laws vis-à-vis Cooperative Principles (1973), National Cooperative Policy Resolution (1977), Committee on Cooperative Law for Democratisation and Professionalisation of Management in Cooperatives (1987) and Chaudhary Brahm Prakash Committee (1990) has provided further fillip to this sector.

Planning Commission appointed Chaudhary Brahm Prakash Committee for examining the various aspects of cooperative laws. This committee recommended a Model Cooperative Act in the year 1991. Thrust of this law was to facilitate building upon integrated cooperative structure, making the federal organisations responsive towards their members, minimisation of Government control and interference. Since then efforts have been made to modify various State Cooperative Laws in tune with the recommendation of the said Committee.

Historically, all government during long term planning has emphasised importance of cooperatives as discussed hereinafter, and has accordingly framed policy to boost cooperative movement. British Colonial Office while circulating a Model Cooperative Societies Ordinance in 1946, advised that, ‘there is one direction of development, which must clearly be kept in view, if the cooperative movement is to become and remain vigorous. This direction is the increase in the

real independence of the societies. The aim must be to increase the sense of self-reliance and independence.’ Thus, it would appear that, despite limited success and meager coverage of cooperatives, the Registrars recognized the imperatives of developing independent and self-reliant cooperatives. A former Registrar of Cooperative Societies, Punjab, India, in fact quotes an observer as stating, ‘The establishment of a strong cooperative department is by far the greatest service that a government of an underdeveloped country can give to cooperative development.’

India’s First Five Year Plan (1952-57) stated, ‘In a regime of planned development, Cooperation is an instrument, which, while retaining some of the advantages of decentralization and local initiative, will yet serve willingly and readily the overall purposes and objectives of the Plan. The cooperative form of organization can no longer be treated as a species only within the private sector. It is an indispensable instrument of planned economic action in a democracy.’

The Second Five-Year Plan (1956-1961), emphasized “building up a cooperative sector as part of a scheme of planned development” as being one of the central aims of National Policy. It aimed at enabling cooperatives to increasingly become the principal basis for organization of economic activity. The Plan drew up programmes of cooperative development based on the recommendations of the All India Rural Credit Survey Committee (AIRCS). It was envisaged that every family in a village should be a member of at least one cooperative society. Linking of credit and non-credit societies to provide better services to the farmers was also targeted. State partnership with cooperative institutions at various levels, the essential basis of which was to be assistance and not interference or control, was recommended and for facilitating State partnership in cooperatives, the Plan also recommended the establishment of a National Agricultural Credit Long-term Operations Fund. The National Cooperative Development Fund was also established by the Central Government, during this period, to enable states to borrow for the purpose of subscribing share capital of non credit cooperative institutions in the country.

The Third Five Year Plan (1961-1969) stressed that “Cooperation should become, progressively, the principal basis of organization in branches of economic life, notably agriculture, minor irrigation, small industries and processing, marketing, distribution, rural electrification, housing and construction and provision of essential amenities for local communities and even the medium and large industries.”

The Fourth Five Year Plan (1969-1974) gave high priority to the re-organization of cooperatives to make cooperative short-term and medium-term structure viable. It also made necessary provisions to provide cooperatives with management subsidy and share capital contribution, as

well as for the rehabilitation of Central Cooperative Banks. It also emphasized the need to orient policies in favour of small cultivators.

The Fifth Five Year Plan (1974-1979) took note of the high level of over-dues. In its recommended strategy for cooperative development, the correction of regional imbalances and reorienting the cooperatives towards the under-privileged was to receive special attention. Based on the recommendations of an Expert Group appointed by the Planning Commission in 1972, structural reform of the cooperative set-up was envisaged. The Plan recommended the formulation of Farmers' Services Cooperative Societies as had been envisaged by the National Commission on Agriculture and stressed the need for professional management of cooperatives.

The Sixth Five Year Plan (1979-1985) also emphasized the importance of cooperative efforts being more systematically directed towards ameliorating the economic conditions of the rural poor. The Plan recommended steps for re-organizing Primary Agricultural Credit Societies into strong and viable multi-purpose units. It also suggested strengthening the linkages between consumer and marketing cooperatives. Consolidation of the role of Cooperative Federal Organizations, strengthening development of dairy, fishery and minor irrigation cooperatives, manpower development in small and medium cooperatives were some of the planned programmes. With the objective of introducing a comprehensive central legislation to facilitate the organization and functioning of genuine multi-state societies and to bring uniformity in their administration and management, the MSCS Act of 1984 was enacted. The earlier Multi-Unit Cooperative Societies Act of 1942 was repealed.

The Seventh Five Year Plan (1985-1990) pointed out that while there had been all round progress in credit, poor recovery of loans and high level of over-dues were matters of concern. The Plan recommended amongst others development of Primary Agricultural Credit Societies as multiple viable units; realignment of policies and procedures to expand flow of credit and ensure inputs and services particularly to weaker sections; special programmes for the North Eastern Region; strengthening of consumer cooperative movement in urban as well as rural areas and promoting professional management.

The Eighth Five Year Plan (1992-1997) laid emphasis on building up the cooperative movement as a self-managed, self-regulated and self-reliant institutional set-up, by giving it more autonomy and democratizing the movement. It also spoke of enhancing the capability of cooperatives for improving economic activity and creating employment opportunities for small farmers, labourers, artisans, scheduled castes, scheduled tribes and women and emphasized development

and training of cooperative functionaries in professional management. The Multi-State Cooperative Societies (MSCS) Act, enacted in 1984, was modified in 2002, in keeping with the spirit of the Model Cooperatives Act. Unlike the State Laws, which remained as a parallel legislation to co-exist with the earlier laws, the MSCS Act, 2002 replaced the earlier Act of 1984.

In 2002, the Government of India enunciated a National Cooperative Policy. The objective of the Policy is to facilitate an all round development of cooperatives in the country. The policy promises to provide cooperatives with the necessary support, encouragement and assistance, to ensure their functioning as autonomous, self-reliant and democratically managed institutions, accountable to their members, and making a significant contribution to the national economy.

### **The Companies Amendment Act, 2002**

A Committee under the chairmanship of Dr.Y.K.Alagh recommended the amendment of the Companies Act, 1956. On the basis of the recommendations of the Committee, the Producer Companies Bill was introduced in the Parliament and became law on 6th February, 2003 as Part IXA - Producer Companies in the Companies Act, 1956. The committee was asked (a) to frame a legislation that would enable incorporation of cooperatives as companies and conversion of existing cooperatives into companies and (b) to ensure that the proposed legislation accommodated the unique elements of cooperative business with a regulatory framework similar to that of companies.

The new type is termed as 'Producer Company', to indicate that only certain categories of persons can participate in the ownership of such companies. The members have necessarily to be 'primary producers,' that is, persons engaged in an activity connected with, or related to, primary produce. Primary produce is the produce of farmers arising from agriculture including animal husbandry, horticulture, floriculture, pisciculture, viticulture, forestry, forest products, re-vegetation, bee raising and farming plantation products: produce of persons engaged in handloom, handicraft and other cottage industries: by - products of such products; and products arising out of ancillary industries.

Any ten or more individuals, each of them being a producer, that is, any person engaged in any activity connected with primary produce, any two or more producer institutions, that is, producer companies or any other institution having only producers or producer companies as its members or a combination of ten or more individuals and producer institutions, can get a producer

company incorporated under the Act. Members will initially receive only such value for the produce or products pooled and supplied as the directors may determine. The withheld amount may be disbursed later either in cash or in kind or by allotment of equity shares.

Members will be eligible to receive bonus shares. An interesting provision is for the distribution of patronage bonus (akin to dividend) after the annual accounts are approved. Patronage bonus means payment out of surplus income to members in proportion to their respective patronage (not shareholding). Patronage, in turn, is defined as the use of services offered by producer companies to their members by participation in their business activities.

Based on the cooperative principles of mutual assistance, the Act provides an alternative to the institutional form in light of economic reforms brought in 1991 that is presently available to cooperative enterprises. It is providing an institutional form for the displaced. Globalization would also result in restructuring leading to displacements occurring due to exit policies, labour re-engineering, closure of less competitive units, adoption of new technologies and consequent down sizing, mergers, acquisitions etc. including displacement from the agricultural sector.

Cooperative may act as constructive competitor. Cartels or predetermined market sharing by private enterprises can jeopardize free and fair trade. Cooperatives could provide the role of the constructive competitor

Cooperatives may safeguard the interest of Agriculture and Rural areas. Agriculture will continue to be important in terms of percentage share of dependent population. The logic of agriculture would be applicable to almost the entire rural population.

Though, the first steps in this direction were initiated by the government, the concept received excellent response from rural India and within a few years a number of cooperative societies were in existence in large parts of the country.

### **Evolution of Cooperative Policy**

India opted for a democratic form of government and socialistic pattern of society and centrally planned model of economic development, cooperatives have come to be seen and treated as no more than instruments of state planning. Government planners target their numbers, determine the scale of their business and decide their place and linkages with other state-created/supported agencies and institutions in the economy. On its part, the government provides financial assistance, discriminatory protection and stable operating environments through a web-like system of licenses and regulations. The number of cooperatives has indeed increased, so has their

sweep and coverage; but these cooperatives, in reality, are no more than mere appendages of the vast state administrative apparatus.

As the times changed and so are the roles and places of institutions. India embarked on reforms in 1991, unfolded environment so as to see social and economic development processes are expected to be guided by market forces, and the state role greatly reduced and restricted in relation to business enterprises. Cooperatives, in order to survive in these new environments, have been given autonomy and freedom of action. At the fall of 2000 the Government of India constituted a Ministerial Group to finalise the draft of Cooperative Policy. According to that, the Group finalised and existing constraints pertaining to legislative and policy aspects, resource crunch, infrastructural deficiencies, institutional inadequacies, lack of member awareness and non participation, erosion of democratic management, too much of bureaucratic and government control and politicisation.

The ultimate objective of the National Policy is to provide support for promotion and development of cooperatives as autonomous, independent and democratic organizations so that they can play their due role in the socio-economic development of the country. The Policy further aims at reduction of regional imbalances and strengthening of cooperative education, training and human resource development for professionalization of cooperative management. It recognizes the distinct identity of cooperatives and seeks to support their values and principles by catalysing States to provide them an appropriate administrative and legislative environment.

### **National Cooperative Policy**

The National Cooperative Policy 2002 has recognized the ideology of cooperatives which is based on the principles of self-help, self-responsibility, democracy, equality and solidarity in addition to emphasizing the inculcation of cooperative values such as honesty, openness, social responsibility and concern for one another by all connected with cooperatives.

The objective of National Cooperative Policy is to (i) to facilitate all round development of the cooperatives in the country, (b) provide necessary support, encouragement and assistance, so as to ensure cooperatives function as autonomous, self-reliant and democratically managed institutions accountable to their members and (c) enable cooperatives to make a significant contribution to the national economy, particularly in areas which require people's participation and community efforts.

Cooperatives to remain as the preferred instrument of execution of the public policy especially in the rural area, and government recognizes the need to provide preferential treatment to cooperatives engaged in sectors such as credit , labour, consumer, services, development of women and downtrodden people. The role of government was restricted to only the important essential functions such as: (a) conduct of timely election, (b) audit and (c) to protect and safeguard the interest of members and stake holders in cooperatives and not to interfere in the management of cooperatives.

The policy, *inter-alia*, aims to “extend support for improving financial viability and resource mobilization by harnessing local savings and adequate refinance facility, and to the possible extent providing a policy frame work to ensure that there is no discrimination against the cooperatives in the matter relating to resource mobilization to attain financial viability”.

The National Cooperative Policy 2002 has recognized the ideology of cooperatives which is based on the principles of self-help, self-responsibility, democracy, equality and solidarity in addition to emphasizing the inculcation of cooperative values such as honesty, openness, social responsibility and concern for one another by all connected with cooperatives.

The objective of National Cooperative Policy is to (i) to facilitate all round development of the cooperatives in the country, (b) provide necessary support, encouragement and assistance, so as to ensure cooperatives function as autonomous, self-reliant and democratically managed institutions accountable to their members and (c) enable cooperatives to make a significant contribution to the national economy, particularly in areas which require people’s participation and community efforts.

### **Current Scenario**

As per provision of Constitutional Law of India, the cooperation is a state subject. Moreover, the structure of cooperative movement in India is federal i.e. Primaries at the grass root level which are federated to district level federations and further federated to state level. These societies look forward for guidance to upward direction and for line of control to downward. Besides, there exist 21 National level sectoral federations, which take care for the development of their respective sector. Looking to the vast size and multi dimensional approach of the movement, it is expected to develop inter-related and inter sectoral problems. And as to ascertain in advance as well as find out the exact cause/reasons, such problems require to be studied timely for providing



amicable solutions in the interest of their segments as well as for the healthy development of the movement.

Presently, Laws regulating Cooperative Societies in India are:

- i) State Cooperative Societies Acts of individual states
- ii) Multi-State Cooperative Societies Act, 2002 for the multi-state Cooperative societies with Area of operation in more than one State. A multi-state Cooperative Society means a society registered or deemed to be registered under the Multi-State Cooperative Societies Act, 2002 and includes a national Cooperative society or a Federal Cooperative.

In addition to this few States have enacted parallel progressive cooperative laws, and multi-State cooperatives are regulated by The Central Cooperative Law, namely Multi State Cooperative Societies Act 1984. There are currently about 27 cooperative laws that are in force in different states and union territories.

Cooperative Societies Act is a Central Act. However, 'Cooperative Societies' is a State Subject (Entry 32 of List II of Seventh Schedule to Constitution, i.e. State List). Though the Act is still in force, it has been specifically repealed in almost all the States and those States have their own Cooperative Societies Act. Thus, practically, the Central Act is mainly of academic interest. As per preamble to the Act, the Act is to facilitate formation of cooperative societies for the promotion of thrift and self-help among agriculturists, artisans and persons of limited means.

The Statement of Objects and reasons states as follows – (a) Cooperative Society can be established for purpose of credit, production or distribution. (b) Agricultural credit societies must be with unlimited liability. (c) Unlimited society is not best form of cooperation for agricultural commodities. However, the provision is continued as in several provinces (now States) such societies do exist and are working. It is not intended to give them undue encouragement, but to legalise their existence. (d) Unlimited society can distribute profits with permission of State Government.

### **Who can form a Cooperative Society?**

A society can be formed with at least 10 members of age above 18 years. If object of society is creation of funds to be lent to its members, all the members must be residing in same town, village or group of villages or all members should be of same tribe, class, caste or occupation, unless Registrar otherwise directs. The provision of minimum 10 members or residing in same town/village etc. is not applicable if a registered society is member of another society. If the

operation of the proposed society is only one State, then the Cooperative Society is to be registered under that State's Cooperative Act. If the society intends to operate in more than one State, the Cooperative Society is required to be registered under Multi State Cooperative Act, Central Government Act. The procedure to register a cooperative society is easy and literally costless.

### **Advantages of cooperatives**

The cooperative legislation and other legislation have been enacted to promote and support cooperatives and its members. The legal framework has been advantageous, directly & indirectly for the cooperative societies' activities, economic benefits to the cooperative & members of the cooperative and brings social justice to the members of cooperatives. Industrial policy till 1991, protected cooperatives by offering them the list of items only reserved for cooperatives. Following advantages are worth noting:

1. Cooperatives promote equality, the Cooperative Act provide equal voting irrespective of disproportionate share held by members. However, a member can not hold the share more than the prescribed limits.
2. No discrimination based on caste, creed, religion, income, age, sex etc. A person competent to contract can become member irrespective of any caste or creed.
3. Protect individual members from exploitations. Credit cooperatives were born out of prevention of exploitation of poor farmers from money lenders.
4. Shares or interest of cooperative is not liable to court attachment. Subject to the provisions of the Act, the share or interest of a member in the capital of a registered society shall not be liable to attachment or sale under any decree or order of a Court
5. Both Central and State governments provide all kinds of help to the cooperative societies. Such help may be provided in the form of capital contribution, loans at low rates of interest, exemption in tax, subsidies in repayment of loans, etc. There are several schemes framed to help cooperatives, while cooperatives are used as vehicle to implement government schemes.
6. Relief in the income tax payable in respect of the profits of the cooperative society, or of the dividends or other payments received by the members of the society on account of profits
7. Relief in the payment of stamp duty or such fees under any law for the time being in force, instruments executed by or on behalf of a registered cooperative society or by an officer or member and relating to the business of such cooperative society

8. Restrictions on loan and borrowing protect cooperatives from unnecessary exposure of bankruptcy; a cooperative society can not lend money beyond certain limit to a single member. Society is prohibited to lend money to a person who is not member of the cooperative society; however The Registrar can permit society to lend a non-member.
9. As per provision of the Cooperative Society Act, no part of the funds of a registered society shall be divided by way of bonus or dividend or otherwise among its members, unless at least one-fourth of the net profits in any year have been carried to a reserve fund, payments from the remainder of such profits and from any profits of past years available for distribution may be made among the members to such extent and under such conditions as may be prescribed by the rules or by- laws
10. Formation of a cooperative society is very easy compared to a joint stock company. Any ten or more adults can voluntarily form an association and get it registered with the Registrar of Cooperative Societies.
11. Through cooperatives the members or consumers control their own supplies and thus, middlemen's profit is eliminated.
12. A cooperative society has a fairly stable life and it continues to exist for a long period of time. Its existence is not affected by the death, insolvency, lunacy or resignation of any of its members. Cooperative society is juristic person and have life separate than its members.
13. Cooperatives have political and religious neutrality. The Rochdale Society added this principle in response to the experience of some politically motivated cooperatives which were frequently boycotted by consumer groups protesting their controversial stances.
14. Cooperative enterprises are promoting education. As per provision of Cooperative Law, the Registrar may allow cooperatives to set aside monies for education, cooperatives are promoting education.
15. Cooperatives, as economic enterprises and as self-help organizations, play a meaningful role in uplifting the socio-economic conditions of their members and their local communities. With their concern for their members and communities, they represent a model of economic enterprise that places high regard for democratic and human values and respect for the environment.

## **B - The Humanization of Our World**

### **How cooperatives help the human being?**

Cooperatives, as economic and self-help organizations, play a meaningful role in uplifting the socio-economic conditions of their members, local communities and the society at large. Over the years, cooperative enterprises have successfully operated locally owned people-centred businesses while also serving as catalysts for social organization and cohesion. With their concern for their members and communities, cooperative represent a model of economic enterprise that places high regard for democratic and human values and respect for the environment. Business transactions by cooperative society are not only for profit, surplus distribution but for mutual help and to improve quality of Life.

The Government of India (Union & States) contributed significantly by providing legal framework to cooperatives with necessary safeguards & privileges to the cooperatives leading to cooperative development, a holistic approach of development. Cooperative development was balancing economic well being with that of social welfare. Cooperative legislations were substantially designed to have fine tuning with “principles of cooperation” and a natural instinct of the human being.

Right to form a cooperative society is a Fundamental Right by insertion of words 'cooperative societies' in proposed sub clause (c) of clause (1) of Article 19. However it is argued that, the freedom of association it self is implied Fundamental Right to form cooperative. The constitutional amendments will ensure accountability of management of cooperatives and provide for deterrence for violation of the provisions of the law. Indian Constitution laid down certain guidelines in the Constitution to be followed by the governments while administering the state. These guidelines are contained in Section IV of the Constitution and are known as the Directive Principles of State Policy. The directive principles constitute a restatement of the ideals mentioned in the Preamble. They are guidelines or instructions to the government to be kept in mind while formulating various policies. Various provisions including Article 39 of the Indian Constitution directs government to frame policies that encourage cooperatives.

The cooperative enterprise also presents an important model as many of the worlds' poorest and disadvantaged face social exclusion, lack of access to opportunities and growing economic inequality. As the world today faces unstable financial systems, increased insecurity of food supply, growing inequality worldwide, rapid climate change and increased environmental

degradation, it is increasingly compelling to consider the model of economic enterprise that cooperatives offer. Cooperative values and principles are essentially in alignment of humanization process. The cooperative sector presents itself as an important element which is contributing to the realization of the Millennium Development Goals (MDGs) set for India. MDGs are accepted universal humanization tools. Activities of cooperatives and humanization are interwoven. Cooperative enterprises achieve elements as narrated hereafter to argue that the cooperatives acts as an instrument of humanization because of enabling provisions of cooperative & other legislation and conducive policy. Humanization can be enhanced by:

- i. **Empathy** to identify with each others' feelings, experiences and attitudes
- ii. **Dialogue** among various stake holders, it can help deepen the level of understanding
- iii. **Commonalities** of interests can bring about recognizing the common humanity
- iv. **Trust** building and constructive resolution
- v. **Cooperating** each other by complimenting and supporting mutually

### **Cooperatives and Human Values**

Cooperatives believe in the primacy of the individual that each individual has inborn human values and a right to personal dignity in life. Three main elements interwoven between cooperatives & humanization are:

**Equality:** The belief that all human beings are important because they are human beings; they may not be equal in ability, intelligence or circumstance, but all humans should have equal access to resources and equal opportunity to control the forces that shape their lives.

**Equity:** Humans believe in the principles of fairness and justice; they respect and trust one another in the hopes that a sense of community will emerge.

**Mutual Self-Help:** People can be the masters of their own destinies by working together rather than against their fellow man. When people have concern and compassion for others, human values rise above material values. Cooperatives strongly emphasize the importance of the moral values of honesty, openness, social responsibility and caring for others.

A cooperative is made up of people who are united with the purpose of mutual self-help and are organized for other economic and social objectives with the intent to be based on equality and equity. They must provide the people with necessary goods and services or make joint use of their available resources to increase their income. The Cooperative law in India has kept these three elements in the centre of working of any cooperative society. The Act ensure that no section of society gain at the expense of the human rights and common decency of others.

Society is best served when the fruits of its economic, social and cultural accomplishments are widely distributed. They believe that the democratic system requires widespread participation in all important economic, political and cultural processes. Control of these processes is the privilege and responsibility of all people as a whole and not that of a select part of the population. Keeping this in mind, the Registrar of Cooperative Society act as guardian of members of the society and each member can participate in governance of a society.

The concepts of loyalty and commitment are key values in a cooperative context. They are *sine qua non* for the success and adaptation of cooperative enterprises. These two values not only refer to the consistent patronage of cooperatives, but also to participation in decision making, to invest in the cooperative and to contribution to the firms' development. Members' commitment and loyalty are necessary for the adaptation of the cooperative to an ever changing economic and institutional environment. Member loyalty and commitment are often expressed as "social capital". The social capital that a cooperative creates within the organization has been claimed to be the most valuable asset of the cooperative (Nilsson, Svendsen et al). Related to loyalty but not identical are member solidarity and member involvement, also watchwords in a cooperative context. Governing Board and various Committees are elected on basis of fair election under the patronage of Registrar of Cooperative Society.

Cooperatives recognize the following as fundamental rights of the individual enshrined in Constitutional Law namely Article 14, 19 & 21:

- i. **The right to life**, liberty and the pursuit of personal development, well-being and happiness
- ii. **The right to employment** opportunity and security of livelihood sufficient for each to live in dignity and decency
- iii. **The right to sufficient income** in retirement to ensure a life of dignity
- iv. **The right to equal access** to public places, activities and assembly
- v. **The right to be recognized** and treated as an individual and not as an instrument of production

**Cooperative Principles:** The cooperatives are evolved around human needs. The cooperatives have sustained test of time. Following cooperative principles are considered to be backbone of life of a cooperative society. Indian cooperative legislation and policies are framed on the basis of internationally accepted cooperative principles and the provisions of the Act are interwoven to respect those principles.

**Voluntary Membership:** Cooperatives are voluntary organisations, open to all persons able to use their services and willing to accept the responsibilities of membership, without gender, social, racial, political or religious discrimination. As per provision of the Act, person should apply for membership of society voluntarily and cooperative society is free to admit or refuse the proposal of any person who apply for membership. A person can apply for withdraw his membership. Voluntary Association recognize one's right to freedom. Cooperative society can terminate membership. Both parties have freedom to decide association with each other and disassociate at any point of time.

**Open Membership:** Membership in a cooperative society is 'open', means there is no artificial restriction or any discrimination on the basis of caste, creed, religion, social, political, economical etc. to all who need the service of a cooperative. A cooperative is set up to satisfy common need of members, and these needs are generally felt by them. The openness is not absolute and hence all who need service of a Cooperative is bound to admit, if there is a reason which is unavoidable. It is open only for those who can make use of services and without much disturbing the other members and the society itself. Open membership emphasize on duty of the member to be tolerant and be helpful to other members.

**Member Economic Participation:** Members contribute equitably to, and democratically control, the capital of their cooperative. At least part of that capital is usually the common property of the cooperative. Members receive limited compensation, if any, on capital subscribed as a condition of membership. Members allocate surpluses for any or all of the following purposes: developing their cooperatives, possibly by setting up reserves, part of which at least would be indivisible; benefiting members in proportion to their transactions with the cooperative; and supporting other activities approved by the membership.

**Autonomy and Independence:** Cooperatives are autonomous, self-help organisations controlled by their members. If they enter into agreements with other organisations, including governments, or raise capital from external sources, they do so on terms that ensure democratic control by their members and maintain their cooperative autonomy. As per cooperatives law, cooperative society is autonomous institutions run by its members or elected representatives of the members. All major decisions are to be approved and taken by the members' body. To avoid the elite capture of the cooperatives, legal framework in India still provides lot of controlling powers to the government, in fact in the interest of illiterate weak members and to prevent exploitation by

politicians. With changing economic scenario and increasing awareness among the members have, led to the demand of making cooperatives more autonomous. Recently introduced constitutional amendment asks for greater autonomy to cooperatives. From the very beginning the objective of the government to create cooperative as an independent movement, when the societies were not expected to be under control by Government, but wholly managed by the people themselves. Cooperative policy is framed to keep balance between autonomy & independence on one hand but not at the cost of exploitation of weak members by politicians.

**Democratic Member Control:** Cooperatives are democratic organisations controlled by their members, who actively participate in setting their policies and making decisions. Men and women serving as elected representatives are accountable to the membership. In primary cooperatives members have equal voting rights (one member, one vote), and cooperatives at other levels are also organised in a democratic manner. Ownership and control by members, who usually have one vote per person, is a key aspect of cooperatives. Cooperatives differ from other forms of enterprise in that their owners invest in order to create a business that will benefit them through their patronage, not from appreciation in the value of, or return on, their equity. A cooperative is not a typical investor-owned corporation. Although cooperatives are private sector corporations, they differ from typical investor-owned corporations by being user-owned, user-centred and user-controlled. Owner value arises from patronage, not appreciation of equity. Cooperative law do not permit public trade of cooperative stocks. The stock of a cooperative can only be transferred to another member with permission of the cooperative's general meeting. In an investor-owned corporation, shareholders own the corporation. The corporation's purpose is to earn financial returns for shareholders and shareholder control is proportionate to equity holdings. Investor-owned corporations return revenues to investors proportionate to their "investment" or ownership share and typically raise money through capital markets. In the case of a cooperative, the user-owned principle signifies that the users finance the cooperative to benefit through their patronage. User-controlled means that boards are elected by the members, usually on the basis of one person, one vote, linking membership and management. Registrar of Cooperative Society acts as election officer to ensure fair and timely elections.

**Profit vs. Patronage:**

User-centred means members profit from the cooperative, as surpluses are returned to members as patronage refunds based on the proportion of business each member conducts with the



cooperative. A society can not distribute dividend unless certain part is transferred to reserve and the dividend declared can not be more than 15%. User-ownership reflects the fundamental identity between owner and user, a key element in sustaining loyalty to the cooperative. Trust, the bedrock of cooperation is built and strengthened when the business is owned by those who use its services, is governed by elected leaders who are users, is locally-owned and controlled and whose customers democratically elect their policy body. Any surplus revenues (profits) earned by the cooperative are reinvested in the business and/or returned to members based on how much business they conducted with the cooperative society that year. Many cooperatives are obligated to return a portion of their “surplus revenues” to members each year.

**Education, Training, and Information:** Cooperatives provide education and training for their members, elected representatives, managers and employees so they can contribute effectively to the development of their cooperatives. Cooperatives can expend money for the purpose, deductible as expense under the tax law. A cooperative has to transfer specified amount of profit to education fund before distribution of dividend amongst the members.

**Cooperation among Cooperatives:** Cooperatives serve their members most effectively and strengthen the cooperative movement by working together through local, national, regional and international structures. A cooperative under Indian law can become member of another cooperative. Credit cooperative, marketing & processing cooperatives have two or three tier structure to promote cooperation among cooperatives. Notable among these are AMUL, IFFCO and State Cooperative Banks as giant and successful cooperatives because of cooperation among cooperatives.

**Concern for Community:** Cooperatives work for the sustainable development of their communities through policies approved by their members. Cooperatives can expend money for the purpose, deductible as expense under the tax law. As cooperatives are economic associations of low income people, cooperatives provide the opportunity for poor people to raise their incomes. As a cascading effect, cooperatives contribute directly and indirectly to meeting several of the other Millennium Development Goal (MDGs), such as primary education for children, gender equality and reducing child mortality.

**Prevention of Exploitation**

The cooperative enterprise presents an important model as many of the world's poorest and disadvantaged face social exclusion, lack of access to opportunities and growing economic inequality. As the uneven effects of globalisation have led to a rise in the unregulated informal economy, workers in the informal sector have formed shared service cooperatives and associations to assist in their self-employment. In rural areas, savings and credit cooperatives provide access to banking services which are lacking in many communities. Credit cooperatives also play an important role in the formation of small and micro businesses. They can affect the kind of financial 'deepening' that the World Bank envisages, as they consistently reach the poor in a sustainable way.

Over the years, cooperative institutions have played a large role in providing institutional credit to the agricultural and rural sectors across India. Cooperatives support efforts at the grass root level to mobilize resources with the aim of achieving better working results and improvements for its members. The advantage of functioning under a cooperative is that it is neither a public nor a profit seeking organization. Its principal objective is to eliminate economic exploitation as it is controlled by members only. The Cooperative Movement was introduced in India by the Government as the only method by which the farmers could overcome their burden of debt and keep them away from the clutches of the money-lenders. The Cooperative Credit Societies Act, was passed and rural credit societies were formed these societies were started with the object of providing cheap credit to the agriculturists in order to free them from the clutches of the rapacious money-lenders. The agricultural primary credit society is the foundation-stone on which the whole cooperative structure is built.

Cooperative Society provides its members control over all the operations of the organization as it promotes a high degree of participatory involvement, making cooperatives more responsive to market & member requirements. They also generate a sense of responsibility amongst members towards the maintenance of the organization; promotes cost efficiency & keeps overheads to a minimum. A cooperative is a small community by itself and hence can undertake several social activities such as organizing special programmes, arranging health services, improving the ecology of its area, etc. Even loans can be arranged by the cooperatives for their members, for which the members have a collective responsibility for its repayment.

### **Mutual Assistance**

Cooperatives work on basic concept of 'mutual assistance' and 'one man one vote'. The bye-laws of multi-state cooperative society should provide for cooperative principles, as given in First Schedule to the Cooperative Societies Act. There are more than 158,000 retail credit outlets in the cooperative and banking sectors. The purpose of enactment of the AP Cooperative Societies Act (APMACS Act) 1995 was to promote institutions which are based on cooperative principles, are self-reliant, accountable and are formed for the fulfilment of the perceived needs of ordinary people. This was in contrast to the AP Cooperative Societies Act, 1964 which encourages the promotion of largely government controlled and dependent cooperative institutions. Mutually-aided cooperative societies can provide insurance coverage to their clients by having a master policy covering all their clients, the member of cooperative society.

### **Limited Interest on capital**

The share capital shall only receive interest if any by whatever name it is called including dividend is limited and within limits prescribed by law. Thus voting power and distribution of trade surplus is limited. This recognizes one's right to the fruits of his labour and other sacrifices one has made for the society. It also denies to capital anything other than the fair wage. Cooperative law restricts the amount of dividend or return to the shareholders by whatever name it is called including interest on capital.

### **Equitable division of surplus**

The voting power or trading surplus is not only limited but is literally equal. Trading surplus or profit belongs to the members and distributed in such manner as would avoid one members gaining at expense of others. A shareholder can have maximum share as prescribed by law and are subject to limits in terms of total share (Which can never exceed one fifth) and amount. However, the voting power is not linked with the share capital held by a member, but counted on heads. Undistributed profit is transferred to reserve and surplus in appropriate heads as in accordance with Indian accounting system. This ensures that one does not exploit other's right over surplus on the basis of irrelevant criteria for distribution of profit. The provision of the Act is based on saying "I shall have my hands in no man's pocket and no man shall have his hand in mine". The spirit of cooperative society is thus to encourage and ensure mutual help rather than limited economic gain of few.

## **Women Participation**

The Women's Dairy Cooperative Leadership Program worked with Milk Cooperatives from 1999 to 2002. An extensive analysis of its impacts in 50 villages indicated that the cooperative training improved the capacities of rural women in income generation and in promoting savings and credit. In addition to economic development impacts, participation in the cooperative led to better health, hygiene, functional literacy and legal rights. The program significantly increased the involvement of women in dairy cooperative management. Women's participation rates more than doubled on management committees of targeted cooperatives compared to no increases in other cooperatives. In Maharashtra's Kolhapur District, rather than face the hurdles of social engineering, the dairy cooperative union promoted multiple cooperatives in villages where there were significant caste or religious differences. The approach was based on the belief that, as social differences were subsumed by economic interests; the cooperatives would merge to achieve greater returns to their members.

Another phenomenon has been the gradual shift in participation in dairy cooperatives in India. As the higher castes which once dominated dairy cooperatives "graduated" to other endeavours, financed by their dairy earnings, the cooperatives increasingly recruited members from deeper social strata in village society. Today lower castes, tribal and former untouchables have entered dairying in large numbers, replacing the higher castes that have moved into industry and trade.

## **Empowering Women through Cooperative Dairy**

Cooperatives have empowered women through its economic activities. Generally politically & socially sidelined women are factually full time engaged in farm & dairy activities. Dairy cooperatives have provided fillip to the women their deserving share. Following story tell the truth.

### **Case 1 Making a success of the self-help concept\***

'Swakrushi,' the logo of the Mulkanoor women's cooperative dairy speaks for itself, suggesting that people can make self-help work, provided they are dedicated, determined and united. The Mulkanoor cooperative movement in the upland and drought-prone Bheemadevarapalli mandal started in the early 1990s, before the concept of women self-help groups (SHGs) was popularized. Earlier, the women's thrift cooperatives and associations used to rotate their savings

by investing in agriculture. Once the drought hit the region since 1997, the women's investments did not generate income, incurring losses.

The women began exploring other ways of investing. After a brainstorming session, members realised that many women had milch cattle and were already selling milk. This emerged an idea of starting a dairy unit on a cooperative basis. Sahavikasa (Cooperative development federation) agreed to support them in the venture in financial, promotional and training aspects. Approached by Sahavikasa, the National Dairy Development Board also agreed to extend technical support. The Mulkanoor cooperative rural bank, a local primary agricultural cooperative society (PACS), helped them by undertaking the responsibility of supervising the construction of the building and installation of the dairy unit's machinery.

The Mulkanoor Women's Cooperative Dairy thus became a reality. Spread over eight acres of land on the outskirts of Mulkanoor village in Bheemadevarapalli mandal, the dairy started functioning from August 17, 2002. On the first day, they procured 2,002 litres of milk in the morning and 1400 liters milk in the evening. Currently, the dairy procures about 18,500 litres of milk from various societies. Each member had contributed a capital share of Rs. 100 per litre of milk supplied. The dairy has about 5,019 members spread over 68 villages in Bheemadavarapalli and the surrounding mandals of Elkathurthy, Huzurabad, Husnabad, Saidapur, and Dharmasagar mandal of Warangal district. Out of 32 employees, 22 are women. Interestingly, the women move in vehicles as route officers even during early hours. The dairy's milk is being sold in small villages & towns. Besides, 32 outlets have been opened in Warangal and Karimnagar districts to exclusively sell the dairy's milk. The union supplies cattle feed and medical assistance through veterinary assistants.

Talking to The Hindu, the chairperson of the Mulkanoor women's cooperative dairy, A. Ratnamala, said they had not invested in advertisements for the promotion of sales. "Our women members visited each and every village in a radius of 25 kilometers and promoted the use of the dairy's milk. We had distributed our milk free of cost for three days to the consumers and asked them to check the quality and continue if they desired so. The concept clicked and we never looked back," she said. She said that they were planning to increase milk procurement and sales and cover a total of 100 villages. They were also planning to produce butter, cheese, ghee and buttermilk soon. She said that they had cleared about Rs 10 million loan and the remaining Rs 2.6 crore loan would be cleared soon.

\*Adopted from 'The Hindu' of September 24, 2004

## **Case 2 Socio-Economic Development Through Inclusion: Lessons from Gambhira Cooperative Farming Society**

The essence of inclusive growth of economy is to ensure that a range of appropriate opportunities are available to every individual and enabling them to understand and become part of economic growth. Directive Principle under Indian constitution provides 'The State should work to prevent concentration of wealth and means of production in a few hands, and try to ensure that ownership and control of the material resources is distributed to best serve the common good' [Article 39 (b)]. Gambhira Cooperative Farming Society worked on this basic theme and in exemplary manner. The case study brings socio-economic development through inclusion based as on one of the cooperative principle 'open membership', pluralism through institutionalization, benefits through economies of scale, equity through labour & distribution of surplus on basis of wages to farmers.

Due to heavy & frequent floods agriculture lands were badly destroyed in few villages of Borsad Taluka in India. The small farmers who were dependant on this land for their livelihood were rapidly impoverished and most of them became landless labourers. In 1951, with a view to help the distressed cultivators, at the request of a dedicated social worker the Government granted 246 acres of land to 176 cultivators from four villages near Gambhira, The grantees cultivated the land individually in small fields but yield was very low as the lands were saline and farmers had nothing to invest in reclamation, and had to take water for their crops from the owners of water pumping plants in return for half the produce.

The government gave 161 acres of land for cooperative farming to 176 families. 28 groups were made for each plot made up of 8-16 members; each group is allotted plots of land in proportion to its size. The society supplies seeds, manure, fertilizer, pesticides, irrigation facilities to all groups; the members of the group in turn provide labour, bullock power and services of their implements. The marketing of all produces is undertaken by the society through an open auction process, the society claims 40 percent towards the cost of inputs and the group retains 60 percent. This 60 percent share is distributed to all members equally, but with adjustments made for labour and bullock power supplied by different members. Out of the 40 percent share the society pays land rent, cost of inputs and other administrative costs. After meeting all these costs the cooperative is left with substantial surpluses of which 70 percent is distributed equally among members as bonus. Over a period of time, the members of the society and surrounding community benefited due to inclusiveness work culture of the society.

The cooperative, which is more than six decades old, has boosted income for 291 member farmers and improved their socioeconomic condition. Sales of crops rose from INR 90,660 in 1953-54 to INR 32 Million (USD 650000) in 2010-11, states a working paper by NT Sudarshan Naidu. The paper states that the income obtained by each member whose labour contribution amounted to only 150-180 days per year was significantly higher than cultivating individually. It states, on an average, each member received about INR 90,000 (including bonus) in 2009-10.

Income generated from the society has helped the members in multiple ways. They have constructed houses, upgraded their previous ones, and some members have brought land outside the society. Their children receive an education, occasionally with the society's assistance, and at least one member of each family is employed with a government or private enterprise, states the paper. In the housing sector, as government-owned housing has increasingly privatized over the past decade, cooperatives have proven to be a sustainable way for residents to own and maintain their own homes. 92,000 Housing Cooperative Society's membership exceeds 6.6 million. On an average, if a family consists of six members, housing cooperatives provide dwelling and shelter to 3% of Indian population.

Cooperatives in India have had a chequered history. During the first few decades after Independence, this sector played a pivotal role in the economy by making significant contribution to our primary sector production. It had an important role in bringing food sufficiency through the green revolution, in building up a network for distribution of new varieties of seeds, fertilizers and cash credit and in creating an environment of participation and hope among the people. Beginning with Amul in Gujarat, it took extraordinary strides in the dairy sector too. Currently, 170 District Cooperative Milk Producer Unions and 22 State Dairy Federations deserve credit for (a) turning India into the largest milk producing nation of the world, and (b) bringing substantial raise in the family income of millions of milk producers across the country. But, even this sector has now begun showing some signs of fatigue. In many areas, production has reached a plateau and the rate of capital formation is inadequate.

India's Dairy Cooperatives and the National Dairy Development Board offer an example of the potential scale of the impact of cooperatives in bringing grassroots farmers out of poverty and connecting them with markets. The National Dairy Development Board (NDDB) was established in 1965 to help grassroots Indian milk producers reach markets and obtain inputs and services. Its creation was rooted in India's recognition that its progress lies largely in the development of

rural India. "Operation Flood," a program extending over 26 years, was funded by World Bank loans and made dairying a vehicle to a better future for millions of grassroots milk producers.

The NDDB helps Indian milk producers reach markets and provides inputs and services, technical expertise and financial assistance. Innovative transport is another achievement of the NDDB. By using special rail and road tankers, milk can be moved over 2,000 kilometers to reach markets. Since its inception, the NDDB has catalyzed India's dairy industry by placing dairy development in the hands of milk producers and the professionals they employ to manage their cooperatives. In addition, the board promotes other commodity-based cooperatives, allied industries and veterinary on a nationwide basis. India's 100,000 dairy cooperatives procure an average of 16.5 million liters of milk from 12 million farmer members every day. The milk is processed and marketed by 170 milk producers' cooperative unions. Dairy cooperatives account for the major share of processed liquid milk marketed in the country. In 1968, India's milk production was 21.2 million MT, and the per capita availability of milk was 112 grams per day. As per recent survey, milk production is 88.1 million MT and per capita availability is 231 grams per day, which illustrates the impressive impact of Indian dairy cooperatives, thereby nourishment by cooperative has grown spectacular. The annual payments to producers, who are small & marginal farmers amount to US\$1.6 billion.

### **Poverty Reduction**

Cooperative organization is one of the institutional means which can help reducing poverty of the members of the society. There are numerous ways that this could be done. Cooperatives are instrument that can fulfil this. Cooperatives are like chameleon changes colour as to suit environment. If cooperatives are formed by and for poor, weaker and downtrodden people, it helps them. Cooperatives are not merely economic body but social too. Each member or beneficiary alone may be too weak to do some thing that can create and add value, but his deficiency may be compensated by other and vice versa. Thereby the whole group formed in such a way that each compensates others in their deficient matters. And thus they form a whole single unit that may create and add value to the society. The organization work for society and themselves and share benefits there from. As it is aggregate of all weaker people need someone who can take care of them and thus generally government in some form play role of motivator, motivator and regulator. Every society tries to reduce poverty and prepare programme to succour poor. Any socio economic activity that create and add value to the society, reduce poverty to an



extent. If value creation distributed among top in the vessel, it is less reducing poverty and if that value addition goes to bottom, it reduce poverty to large extent. Thus there are two aspects that become crucial,

1. Socio Economic Activity that create and add value to society
2. Such activity if distribute more toward bottom in imaginary social vessel

It becomes pertinent that such activities must be carried out in such mechanisms that distribute more to poor. The important point is to identify a cluster of people sharing something common and at the same time compensating deficiency of rest. If one can identify that and build strategies to compete in open market, the cooperative can do what a corporate can do and also assisting their members, distributing surplus to members, and also contributing to society. Cooperatives do perfectly the same process. In India, cooperatives like AMUL, NDDDB, IFFCO, WARANA NAGAR have played such a role that inspire others to follow suit in poverty reduction endeavour. After all, it was poor people who originally invented cooperatives as a form of economic association that would help them to climb out of poverty. The history of Indian cooperatives is full of evidence of their ability to increase their members' incomes, decrease the risks they run, and enable them to become full participants in civic society. The principles on which cooperatives are based, and on which they are distinguished from other forms of business organisation, point to a concern with democratic control by the members, the equitable return of economic surpluses, and a desire to share these benefits with other people in similar circumstances. However, their history also provides evidence of the limitations of cooperatives. They have a tendency, once established, to appeal more to people on low to middle incomes than to the very poor. India's dairy cooperatives employ more than 11 million members leading to transformation of dairy economy. Self Help Group (SHG) with the cooperatives engaged in financial intermediary as well as social development for the poor, SHG-Cooperatives models, as this is the most empowering form of microfinance, indeed the only one that gives to women and to poor the leadership and the ownership.

### **Cooperatives as Vehicle of Government Schemes**

The State has used cooperatives to channel its development schemes, particularly subsidy-based programmes for the poor. As these institutions have a wide reach in the rural areas and also deal with finances, the choice was natural. The trend, however, also made cooperatives a conduit for distributing political patronage. This and the sheer magnitude of resources and benefits

channelled through the societies, makes control of decision-making and management attractive to parties in power, for accommodating their members, to influence decisions through directives, and for individual politicians to be on the management boards of the cooperatives.

The main objective of a cooperative is to serve members' needs, and not profit maximization. For example, A housing cooperative is neither a public nor a profit seeking organisation. Its principal objective is to eliminate economic exploitation as it is controlled by members only. The maintenance of the estate is also in the hands of members, which leads to maintenance at lesser expenses and in a better way. Cooperative is more responsive to user's needs than those supplied through any other sub-system. A cooperative is a small community by itself and hence can undertake several social activities such as organising special programmes, arranging health services, improving the ecology of its area, improvement in social behaviour and mental health, etc.

During the struggle for Independence the whole emphasis of the Gandhian movement was on self-help and cooperation. The cooperative movement gained momentum as a part of such self-help ethos embedded in the independence movement. To Gandhiji the swadeshi movement (the encouragement of domestic production and boycott of foreign goods as part of the campaign for independence) was "the greatest constructive and cooperative movement in the country". In propagation of khadi and village industries, he found "the panacea for India's growing pauperism" and "an object lesson in cooperation". Gandhiji looked at cooperation as a moral movement

Democracies inherently encourage such cooperative behaviour. The Indian Constitution too explicitly recognizes "right to freedom of speech and expression and to form associations or unions" as one of the core rights of its citizens under Article 19(1) and hence encourages formation of civil society groups and community organizations.

Cooperatives in India came into being as a result of the Government taking cognizance of the agricultural conditions that prevailed during the latter part of the nineteenth century and the absence of institutional arrangements for finance to agriculturists, which had resulted in mounting distress and discontent. Small, local, locally worked institutions, cooperative in form, which would satisfy the postulates of proximity, security and facility for providing credit, were seen as the answer to this situation. However, subsequent events during both pre and post Independence period have led to a vast growth of cooperatives covering various sectors of the Indian economy.

## **Distinct Cooperative Values**

Cooperatives are based on the values of self-help, self responsibility, democracy, equality, equity and solidarity. In the tradition of their founders, cooperative members believe in the ethical values of honesty, openness, social responsibility and caring for others. Cooperatives have three pronged conduit namely; economic, democratic and social. In words of Kofi Annan, former United Nations Secretary-General, “Cooperatives are founded on the principles of private initiative, entrepreneurship and self-employment, underpinned by the values of democracy, equality and solidarity, the cooperative movement can help pave the way to a more just and inclusive economic order.” Cooperative Societies in India has multifaceted colour in its activities and the way it acts. Broadly speaking cooperatives have Economic, Social & Democratic conduit in its objectives and functional behaviour.

### **Economic conduit:**

Employment generation, alleviating poverty; stimulating economic growth; Uplifting the socio-economic conditions of members; Shares or interest not liable to attachment; Relief in income tax; Relief in stamp duty; Restriction on loan to outsiders; Restriction on borrowing limits; Restriction on dividends; Collective bargain benefiting in procuring prices; Economies of scale; Competitive edge

### **Democratic conduit:**

Providing a framework for democratic participation; democratic governance, local control, devolution of power to those affected by its influence, women's democratic participation, Equality; Protect from exploitations; Promoting local leaders; Autonomy; Voluntary membership; Equitable division of surplus;

### **Social conduit:**

Building social capital and trust; bridging social, religious and political divides; providing social services, No discrimination based on ethnic, caste, creed; Women empowerment; Creating awareness, Open membership; Equal voting power;

As an ‘Economic Conduit’, the cooperative business model has helped millions of low-income individuals to improve their incomes. Cooperatives are institutions of choice to bring economic opportunity to underserved areas. Remote, rural regions, where most poor people live, tend to be less profitable for other forms of enterprises and unattractive to investors because of scattered

and low levels of production, high transaction costs and long distances to market. Cooperatives allow entrepreneurs to overcome many of the market barriers that exist in India. Over time, cooperatives law have helped agricultural cooperatives to lower the costs of farming inputs and improve marketing; credit and saving cooperatives to reach lower-income groups than commercial banks. It is now the time to promote insurance cooperatives to protect assets of low-income people; rural electric, health, telecommunications and housing cooperatives to provide community services to the underserved.

As a 'Democratic Conduit', cooperative members learn firsthand the principles of democratic governance, transparency and member participation. The cooperative society is working on democratic principle. The Cooperative Society Act provides democratic control of the society in following manner:

- i) The supreme authority of a cooperative society is vested in the general meeting subject to the restrictions imposed by the Act itself and other legislations
- ii) The members have equal rights of voting and participation in the decisions of the society
- iii) The management is elected or appointed in a manner prescribed by the Act and rules of the society
- iv) A member can contest and stand in the elections of Director at the Board of society
- v) The affairs of the society are administered in accordance of rules of the society and at will of the members. The will is determined on the basis of normal majority in any decisions, except where higher or special majority is required as per prevailing law.
- vi) The management is accountable to the members

Democratic control recognizes the equality and respect towards the fellow members, accept the common good, respect the majority will and collective wisdom. It also recognizes the self reliance and independence of the society, that members can run their own affairs without external interventions.

Cooperative Societies are democratic organisations. Their affairs shall be administered by persons elected or appointed in a manner agreed by the members and accountable to them. Members of primary societies shall enjoy equal rights of voting (one member, one vote) and participation in decisions affecting their societies. In other than primary societies the administration shall be conducted on a democratic basis in a suitable form.

Cooperative membership gives subsistence producers and other impoverished people a voice and a chance to take charge of their destinies. This experience provides a sense of ownership of the

local political process; it sets an example of organizational efficiency, transparency and accountability; and it creates a practical vehicle for conflict management through jointly vested interests.

Skills and analytical abilities that accrue at the level of the local cooperative subsequently spill over to all areas of the body politic, they are applicable at the second tier cooperative level, in the law courts, in national organizations and at the election politics, and,

As a 'Social Conduit', cooperatives increase trust and solidarity, leading to social well being and stability, in some cases in the face of adverse conditions and conflict.

Through development programs, cooperative members learn the relationship between serving their own needs and the viability of organizations. They develop as people by receiving training in leadership, organizational and financial management, member services and advocacy. They develop social capital and trust in their communities and learn how to bring critical social services to their communities such as health care and HIV/AIDS education. AMUL provide health care facilities to cattle of the members, enriched cattle feed and other health services to the family members of their shareholders.

Economically, cooperatives effectively reduce market barriers that would typically impede groups in developing and transformational countries from fully participating in the economic sphere. Cooperative businesses allow entrepreneurs to generate economies of scale that reduce transaction costs and/or increase incomes through volume sales; To increase efficiencies along the value chain through greater access to information and networks; To improve the quality and value-added of products, by allowing members to learn new skills and leverage technologies among and between themselves; To increase access to capital through joint-pooling of resources into cooperative financial arrangements; and to gain substantial bargaining power through collective action.

“In an increasingly globalized world, cooperative organizations are needed more than ever, as a balance to corporate power and as an anchor to the grassroots level of society. Cooperatives hold the potential of being a driving force in our partner countries in the developing world, provided they can operate in a democratic environment.

As said by Hilde Frafjord Johnson, Minister of International Development, Norway in General Assembly, International Cooperative Alliance held in September 2003, “For the poor around the world, cooperatives can provide a much needed opportunity for self-determination and empowerment.”

India's First Five Year Plan stated that 'in a regime of planned development, Cooperation is an instrument, which, while retaining some of the advantages of decentralization and local initiative, will yet serve willingly and readily the overall purposes and objectives of the Plan. The cooperative form of organization can no longer be treated as a species only within the private sector. It is an indispensable instrument of planned economic action in a democracy.'

Democratically, cooperatives are vehicles for broad democratization and empowerment in developing countries. Cooperatives instil basic democratic values and methods; foster self-reliance through collective action; and shape relationships between institutions and civil society that encourage participation and conflict management. The resulting framework is the foundation for a more secure society and for economic growth.

Socially, cooperatives are local institutions rooted in grassroots society which give their members an ownership stake in the economy and connect people with decisions that affect their daily lives. They make an important contribution to building social capital and increasing trust, and also to restoring it when societies have been torn apart by conflict or by ethnic, political or religious divides.

Cooperatives can provide social services to remotely located, low income segments of society that may not be otherwise served, including providing critical health services and educating millions at risk of developing HIV/AIDS.

## **Conclusion**

Cooperation is human instinct and indispensable from the civilisation. To take cooperation from fellow members is the need of an individual and hence to offer cooperation is quid pro quo, cooperation is recurring cyclical informal practice society is doing since ages. From time to time, Governments in India has provided encouraging policy to promote cooperatives. Indian cooperative history is affluent and interesting economic & social platform for the community to support their basic nature & instinct working through cooperative society. Indian cooperatives are pervasive in all respect, in terms of space; the cooperatives are spread in almost all villages, town and cities. Penetration of cooperative is absolute; one will find a cooperative even in small village. In terms of membership spread, 1 out of 4 citizens is member of at least one cooperative. The activities that cooperatives are undertaking are numerous. These activities are commercial & non-commercial. Business activities are across all economic sectors and smallest cooperative society having some ten members and volume of business of few thousand Rupees to a

cooperative society having thousands members and turnover in billion Rupees. Small cooperative in a village may be like a shop, while cooperative like IFFCO & AMUL have big, complex & multi-location plants. Cooperatives may have difference in composition, activities and size, but one thing is common in all cooperatives, “A cooperative society promotes humanization”.

# CHAPITRE 2

## L'expérience du Québec

« *L'Amour travaille ce monde secrètement,  
mystérieusement, et son règne n'en finit pas d'arriver.* »<sup>1</sup>

Quand on aborde la question du rôle des coopératives dans l'humanisation de notre monde, dans le contexte où l'ONU a déclaré 2012 l'année internationale des coopératives sous le thème « les coopératives, des entreprises pour un monde meilleur », il est intéressant de se féliciter du chemin déjà accompli, mais aussi de se tourner vers le futur afin d'identifier le prochain défi à relever afin que notre monde devienne effectivement chaque jour « meilleur ». Quel peut être le rôle des coopératives à cet égard? La législation coopérative présente-t-elle certains aspects susceptibles de constituer un atout?

En ce qui a trait au chemin accompli, force est de constater que les coopératives se sont voulues dès le part une alternative à l'exploitation de l'homme par l'homme, et qu'elles ont contribué avec succès, notamment au Québec, à permettre aux gens, ensemble, de construire, un geste à la fois, une société plus équitable qui respectait davantage la dignité de chacun et de chacune.

Alphonse Desjardins, qui a été un des pionniers de la coopération et de la législation coopérative au Québec, a contribué, par l'instauration des Caisses populaires sur tout le territoire, à promouvoir certaines valeurs morales incluant l'entraide et la solidarité et à donner accès au crédit à des gens qui étaient laissés pour compte par le système bancaire traditionnel<sup>2</sup>.

---

<sup>1</sup> Xavier GRALL, *L'Inconnu me dévore*, dans Léonnard Leroux, *En Chemin vers Compostelle*, Paris, Presses de la Renaissance, 2010, page du 1<sup>er</sup> juillet (photographie d'accompagnement : vierge romane d'O'Cebreiro, Galice, Espagne). Ce travail est dédié à Celui qui est « le Chemin, la vérité et la vie », et qui a également inspiré l'action d'Alphonse Desjardins et d'un grand nombre de ses proches collaborateurs. Il est également dédié à Marie, à St-Joseph, patron des travailleurs, et au Frère André.

L'auteur remercie ses assistants de recherche pour le matériel juridique qu'ils ont localisé : Nicolas Drolet (recherche relative à la responsabilité sociale et au développement durable dans le cas des coopératives); Marie Madelin (recherche relative à l'évolution de la législation); Félix Turcot (recherche relative aux premières lois coopératives); et Camille Rochon-Lamy (recherche relative à la doctrine en droit coopératif).

<sup>2</sup> Voir notamment Pierre POULIN, *Histoire du mouvement Desjardins, tome 1 : Desjardins et la naissance*



Les caisses populaires qu'il a fondées ont aussi permis aux gens de déployer leurs ailes et de réaliser des projets qui leur tenaient à cœur, qui n'auraient pas vu le jour autrement, et elles le font encore.

Je me souviens notamment du témoignage qu'avait livré la fondatrice de Premières Moissons, une entreprise familiale de boulangerie artisanale bien connue au Québec, qui a pignon sur rue dans de nombreux endroits et qui distribue aussi désormais ses produits dans les grands supermarchés québécois, devant un groupe de jeunes avocats dont je faisais partie il y a quelques années. Elle avait raconté que son entreprise n'aurait jamais vu le jour sans l'aide de sa caisse populaire locale, qui était la seule à être prête à consentir un prêt de 15 000\$ à une femme qui n'avait jamais été entrepreneur mais qui en avait absolument besoin pour être capable de gagner la vie de sa famille. Les valeurs coopératives des caisses avaient rendu le prêt possible. Le choix s'est avéré gagnant, mais il était fondé sur l'humain au départ, pas uniquement sur les critères financiers traditionnels.

De même, mon voisin de bureau, le professeur Vermeys, me signalait que le Cirque du Soleil, qui a désormais fait sa marque internationalement, a aussi été financé par Desjardins à ses débuts<sup>3</sup>. Il fallait choisir de croire au rêve et à la capacité de l'humain de le réaliser, et encore une fois, ne pas se limiter aux critères financiers traditionnels, qui révélaient un risque très élevé. Premières Moissons et le Cirque du Soleil ne sont pas des coopératives, mais elles doivent leur premier financement aux valeurs coopératives. Et combien d'autres entreprises au Québec sont dans la même position? Chacun peut y aller de sa petite histoire, car le Québec est le royaume de la PME, et plusieurs d'entre elles ont bénéficié, et bénéficient encore, du soutien de caisses populaires dans leur phase de démarrage<sup>4</sup>. Les coopératives et leurs valeurs centrées sur

---

*des caisses populaires, 1900-1920*, Montréal, Éditions Québec/Amérique, 1990, p. 17 et 28 ainsi que le chap. III, p. 103 et suiv., intitulé 'La question légale', et chap. IV, p. 243 et suiv., « L'activité des caisses populaires – le crédit » ; Pierre POULIN, *Histoire du mouvement Desjardins, tome 2, La percée des caisses populaires 1920-1944*, Montréal, Éditions Québec/Amérique, 1994, p.238-241 et p.243 et suiv.; et Pierre POULIN, *Histoire du mouvement Desjardins tome 3, De la caisse locale au complexe financier, 1945-1971*, 1998, p.156 et suiv., où il relate que les caisses ont, entre autres, joué un rôle crucial en tant que fournisseurs du crédit agricole et qu'elles ont fourni un soutien financier important aux pêcheurs. Elles ont également apporté une contribution significative au développement des coopératives dans divers secteurs (agricole, pêches, mais aussi foresterie, habitation, etc); p. 274 et suiv. Voir également deux biographies d'Alphonse Desjardins qui ont été rédigées sous une forme romancée afin d'être plus vivantes et qui ont le mérite de nous replonger dans le climat de l'époque, Jacques LAMARCHE, *Alphonse Desjardins : un homme au service des autres*, Montréal, La Fédération des Caisses populaires Desjardins, 1997 et George BOYLE, *The Poor Man's Prayer : The Story of Credit Union Beginnings*, Montreal, Palm Publishers, 1962.

<sup>3</sup> Voir [http://www.desjardins.com/fr/votre\\_caisse/difference/historique.jsp?transit=81592276](http://www.desjardins.com/fr/votre_caisse/difference/historique.jsp?transit=81592276).

<sup>4</sup> Nazik BEISHENALY, Marie-Claire MALO et Martine VÉZINA, « Rationnement de crédit et avantage concurrentiel des banques coopératives dans le financement des PME : un modèle d'analyse », dans Jorge MUNOZ,

l'humain ont donc des retombées qui vont souvent bien au-delà du mouvement coopératif lui-même. Le plus beau témoignage de reconnaissance que ceux et celles qu'elles ont aidés pourraient leur donner, et le plus grand succès que les caisses populaires pourraient avoir, serait certainement que certaines de ces valeurs fleurissent également dans les entreprises qu'elles auront aidé à démarrer.

Les coopératives financières comme les caisses populaires sont évidemment dans une position privilégiée pour avoir des retombées au-delà du mouvement coopératif lui-même étant donné qu'elles financent divers types d'entreprises, mais les coopératives actives dans d'autres secteurs d'activités ont aussi une forme de rayonnement qui va au-delà de ce mouvement. Leur simple existence, le fait qu'elles font souvent les choses autrement, rappellent qu'il existe d'autres valeurs que la quête effrénée de profits et qu'il est possible d'être économiquement performant tout en demeurant centré sur ces valeurs. Ceci a toujours été important et pertinent, mais au XXI<sup>e</sup> siècle, il devient de plus en plus vital que nos activités économiques soient inspirées et circonscrites par d'autres valeurs que la quête de profits.

En effet, l'un des défis que l'humanité aura à relever au XXI<sup>e</sup> siècle, qui se pose avec de plus en plus d'acuité, est celui d'arriver à ajuster nos façons de penser, d'agir et de vivre d'une manière qui respecte la capacité de la planète à soutenir la vie humaine et celle des autres espèces qu'elle abrite<sup>5</sup>. Comme l'astrophysicien québécois de renommée internationale Hubert Reeves le souligne dans ses nombreuses conférences visant à sensibiliser le grand public à l'importance de protéger notre environnement, cette planète, avec la splendeur de la Nature qu'elle est seule à

---

Mario RADRIGAN RUBIO et Yann REGNARD (Dir.), *La gouvernance des entreprises coopératives*, Presses Universitaires de Rennes, p. 91 à la même page : « Les coopératives de crédit ont historiquement occupé un segment spécifique du marché des PME soit celui des petites entreprises et des exploitations agricoles. Ce segment leur était réservé du fait du refus des banques traditionnelles d'accompagner ce type d'emprunteurs. » et p. 105 : « La présence des Caisses populaires Desjardins, plus précisément des Centres financiers aux entreprises Desjardins, différencie le marché du crédit aux PME au Québec relativement au reste du Canada. Les Caisses populaires étant la principale institution financière des travailleurs autonomes et des micro-entreprises, la présence de Desjardins sur le marché des entreprises est relativement récente (...) Le Mouvement Desjardins était historiquement implanté très fortement sur le marché des particuliers, des très petites entreprises et des travailleurs autonomes. ». Les chercheurs soulignent que les banques traditionnelles livrent toutefois une très forte concurrence à Desjardins quand l'entreprise que les Caisses populaires ont initialement appuyée commence à prendre de l'importance et à grandir.

<sup>5</sup> Voir notamment les écrits, conférences et documentaires très informatifs et inspirants de l'astrophysicien Hubert REEVES, <http://www.hubertreeves.info/ecologie.html>. Voir aussi ceux de David SUZUKI, <http://www.davidsuzuki.org/david/>. Ce sont tous deux des scientifiques bien connus et d'excellents vulgarisateurs, détenteurs de nombreux doctorats *honoris causa*. Pour un festin d'images et de réflexions fort intéressantes sur la beauté de notre planète et de la Nature ainsi que sur sa fragilité et le rapport qu'il serait approprié d'entretenir avec elle et les autres espèces, voir en particulier A. CONNELL et D. SUZUKI, *infra*, note 6. Voir aussi R. COWEN, *infra*, note 6, p. 313-314.

abriter à notre connaissance dans l'Espace, est le seul habitat dont nous disposions<sup>6</sup>. C'est en quelque sorte notre navire<sup>7</sup>. Elle contient tout ce dont nous avons besoin pour notre voyage.

Toutefois, il faut éviter de confondre ce dont nous avons réellement besoin avec ce qui peut nous faire simplement envie : « There is enough in the world for everybody's need, but not enough for anybody's greed », comme l'a souligné Gandhi<sup>8</sup>. Voilà une idée qui rejoint tout à fait la philosophie coopérative de base, qui recherche plutôt la satisfaction des véritables besoins économiques, sociaux et culturels, que l'enrichissement du capitaliste sans égard à son impact sur le monde.

Pour mieux comprendre le point de vue d'Hubert Reeves et d'autres scientifiques comme David Suzuki<sup>9</sup> ainsi que la passion qu'ils mettent à nous rendre leurs connaissances scientifiques

---

<sup>6</sup> En réalité, notre planète n'est pas uniquement la seule où existe la Nature telle que nous la connaissons. C'est aussi actuellement le seul endroit favorable à la vie humaine et c'est également le seul où la vie, qu'elle soit humaine, animale ou végétale ou autre (microbes, etc), existe. À ce sujet, voir notamment Jeffrey BENNETT, Megan DONAHUE, Nicholas SCHNEIDER et VOIT, *The Cosmic Perspective : The Solar System*, 4th ed., San Francisco, Pearson/Addison Wesley Ed., 2007, p. 248 : « It's easy to take for granted the qualities that make Earth so suitable for human life : temperature neither boiling nor freezing; abundant water; a protective atmosphere, and a relatively stable environment. But we need look only as far as our neighbouring terrestrial worlds – the three other inner planets and the Moon – to see how fortunate we are. As we learned in Chapter 7, the Moon, likely made from debris from Earth, is airless and barren. Mercury is much the same. Venus is a searing hothouse, while Mars has an atmosphere so thin and cold that liquid water cannot last on its surface today. » (caractères gras ajoutés); p. 288 : « Earth stands out in having an atmosphere that is hospitable to surface life, including human life. The composition of our atmosphere – mostly nitrogen and oxygen – has no counterpart on any of the other terrestrial worlds. Earth's surface temperature and pressure are just right to allow for the liquid water that is so important to life. Earth's weather is far more dynamic and varied than the weather on Venus or Mars. ». Voir aussi leur chapitre 24, « Life in the universe », qui contient une discussion sur les conditions nécessaires à la vie, la recherche de signes de vie sur des planètes et satellites dans notre système solaire, et la recherche de planètes susceptibles d'être propices à la vie en-dehors du système solaire. À sa lecture, on constate qu'on peut débattre de la probabilité de localiser éventuellement une planète qui soit propice à la vie humaine (ce qui ne règle pas la question de son accessibilité ni de sa disponibilité!), mais que pour l'instant, le fait est qu'en-dehors de la Terre, nous n'en connaissons pas. Leur livre, destiné à la fois à l'enseignement de niveau universitaire en astronomie et à la vulgarisation pour le bénéfice d'un public intelligent non spécialiste, constitue p. xiii « a comprehensive survey of modern astronomy ». Voir également, au même effet, Richard COWEN, *History of life*, 4th ed., Oxford (UK), Blackwell Publishing, 2005, p. 3 à 5 : « There is no good evidence of life, let alone intelligence or civilization, anywhere in the universe except on our planet, Earth. This fact of observation comes in the face of strenuous efforts by tabloid magazines, movie directors, and NASA publicists to persuade us otherwise. ». Voir aussi David SUZUKI et Amanda McConnell, *A visual celebration of our place in Nature : The Sacred Balance*, Vancouver, GreyStone Books, 2004, p. 13 : « We have forgotten that we are biological creatures, totally dependent on the natural world; instead, we have become enthralled with our own cleverness and the illusion that the human economy is the source of all that matters » et p. 134 : « We need to rediscover and celebrate our place here; there is nowhere else for us to live. ».

<sup>7</sup> J. BENNETT, M. DONAHUE, N. SCHNEIDER et M. VOIT, préc., note 6, p. 15, la présentent, de manière moderne, comme « Spaceship Earth ».

<sup>8</sup> Satish KUMAR, « Foundations of Gandhi », disponible en ligne au <http://www.mkgandhi.org/articles/foundofg.htm>.

<sup>9</sup> Voir la note 5. Il y en a évidemment beaucoup d'autres; j'ai choisi de mentionner ceux-ci parce que ce sont de grands vulgarisateurs scientifiques et que leurs oeuvres et conférences sont facilement accessibles à toutes les personnes intéressées qui souhaitent en apprendre davantage, même si elles ne sont pas des spécialistes en la matière.

accessibles et à nous inciter à protéger l'environnement, il est intéressant d'étudier un peu notre système solaire<sup>10</sup>, de faire connaissance avec le vide interstellaire et ses incroyables distances<sup>11</sup>, et de prendre connaissance de l'échec d'expériences comme Biosphère II<sup>12</sup>. Cela nous permet

---

<sup>10</sup> Voir notamment le site web mis sur pied par l'Université de Montréal, [www.dubigbangauvivant.com](http://www.dubigbangauvivant.com), et J. BENNETT, M. DONAHUE, N. SCHNEIDER et M. VOIT, préc., note 6, p. 201 et suiv., chapitre 7 intitulé « Our planetary system », qui présente notre système solaire en introduisant brièvement chaque planète et ses caractéristiques. Toutes, à l'exception de la Terre, sont soit des géantes gazeuses, soit des mondes déserts glacés ou au contraire surchauffés, dont la gravité est souvent écrasante ou au contraire, insuffisante. Vénus constitue un bon exemple de ce qui se produit quand une planète succombe aux gaz à effet de serre : l'atmosphère y est irrespirable et la température s'élève à 470 degrés Celsius à la surface, voir p. 289 (température moyenne) et p. 312 et suiv. et spécifiquement la section concernant « the runaway greenhouse effect ».

<sup>11</sup> Au-delà des confins de notre système solaire, c'est le vide interstellaire : la plus proche étoile, Alpha du Centaure, est située à plus de 100 000 années de voyage avec la technologie actuelle et nous est donc complètement inaccessible pour l'instant (que l'on effectue le calcul au niveau de la vie humaine ou des ressources énergétiques requises pour qu'un vaisseau spatial quelconque puisse traverser cette distance), voir J. BENNETT, M. DONAHUE, N. SCHNEIDER et M. VOIT, préc., note 6, p. 11-12. Ces auteurs fournissent des explications très intéressantes sur la question des distances dans l'Espace et concluent p.12 : « Our examination of stellar distances also offers a sobering lesson about the possibility of travel to the stars. Although science-fiction shows Star Trek and Star Wars make interstellar travel seem easy, the reality is far different. Consider Voyager 2 spacecraft. Launched in 1977, Voyager 2 flew by Jupiter in 1979, Saturn in 1981, Uranus in 1986 and Neptune in 1989. (...) Voyager is now bound for the stars at the speed of close to 50,000 kilometers per hour - about 100,000 years to reach Alpha Centauri if it were headed in that direction (which it's not). Convenient interstellar travel remains well beyond our present technology. » et p. 728. À titre comparatif, un être humain normal vit rarement plus de cent ans et les civilisations humaines anciennes elles-mêmes, comme celles d'Égypte, de Grèce et de Chine, ont généralement une chronologie qui ne remonte pas à plus de 6000 ans av. J.-C. Le voyage qu'il faudrait être en mesure d'accomplir pour sortir de notre système solaire et atteindre l'étoile Alpha du Centaure a donc une durée qui est plus de douze fois supérieure à la durée non pas d'une vie humaine individuelle, mais de nos plus anciennes civilisations...

<sup>12</sup> Cette expérience, bien connue des biologistes mais pas nécessairement du grand public et de la communauté des gens d'affaires (même si elle a été financée par un homme d'affaires visionnaire), met en relief à quel point nous comprenons mal en réalité toute la complexité des écosystèmes et du vivant. Elle fût baptisée Biosphère II parce qu'on considérait que la Terre constituait la biosphère originale, soit Biosphère I. Elle a été conduite dans le désert de l'Arizona aux États-Unis dans les années 1990s, en vue de constituer une première étape vers la colonisation de l'espace. Il s'agissait de créer, sous un dôme, un écosystème fermé, c'est-à-dire complètement autosuffisant et ne nécessitant pas d'apport de la Terre, dans lequel les êtres humains, animaux et plantes pourraient vivre sans apport extérieur pendant deux ans. Elle s'est avérée, de ce point de vue, constituer un échec. En effet, quelques mois à peine après le début de l'expérience, il s'est avéré nécessaire d'injecter de l'oxygène sous le dôme à partir de l'extérieur car le niveau avait baissé en-deça de ce qui était approprié pour les humains. Au-delà de la question fondamentale de l'oxygène, il y a eu toutes sortes de problèmes (mort des insectes 'utiles' comme les abeilles et multiplication des insectes 'nuisibles' comme les fourmis et les coquerelles, qui ont détruit les récoltes, menant à un problème d'alimentation pour les humains; mort d'une grande quantité d'espèces de plantes utiles; etc...). Wikipedia résume l'expérience en général sur son site web et plusieurs témoignages personnels qui ont été rédigés par des personnes ayant participé à l'expérience peuvent être localisés sur l'Internet; de plus, la revue *Ecological Engineering* d'Elsevier lui a également consacré un numéro spécial, lequel a été édité conjointement par le professeur Bruno Marino de l'Université Harvard et le professeur H.T. Odum de l'Université de Floride (« Biosphere II : the special issue », vol. 13 de l'année 1999, disponible en ligne sur le site web de la revue). L'éditeur en chef de la revue, William J. Mitsch de l'Ohio State University, fait le commentaire suivant p. 1 : « The real point that resonates with me about Biosphere 2 is the sheer magnitude of what it costs in money, material and energy to create enclosed healthy ecosystems, not a trivial point if we are some day interested in habitation in space. Perhaps Costanza et al. (1997) undervalued nature – they estimated US \$ 33 trillion a year as the public service function for the ecosystems of planet Earth ( $\$64\,000\text{ km}^2\text{ year}^{-1}$ ). Biosphere 2 operational costs and annualized construction costs, on the order of  $\$10$  million per year, allow us to estimate the real cost of recreating planet Earth ecosystems on the order of (approx.)  $\$10^9\text{ km}^2\text{ year}^{-1}$  if we had to do it from scratch. The ecological message of

d'échapper à l'illusion Star Trek<sup>13</sup> (soit dit sans offenser les amateurs, puisque c'est une excellente émission par ailleurs!) et souligne l'importance pour nous de faire attention à notre précieuse planète et de trouver des façons d'ajuster nos façons de penser et d'agir en conséquence.

Or, c'est un défi très complexe, qui ne pourra être relevé qu'avec la coopération de tout le monde. Et la coopération, c'est la spécialité des coopératives. L'éducation fait aussi partie de leur mission, et il y a certainement un très grand besoin à cet égard pour que nous comprenions mieux notre position sur cette planète et les enjeux<sup>14</sup>, sans compter le fait que les coopératives sont également excellentes pour imaginer des solutions locales sur le terrain, ce qui s'avère indispensable pour relever le défi.

Il serait donc particulièrement utile et constructif que les coopératives choisissent de jouer un rôle de chef de file et de levain dans la pâte à l'égard de ce défi, comme elles le font déjà de tant de façons. Leur implication est susceptible d'avoir des retombées très positives.

Le Conseil québécois de la coopération et de la mutualité indique d'ailleurs sur son site web que le mouvement coopératif s'est donné pour objectif d'être résolument engagé dans le développement durable (incluant certaines cibles précises) et fournit des accès à divers liens et

---

Biosphere 2 is clear : we should appreciate and try to understand the workings of the Biosphere that we have. » (caractères gras ajoutés). Il a évidemment raison, mais à cela, il faut ajouter qu'il n'y a absolument rien qui garantit que nous parviendrions « to do it from scratch ». L'expérience de Biosphère II, qui était pourtant beaucoup plus modeste puisqu'elle ne visait que quelques hectares et non toute une planète, est un échec à cet égard, et il n'y a pas de garantie qu'une autre tentative serait nécessairement couronnée de succès. Ce n'est pas uniquement une question d'argent, même si l'argent est toujours un facteur. Le fait est qu'il y a des limites à ce que nous sommes capables de faire – actuellement, tout l'argent du monde ne peut pas rendre la vie à un de nos proches décédés, ni nous permettre de faire un voyage jusqu'à Alpha du centaure, pour ne donner que deux exemples alors qu'il y en aurait mille. De la même manière, il n'y a rien qui garantit que même avec tout l'argent du monde, nous serions capables de « do it from scratch », c'est-à-dire de *recréer la Terre et tous ses écosystèmes*, tel que suggéré! Soit dit avec le plus grand respect pour le professeur Mitsch, le simple fait de présenter cette idée comme si cela allait de soi et n'était qu'une question d'argent fait écho à l'avertissement lancé par A. CONNELL et D. SUZUKI, préc., note 6, p. 13 : « we have become enthralled with our own cleverness and the illusion that the human economy is the source of all that matters », et en confirme toute la pertinence.

<sup>13</sup> Comme le soulignent J. BENNETT, M. DONAHUE, N. SCHNEIDER et M. VOIT, préc., note 6, p. 10-11, dans la citation reproduite à la note 11 des présentes, le monde moderne et les médias peuvent nous donner l'impression parfois qu'il n'existe aucune limite à ce que la science est capable de faire, mais en réalité, nous n'en sommes pas là.

<sup>14</sup> Voir notamment le point de vue du professeur René Doyon dans sa capsule vidéo « L'astronomie pour protéger l'environnement » sur le site web [www.dubigbangauvivant.com](http://www.dubigbangauvivant.com), et voir les efforts déployés par Hubert Reeves, David Suzuki et autres, note 5. Bien que l'éducation relevant de la mission des coopératives concerne d'abord la coopération, en réalité, elles ont toujours été plus loin que cela : il n'est besoin que de penser à toute la formation prodiguée par Desjardins dans les écoles puis par divers moyens (incluant des émissions télévisées!) sur l'importance d'épargner, de faire un budget, etc...Le site web de Desjardins contient d'ailleurs actuellement une section éducative sur les gestes à faire pour protéger l'environnement et le Conseil québécois de la coopération et de la mutualité diffuse aussi de l'information sur le développement durable, voir les notes 15 et 18.

outils à cet égard<sup>15</sup>. Ceci est d'ailleurs cohérent avec le septième principe coopératif international adopté par l'Alliance coopérative internationale, qui réfère spécifiquement au développement durable<sup>16</sup>. Le Conseil souligne particulièrement la contribution que les coopératives sont susceptibles d'effectuer au niveau du volet social du développement durable. Elles ont certainement un rôle moteur à jouer relativement à ce volet, mais il pourrait être intéressant qu'elles choisissent aussi de jouer un rôle de chef de file au niveau du volet environnemental<sup>17</sup>. Plusieurs d'entre elles ont d'ailleurs déjà commencé à le faire avec un grand succès, qu'il s'agisse de coopératives reconnues internationalement comme Desjardins (dont les efforts au niveau de la responsabilité sociale des entreprises et du développement durable viennent d'ailleurs d'être reconnus par Corporate Knights, qui l'a classée première et nommée 'entreprise citoyenne de l'année' dans un palmarès regroupant une cinquantaine d'entreprises canadiennes)<sup>18</sup>, nationalement comme la Mountain Equipment Coop (il s'agit d'une coopérative

---

<sup>15</sup> Conseil québécois de la coopération et de la mutualité, [www.coopquebec.coop](http://www.coopquebec.coop).

<sup>16</sup> Voir Jean-Pierre GIRARD, *Connaissance de l'économie coopérative québécoise : quelques repères*, Montréal, Chaire de coopération Guy-Bernier, ESG-UQAM, 2000, cahier de recherche No. 0995-069, p. 9 : « les coopératives contribuent au développement durable de leur communauté par des politiques adoptées par leurs membres »; voir aussi le site web de l'Alliance coopérative internationale situé au <http://www.ica.coop/coop/principles.html>.

<sup>17</sup> Comme le soulignent certains chercheurs: « Les questions de RSE et de développement durable (DD) ont en effet pris une telle ampleur au cours des dernières années, qu'elles en sont venues à impliquer toutes les entreprises qui peuvent difficilement demeurer indifférentes à ces phénomènes. L'idée de RSE 's'inscrit dans la continuité d'un ensemble de débats récurrents depuis les années 1960' (Déjean et Gond, 2003) mais c'est particulièrement suite aux scandales financiers et de gouvernance corporative des dernières années que les pressions sur les entreprises se sont accentuées, obligeant celles-ci non seulement à adopter des stratégies RSE mais aussi à devenir plus sensibles aux enjeux sociaux, éthiques et environnementaux (SEE) liés à leurs activités et à s'évaluer par rapport à des standards de performance plus stricts et plus diversifiés, ne se limitant plus aux seuls critères purement financiers. », voir Andrée DE SERRES et Michel ROUX, « L'impact des stratégies de responsabilité sociale corporatives sur la mission et la gouvernance des institutions financières coopératives », dans Jorge MUNOZ, Mario RADRIGAN RUBIO et Yann REGNARD (Dir.), *La gouvernance des entreprises coopératives*, Presses Universitaires de Rennes, p. 133 à la p. 138. Ces chercheurs ne se limitent pas à traiter de la question environnementale et leur étude concerne le secteur des coopératives de crédit plutôt que toutes les coopératives en général, mais il est intéressant de constater qu'ils soulignent, p. 142-144, l'importance d'intégrer les aspects environnementaux à la prise de décision d'une manière authentique et éthique (ils n'hésitent pas à souligner, par exemple, que le financement de projets polluants peut « relever de comportements irresponsables ».)

<sup>18</sup> Voir « Desjardins, entreprise citoyenne par excellence », journal Le Soleil, 9 juin 2012, disponible en ligne au <http://www.lapresse.ca/le-soleil/affaires/actualite-economique/201206/08/01-4533245-desjardins-entreprise-citoyenne-par-excellence.php>. Les caisses populaires indiquent aussi sur leur site web : « Nous croyons qu'il revient aussi aux entreprises d'agir pour favoriser un monde plus écologique et plus équitable. C'est pourquoi Desjardins innove en devenant la première entreprise à adhérer à la campagne d'Équiterre, 'changer le monde un geste à la fois'». Équiterre est un organisme de protection de l'environnement québécois à but non lucratif. En devenant la première entreprise à se joindre à la campagne lancée par l'organisme, les Caisses ont choisi de jouer un rôle de chef de file face aux autres entreprises qu'Équiterre tentait d'intéresser au sujet. Voir la section pertinente de leur site web situé au [http://www.desjardins.com/fr/a\\_propos/responsabilite/developpement-durable/agir](http://www.desjardins.com/fr/a_propos/responsabilite/developpement-durable/agir).

non pas québécoise mais canadienne, mais comme professeure, je suis particulièrement ravie de souligner le succès d'une coopérative fondée par des étudiants!)<sup>19</sup>, ou de coopératives de quartier plus petites et locales comme la Maison Verte, par exemple<sup>20</sup>. La présidente et chef de la direction du Mouvement Desjardins, madame Monique Leroux, indiquait d'ailleurs, en parlant du prix octroyé à Desjardins par Corporate Knights : « Cette nouvelle reconnaissance, nous la recevons comme un encouragement à poursuivre nos efforts en faveur du développement durable et de la responsabilité sociale », ajoutant que « En cette Année internationale des coopératives, Desjardins entend garder le cap sur la prospérité durable de ses 5,6 millions de membres et de leurs collectivités, que ce soit en renforçant notre expérience membre, en réduisant notre empreinte écologique ou en innovant dans la gouvernance démocratique de notre réseau de caisses. »<sup>21</sup>, ce qui est certainement très encourageant.

Les coopératives n'ont peut-être pas toutes la même expérience et les mêmes acquis au niveau environnemental qu'au niveau social. Il s'agit peut-être pour plusieurs d'entre elles d'un champ d'action plus nouveau. Mais historiquement, les coopératives se voulaient une alternative à l'exploitation de l'homme par l'homme<sup>22</sup> et elles ont toujours abordé l'économie comme étant au service de l'humain et non l'inverse. De là à évoluer afin de devenir aussi une alternative à l'exploitation de la planète par les hommes, de manière à préserver la capacité de cette planète de subvenir aux besoins de tous les hommes et aussi des autres espèces qui y vivent, il n'y a qu'un pas. Un petit pas pour les coopératives, un bond de géant pour l'humanité? Non. Ce n'est pas un petit pas; c'est exigeant et difficile, comme toute adaptation, innovation et amélioration. Mais ce serait certainement un pas dans la bonne direction.

Claude Béland a déjà commenté que le sens du mot 'mouvement' impliquait le fait d'accepter de faire les choses autrement, d'aller parfois un peu à contre-courant pour ouvrir un chemin et créer un effet d'entraînement<sup>23</sup>. Il parlait du Mouvement Desjardins, mais je pense que l'on peut

---

<sup>19</sup> Voir leur site web situé au <http://www.mec.ca>, section développement durable, qui inclut de nombreux volets comme l'approvisionnement éthique, l'écologisation de leurs activités (incluant les normes de construction de leurs magasins), etc... La MEC figure d'ailleurs aussi au classement de Corporate Knights, voir le lien relatif à l'article publié dans le journal Le Soleil sur Desjardins à la note 18.

<sup>20</sup> Il s'agit de la première coopérative de solidarité en environnement au Canada; voir leur site web situé au <http://www.cooplamaisonverte.com>.

<sup>21</sup> Voir l'article dans le Soleil, préc., note 18.

<sup>22</sup> Émile COLAS, *Les caractéristiques originales de la coopération en droit québécois*, Ottawa, Université d'Ottawa, 1980, p. 160.

<sup>23</sup> Claude BÉLAND, « Être de son temps dans le respect de sa mission », dans Benoît LÉVESQUE (Dir.) avec la collaboration de Marie BOUCHARD, Michel GRANT, Luc DESROCHERS et Francine JACQUES, *Desjardins : Une entreprise, un mouvement?*, Sainte-Foy (Qc), Les Presses de l'Université du Québec, 1997, p.

appliquer cette idée au mouvement coopératif en général, qui ouvre effectivement depuis toujours un chemin pour faire les choses autrement. Or, s'il y a un chemin qui a besoin d'être ouvert en ce moment et dans lequel nous avons besoin de nous engager résolument, un chemin pour lequel il nous faut des chefs de file qui ont du cœur, du talent, du courage, des idées et la capacité de faire bouger les choses et d'imaginer de nouvelles façons d'être et de faire, c'est bien celui de la protection de la planète. Le défi est immense et il nécessite les efforts de tous les gens de bonne volonté. Les coopératives peuvent certainement jouer un rôle à cet égard.

S'orienter davantage vers la protection de la planète constituerait certes un élargissement de la mission des coopératives et de leur concept plus traditionnel, mais cela se situerait tout à fait dans la ligne de pensée et de la philosophie qui leur a donné naissance. Cela constituerait en fait une adaptation de la coopérative pour mieux tenir compte du contexte global réel applicable au XXI<sup>e</sup> siècle, tel que révélé par l'évolution de nos connaissances scientifiques en astrophysique, en écologie et autres disciplines pertinentes, tout en gardant le cap vers l'objectif de base : contribuer à bâtir un monde vraiment meilleur pour tous ceux et celles qui y vivent, un monde qui a du cœur, objectif qui est reflété dans le thème du Sommet international des Coopératives : « les coopératives, des entreprises pour un monde meilleur ».

Le poète français Paul Éluard écrivait que nous n'irions pas au but un par un, mais plutôt deux par deux<sup>24</sup>, une manière de voir les choses qui rejoint bien le concept de solidarité qui est au cœur de la coopérative. Il aurait pu, toutefois, ajouter trois par trois et finalement, toute la grande famille constituée par les humains et les autres espèces vivantes ensemble : c'est inévitable, quand on partage à désormais plus de sept milliards d'êtres humains, avec d'autres espèces animales et végétales dont nous sommes complètement dépendants pour notre bien-être

---

331 : « un mouvement évolue nécessairement à 'contre-courant' du système dominant. Un mouvement, par définition, c'est le changement dans l'espace et le temps. » et p. 332 : « il apparaîtra évident à chacun et à chacune que la tâche à laquelle s'est attelé le Mouvement Desjardins est loin d'être achevée. Les valeurs de la coopération ne constituent certes pas encore aujourd'hui les valeurs dominantes de notre société. Le Mouvement Desjardins doit donc être encore un mouvement s'il tient à continuer à faire la promotion des valeurs qui l'animent et qui sont, aujourd'hui comme hier, à contre-courant. » et p. 332-333 : « Mais la mission du Mouvement Desjardins n'est pas encore accomplie parce que les règles qui se vivent concrètement dans les caisses n'ont pas encore modifié les valeurs qui guident les relations entre les personnes dans notre société. On peut même dire qu'aujourd'hui, les tendances du système dominant prennent de plus en plus de force, encouragées par la culture de mondialisation des marchés. Comme le soulignait monsieur Petrella, le nouveau roi, aujourd'hui, c'est le marché : le marché domine tout, dicte tout, influence tout. ». Voir aussi p. 334 : « On parle beaucoup, aujourd'hui, et souvent en les déplorant, des 'tendances', des courants incontournables. (...) Mais ce sont les individus qui font les tendances, qui les entretiennent et les rendent incontournables. Aussi est-ce avec les individus qu'il faut travailler en leur proposant de nouvelles façons de faire, de nouvelles façons d'agir ensemble grâce auxquelles ils verront leur situation, à tous et à toutes, s'améliorer. ».

<sup>24</sup> Paul ÉLUARD, *Le temps déborde*, dans L. LEROUX, préc., note 1, page du 26 juin.



et notre survie, une toute petite et précieuse planète qui flotte bleutée, fragile et limitée, dans l'immensité de l'Espace.

Il ne faudrait pas, à cet égard, sous-estimer l'impact que les coopératives sont susceptibles d'avoir au niveau environnemental, directement et indirectement. L'histoire et l'impact des Caisses Desjardins sur l'évolution de la société québécoise<sup>25</sup>, pour ne citer que celle-là, atteste clairement de l'« incroyable force de la coopération ». Les coopératives sont donc susceptibles de jouer un rôle utile et constructif au niveau de la protection de la planète. La législation coopérative elle-même peut-elle constituer un atout pour les coopératives à cet égard ? Tournons-nous vers celle-ci afin de voir de quelle manière elle a évolué au Québec et quels sont ses aspects les plus pertinents à l'humanisation de notre monde, incluant la protection de notre planète.

## **A – Présentation de la Loi**

Au Québec, force est de constater que le mouvement coopératif a précédé la législation en tant que telle. Plusieurs coopératives, incluant les premières caisses populaires, ont été établies avant qu'il y ait adoption d'une législation coopérative pertinente en bonne et due forme.

Ce sont les pionniers du mouvement coopératif eux-mêmes qui ont réalisé l'importance de bénéficier d'une législation adaptée à leurs besoins et concordant avec leurs valeurs et leurs objectifs; ce sont eux qui ont fait des pieds et des mains pour qu'elle soit adoptée. Ce sont également eux qui par la suite, ont été à l'origine de certains des amendements qui y ont été apportés.

La législation coopérative est donc le fruit des efforts de gens qui croyaient profondément à la coopération et aux valeurs qui la sous-tendent, et son histoire est indissociable de la leur. Le rôle d'Alphonse Desjardins, le fondateur des Caisses populaires Desjardins, dans la mise en place et l'évolution du cadre législatif québécois applicable aux coopératives, mérite d'ailleurs d'être

---

<sup>25</sup> P. POULIN, préc., tome 2, note 2, p. 11 : « L'histoire économique du XX<sup>e</sup> siècle québécois est profondément marquée par la réussite du mouvement des caisses populaires. Ce regroupement de coopératives d'épargne et de crédit qui comptent plus de 5 millions de membres et détiennent collectivement un actif dépassant 50 milliards de dollars constitue aujourd'hui un important levier de l'économie québécoise. »; P. POULIN, préc., tome 3, note 2, p. 11 : « L'histoire du Mouvement Desjardins est beaucoup plus que le simple récit du développement d'un réseau d'entreprises financières. Présentes partout et profondément ancrées dans les communautés locales, les caisses populaires Desjardins sont autant de fenêtres ouvertes sur la société québécoise, sur les changements qui la transforment et sur les forces sociales et économiques qui agissent sur son destin. Leur histoire nous en dit long, en particulier, sur le rôle de l'action collective et de la solidarité économique dans le développement du Québec contemporain. ».

souligné. Il a été un véritable pionnier à cet égard et son rayonnement s'est fait sentir non seulement au Québec et au Canada mais aussi aux États-Unis, où il a été mis à contribution lors de l'élaboration des premières lois coopératives américaines<sup>26</sup>. Voyons comment se présente le cadre législatif québécois<sup>27</sup>.

### Origine historique du cadre législatif actuel

La première législation sur les coopératives au Québec remonterait, selon certains, à 1789<sup>28</sup>, ou encore à 1865<sup>29</sup>, alors que d'autres considèrent que c'est plutôt une loi de 1906 qui en constitue le véritable point de départ<sup>30</sup>.

---

<sup>26</sup> P. POULIN, préc., tome 1, note 2, p. 267 et suiv., relate qu'en 1907, Pierre Jay, commissaire des banques du Massachusetts, a commencé à s'intéresser aux travaux de Desjardins et qu'il est venu le rencontrer en 1908. Éventuellement, il a profité de son passage à Boston pour l'inviter à donner une conférence à un groupe d'hommes d'affaires, que Desjardins a su convaincre de l'utilité des coopératives de crédit. Quelques mois plus tard, Jay lui a fait parvenir un projet de loi à cet égard pour ses commentaires et en 1909, ce projet de loi est devenu le *Credit Union Act* du Massachusetts. Un scénario semblable se déroule relativement à ce qui va devenir une loi sur les *credit unions* dans l'État de New York. Et ainsi de suite. Poulin indique p. 283 que Desjardins 'a été associé de près ou de loin à la plupart des grandes étapes qui ont marqué les débuts du mouvement des credit unions aux États-Unis, de 1908 à 1920. En plus d'avoir posé la première pierre de cet édifice en fondant une caisse populaire dans la paroisse Ste-Marie à Manchester, en 1908, il a exercé une profonde influence sur la législation américaine. Dans plusieurs États, tels le Massachusetts, New York, le New Hampshire et la Caroline du Nord, les lois autorisant la création des coopératives d'épargne et de crédit étaient directement inspirées par le modèle des caisses populaires.' Selon J.-P. GIRARD, préc., note 16, p. 28, la Credit Union National Association a reconnu Desjardins comme l'initiateur de tout le Credit Union Movement d'Amérique du Nord.

<sup>27</sup> Celui promulgué par le fédéral, bien qu'applicable à certaines coopératives au Québec (uniquement à celles ayant été constituées en vertu de la législation coopérative fédérale plutôt que de la législation coopérative provinciale), ne sera pas l'objet de notre analyse, compte tenu notamment de son émergence plus tardive, non plus que celui des autres provinces. À ce sujet, voir W.B. FRANCIS, *Canadian Co-operative Law*, Toronto, The Carswell Company Limited, 1959, p. 73-74; Daniel ISH, *The Law of Canadian Co-Operatives*, Toronto, Burroughs and Company, a division of The Carswell Company Limited, 1981, p. 12-13; George S. MOONEY, *Co-operatives Today and Tomorrow*, Montréal, préparé pour le « Survey Committee », 1938, p. 85-86. Mooney rapporte qu'en 1938, il n'y avait toujours aucune loi coopérative fédérale. Francis mentionne une loi en 1946 concernant les sociétés coopératives d'assurance-vie et une loi concernant les sociétés coopératives d'incendie et autres dommages en 1951. Quand à Ish, il indique que la première loi fédérale concernant les coopératives de crédit ne fût adoptée qu'en 1953, alors que la première loi fédérale sur les coopératives qui ne ciblait pas un type particulier de coopérative ou une coopérative individuelle en particulier ne fût adoptée qu'en 1970. Avant cela, lorsque des personnes souhaitaient exploiter une entreprise conformément aux principes et règles d'action coopérative et souhaitaient s'incorporer au fédéral plutôt qu'au provincial, elles devaient demander et obtenir une loi d'incorporation particulière. À défaut, elles pouvaient s'incorporer en vertu de la législation corporative habituelle, mais ceci créait des problèmes au niveau de la structure juridique puisqu'il s'agissait en réalité d'une société par actions et non d'une coopérative, et que la société par actions n'était pas conçue pour permettre l'exploitation d'une entreprise en conformité avec les principes et les règles d'action coopératives. Voir aussi P. POULIN, préc., tome 1, p. 142 à ce sujet.

<sup>28</sup> G.S. MOONEY, préc., note 27, p. 73; Claude GRÉGOIRE, *L'évolution de la législation coopérative québécoise : 1789-1970*, (1971) *Revue canadienne d'économie publique et coopérative*, vol.4., no. 1, p. 37; Fernando NOËL, *Droit québécois des coopératives*, vol.1, Sherbrooke, René Prince Imprimeur Inc., 1982, p. 15-16. À cette époque, il y a création de la Société d'agriculture du Québec, que Mooney considère comme une coopérative, alors que Noël est d'avis qu'il s'agit plutôt d'une association à but éducatif et non d'une structure juridique exploitant une entreprise comme devrait l'être une coopérative. Il existe aussi une *Ordonnance qui aide le*

La loi de 1906 est la première à avoir été adoptée par le Québec lui-même après l'entrée en vigueur de la Loi constitutionnelle de 1867, qui constitue la première partie de la Constitution canadienne. Cette loi de 1906 résultait des efforts d'Alphonse Desjardins, qui avait déjà fondé, avec la collaboration de son épouse Dorimène<sup>31</sup>, trois caisses populaires, pour lesquelles il

---

*pauvre dans le prêt de semences de blé*, Gazette de Québec, 13 avril 1789, à laquelle Grégoire est d'avis que Mooney référerait en réalité, une opinion rejetée par Noël, qui conclut que de toute façon, le fait que l'ordonnance facilite l'octroi de prêts aux fins de semences en faisant de ces prêts des dettes privilégiées assorties d'une préférence absolue n'en fait pas une structure juridique exploitant une entreprise et donc pas une coopérative. Par ailleurs, le très intéressant article de Gaston DESCHÊNES, « Associations coopératives et institutions similaires au XIX<sup>e</sup> siècle », (1976) vol.29 no. 4 RHAF 539 (disponible en ligne au <http://www.erudit.org/revue/haf/1976/v29/n4/303484ar.pdf>) mentionne p. 539 qu'on rapporte l'existence d'une « brasserie coopérative des habitants de Québec dès 1634 » sans plus de détails, ce qui rend difficile la confirmation de savoir s'il s'agissait d'une coopérative ou non puisque ce n'est pas le nom qui fait la structure juridique, comme le rappelle avec justesse Fernando Noël dans sa discussion relative à ce qui permet d'identifier une législation comme méritant le qualificatif de législation coopérative. Il faut plutôt vérifier si l'organisation visée par la législation concernée (et cette dernière) présentent véritablement les caractéristiques des coopératives. De son côté, Deschênes identifie, aux p. 539-540, la Société des habitants de la Petite-Rivière, formée en 1722 pour l'exploitation de la pêche aux marsouins, comme étant potentiellement « la plus ancienne coopérative connue en terre québécoise. Ses règlements stipulent que le partage des dépenses et des prises se fera proportionnellement à la 'devanture' de la terre de chacun des associés. Aucun article des règlements ne traite des délibérations mais la règle de proportionnalité appliquée dans cette société est typiquement coopérative ». Il faudrait toutefois examiner la documentation de plus près pour le confirmer car on peut très bien avoir un partage proportionnel des profits dans une société en nom collectif, en commandite ou même dans une société par actions; en soit, ce n'est pas une caractéristique suffisante pour justifier la qualification de coopérative, il faudrait plutôt s'assurer de retrouver un certain ensemble de caractéristiques propres aux coopératives et une absence de traits qui sont plutôt rattachés aux autres structures juridiques disponibles pour exploiter les entreprises. Deschênes souligne qu'on ne peut pas parler selon lui à cette époque d'un « mouvement coopératif »; c'est plutôt à la fin du XVIII<sup>e</sup> siècle que vont apparaître les institutions qui se développeront ensuite au XIX<sup>e</sup> siècle (associations du monde agricole comme la Société d'Agriculture du Québec susmentionnée, sociétés de secours mutuels, mutuelles-incendie, sociétés de construction et coopératives de consommation et de production), qu'il s'attache ensuite à présenter, discuter et analyser.

Ce qui est clair, c'est que comme cela ressort de l'article de Deschênes et comme le souligne Noël p. 364-365, l'existence d'entreprises organisées selon les principes coopératifs a précédé l'adoption de lois prévoyant une structure juridique adaptée aux besoins de leurs promoteurs.

<sup>29</sup> E. COLAS, préc., note 22, p. 43-44; Jean-Marie FECTEAU avec la collaboration d'Isabelle DUPUIS, « L'émergence de l'idéal coopératif et l'état au Québec 1850-1914 », Chaire de coopération de l'UQAM, No. 0289-003, p. 20-21; W.B. FRANCIS, préc., note 27, p. 7; F. NOËL, préc., note 28, p. 17; Marie BOUCHARD, Ginette CARRÉ, Daniel CÔTÉ et Benoît LÉVESQUE, « Pratiques et législations coopératives au Québec : un chassé-croisé entre les coopératives et l'État », (1995) Cahier de recherche HEC no. 95-3, p. 3-4 (disponible en ligne <http://preprod.centredesjardins.hec.ca/documents/mediatheque/arc>). Il s'agit de l'Acte pour favoriser la formation des compagnies ou associations coopératives pour l'exercice en commun de tout commerce ou négoce, (1865) 29 Vict. c.22, initié suite à une pétition de la « Hamilton Co-Operative Society » et aux efforts du député de Hamilton, Charles Magill; cette loi sera ensuite insérée dans les statuts refondus du Québec en 1888 (R.S.Q. 1888, c. 15). Selon Noël, il s'agit de la première loi coopérative rédigée en français dans le monde, Fernando NOËL, *Le droit coopératif québécois*, Sherbrooke, IREBUS, 1980, p. 420-421; Modeste Kinga MASSOUSSA, *Cadre juridique et développement des coopératives au Québec*, mémoire de maîtrise, Université de Sherbrooke, 2006, p. 4.

<sup>30</sup> Rémi-Noël POULIN et Martine CAZES, « Les coopératives au Québec : une vision, des actions...une solution? », dans Charline BOUCHARD (Dir.), *Droit des PME*, Cowansville, Éditions Yvon Blais, 2011, p. 101 à la p. 108, note 16. Ces auteurs n'expliquent toutefois pas pour quelle raison ils écartent la loi de 1865; peut-être est-ce dû au fait qu'elle prédate la Loi constitutionnelle de 1867 et se trouve dans les statuts du Canada plutôt que dans les lois québécoises, même si elle concerne clairement le Québec.

<sup>31</sup> C'est elle qui gérait la caisse et recevait les dépôts pendant que son mari remplissait ses obligations d'employé comme sténographe au Parlement d'Ottawa (personne d'autre n'était prêt à assumer cette responsabilité

souhaitait mettre en place un cadre juridique adéquat<sup>32</sup> tout en rendant également accessible la structure juridique coopérative à divers autres secteurs d'activités.

Intitulée *Loi concernant les syndicats coopératifs*<sup>33</sup>, cette loi permettait donc la création de coopératives de crédit mais aussi de production et de consommation<sup>34</sup>. Elle avait le grand avantage d'accorder la responsabilité limitée aux membres, ce qui enlevait un poids des épaules de Desjardins et de ses collaborateurs, qui avaient jusque-là personnellement supporté les risques associés à leur projet d'entreprise coopérative (l'adoption de la loi constitua un grand soulagement pour Dorimène Desjardins, qui avait manifesté son inquiétude à l'égard de la responsabilité illimitée en raison de son impact potentiel sur sa famille)<sup>35</sup>. Les membres pouvaient se retirer en tout temps et obtenir le remboursement de leurs parts, ce qui constituait une nouveauté par rapport aux modèles européens que Desjardins avait soigneusement étudiés pendant trois ans avant de se lancer dans son projet<sup>36</sup>. Desjardins ne la jugeait toutefois pas complètement satisfaisante car en raison du souci du législateur provincial de ne pas empiéter sur la compétence exclusive que la Constitution canadienne accordait au législateur fédéral relativement aux banques, elle n'incluait pas explicitement le droit de recevoir des dépôts, ce qui était pourtant essentiel à l'activité des caisses populaires. Il poursuivit donc ses efforts pour amener le fédéral à adopter une loi appropriée pendant une dizaine d'années, mais sans succès<sup>37</sup>. Le mouvement coopératif au Québec s'est donc initialement développé principalement à partir de la législation provinciale.

---

et les risques que cela comportait) et elle est officiellement reconnue comme étant la cofondatrice des caisses populaires, voir les informations et références fournies sur le site web de Desjardins au [http://www.desjardins.com/fr/a\\_propos/profil/histoire/dorimene-desjardins.jsp](http://www.desjardins.com/fr/a_propos/profil/histoire/dorimene-desjardins.jsp) de même que P. POULIN, préc., tome 1, note 2, p. 156-157; et voir aussi p. 255, par la suite, plusieurs autres femmes joueront le rôle de gérantes de caisses populaires bénévolement.

<sup>32</sup> Voir [http://www.desjardins.com/fr/a\\_propos/profil/histoire/caisse/demarrage](http://www.desjardins.com/fr/a_propos/profil/histoire/caisse/demarrage) ainsi que J.M. FECTEAU et I. DUPUIS, préc., note 29, p. 50-51.

<sup>33</sup> (1906) 6 Ed VII c.33.

<sup>34</sup> M. BOUCHARD, G. CARRÉ, D. CÔTÉ et B. LÉVESQUE, préc., note 29, p. 6.

<sup>35</sup> P. POULIN, préc., tome 1, note 2, p. 104 et 125. Le problème de la responsabilité personnelle d'Alphonse Desjardins et du risque financier généré pour sa famille a bien failli mettre fin au projet des caisses populaires avant qu'elles ne prennent réellement leur essor. Dorimène, qu'il considérait comme sa plus fidèle collaboratrice, lui a en effet demandé de mettre un terme à son projet, par souci pour l'avenir de ses enfants (voir la discussion relative à cet épisode à la note 58). L'adoption d'une loi appropriée répondant vraiment aux besoins des coopérateurs a donc fait toute la différence!

<sup>36</sup> P. POULIN, préc., tome 1, note 2, p. 45 et suiv.; P. POULIN, préc., tome 2, note 2, p. 19.

<sup>37</sup> Ce n'est qu'une vingtaine d'années après sa mort, en 1943, que la loi de 1906 fût amendée pour permettre expressément aux caisses de recevoir des dépôts - ce qu'à cette époque, elles faisaient déjà en pratique depuis près de 40 ans, sans que la loi ne les y autorise explicitement; le législateur dût donc concéder une portée rétroactive à sa loi, voir P. POULIN, préc., tome 2, p. 222.

Outre la loi de 1906, une autre loi, intitulée *Loi concernant les coopératives agricoles*<sup>38</sup>, fût adoptée deux ans plus tard par la province, en 1908, afin de promouvoir la formation de coopératives dans le secteur agricole. Elle remplaçait la *Loi concernant les syndicats agricoles*<sup>39</sup>, qui avait été adoptée en 1902, grâce aux efforts déployés par un autre partisan et pionnier du mouvement coopératif, le député J.-A. Chicoyne<sup>40</sup>. Le caractère coopératif de la loi de 1902 est controversé<sup>41</sup> alors que ce n'est pas le cas de la loi de 1908, mais les efforts déployés par Chicoyne méritent tout de même d'être soulignés car c'était également un homme convaincu de l'importance de la coopération. Il semblerait d'ailleurs que Desjardins ait suivi ses efforts de près<sup>42</sup>.

Il faut tout de suite remarquer deux choses. Premièrement, du point de vue législatif, les débuts de la coopération au Québec sont marqués par une certaine ligne de division entre l'agriculture et les autres secteurs, qui sont régis, comme on vient de le voir, par des lois distinctes. Les chercheurs remarquent d'ailleurs qu'on peut y voir « deux généalogies de droit coopératif » : du côté agricole, on perçoit notamment un certain interventionnisme étatique (qui se fera aussi sentir lors de la création controversée de la Coop Fédérée dans les années 20s, celle-ci ayant lieu sous tutelle étroite de l'État et divisant le monde de l'agriculture<sup>43</sup>), alors que du côté du crédit, de la production et de la consommation, il y a plutôt un certain nationalisme économique désirant faire face à l'industrialisation. Dans les deux cas, on constate d'après les chercheurs une préoccupation commune : la faiblesse de la fraction francophone de la population au sein de l'économie canadienne<sup>44</sup> et la volonté de permettre à cette population d'améliorer sa situation<sup>45</sup>. Par ailleurs, malgré cette ligne de division, il est clair que la coopération au Québec a fait ses

---

<sup>38</sup> En réalité, elle résulte de l'amendement d'une loi de 1889, la *Loi des sociétés laitières et agricoles*, (1889) 52 Vict., c.22, par une autre, 8 Ed., VII (1908) c.28, voir J.M. FECTEAU et I. DUPUIS, préc., note 29, p. 33 et M. BOUCHARD, G. CARRÉ, D. CÔTÉ et B. LÉVESQUE, préc., note 29, p. 5.

<sup>39</sup> 1902, 2 Ed. VII (1902), c. 33; voir J.M. FECTEAU et I. DUPUIS, préc., note 29, p. 44-46.

<sup>40</sup> J.M. FECTEAU et I. DUPUIS, préc., note 29, p. 36 et suiv.; D. POULIN, préc., note 2, p. 107 et suiv.

<sup>41</sup> Alors que J.M. FECTEAU et I. DUPUIS, préc., note 29, p. 36 et suiv. considèrent qu'il s'agit d'une loi coopérative et que E.COLAS, préc., note 22 p. 48, l'inclut aussi dans son historique de l'évolution de la législation coopérative dans le secteur de l'agriculture, ce n'est pas le cas du juriste F. NOËL, préc., note 28, p. 17, qui considère que sa nature n'est pas réellement celle d'une loi coopérative.

<sup>42</sup> P. POULIN, préc., tome 1, p. 107.

<sup>43</sup> M. BOUCHARD, G. CARRÉ, D. CÔTÉ et B. LÉVESQUE, préc., note 29, p. 9 note 2; J.-P. GIRARD, préc., note 16, p. 27.

<sup>44</sup> M. BOUCHARD, G. CARRÉ, D. CÔTÉ et B. LÉVESQUE, préc., note 29, p. 8.

<sup>45</sup> J.-P. GIRARD, préc., note 16, p. 27.

débuts dans le monde rural, incluant le cas des premières caisses populaires<sup>46</sup>, et il est également clair qu'il y a eu beaucoup de combats à livrer pour que les lois pertinentes soient adoptées.

Deuxièmement, bien que le mouvement coopératif ait précédé la mise en place d'un cadre législatif approprié, l'adoption de lois supportant son action en 1906 et en 1908 semble aussi avoir eu un effet sur le mouvement : on constate en effet, suite à l'adoption de ces lois, une véritable multiplication des coopératives<sup>47</sup>. Il semblerait donc qu'une loi bien conçue et adaptée aux coopératives facilite la vie de ceux et celles qui font la promotion de ce type d'entreprise.

Toutefois, on ne peut attribuer à la loi tout le mérite de la multiplication des coopératives. Le soutien des nationalistes va s'avérer très important pour le mouvement coopératif à cette époque. De même, l'Église, qui est alors une institution très centrale dans la vie des gens et au sein de la société québécoise, va jouer un rôle de premier plan dans l'implantation des coopératives au Québec<sup>48</sup>. Elle contribue à l'émergence des coopératives dans certains secteurs spécifiques comme le secteur agricole (l'Abbé Allaire ayant soutenu la fondation de la première coopérative agricole en 1903 à Adamsville<sup>49</sup>) et celui des pêcheries (par l'intermédiaire de Monseigneur Ross). De même, c'est à l'instigation du père Steinmann qu'en 1937, une première coopérative est instaurée par les habitants de petits villages Inuit afin de faciliter l'écoulement de leur production ainsi que leur approvisionnement en biens; elle sera suivie de plusieurs autres et collectivement, ces coopératives briseront le monopole que la Compagnie de la Baie d'Hudson exerçait en pratique depuis 200 ans sur ce territoire<sup>50</sup>. L'Église soutient aussi par ailleurs l'essor des coopératives dans plusieurs autres secteurs, incluant celui du crédit<sup>51</sup>. Alphonse Desjardins compte en effet sur son appui dans chaque village pour l'aider à gagner la population à l'idée d'implanter des caisses populaires (le « Petit catéchisme des caisses populaires » de l'Abbé Grondin est tiré à plus de 100 000 exemplaires et le clergé local et les autorités paroissiales appuient la démarche du fondateur des Caisses Desjardins en s'impliquant dans les caisses, en leur donnant accès à leurs locaux, etc)<sup>52</sup>. En 1916, quand après avoir fondé 136 caisses au

---

<sup>46</sup> J.-P. GIRARD, préc., note 16, p. 24; Jean-Pierre GIRARD avec la collaboration de Suzie BRIÈRE, « Une identité à affirmer, un espace à occuper : aperçu historique du mouvement coopératif au Canada français », Chaire de coopération Guy-Bernier ESG UQAM, IRECUS de l'Université de Sherbrooke, 1999, p. 58.

<sup>47</sup> J.M. FECTEAU et I. DUPUIS, préc., note 29, p. 61.

<sup>48</sup> J.-P. GIRARD et S. BRIÈRE, préc., note 46, p. 1.

<sup>49</sup> J.-P. GIRARD, préc., note 16, p. 27.

<sup>50</sup> J.-P. GIRARD, préc., note 16, p. 35; J.-P. GIRARD et S. BRIÈRE, préc., note 46, p. 26.

<sup>51</sup> J.-P. GIRARD, préc., note 16, p. 24.

<sup>52</sup> J.-P. GIRARD, préc., note 16, p. 24. Le recrutement de l'Abbé Grondin par Desjardins est relaté de manière plutôt amusante par Paul MORENCY, *Alphonse Desjardins et le catéchisme des caisses populaires*, Sillery,

Québec, Desjardins doit se résigner à chercher un successeur pour l'aider car la maladie l'atteint, il formera un comité pour la fondation de nouvelles caisses, qui sera présidé par l'Abbé Grondin. En quatre ans, 46 caisses seront organisées, dont 20 par ce dernier, et de nombreux autres prêtres seront aussi impliqués, notamment l'abbé Hébert et le curé St-Laurent, le premier fondant neuf caisses et le second, quatre<sup>53</sup>. Lorsque Desjardins tire sa révérence pour l'autre monde en 1920, 187 caisses populaires ont été établies<sup>54</sup>, et les hommes qui prendront sa relève sont pour la plupart des prêtres qui étaient déjà impliqués dans diverses caisses populaires<sup>55</sup>. Ce soutien de l'Église est attribuable en partie au fait qu'au Québec, la coopérative a initialement été perçue et utilisée non seulement pour répondre à certains besoins économiques et sociaux mais aussi comme un moyen pour protéger la culture, la langue et la religion (l'aspect culturel persiste d'ailleurs dans la définition de la coopérative que l'on retrouve dans la Loi Coop, comme nous le verrons). Les francophones s'en sont servis pour maintenir et affirmer leur identité<sup>56</sup>. On voit d'ailleurs poindre, dans les écrits d'Alphonse Desjardins lui-même, un projet de société<sup>57</sup>, qui est fondamentalement animé par une spiritualité chrétienne intense qui lui est très personnelle<sup>58</sup> et

---

Éditions du Septentrion, 2000, p. 14. Morency raconte que lors de sa rencontre avec l'Abbé, « Desjardins va droit au but : 'Vous êtes l'homme que je cherche. Ce matin, j'ai fait mon premier vendredi du mois, j'ai communiqué et j'ai demandé au Bon Dieu de me faire rencontrer quelqu'un qui pourrait être, par la plume et par la parole, le propagandiste de l'œuvre des Caisses populaires. Je commence à être absorbé par les quelques Caisses déjà fondées, et mon style est assez lourd et laborieux. Aussi pour promouvoir mon œuvre me faut-il un homme jeune, qui sache parler aux jeunes et être compris de tous. Vous êtes le premier que je rencontre, c'est le Sacré-Cœur qui vous envoie, vous ne pouvez me refuser?.' » Effectivement, formulée en ces termes, l'invitation est difficile à refuser pour l'Abbé Grondin! Morency indique donc que « Le prêtre accepte 'un peu contre son gré' la sollicitation pressante de Desjardins et il s'engage à ses côtés dans 'l'âge de fer du travail obscur, des difficultés sans nom'. Les sociétés de crédit se butent en effet à l'apathie, à l'indifférence du public, à la résistance parfois sourde, parfois ouverte des financiers et des institutions en place. Dans certains quartiers, les propagandistes de la coopération passent pour des 'énergumènes', des 'socialistes', des 'êtres dangereux' qu'il faut museler. ». Bref, quand Desjardins et ses collaborateurs se mettent au travail, personne ne se doute encore de l'immense succès qui les attend. L'Abbé Grondin publie sous divers pseudonymes, voir J.-P. GIRARD, et S. BRIÈRE, préc., note 46, p. 1, incluant semble-t-il le catéchisme, voir J.P. LEFRANC, *Le catéchisme des caisses populaires*, Québec, Éditions Laflamme, 1918. Celui se présente comme un dialogue entre le promoteur de l'idée des caisses et son interlocuteur, qu'il essaie de convaincre de l'intérêt et de la faisabilité du projet. Il est conçu sous forme de questions/réponses, dont certaines sont plutôt amusantes, entre autres celle concernant le rôle central donné à l'humble sou, voir p.33 : Question : Y songez-vous, fonder une banque avec des sous? Réponse : Ce sont les sous qui font les piastres... si nous les multiplions assez, ils formeront de gros capitaux. Les océans ne sont-ils pas formés de gouttes d'eau? ». Il faut savoir que les caisses populaires acceptaient effectivement des dépôts de quelques sous à la fois.

<sup>53</sup> P. POULIN, préc., tome 1, p. 162 et voir p. 186, le profil des dirigeants des caisses (le clergé y est largement majoritaire bien que d'autres, notamment des cultivateurs, des marchands, des notaires, très peu d'avocats, quelques comptables et plusieurs médecins, soient impliqués.)

<sup>54</sup> P. POULIN, préc., tome 1, p. 163.

<sup>55</sup> P. POULIN, préc., tome 2, p. 23.

<sup>56</sup> J.-P. GIRARD, et S. BRIÈRE, préc., note 46, p. 59.

<sup>57</sup> J.-P. GIRARD, et S. BRIÈRE, préc., note 46, p. 60.

<sup>58</sup> P. POULIN, préc., tome 1, note 2, p. 63, indique : « La religion et la famille occupent le sommet de son échelle de valeurs. Fervent catholique, il lit et relit régulièrement quelques auteurs d'apologétique et dit son chapelet tous les

qui l'incite à se mettre au service de ses concitoyens et à travailler pour bâtir un monde meilleur. Ayant été élevé dans la pauvreté, avec peu d'études, Desjardins travaille comme simple employé sténographe au Parlement fédéral et il semblerait que c'est après avoir assisté à des débats parlementaires relatifs à la misère de gens accablés par les usuriers qu'il va commencer à chercher une solution pour les aider<sup>59</sup>. Il ne recherche pas son profit personnel et ne tentera pas de s'enrichir avec les caisses populaires; au contraire, il va plutôt dépenser de sa poche à leur service et à celui du mouvement coopératif jusqu'à sa mort. Il ne réclamera en effet jamais d'honoraires pour tout le travail qu'il va abattre pour le bénéfice des caisses qu'il aide à fonder et à administrer. L'élan qui anime Desjardins a donc une forte composante spirituelle, humanitaire et morale, qui l'oriente vers une forme de service bénévole continu vers les autres. Ceci crée un

---

jours. » et p. 75 et suiv. : « Les sources d'inspiration de Desjardins : Ce serait une erreur de chercher les sources d'inspiration de Desjardins uniquement parmi quelques leaders de la coopération européenne. C'est, bien sûr, auprès d'eux qu'il a découvert et approfondi les principes coopératifs et les notions de la mutualité et du 'self help'. Mais en ce qui concerne les objectifs économiques et sociaux de son projet coopératif, il apparaît clairement que d'autres influences ont nourri sa pensée. (...) Au départ, il faut tenir compte du fait que Desjardins est un fervent catholique et que toute sa vie durant, ses croyances religieuses conditionnent ses engagements et sa fidélité. ». Une anecdote rapportée par G. BOYLE, préc., note 2, p. 203, et par J. LAMARCHE, préc., note 2, p. 126, note 30, en dit d'ailleurs long sur le rôle de la spiritualité dans la vie de Desjardins et sur son aspect très personnel. Alors que la première caisse populaire était en opération et que la législation pertinente n'avait pas encore été adoptée, son épouse Dorimène en vint à s'inquiéter de leur responsabilité illimitée en raison de l'impact que cela était susceptible d'avoir sur leur famille et demanda à Alphonse d'abandonner son projet. Ce dernier comprenait ses préoccupations mais était déchiré entre le besoin d'en tenir compte et celui d'aller de l'avant avec les caisses populaires. Ils décidèrent donc d'un commun accord de consulter Monseigneur Bégin et de s'en remettre à sa décision (il leur donna sa bénédiction et les caisses populaires allèrent de l'avant!). Ce n'est pas tellement le fait qu'ils aient choisi de consulter ce dernier qui est pertinent ici. C'est plutôt le fait qu'après la mort de monsieur Desjardins, on retrouva dans ses papiers personnels une prière qu'il avait composée à ce sujet et adressée au Sacré-Cœur de Jésus, dans laquelle il exprimait son désir d'être guidé par Lui et fortifié pour aller de l'avant avec son projet si c'était là ce que Dieu désirait, ou au contraire incité à abandonner complètement le projet des caisses populaires, si au fonds ce n'était pas ce qu'Il désirait! Il pria également afin que son épouse bien aimée soit également guidée et que leurs deux volontés soient harmonisées ensemble. C'était une prière très émotionnelle, qui reflétait ses préoccupations familiales et spirituelles, de même qu'une très grande confiance et une relation très personnelle avec Dieu. Elle est d'ailleurs encore conservée par la Société Historique Alphonse Desjardins, qui m'a confirmé que le Mouvement Desjardins a fait la promotion de cette prière dans les caisses populaires pendant plusieurs années (elle apparaît entre autres dans la Revue Desjardins de juin-juillet 1951) : « Sacré-Coeur de Jésus, je vous demande la grâce insigne de vos lumières divines. Si je me trompe, éclairez-moi et inspirez-moi un invincible dégoût, une grande aversion pour l'idée que je poursuis et qui sert de but à mes travaux. Que je la repousse avec une sorte de mépris si c'est votre bon plaisir et faites-la au moins s'évanouir dans mon esprit. Que je n'y pense même plus à l'instant et j'en serai mille fois heureux. Éloignez de mon cœur toute vanité mensongère, tout désir irréalisable, toute chimère, tout rêve absurde. Si vous voulez que je persévère dans cette voie, oh! mon Dieu, suppléez à ma faiblesse par votre force; aplanissez les obstacles ou donnez-moi les moyens de les surmonter. Dans ce cas comme dans l'autre, donnez-moi la plus parfaite résignation à votre sainte volonté. Que vos desseins soient les miens, que vos désirs soient des ordres pour moi. Daignez, ô Jésus, diriger, inspirer mon activité, quelle qu'en soit la fin dans vos desseins éternel; faites que je trouve une parfaite soumission à votre volonté dans les cœurs qui m'entourent, mais principalement dans celui de la bien-aimée compagne de ma vie. Qu'elle soit toujours ma consolation et mon aide, soit que vous m'inspiriez le complet abandon de ces projets ou la pensée de les accomplir. Ainsi soit-il. »

<sup>59</sup> P. POULIN, préc., tome 1, note 2, p. 37 et p. 41 et suiv. Poulin rapporte entre autre le cas d'un homme ayant emprunté 150\$ et ayant été condamné à payer 5000\$ en raison des intérêts.



effet d'entraînement et beaucoup de gens (gérants de caisses populaires, etc) travailleront bénévolement pendant de nombreuses années.

À la mort de Desjardins, le cadre législatif qu'il a contribué à mettre en place à compter de 1906 va lui survivre. Ce cadre est essentiellement demeuré en vigueur par la suite, bien qu'il ait traversé plusieurs transformations et modifications successives, incluant entre autres l'adoption d'une *Loi des syndicats coopératifs* en 1925<sup>60</sup>. Sans entrer dans tous les détails de l'évolution législative qui s'est produite après 1906 ni prétendre couvrir de manière exhaustive toutes les lois coopératives applicables aux différents types de coopératives à toutes les époques (d'autant plus que plusieurs lois particulières s'ajoutent aux lois cadres dans certains cas), on peut souligner deux réformes subséquentes qui se sont avérées particulièrement importantes pour le droit coopératif québécois, en ce qu'elles ont contribué à lui donner la structure à partir de laquelle il se présente aujourd'hui.

La première réforme importante pour nos fins a eu lieu en 1963. Une loi intitulée *Loi des caisses d'épargne et de crédit*<sup>61</sup> est alors promulguée pour régir ces dernières<sup>62</sup>. À compter de cette date charnière, les coopératives du secteur financier comme les caisses populaires sont donc régies par une législation coopérative qui leur est spécifique, et c'est une tendance qui va se maintenir jusqu'à nos jours. Actuellement, les Caisses Desjardins sont en effet régies par la *Loi sur les coopératives de services financiers*<sup>63</sup> (ci-après, la « **Loi Coop Financières** »); la loi et la réglementation pertinente font d'ailleurs parfois encore spécifiquement référence à l'entreprise fondée par Alphonse Desjardins à quelques reprises, ce qui constitue un symptôme parmi d'autres de son importance et de son impact qui se poursuit sur l'évolution du cadre législatif coopératif au Québec<sup>64</sup>. À titre d'exemple, c'est au Mouvement Desjardins qu'on doit un amendement à la loi de 1963 permettant aux fédérations dont l'actif total dépasse 2,5 millions de

---

<sup>60</sup> *Loi des syndicats coopératifs*, Loi 15, George V. Cette loi abrogeait la loi de 1906 et distinguait entre deux types de coopératives, soit les syndicats coopératifs et les sociétés coopératives agricoles; elle offrait aux coopératives agricoles régies par la loi de 1908 de se prévaloir de ce nouveau statut; la loi précisait aussi que seules les sociétés de crédit étaient autorisées à faire des prêts à leurs membres, voir M. BOUCHARD, G. CARRÉ, D. CÔTÉ et B. LÉVESQUE, préc., note 29, p.9.

<sup>61</sup> S.R. 1964, c. 293; Bill no.8, 12, Elizabeth II, 1963; M. BOUCHARD, G. CARRÉ, D. CÔTÉ et B. LÉVESQUE, préc., note 29, p. 10.

<sup>62</sup> Claude BÉLAND, *Initiation au coopératisme*, Sherbrooke, Éditions du jour, 1977, p. 163 et suiv.; M.K. MASSOUSSA, préc., note 29, p. 26-29; F. NOËL, préc., note 28, p. 403 et suiv.

<sup>63</sup> L.R.Q., c. C-67.3, laquelle a remplacé la *Loi sur les caisses d'épargne et de crédit*, L.R.Q., c. C-4.1, qui avait elle-même remplacé une loi portant le même nom, L.R.Q., c. C-4.

<sup>64</sup> Voir notamment la *Loi sur les coopératives de services financiers*, préc., note 63, art. 685.

dollars le pouvoir d'acquérir des actions ordinaires d'entreprises financières et industrielles, adopté en 1968<sup>65</sup>.

La deuxième réforme importante pour nos fins se produit en 1983. À cette époque, deux autres lois qui avaient été adoptées lors de la réforme de 1963 pour encadrer tous les autres types de coopératives non financières, soit la *Loi des associations coopératives*<sup>66</sup> et la *Loi sur les sociétés coopératives agricoles*<sup>67</sup>, sont remplacées par une seule loi, qui va désormais régir toutes les coopératives non financières : il s'agit de la *Loi sur les coopératives*<sup>68</sup> (ci-après, la « **Loi Coop** »). Cette loi est encore en vigueur actuellement, même si elle a subi quelques modifications depuis les années 80s, incluant lors d'une dernière réforme qui est entrée en vigueur en 2005<sup>69</sup>.

Le droit coopératif québécois actuel est donc essentiellement divisé en deux grands axes législatifs, soit celui concernant les coopératives financières (à côté desquels on retrouve la législation sur les assurances qui encadre les mutuelles, que nous ne traiterons pas aux présentes) et celui couvrant tous les autres types de coopératives, qu'on peut regrouper sous la désignation globale de coopératives non financières.

Parallèlement à l'évolution de ce cadre législatif, on assiste aussi à la mise en place d'un cadre administratif qui reflète cette division en deux grands secteurs, un pour les coopératives financières et un pour les coopératives non financières. En 1967, le gouvernement crée un Ministère des Institutions financières, compagnies et coopératives, auquel succédera dans les années 80s la Direction des coopératives du Ministère du développement économique, de l'innovation et de l'exportation; c'est cette dernière qui s'occupe actuellement de la constitution, du fonctionnement et de la liquidation des coopératives non financières<sup>70</sup>. Pour les coopératives financières, ce sont désormais plutôt le Ministre des finances et l'Autorité des marchés financiers du Québec qui sont en charge de veiller à l'application de la législation pertinente (et ils s'occupent également de l'application de la législation sur les assurances qui régit les mutuelles)<sup>71</sup>.

---

<sup>65</sup> P. POULIN, préc., tome 3, note , p. 270. Cet amendement devait paver la voie à l'acquisition par le Mouvement Desjardins d'une institution bancaire.

<sup>66</sup> S.R. 1964, c. 292; F. NOËL, préc., note 28, p. 17.

<sup>67</sup> L.R.Q. c. S-24.

<sup>68</sup> L.R.Q. c. C-67.2.

<sup>69</sup> Notamment en 1995 et en 1997, voir M.K. MASSOUSSA, préc., note 29, p. 44 et suiv. et p. 56 et suiv.

<sup>70</sup> Voir leur site web situé au <http://www.mdeie.gouv.qc.ca/objectifs/informer/cooperatives> .

<sup>71</sup> *Loi sur les coopératives de services financiers*, préc., note 63, art. 727 et 728; voir le site web de l'Autorité situé au <http://www.lautorite.qc.ca/fr/lois-reglements-pro.html> .

Par ailleurs, d'autres organismes qui vont aussi jouer un rôle très important dans l'évolution des coopératives québécoises ont aussi été constitués en cours de route. Le Conseil supérieur de la coopération, ancêtre du Conseil québécois de la coopération et de la mutualité actuel, a été fondé en 1940, par le Père George-Henri Lévesque, qui dirigeait alors la chaire de coopération de l'École des sciences sociales, politiques et économiques de l'Université Laval<sup>72</sup>. Sa fondation s'est produite à une époque qui est considérée par plusieurs comme un âge d'or pour la coopération au Québec, soit la période allant de 1933 jusqu'à 1944<sup>73</sup>. L'essor des coopératives est alors fortement soutenu par le syndicalisme agricole et le milieu de l'enseignement<sup>74</sup>. Plusieurs acteurs du milieu universitaire sont d'ailleurs à l'origine d'initiatives intéressantes à cette époque: Esdras Minville, directeur de l'École des Hautes Études Commerciales (ci-après, « **HEC** »), contribue à ouvrir le secteur de la foresterie aux coopératives, alors que Berthe Louard et Victor Barbeau, également professeur aux HEC, lancent le mouvement des coopératives de consommation<sup>75</sup>. L'historien Pierre Poulin n'hésite pas à écrire à leur sujet qu'ils « sont en quelque sorte aux coopératives de consommation ce que fut Alphonse Desjardins aux coopératives de crédit. L'idéal qui les anime, la force de leurs convictions, leur dévouement et la modestie des moyens à leur portée sont comparables. »<sup>76</sup>.

De son côté, la Fédération des coopératives de développement régional du Québec, qui a pour mission actuellement de favoriser la mise sur pied de nouvelles coopératives en région et de maintenir et créer des emplois durables en région, a été fondée en 1998, mais les coopératives de développement régionales à partir desquelles elle a été créée avaient commencé à faire leur apparition dès 1973<sup>77</sup>. Le réseau coopératif a aussi donné naissance notamment à l'Institut de protection des consommateurs, qui servira de modèle à l'Office de protection des consommateurs lorsqu'il sera créé en 1974<sup>78</sup>, ce qui constitue un autre exemple de retombée humanisant notre monde au-delà du mouvement coopératif lui-même.

---

<sup>72</sup> P. POULIN, préc., tome 2, p. 184 et 189; R.N. POULIN et M. CAZES, préc., note 30, p. 111

<sup>73</sup> P. POULIN, préc., tome 2, p. 14 et p. 182 et suiv. L'historien indique que l'expansion des caisses populaires de Desjardins est fulgurante et que les coopératives agricoles se multiplient également.

<sup>74</sup> P. POULIN, préc., tome 2, p. 176, 182-183 et p. 193 et suiv « l'essor des coopératives ».

<sup>75</sup> P. POULIN, préc., tome 2, p. 196. Voir aussi l'analyse de Marie-Claire MALO, « Naissance et croissance du secteur coopératif de la consommation au Québec », Montréal, Centre de gestion des coopératives du Québec, 1976, p. 37 et suiv.

<sup>76</sup> P. POULIN, préc., tome 2, p. 196.

<sup>77</sup> Voir le site web de la fédération situé au [www.fcdqrq.coop](http://www.fcdqrq.coop) section fédération des cdr du québec, historique.

<sup>78</sup> R.N. POULIN et M. CAZES, préc., note 30, p. 111.

Enfin, l'État a aussi joué un rôle très important au fil des ans dans le développement du mouvement coopératif au Québec, particulièrement à compter de la Révolution Tranquille mais aussi bien avant celle-ci<sup>79</sup>, incluant par l'intermédiaire de divers programmes gouvernementaux d'aide et de soutien aux coopératives<sup>80</sup>. Actuellement, du point de vue législatif, on relève à cet égard la *Loi sur l'aide au développement des coopératives et des personnes morales sans but lucratif*<sup>81</sup> et la *Loi sur le régime d'investissement coopératif*<sup>82</sup>. C'est en vertu de cette dernière que le régime d'investissement coopératif (ci-après, le « **RIC** ») qui avait été établi en 1985 est actuellement régi. Il s'agit d'un régime prévoyant certains avantages fiscaux pour favoriser la capitalisation des coopératives; les coopératives pouvant se prévaloir du RIC ont aussi potentiellement accès à certains autres avantages fiscaux<sup>83</sup>.

Cette présentation du cadre législatif et administratif applicable aux coopératives du Québec nous a permis de constater que celui-ci est actuellement bicéphale en raison de la division établie entre les coopératives financières et non financières. L'analyse effectuée aux présentes sera, pour la suite, centrée sur la Loi Coop, qui encadre toutes les coopératives non financières et donc la majorité des types de coopératives au Québec. Référence sera toutefois faite à l'expérience de Desjardins lorsque pertinent puisque ces lois ont quand même émergé de racines historiques communes.

### **La coopérative dans la loi actuelle: une structure juridique sophistiquée centrée sur l'humain et orientée vers son milieu**

Compte tenu du cadre législatif que nous venons de présenter, comment se présente la coopérative québécoise de nos jours, du point de vue juridique? Quelles sont ses caractéristiques les plus centrales et pertinentes relativement à la question de la contribution qu'elle peut faire à l'humanisation de notre monde, incluant le défi du respect de la planète? Comment se compare-t-elle à cet égard à la société par actions, qui est la structure juridique la plus utilisée

---

<sup>79</sup> Rappelons l'interventionnisme étatique au niveau agricole, par exemple, voir la note 43.

<sup>80</sup> J.-P. GIRARD et S. BRIÈRE, préc., note 46, p. 23 et suiv. et p. 27 et suiv.

<sup>81</sup> L.R.Q., c. A-12.1.

<sup>82</sup> L.R.Q., c. R-8.1.1.

<sup>83</sup> R.N. POULIN et M. CAZES, préc., note 30, p. 115. Voir les explications à ce sujet sur le site web de la Direction des coopératives, [http://www.mdeie.gouv.qc.ca/objectifs/conformer/cooperatives/page/programmes-9655/?tx\\_igaffichagepages\\_pi1%5Bmode%5D=single&tx\\_igaffichagepages\\_pi1%5BbackPid%5D=49&tx\\_igaffichagepages\\_pi1%5BcurrentCat%5D=&cHash=4a604069dd330ea3f6a6680d92d2f3fc](http://www.mdeie.gouv.qc.ca/objectifs/conformer/cooperatives/page/programmes-9655/?tx_igaffichagepages_pi1%5Bmode%5D=single&tx_igaffichagepages_pi1%5BbackPid%5D=49&tx_igaffichagepages_pi1%5BcurrentCat%5D=&cHash=4a604069dd330ea3f6a6680d92d2f3fc) .

actuellement pour exploiter une entreprise au Québec et au Canada, et dans quelle mesure la législation coopérative est-elle susceptible de constituer un atout pour elle à cet égard?

Il faut souligner, avant d'entreprendre de répondre à ces questions dans une perspective juridique, l'apport très important et fort utile de la Direction des coopératives<sup>84</sup> ainsi que celui du Conseil québécois de la coopération et de la mutualité<sup>85</sup> à la préparation de guides relatifs à la Loi Coop et aux divers types de coopératives destinés aux usagers. Par contre, on ne peut que déplorer l'absence de tout traité de doctrine juridique à jour sur la question. En droit coopératif québécois, les derniers traités rédigés à ce sujet sont l'oeuvre de Me Noël; ils datent des années 80s<sup>86</sup> alors que comme nous l'avons vu, la législation pertinente a subi plusieurs réformes et autres modifications importantes depuis cette époque (incluant notamment l'introduction de nouveaux types de coopératives comme la coopérative de solidarité et la coopérative de travailleurs actionnaire), sans compter l'évolution de la jurisprudence devant les tribunaux. Il existe aussi très peu d'articles de doctrine juridique à jour sur le sujet<sup>87</sup>, ce qui est tout aussi regrettable et contraste fortement avec la disponibilité de tels ouvrages en droit des sociétés par actions. Il va sans dire que ceci n'est pas à l'avantage du droit coopératif et des acteurs qui sont encadrés juridiquement par ce dernier puisque cela laisse en friche de vastes champs du droit coopératif.

Il y aurait pourtant bien du travail à faire à cet égard, car il faut souligner, d'entrée de jeu, que la Loi Coop est une loi qui n'a rien à envier, en termes de longueur et de complexité, aux lois corporatives qui régissent les sociétés par actions. Ceci contraste d'ailleurs avec le caractère plutôt sommaire du cadre législatif applicable à d'autres structures juridiques disponibles pour

---

<sup>84</sup> Voir notamment la collection Outils Coop, qui est constituée de guides pratiques sur chacun des cinq types de coopératives prévus dans la Loi Coop ayant été préparés par la Direction des coopératives du Québec, disponible en ligne sur le site <http://www.mdeie.gouv.qc.ca/objectifs/informer/cooperatives>, rubrique Info-Coop, sous-rubrique Outils Coop.

<sup>85</sup> Voir le site web du Conseil québécois de la coopération et de la mutualité situé au [www.coopquebec.com](http://www.coopquebec.com), rubrique Accueil/Médias/Publications/Guides d'accompagnement, qui est une section consacrée à plusieurs guides d'accompagnement (par exemple, guide incluant des aspects juridiques sur les coopératives de travailleurs actionnaires, guide juridique sur les coopératives en énergie renouvelables, etc).

<sup>86</sup> Voir F. NOËL, préc., note 28 et F. NOËL, préc., note 29. Le doctorat de E.COLAS, préc., note 22, date de la même époque. La situation ne semble pas meilleure au niveau du droit coopératif canadien puisque le traité le plus récent semble être celui de D. ISH, préc., note 27.

<sup>87</sup> Voir notamment R.N. POULIN et M. CAZES, préc., note 30 ainsi que le chapitre 3 de Geneviève DUFOUR, *Le droit moderne des entreprises*, Cowansville, Éditions Yvon Blais, 2008, chapitre 3, les sections concernant la Loi Coop suite à la réforme de 2005 (ci-après, « **G. DUFOUR, préc., 2008** »), de même que Geneviève DUFOUR, « La coopérative de travailleurs actionnaire : origine historique, concept, avantages et inconvénients pour les PME et les travailleurs », (2012) Cours de perfectionnement du notariat 182-234 (ci-après, « **G. DUFOUR, préc., 2012** »).

exploiter des entreprises, comme les sociétés en nom collectif, les sociétés en commandite et les fiducies d'entreprise, lesquelles doivent se contenter de quelques articles chacune dans le Code civil du Québec (ci-après, le « **CCQ** »)<sup>88</sup>.

La coopérative se présente au contraire comme une structure juridique tout aussi sophistiquée que la société par actions, mais articulée en fonction de valeurs, de règles et de principes différents de ceux qui sont applicables dans une société par actions. En fait, à certains égards, elle est plus sophistiquée que la société par actions : par exemple, il n'existe pas moins de cinq types de coopératives dans la Loi Coop, qui sont régies par des règles particulières adaptées à chacune d'entre elles<sup>89</sup>, alors que la loi corporative prévoit désormais typiquement un seul type de société par actions<sup>90</sup>.

Nous n'étudierons pas chacun de ces types de coopératives de manière distincte aux présentes; nous allons plutôt examiner certaines dispositions qui s'appliquent à toutes les coopératives, quel que soit leur type, parce que ces dispositions constituent le cœur de la Loi Coop et sont centrales pour notre propos : ce sont elles qui font en sorte que l'humain et les valeurs occupent une place centrale dans la structure juridique coopérative, et ce sont également elles qui constituent un atout pour la coopérative au niveau juridique du point de vue de la question de l'humanisation de notre monde, incluant la dimension de la protection de la planète.

Avant d'examiner ces dispositions, il faut toutefois remarquer que la coopérative se présente au départ comme ayant, à la base, une structure juridique très semblable à celle de la société par actions, ce qui n'est pas le cas des autres structures juridiques susmentionnées<sup>91</sup>. Ceci n'est pas

---

<sup>88</sup> Pour une présentation et une analyse comparative de ces différentes structures juridiques du point de vue des avantages et des inconvénients que chacune peut présenter pour un investisseur au niveau de la gestion, du partage des profits, des responsabilités, des mécanismes de sortie et de la fiscalité, etc, voir G. DUFOUR, préc., 2008, note 87, chapitre 3.

<sup>89</sup> R.N. POULIN et M. CAZES, préc., note 30, p. 120 et suiv. : il s'agit de la coopérative de consommateurs (qui est la plus répandue), de la coopérative de producteurs, de la coopérative de travail et de la coopérative de travailleurs actionnaire, et finalement, de la coopérative de solidarité. Voir la collection Outils Coop pour des explications sur chacun de ces types de coopératives, disponible sur le site web de la Direction des coopératives, Ministère du Développement économique, de l'innovation et de l'exportation du Québec, note 84.

<sup>90</sup> Voir par exemple la *Loi canadienne sur les sociétés par actions*, L.R.C. ch. C-44. L'ancienne législation sur les compagnies du Québec prévoyait plusieurs types de compagnies (Partie I, Partie II, Partie IA, etc) mais a été essentiellement remplacée par la nouvelle *Loi sur les sociétés par actions*, L.R.Q., ch. S-31.1, qui prévoit un modèle général, sous réserve de dispositions transitoires.

<sup>91</sup> C'est en effet la seule des structures juridiques susmentionnées qui est une personne morale et qui détient une organisation interne à trois paliers. Les sociétés de personnes ne sont pas des personnes morales (art. 2188 C.C.Q.), elles ne détiennent que quelques attributs de la personnalité juridique distincte et non l'ensemble de ceux-ci tels que listés aux art. 300 et suiv. du C.C.Q. Quant à la fiducie d'entreprise de l'art. 1269 du C.C.Q., c'est un patrimoine d'affectation. De plus, leur organisation interne ne comporte législativement parlant qu'un ou deux paliers et non trois, au contraire de la société par actions et de la coopérative.

surprenant puisque plusieurs lois coopératives au Canada, incluant celle du Québec, ont été modelées sur la législation corporative existante au départ<sup>92</sup>.

Ainsi, la coopérative, tout comme la société par actions, est une personne morale<sup>93</sup>, ce qui implique notamment que comme toutes les personnes morales de droit privé québécoises, la coopérative est régie d'abord par sa loi constitutive, la Loi Coop, et ensuite de manière supplétive par le Code civil du Québec<sup>94</sup>. À titre de personne morale, la coopérative a son propre patrimoine<sup>95</sup>, dans lequel se trouve l'entreprise qu'elle exploite<sup>96</sup>.

La coopérative partage aussi avec la société par actions le fait de se présenter comme une structure juridique ayant une organisation interne à trois paliers: elle a des dirigeants, un conseil d'administration et des membres (la société par actions a des dirigeants, un conseil d'administration et des actionnaires). Les membres détiennent des parts de la coopérative, comme les actionnaires d'une société par actions détiennent des actions, et comme ces derniers, ils jouissent de la responsabilité limitée<sup>97</sup>.

Toutefois, contrairement à ce qui est le cas dans une société par actions, où il suffit d'acquérir des actions pour devenir actionnaire, il n'est pas suffisant d'acquérir des parts pour devenir membre; il faut aussi remplir les autres exigences de la Loi Coop (qui découlent, entre autres, du fait que la coopérative est centrée sur l'humain et non sur le capital)<sup>98</sup>. De plus, les parts détenues par les membres sont nominatives et non transférables, au contraire des actions<sup>99</sup>. Ces

---

<sup>92</sup> W.B. FRANCIS, préc., note 27, p. 15; D. ISH, préc., note 27, préface, p. 14 et p. 17 et suiv.; F. NOËL, préc., note 28, p. 364 et suiv. pour l'analyse des premières lois coopératives au Québec. La loi de 1906, préc., note 33, que nous devons à monsieur Desjardins et qui concerne les coopératives de consommation, de production et de crédit, précise d'ailleurs à son article 2 que « Tel syndicat, société ou association sera de la nature d'une société par actions, la responsabilité de ses membres ou actionnaires étant limitée au montant de leur mise respective ». La loi de 1908, préc., note 38, qui concerne les coopératives agricoles, contient une disposition au même effet (art.1755 c). La législation de 1865, préc., note 29, prévoyait aussi la constitution d'une société par actions et la responsabilité limitée, art.1, 8 et 20. Noël souligne d'ailleurs, p. 438 que « le droit coopératif partage un important tronc commun avec le droit des corporations commerciales ».

<sup>93</sup> Loi Coop, préc., note 68, art. 3.

<sup>94</sup> C.C.Q., art. 300.

<sup>95</sup> C.C.Q., art. 302.

<sup>96</sup> Il y a une exception prévue dans la Loi Coop pour la coopérative de travailleurs actionnaire, qui ne détient pas directement l'entreprise mais plutôt des actions dans la société par actions qui elle, détient l'entreprise dans laquelle les membres travaillent. La Loi Coop établit donc une présomption que la coopérative détient l'entreprise, pour les fins du respect de la définition de coopérative qui exige que la coopérative détienne une entreprise.

<sup>97</sup> C.C.Q., art. 309. Les motifs pouvant provoquer la perte du bénéfice de la responsabilité limitée sont d'ailleurs les mêmes dans la coopérative que dans la société par actions en raison de l'article 317 C.C.Q., qui est applicable à toutes les personnes morales, bien qu'il ait traditionnellement été invoqué surtout dans le contexte de la société par actions.

<sup>98</sup> Loi Coop, préc., note 68, art. 38.2 et 51.

<sup>99</sup> Loi Coop, préc., note 68, art. 38.2 et 51

exigences additionnelles pour devenir membres ne constituent qu'une des nombreuses différences qui distinguent la coopérative de la société par actions, lesquelles résultent essentiellement du fait que la structure juridique coopérative a été conçue pour s'articuler et se déployer autour de l'humain plutôt qu'autour du capital, contrairement à celle de la société par actions.

Ce focus sur l'humain se répercute de plusieurs façons à l'intérieur de la structure juridique coopérative et a pour résultat que la coopérative est fondamentalement différente de la société par actions à plusieurs égards au niveau juridique, incluant notamment au niveau du processus de constitution, de la répartition des pouvoirs décisionnels au niveau de la gestion de l'entreprise et autre, de l'accès aux profits réalisés, de la responsabilité, des mécanismes de sortie et des recours disponibles en cas de problème<sup>100</sup>.

En effet, même si les premières lois coopératives québécoises empruntaient au droit corporatif, elles ont été promulguées parce que ce dernier s'avérait inadéquat pour permettre aux initiateurs du mouvement coopératif d'exploiter une entreprise conformément aux valeurs et idéaux coopératifs qui les animaient. Plusieurs des premières coopératives ont en effet été constituées sous forme de sociétés par actions, mais ce véhicule juridique incarnait d'autres valeurs plus capitalistes et ne se prêtait pas bien au projet coopératif des initiateurs du mouvement<sup>101</sup>. Il y a donc eu emprunt au droit corporatif mais aussi modifications très importantes, pour y infuser les valeurs sous-jacentes au projet coopératif et lui fournir un véhicule juridique approprié, dans lequel il pouvait s'épanouir.

Historiquement, la coopérative est en effet une institution fondée sur une philosophie de démocratie, de solidarité et d'entraide, qui est désormais incorporée formellement dans la Loi Coop notamment par l'obligation de la coopérative d'exploiter son entreprise « conformément aux règles d'action coopérative »<sup>102</sup>.

Ces règles sont inspirées de l'oeuvre bien connue des pionniers de Rochdale en Angleterre et de l'objectif qu'ils poursuivaient (soit prendre en main le contrôle de leur propre destin et répondre

---

<sup>100</sup> Pour une comparaison détaillée entre la société par actions et la coopérative au niveau du processus de constitution mais aussi des règles applicables aux investisseurs (qui sont les actionnaires dans la société par actions et les membres dans la coopérative), relativement à leur pouvoir d'intervenir dans la gestion de l'entreprise, leur accès aux profits, leur responsabilité, les mécanismes de sortie, etc..., voir l'analyse comparative et les tableaux de comparaison des véhicules juridiques dans G. DUFOUR, préc., 2008, note 87, chapitre 3. Il existe aussi des différences importantes au niveau des recours disponibles aux membres des coopératives comparativement à ceux qui existent dans les lois corporatives pour les actionnaires.

<sup>101</sup> Voir notamment la note 27.

<sup>102</sup> Loi Coop, préc., note 68, art. 3.



à leur besoins économiques par le biais d'une structure d'entreprise qui n'était pas axée principalement sur la réalisation de profits pour les investisseurs<sup>103</sup>), de même que des principes coopératifs internationaux<sup>104</sup>. Pour Colas, l'une des particularités de la coopérative a donc toujours été de ne pas avoir pour objectif principal de réaliser des profits, de « substituer l'esprit de solidarité à l'esprit de lucre » et d'allier à l'économie un aspect social et moral dans le creuset de l'entreprise<sup>105</sup>. C'est cela qui constitue le coeur de la Loi Coop et de la distinction coopérative et c'est évidemment particulièrement pertinent du point de vue de la question de l'humanisation de notre monde, incluant la dimension relative à la protection de la planète.

La Loi Coop définit la coopérative à son article 3, et comme on peut le constater à sa lecture, cette définition prévoit d'emblée l'obligation de respecter les règles d'action coopérative:

« Une coopérative est une personne morale regroupant des personnes ou sociétés qui ont des besoins économiques, sociaux ou culturels communs et qui, en vue de les satisfaire, s'associent pour exploiter une entreprise conformément aux règles d'action coopérative. »<sup>106</sup>

Toute coopérative est donc tenue d'exploiter son entreprise conformément à ces règles, qui n'ont aucun équivalent dans la société par actions, et sont énumérées à l'article 4 de la Loi Coop:

- « 1) l'adhésion d'un membre à la coopérative est subordonnée à l'utilisation réelle par le membre lui-même des services offerts par la coopérative et à la possibilité pour la coopérative de les lui fournir;
- 2) Le membre n'a droit qu'à une seule voix, quel que soit le nombre de parts qu'il détient, et il ne peut voter par procuration;
- 3) le paiement d'un intérêt sur le capital social doit être limité;
- 4) l'obligation de constituer une réserve;

---

<sup>103</sup> E. COLAS, préc., note 22, p. 26-23; G. DUFOUR, préc., 2008, note 87, p. 300-301. Voir F. NOËL, préc., note 28, p. 361 et suiv., qui retrace l'évolution historique de la législation québécoise en notant les apports provenant de des pionniers de Rochdale et en référant aux principes coopératifs formulés par l'Alliance coopérative internationale.

<sup>104</sup> La Loi Coop incorpore actuellement six des sept principes de l'Alliance coopérative internationale et il y a évolution au cours du temps tant des principes que de la législation, en relation avec l'expérience pratique du mouvement coopératif. Voir notamment F. NOËL, préc., note 28, p. 361 et suiv. et J.P. GIRARD, préc., note 16, p. 5 et suiv.

<sup>105</sup> E. COLAS, préc., note 22, p. 11, et voir aussi p. 17-18, 98-100, 106, 108-109, 112, 116, 195, 307 et 438; Émile COLAS, « Les caractéristiques originales des coopératives en droit québécois », (1985) 16 *Revue générale de droit* 223 à la p. 227; G. DUFOUR, préc., 2008, note 87, p. 302.

<sup>106</sup> Loi Coop, préc., note 68, art. 3.

- 5) l'affectation des trop-perçus ou excédents à la réserve et à l'attribution de ristournes aux membres au prorata des opérations effectuées entre chacun d'entre eux et la coopérative ou à d'autres objets accessoires prévus par la loi;
- 6) la promotion de la coopération entre ses membres, entre ses membres et la coopérative et entre celle-ci et d'autres organismes coopératifs;
- 7) la formation des membres, administrateurs, dirigeants et employés en matière de coopération et d'information du public sur la nature et les avantages de la coopération;
- 8) le soutien au développement de son milieu. » (emphase ajoutée)<sup>107</sup>

Ce sont ces règles qui constituent vraiment, avec la définition de la coopérative prévue à l'article 3 de la Loi Coop, le centre de la différence coopérative. C'est à partir d'elles que rayonnent ensuite dans la loi et la réglementation diverses dispositions et mécanismes plus approfondis qui les soutiennent (que nous n'explorerons pas en détail ici faute d'espace<sup>108</sup>). Certaines de ces règles (notamment les règles nos. 6, 7 et 8, relatives à l'éducation, à la promotion de la coopération et au soutien au milieu) se répercutent aussi directement dans la liste des devoirs spécifiquement dévolus au conseil d'administration de la coopérative, ce qui est révélateur de l'importance que le législateur leur accorde<sup>109</sup>.

Ces règles sont, comme nous allons le voir, centrées sur l'humain, et elles sont également susceptibles d'être interprétées d'une manière qui tient compte de la dimension protection de la planète.

D'abord, soulignons que l'objectif et la raison d'être de la coopérative, soit servir d'abord ses membres et répondre à leurs besoins (tel qu'envisagé dans la définition de l'article 3), ressortent clairement de la règle d'action no.1. Comme le stipule l'article 3, la coopérative vise à permettre de satisfaire un besoin économique, social ou culturel de ses membres, ce qui est très différent en principe d'une structure juridique qui serait plutôt axée au départ sur la réalisation de profits pour les investisseurs.

---

<sup>107</sup> Loi Coop, préc., note 68, art. 4.

<sup>108</sup> Voir à titre d'exemple, les dispositions de la Loi Coop et de la réglementation pertinente relatives à la réserve, aux ristournes, etc...

<sup>109</sup> Voir notamment, dans la Loi Coop, préc., note 68, l'art. 90 (6) (formation), (7) (promotion de la coopération) et (7.1) (favoriser le soutien au développement du milieu où la coopérative exerce ses activités).

À titre d'exemple, une coopérative scolaire satisfait un véritable besoin économique pour ses membres quand elle leur permet d'accéder aux livres scolaires dont ils ont besoin à un prix réduit et elle favorise l'humanisation du monde en rendant l'éducation plus accessible. C'est différent comme optique et comme impact de celui résultant de l'activité d'une société par actions exploitant une librairie scolaire, qui vend les mêmes livres à un prix plus élevé, dans un objectif de réalisation de profits pour ses actionnaires. La coopérative et la société par actions se livrent à l'exploitation du même type d'entreprise (vente de livres), mais elles poursuivent des objectifs différents et par conséquent, la contribution de chacune à l'humanisation du monde est également différente. Il est clair que cette différence entre les objectifs des coopératives et des sociétés par actions a permis aux coopératives, par le passé, de contribuer d'une manière originale et différente à l'humanisation du monde dans plusieurs secteurs d'activités<sup>110</sup>.

Est-ce que cette règle pourrait être interprétée d'une manière favorisant aussi la prise en compte de la protection de la planète? La réponse à cette question semble positive en raison de l'interaction entre cette règle et la définition de la coopérative prévue à l'article 3. Ce dernier article indique en effet que l'objectif de la coopérative est de satisfaire les 'besoins' de ses membres alors que la règle no.1 prévoit l'utilisation par le membre des services de la coopérative pour satisfaire ces 'besoins'. Le fait que la Loi Coop réfère à des 'besoins' plutôt que simplement de parler de s'enrichir sans égard à l'impact sur les autres et sur le monde, est très intéressant. Dans une perspective de la protection de la planète, la notion de 'besoins' a une résonance qui peut nous ouvrir un chemin vers un bel espace de réflexion et nous amener à nous demander de quoi, comme humains, nous avons réellement 'besoin', par opposition à ce qui nous fait simplement envie, et comment nous devrions par conséquent orienter nos activités économiques et autres. C'est un aspect très intéressant de la Loi Coop qui n'a aucune contrepartie dans les autres structures juridiques utilisées pour exploiter des entreprises qui ont été mentionnées plus haut<sup>111</sup>, ce qui donne une certaine longueur d'avance à la coopérative à cet égard.

Le caractère démocratique de la coopérative émerge de la règle no. 2, « une personne/un vote », pour chaque membre, indépendamment du montant investi. Cette règle no.2 contraste avec la situation qui prévaut dans une société par actions, où le nombre de votes par action peut varier et peut donc entraîner une situation où on vote avec ses dollars, sans compter le fait que certains

---

<sup>110</sup> Voir notamment J.P. GIRARD, préc., note 16, et J.-P. GIRARD et S. BRIÈRE, préc., note 46.

<sup>111</sup> Voir la note 88.

actionnaires peuvent être tout simplement privés du droit de vote puisque la société par actions peut émettre des actions non-votantes. Les autres catégories d'investisseurs qui peuvent exister dans une coopérative ne sont pas logées à la même enseigne<sup>112</sup>, mais il n'en demeure pas moins que la coopérative est plus démocratique de ce point de vue que la société par actions<sup>113</sup>. Même si les coopératives ont parfois de la difficulté à mobiliser leurs membres et à les encourager à s'exprimer et à participer (un problème qui existe aussi avec l'électorat en politique, d'ailleurs!)<sup>114</sup>, il n'en demeure pas moins que ce droit de parole existe au départ et qu'il est potentiellement très intéressant pour les membres. Si ce droit de parole est exercé, dans l'écoute et le respect des différentes opinions émises, il rend possible un dialogue constructif et un cheminement vers des solutions conçues en tenant compte des besoins de chacun et de chacune, et donc plus acceptables d'un point de vue humain. Quand on songe à un problème environnemental par exemple, il est important que la solution retenue tienne compte des besoins humains, pour des raisons notamment d'équité, de solidarité et également d'acceptabilité. Il est essentiel de chercher des solutions créatives et gagnant-gagnant, où il n'y a pas de laissé-pour-compte. Aucun mécanisme décisionnel n'est parfait, et aucun n'est non plus à l'abri des détournements de sens et des abus, mais la règle no. 2 « une personne/un vote » a le mérite au départ d'être centrée sur l'humain et de donner une voix à chacun et à chacune pour faire valoir ses besoins, du moins ceux que la coopérative est censée avoir pour mission de satisfaire en vertu de la définition prévue à l'article 3 de la Loi Coop et de la règle no.1.

La règle no.3, qui exige une limite à l'intérêt payable sur le capital, est cohérente avec l'idée que la coopérative est une structure juridique axée sur la satisfaction des besoins de ses membres (et donc centrée sur l'humain) plutôt que sur l'enrichissement de ceux qui fournissent le capital (et donc centrée sur l'argent). Cette règle, au niveau des valeurs qu'elle incarne, vient s'harmoniser et renforcer l'emphase mise, dans la définition de la coopérative à l'article 3, sur la satisfaction des 'besoins', ce qui, tel que souligné précédemment, ouvre la porte au mouvement coopératif vers une réflexion très intéressante du point de vue de la protection de la planète.

La règle no. 4 et la règle no. 5 sont complémentaires. La règle no. 5 est essentiellement articulée autour de l'idée que la coopérative n'est pas conçue pour réaliser des profits en tant que tels, d'où l'appellation de 'trop-perçu' (qui signifie littéralement 'ce qui a été perçu en trop' de

---

<sup>112</sup> G. DUFOUR, préc., 2008, note 87, p. 340 et suiv.

<sup>113</sup> La coopérative octroie aussi davantage de pouvoir d'intervention aux membres dans la gestion, *prima facie*, qu'une société par actions n'en accorde à ses actionnaires, voir G. DUFOUR, préc., 2008, note 87, p. 105-113.

<sup>114</sup> G. DUFOUR, préc., 2008, note 87, p. 343.

l'acquéreur du bien ou service; à cet égard, il faut remarquer que l'usage dans le monde coopératif est d'utiliser plutôt le mot 'excédent' pour référer au 'trop-perçu'<sup>115</sup>) et de ristourne attribuée à chaque membre au prorata des opérations effectuées entre lui et la coopérative (autrement dit, on remet au membre ce qu'il a payé en trop sur chaque opération), car comme la Loi Coop le précise à son art. 128, l'activité d'une coopérative avec ses membres « ne constitue pas un moyen de profit »<sup>116</sup>. La coopérative a une certaine marge de manoeuvre car elle n'est pas obligée de restituer tout le trop-perçu (ou excédent) sous forme de ristournes, elle peut aussi choisir de le mettre dans la réserve qu'elle a l'obligation de constituer (règle no.4) ou l'affecter à d'autres objets accessoires prévus par la loi. Ceci lui donne les moyens nécessaires pour aider son entreprise à se développer. Tout comme la règle no. 4, c'est une règle qui révèle clairement un focus sur l'humain plutôt que sur la réalisation de profits et le capital. C'est aussi une règle qui, encore une fois, exprime une attitude qui est fondamentalement très intéressante du point de vue de la dimension protection de la planète : ne pas prendre plus que ce dont on a besoin. La coopérative ne cherche pas ici à s'enrichir comme le capitaliste, mais uniquement à satisfaire le besoin de ses membres, et elle ne prend pas davantage d'eux que ce qui est nécessaire pour leur fournir ce service. Il serait intéressant que cette attitude de la coopérative face aux membres soit également adoptée par elle face à la planète, dans une optique de non-exploitation et de satisfaction des véritables besoins, ce qui serait compatible avec les valeurs sous-jacentes à la règle.

Nous en arrivons aux dernières règles d'action coopérative, les règles nos 6, 7 et 8 (promotion de la coopération, formation en coopération y compris dans un but d'éducation du public, et soutien au développement du milieu). Ces règles orientent naturellement la coopérative vers les autres et donc vers une certaine forme de responsabilité sociale et potentiellement de développement durable, qui est susceptible de permettre une orientation du modèle d'affaires coopératif incluant une dimension protection de la planète. Pour éduquer le public, pour soutenir le développement du milieu et promouvoir la coopération, il faut en effet nécessairement s'ouvrir aux autres et se tourner vers le public et le milieu. Par définition, on ne coopère pas tout seul dans son coin. La coopérative est donc pour ainsi dire génétiquement programmée pour s'ouvrir aux autres et s'intéresser à son impact sur eux et sur leur milieu.

---

<sup>115</sup> La Loi Coop réfère aux deux notions mais il y a une tendance des acteurs du monde coopératif à parler surtout d'excédent et à abandonner la référence au trop-perçu.

<sup>116</sup> Loi Coop, préc., note 68, art. 128.

Les théoriciens de la coopération considèrent d'ailleurs l'altruisme comme l'un des piliers jumeaux et fondamentaux de celle-ci, le second étant l'éducation, qui contribue à propager le modèle coopératif<sup>117</sup>.

Par contre, il est dommage qu'actuellement la règle 8 parle uniquement de 'développement' du milieu sans utiliser le terme 'durable' ou sans faire autrement spécifiquement référence à la protection de l'environnement et de la planète. Il faut espérer qu'éventuellement, le législateur québécois, après consultation du mouvement coopératif et de ses membres, choisira d'emboîter le pas au Conseil québécois de la coopération et à l'Alliance coopérative internationale, qui ont déjà tous les deux pris le virage du développement durable, et que la dimension protection de la planète se fera plus explicite dans le texte législatif<sup>118</sup>.

Bref, comme cet examen de la définition de la coopérative et des règles d'action coopérative le révèle, la coopérative se présente comme une structure juridique orientée au départ vers l'humanisation du monde, incluant une certaine prédisposition à la responsabilité sociale des entreprises et à la protection de la planète. De ce point de vue, elle détient un atout par rapport aux autres structures juridiques qui ne sont pas articulées autour de l'humain ou aussi orientées vers les autres et leur milieu au départ, du moins du point de vue du cadre législatif qui leur est applicable. Dans une perspective d'amélioration continue, il serait toutefois intéressant que la législation coopérative continue d'évoluer dans cette direction.

## **B - L'humanisation de notre monde**

Le fait que la coopérative soit une structure juridique centrée sur l'humain et articulée autour de valeurs humanistes, en raison de sa définition et des règles d'action coopérative, a permis aux coopératives de contribuer à l'humanisation du monde de diverses façons par le passé. Nous avons déjà mentionné, en faisant l'historique du cadre législatif, l'implantation des coopératives dans divers secteurs d'activités où elles se sont ainsi mises au service de l'humain (secteur de l'agriculture, du crédit, de la foresterie, des pêches, de la consommation, etc...) et nous avons également fait référence à quelques pionniers et pionnières de la coopération. Il est impossible ici de rendre justice à ce sujet à tous les gens de coeur qui le mériteraient et qui ont contribué à l'essor des coopératives et à l'humanisation de notre monde – nous aurions pu parler de la Coopérative de Santé au Québec fondée en 1944 à l'instigation du médecin Jacques Tremblay

---

<sup>117</sup> E. COLAS, préc., note 22, p. 175-176 et 222; G. DUFOUR, préc., 2008, note 87, p. 306.

<sup>118</sup> Voir les notes 15 et 16 et le texte qui y est relatif.

pour fournir des services de santé à un coût abordable à des gens qui n'auraient peut-être pas eu les moyens d'y accéder autrement (ceci à une époque où l'État était presque absent du domaine de la santé)<sup>119</sup>; des coopératives d'habitation qui ont permis à des gens d'accéder à des logements décents malgré leurs moyens financiers limités<sup>120</sup>; des coopératives funéraires qui visent à donner une sépulture à un proche qui est parti pour son dernier voyage sans exploiter financièrement la famille concernée<sup>121</sup>; des coopératives scolaires qui favorisent l'instruction en donnant accès aux livres et au matériel scolaire à moindre coût<sup>122</sup>; et de bien d'autres encore...

Pour poursuivre notre réflexion sur la manière dont les coopératives pourraient continuer de bâtir un monde meilleur, conformément au thème choisi par l'ONU, « les coopératives, des entreprises pour un monde meilleur », tout en tenant compte de la dimension protection de la planète, nous avons plutôt choisi de nous concentrer sur un aspect de l'expérience du Mouvement Desjardins qui nous a semblé particulièrement intéressant pour nos fins. D'une part, cet aspect de son expérience constitue un exemple probant d'humanisation de notre monde et de l'incroyable force de la coopération relativement à l'évolution de la société et des mentalités. D'autre part, il concerne le rôle de l'éducation, qui est non seulement un des piliers jumeaux de la coopération<sup>123</sup> mais aussi certainement une des pistes de solutions à privilégier relativement à la dimension protection de la planète que nous avons identifiée comme un défi important pour le XXI<sup>e</sup> siècle.

À l'égard de l'éducation, la contribution de Desjardins et du Mouvement Desjardins s'avère exemplaire, et ce qui est particulièrement intéressant pour nos fins, c'est que cette contribution a commencé à une époque où la législation ne référait que vaguement à l'éducation<sup>124</sup>, un peu comme de nos jours, la Loi Coop ne réfère pas spécifiquement à l'environnement et donc à la dimension protection de la planète, même si elle laisse ouverture à celle-ci grâce à la définition de coopérative et aux règles d'action coopérative.

---

<sup>119</sup> J.P. GIRARD, préc., note 16, p. 28.

<sup>120</sup> J.P. GIRARD, préc., note 16, p. 30 et p. 67 et suiv.

<sup>121</sup> J.P. GIRARD, préc., note 16, p. 73 et suiv.

<sup>122</sup> J.P. GIRARD, préc., note 16, p. 40-41 et p. 63 et suiv.

<sup>123</sup> Voir la note 117.

<sup>124</sup> L'article 5 de la loi de 1906 prévoyait seulement ce qui suit: « La société a pour but l'étude, la protection et la défense des intérêts économiques des classes laborieuses. Pour atteindre ces fins, elle peut acheter, pour les revendre à ses associés seulement, les choses nécessaires aux besoins de la vie ou aux travaux de leur industrie; leur ouvrir des crédits et leur faire des prêts; établir pour les sociétaires des travaux en commun, ou leur permettre de se livrer à des opérations de production, et d'en vendre les produits, soit collectivement, soit individuellement. ».

Le caractère vague de la loi de 1906 n'a pas empêché Alphonse Desjardins de prendre des mesures éducatives intéressantes dès le début. L'éducation était une préoccupation absolument centrale chez lui; les statuts de la première caisse populaire précisait d'ailleurs qu'un de ses objectifs était « de répandre parmi ses membres la connaissance pratique des principes élémentaires de la science économique »<sup>125</sup>. Notons au passage que les statuts de constitution sont encore de nos jours un des mécanismes que les coopératives pourraient choisir d'utiliser potentiellement pour s'orienter davantage vers la protection de la planète<sup>126</sup>. Desjardins accordait une grande importance à l'éducation comme moyen d'action pour orienter l'évolution de la société et bâtir un monde meilleur. Comme l'indique l'historien Pierre Poulin: « Un autre aspect sur lequel Desjardins insiste beaucoup est ce qu'il appelle la 'puissance éducative' de la coopération. L'association coopérative est, selon lui, une véritable école où le peuple peut acquérir des connaissances économiques et apprendre à mener ses propres affaires. Cette école lui enseigne les avantages de l'épargne et de la prévoyance et, du même coup, lui permet d'apprendre 'ce qu'est le capital, comment il se forme et quels en sont les éléments' »<sup>127</sup>.

Desjardins a d'ailleurs lancé, à ce sujet, un projet éducatif original de grande envergure qui a connu un très grand succès de son vivant et également par la suite, et qui a certainement contribué au succès des caisses populaires. Il va en effet, à compter de 1907, implanter un projet directement dans les écoles, qui s'appelle la « caisse scolaire »: « Afin d'habituer les écoliers à pratiquer l'épargne, il organise les premières caisses d'économie scolaire dans les écoles de Lévis et de St-Romuald. Les instituteurs et institutrices se voient confier la responsabilité de recueillir les petites économies de leurs élèves et de les déposer à la caisse populaire. En moins de trois mois, ce nouveau service d'épargne permettra d'amasser 964\$ »<sup>128</sup>. Desjardins n'enseigne pas seulement la coopération; il enseigne l'épargne, ce qui est directement relié à son projet de coopérative de crédit et donc à son projet d'une société où les gens prennent leur destin économique en main. Le projet éducatif des caisses scolaires est un grand succès et elles vont continuer de se répandre au Québec longtemps après la mort de Desjardins; en 1949, elles vont

---

<sup>125</sup> P. POULIN, préc., tome 1, note 2, p. 57.

<sup>126</sup> Les statuts ne pourraient pas valablement contredire la définition de la Loi Coop ou les règles d'action coopérative, mais nous avons déjà vu qu'elles sont fondamentalement compatibles avec l'inclusion d'une dimension protection de la planète.

<sup>127</sup> P. POULIN, préc., tome 1, note 2, p. 85.

<sup>128</sup> P. POULIN, préc., tome 1, note 2, p. 150. À l'époque, le projet éducatif de Desjardins a reçu le soutien de l'État; en 1909, le Québec est même allé jusqu'à amender sa législation sur l'instruction publique afin d'autoriser les commissaires d'école à créer des caisses scolaires dans chaque paroisse, voir P. POULIN, préc., tome 1, note 2, p. 154 et voir aussi P. POULIN, préc., tome 2, note 2, p. 197.



même faire l'objet d'une vaste campagne. Ce qui est intéressant dans cette histoire, c'est qu'elle est révélatrice du fait que les entreprises coopératives ont, dès le départ, joué un rôle éducatif qui dépassait parfois le champ strict de la coopération pour rayonner vers des sujets qui ont des retombées contribuant à humaniser le monde. Elles le font d'ailleurs encore, même si la manière de le faire a évidemment évolué au fil du temps avec la société.

Le Mouvement Desjardins a en effet pris bien d'autres types d'initiatives du point de vue de l'éducation au cours de son histoire. À titre d'exemple, lorsque les caisses populaires ont amorcé un virage vers l'ouverture au crédit à la consommation (plutôt que de se limiter au crédit à la production) pour tenir compte de l'évolution de la société québécoise, elles n'ont pas manqué d'assortir ce virage d'un véritable programme d'éducation à ce sujet destiné non seulement à leur personnel et leurs dirigeants mais aussi à leurs sociétaires, et incluant même des émissions de télévision<sup>129</sup>. La société québécoise a continué d'évoluer depuis et les initiatives du Mouvement relatives à l'éducation aussi. Desjardins a notamment soutenu la création de plusieurs chaires de recherche dans les universités sur des thèmes reliés à la coopération et plus largement, à l'humanisation du monde, incluant dans certains cas la dimension protection de la planète<sup>130</sup>.

Comme cet aspect de l'expérience de Desjardins le démontre, il n'y a pas que les théoriciens qui reconnaissent le fait que l'éducation est un des piliers jumeaux de la coopération. Au Québec, elle a clairement été un moyen d'action des coopératives dès le départ, ce qui fait que les coopératives ont acquis une certaine expérience pratique à cet égard. Il serait intéressant qu'elles choisissent de mettre cette expérience à profit relativement à l'humanisation de notre monde incluant plus particulièrement la dimension protection de la planète. La 'puissance éducative' de la coopération, comme Alphonse Desjardins l'appelait, peut certainement apporter une contribution très positive à la société québécoise à cet égard. Certaines coopératives, incluant

---

<sup>129</sup> P. POULIN, préc., tome 3, note 2, p. 293 et suiv. et p. 306 et suiv. L'historien signale notamment qu'en 1963, une série de 13 émissions télévisées est financée par Desjardins relativement aux conditions de vie des familles. Dans les années qui vont suivre, brochures, conférences et autres activités sont utilisées p. 307 'pour initier les membres des caisses à la pratique du budget familial', 'faire des choix réfléchis en matière de consommation' et 'les mettre en garde contre les pièges des compagnies de finance'. En 1967, on évalue à 1 773 461\$ les sommes dépensées en éducation au cours de l'année par les caisses, les unions et la Fédération.

<sup>130</sup> Notamment la Chaire Desjardins en gestion du développement durable de l'Université de Sherbrooke, la Chaire Desjardins en soins infirmiers à la personne âgée et à la famille, la Chaire Desjardins en développement des petites collectivités de l'Université du Québec en Abitibi-Témiscamingue, qui sont toutes des chaires orientées à prime abord vers l'humain et qui incluent également, dans le cas de celle sur le développement durable, un aspect protection de la planète. Pour ce qui est de l'éducation relative à la coopération en tant que tel, voir entre autres le centre d'études Desjardins en gestion des coopératives de services financiers des HEC Montréal, la Chaire de coopération Guy-Bernier de l'UQAM, etc..., mais on constate que le Mouvement Desjardins ne s'est pas limité (avec raison, à mon avis) à l'éducation strictement coopérative, qu'il s'est plutôt engagé dans son milieu d'une manière soutenant l'humanisation de la société et la protection de l'environnement.

Desjardins, ont d'ailleurs déjà commencé à agir comme chef de file à cet égard<sup>131</sup>, ce qui est très intéressant.

Par ailleurs, l'expérience de Desjardins à cet égard nous permet aussi de constater que dans le cas de la règle d'action coopérative relative à l'éducation, le mouvement coopératif a d'abord expérimenté et déployé des efforts éducatifs et constaté tout l'intérêt pratique de la chose avant d'en faire une règle d'action légiférée, ce qui est une approche très pragmatique. Il faut souligner que cela a aussi d'ailleurs été le cas de plusieurs autres règles d'action coopérative et principes coopératifs<sup>132</sup>. Ceci n'est pas sans rappeler ce qui est en train de se produire au niveau du développement durable, de sorte qu'il est probable qu'éventuellement, la dimension protection de la planète sera reconnue plus explicitement dans la Loi Coop.

Il reste un aspect juridique pertinent à considérer relativement aux questions qui nous préoccupent; il s'agit de la question des devoirs des administrateurs et des dirigeants de coopératives. Compte tenu du fait que la coopérative est une personne morale, elle est régie de manière supplétive par le Code civil du Québec, de sorte que ses administrateurs doivent s'acquitter non seulement des devoirs que leur imposent la Loi Coop mais aussi de certains devoirs qui leur incombent en vertu du Code, notamment celui d'agir « dans l'intérêt de la personne morale » (la coopérative)<sup>133</sup>. Or, les administrateurs de sociétés par actions sont assujettis au même devoir (la personne morale étant alors la société par actions), en vertu du même article du Code ainsi que d'une disposition pratiquement identique dans la législation corporative<sup>134</sup>, et la Cour suprême du Canada a récemment adopté en droit corporatif une nouvelle interprétation de ce devoir qui a des implications intéressantes du point de vue de la question de l'humanisation du monde, incluant la dimension de protection de la planète. Compte tenu du fait que le devoir est formulé dans les mêmes termes en droit corporatif et en droit coopératif, les jugements rendus par la Cour suprême du Canada à cet égard sont susceptibles d'avoir des répercussions fort intéressantes sur les devoirs des administrateurs et dirigeants de coopératives à cet égard<sup>135</sup>.

---

<sup>131</sup> Voir la note 18.

<sup>132</sup> Voir les autorités citées aux notes 103 et 104.

<sup>133</sup> C.C.Q., art. 300 et 322.

<sup>134</sup> *Loi canadienne sur les sociétés par actions*, préc., note 90, art. 122(1)(a), dont il existe un équivalent dans les lois corporatives provinciales (dans la *Loi sur les sociétés par actions* du Québec, préc., note 90, il s'agit de l'art. 119(2)).

<sup>135</sup> G. DUFOUR, préc., 2012, note 87, section intitulée « Coopérative, société par actions et gouvernance : l'impact potentiel des arrêts Peoples et BCE pour les coopératives de travailleurs actionnaires et le droit coopératif en général ». Le texte qui suit est partiellement inspiré de cet article.

Traditionnellement, en droit corporatif, le devoir du conseil d'administration d'agir dans l'intérêt de cette personne morale qu'est la société par actions était interprété comme signifiant qu'il fallait chercher à réaliser des profits pour les actionnaires (théorie de la primauté des actionnaires)<sup>136</sup>. Soulignons tout de suite que ce devoir ne pourrait pas recevoir une interprétation parfaitement identique en droit coopératif, puisque que le Code civil du Québec ne s'applique que d'une manière supplétive aux coopératives et qu'il existe des dispositions expresses dans la Loi Coop qui font de la coopérative une personne morale qui n'est pas axée sur le fait de réaliser des profits pour ses membres<sup>137</sup>, au contraire de la vision traditionnelle que l'on avait de la société par actions. Comme nous l'avons déjà souligné, la coopérative doit plutôt chercher à satisfaire leurs besoins, tout en tenant compte des autres considérations incluses dans la Loi Coop. À cet égard, on peut songer notamment à la définition même de la coopérative et aux règles d'action coopérative, mais aussi à plusieurs autres dispositions de la Loi Coop, incluant entre autres l'art.128 de la Loi Coop, qui précise que l'activité de la coopérative avec ses membres ne constitue pas un moyen de profit, et l'art. 148, qui permet à la coopérative de s'interdire à toutes fins pratiques de distribuer ses profits, alors que cela est impossible en droit corporatif<sup>138</sup>.

Toutefois, ce qui est intéressant, c'est que le droit corporatif lui-même est en train de connaître une évolution qui ébranle jusqu'à un certain point la notion que la réalisation de profits pour les actionnaires est son centre, et qui l'ouvre à une certaine forme de responsabilité sociale et environnementale au sein même des devoirs des administrateurs, ce qui est tout à fait révolutionnaire. Dans deux arrêts relativement récents, *Peoples*<sup>139</sup> et *BCE*<sup>140</sup>, la Cour suprême du Canada a en effet rejeté l'idée qu'agir dans l'intérêt de la société par actions était uniquement

---

<sup>136</sup> G. DUFOUR, préc., 2008, note 87, p. 288 et suiv.

<sup>137</sup> Voir aussi les autorités citées à la note 105 pour une analyse distinguant clairement la nature de la coopérative de celle de la société par actions.

<sup>138</sup> Voir G. DUFOUR, préc., 2008, note 87, p. 303-304. Cet article permet en effet à la coopérative de s'interdire dans ses statuts de constitution d'attribuer des ristournes à ses membres et membres auxiliaires et de s'interdire de la même façon de payer de l'intérêt sur les parts privilégiées et les parts privilégiées participantes, éliminant ainsi toute possibilité de distribution des profits ou trop-perçus aux membres, membres auxiliaires et simples détenteurs de parts. Ceci contraste avec la situation qui prévaut dans une société par actions, puisque le capital-actions autorisé prévu dans les statuts de constitution de celle-ci doit toujours obligatoirement inclure au moins une catégorie d'actions conférant le droit de recevoir des dividendes aux actionnaires qui les détiennent.

<sup>139</sup> *Magasins à rayons Peoples Inc. (Syndic de) c. Wise* (2004) CSC 68, (2004) 3 RCS 461 (ci-après, "**Affaire Peoples**").

<sup>140</sup> *BCE Inc. c. Détenteurs de débetures de 1976*, (2008) CSC 69; (2008) 3 R.C.S. 560 (ci-après, "**Affaire BCE**").

synonyme de réaliser des profits pour les actionnaires<sup>141</sup>. Elle a indiqué que les administrateurs de la société par actions peuvent (et selon certains commentateurs, doivent)<sup>142</sup>, tenir compte de d'autres parties prenantes que les actionnaires et de d'autres considérations que le profit, quand ils essaient de déterminer quel est l'intérêt de la société par actions, incluant sans restriction l'intérêt « des employés, des fournisseurs, des créanciers, des consommateurs, des gouvernements et de l'environnement »<sup>143</sup> (théorie des parties prenantes)<sup>144</sup>. Ce faisant, la Cour suprême a ouvert la porte à la responsabilité sociale et environnementale des entreprises en droit corporatif canadien<sup>145</sup>. La Cour n'a évidemment pas fait disparaître la nécessité pour une société par actions de chercher à être économiquement rentable et performante, ni indiqué qu'il n'était pas légitime de chercher à réaliser des profits pour les actionnaires, mais il y a une différence, comme les coopératives le savent très bien, entre un objectif de rentabilité et de performance économique et une simple quête de profits pour les investisseurs qui n'est pas tempérée, encadrée et orientée par certaines valeurs plus humaines<sup>146</sup>. Les coopératives elles-mêmes ont été inventées précisément pour cette raison.

---

<sup>141</sup> Affaire Peoples, préc., note 139, par. 42: "Pour ce qui est de l'obligation fiduciaire prévue par la loi, il est évident qu'il ne faut pas interpréter l'expression « au mieux des intérêts de la société » comme si elle signifiait simplement « au mieux des intérêts des actionnaires ». D'un point de vue économique, l'expression « au mieux des intérêts de la société » s'entend de la maximisation de la valeur de l'entreprise : voir E. M. Iacobucci, « Directors' Duties in Insolvency : Clarifying What Is at Stake » (2003), 39 *Rev. can. dr. comm.* 398, p. 400-401. Les tribunaux reconnaissent toutefois depuis longtemps que divers autres facteurs peuvent servir à déterminer les éléments dont les administrateurs devraient tenir compte dans une gestion judicieuse au mieux des intérêts de la société." Affaire BCE, préc., note 140, par. 37 et 38 : « [37] L'obligation fiduciaire des administrateurs envers la société tire son origine de la common law. Elle leur impose d'agir au mieux des intérêts de la société. Souvent les intérêts des actionnaires et des parties intéressées concordent avec ceux de la société. Toutefois, lorsque ce n'est pas le cas, l'obligation des administrateurs est claire : elle est envers la société (*Magasins à rayons Peoples*).

[38] L'obligation fiduciaire des administrateurs est un concept large et contextuel. Elle ne se limite pas à la valeur des actions ou au profit à court terme. Dans le contexte de la continuité de l'entreprise, cette obligation vise les intérêts à long terme de la société. Son contenu varie selon la situation." (emphase ajoutée)

<sup>142</sup> Paul MARTEL, *La société par actions au Québec: les aspects juridiques*, Montréal, les Éditions Wilson & Lafleur Martel Ltée, 2011, par. 23-234.

<sup>143</sup> Affaire Peoples, préc., note 139, par. 42: "Nous considérons qu'il est juste d'affirmer en droit que, pour déterminer s'il agit au mieux des intérêts de la société, il peut être légitime pour le conseil d'administration, vu l'ensemble des circonstances dans un cas donné, de tenir compte notamment des intérêts des actionnaires, des employés, des fournisseurs, des créanciers, des consommateurs, des gouvernements et de l'environnement." cité avec approbation dans l'Affaire BCE, préc., note 140, par. 39.

<sup>144</sup> G. DUFOUR, préc., 2008, note 87, p. 294 et suiv.

<sup>145</sup> G. DUFOUR, préc., 2008, note 87, p. 294 et suiv.; Michael KERR, Richard JANDA et Chip PITTS, *Corporate social responsibility : a legal analysis*, Markham (Ontario), LexisNexis, 2009, p. 120 et suiv.

<sup>146</sup> Lovosoa Nirina RAMBOARISATA, « Analyse institutionnelle de la stratégie de responsabilité sociale d'entreprise (RSE) des institutions financières coopératives », Thèse de doctorat en administration, UQAM, septembre 2009, p. 191 : « la profitabilité est présentée davantage comme un moyen servant à remplir la mission de la coopérative, soit la satisfaction des intérêts collectifs des membres ou des sociétaires et de la communauté ou de la société, plutôt que l'ultime finalité » (études de cas de coopératives financières).

Il y aurait beaucoup à dire sur l'impact potentiel de ces décisions de la Cour suprême du Canada sur la question de la responsabilité sociale et environnementale des entreprises en général et sur les répercussions qu'elles sont susceptibles d'avoir en droit corporatif et également en droit coopératif (comme je l'ai déjà signalé ailleurs)<sup>147</sup>. Nous devons nous limiter ici à mentionner brièvement deux éléments susceptibles de contribuer à la réflexion des coopératives sur le rôle de chefs de file qu'elles pourraient choisir de jouer au niveau de l'humanisation du monde incluant la dimension protection de la planète pour bâtir un monde meilleur.

Premièrement, l'évolution de la notion d'intérêt de la personne morale amorcée par la Cour Suprême du Canada dans les arrêts Peoples et BCE pour inclure la prise en compte de considérations reliées à plusieurs parties prenantes constitue une opportunité pour le droit coopératif et les coopératives de continuer de progresser sur le chemin de l'altruisme et de l'humanisation du monde, incluant la dimension protection de la planète. En effet, l'interprétation que la Cour suprême du Canada a fait de l'intérêt d'une personne morale comme pouvant (et même, selon certains commentateurs, devant) être déterminé par les administrateurs de ladite personne morale en tenant compte des intérêts de différentes parties prenantes incluant non seulement les actionnaires (donc dans le cas d'une coopérative, les membres), mais aussi « des employés, des fournisseurs, des créanciers, des consommateurs, des gouvernements et de l'environnement » (cette liste n'étant pas exhaustive!), est aussi applicable à l'article pertinent du Code civil du Québec qui impose un devoir similaire aux administrateurs de coopératives. L'intérêt de cette évolution jurisprudentielle est bien sûr qu'elle vient donner encore davantage de latitude juridique aux administrateurs de coopératives pour prendre des décisions motivées par des considérations sociales et environnementales, si besoin est. En effet, alors que l'environnement n'est pas spécifiquement mentionné dans la Loi Coop, il est expressément inclus dans l'énumération des parties prenantes effectuée par la Cour suprême du Canada tant dans l'arrêt Peoples que dans l'arrêt BCE. *Signe des temps?*

Deuxièmement, une fenêtre d'opportunité vient de se créer pour permettre au droit coopératif d'influencer à son tour le droit corporatif, en faisant profiter ce dernier de son expérience, ce qui serait un renversement intéressant de situation.

---

<sup>147</sup> G. DUFOUR, préc., 2012, note 87, section intitulée « Coopérative, société par actions et gouvernance : l'impact potentiel des arrêts Peoples et BCE pour les coopératives de travailleurs actionnaires et le droit coopératif en général ».

Le droit corporatif a en effet déjà été qualifié par un auteur de « droit dominant » par rapport au droit coopératif, sans doute en raison de son apport considérable à l'élaboration de ce dernier<sup>148</sup>. Les lois coopératives ressemblent effectivement à plusieurs égards aux lois corporatives, ce qui n'est pas surprenant puisqu'historiquement, elles leur ont emprunté plusieurs dispositions au départ, tel que déjà souligné.

Toutefois, si on examine les différentes structures juridiques utilisées pour exploiter des entreprises<sup>149</sup>, on constate que les lois coopératives sont aussi profondément originales et qu'elles se distinguent du point de vue de l'humanisme et des valeurs qu'elles véhiculent, de même que des mécanismes qu'elles ont articulé et mis en place pour leur donner un espace juridique habitable.

On pourrait dire que de ce point de vue, la coopérative est une structure juridique très avant-gardiste par rapport au droit corporatif traditionnel, qui commence tout juste à essayer de voir quels ajustements devraient être effectués à la structure juridique de la société par actions pour réussir à faire un peu de place, juridiquement, aux considérations autres que le profit des actionnaires, alors que ceci a été une préoccupation dès le départ en droit coopératif.

Or, il y a beaucoup de remue-ménage en droit corporatif actuellement à cet égard. Le changement de cap amorcé par la Cour suprême du Canada en droit corporatif dans les arrêts *Peoples* et *BCE* coïncide avec une évolution législative du droit des sociétés par actions allant dans le même sens en Angleterre et aux États-Unis<sup>150</sup>. De plus, on assiste même, depuis peu, à l'apparition de nouveaux types de sociétés par actions qui sont à but lucratif mais qui poursuivent aussi un objectif social ou environnemental. Les « Community Interest Company » sont ainsi apparus en Angleterre en 2005 et les « Benefit Corporations » sont entrées en scène aux États-Unis en 2010. Le Maryland a été le premier État à adopter une loi constituant ce nouveau type de sociétés par actions et plusieurs autres États ont suivi son exemple, incluant

---

<sup>148</sup> F. NOËL, préc., note 28, p. 438.

<sup>149</sup> Voir l'analyse comparative des principales structures juridiques utilisées pour exploiter des entreprises effectuées dans G. DUFOUR, préc., 2008, note 87.

<sup>150</sup> Aux États-Unis, plusieurs États ont modifié leur législation corporative pour permettre aux administrateurs de tenir compte de considérations autres que le profit depuis une vingtaine d'années; on les appelle les « Constituency Statutes ». En Angleterre, une réforme législative a été effectuée par étape, d'abord en reconnaissant en 1985 que le conseil d'administration pouvait considérer non seulement le profit des actionnaires mais aussi les intérêts des employés comme parties prenantes, et ensuite en 2006 en modifiant la loi pour inclure aussi d'autres parties prenantes telles les fournisseurs, les clients, la communauté, l'environnement, etc... (art. 172 du U.K. Companies Act). Comme le soulignent M. KERR, R. JANDA et C. PITTS, préc., note 145, p. 132, la législation corporative britannique ne se contente pas de permettre la considération des intérêts des parties prenantes comme le font la plupart des « Constituency Statutes » américains, elle l'exige.

notamment l'État de New York et la Californie<sup>151</sup>. Des entreprises bien connues comme Patagonia ont choisi d'adopter cette nouvelle structure juridique. Au Canada, la Colombie-Britannique est en train d'étudier la possibilité d'adopter une législation de type « Benefit Corporation »; on peut prévoir qu'éventuellement, le Québec étudiera aussi la question. Il y a donc clairement un mouvement qui se dessine en droit corporatif vers l'adaptation des structures juridiques existantes disponibles pour exploiter les entreprises afin de les rendre plus réceptives et compatibles aux questions de responsabilité sociale et environnementale.

Ceci est très positif mais génère toutes sortes de réactions et de craintes chez certains commentateurs du droit corporatif, incluant celle que les administrateurs de sociétés par actions ne sauront plus comment prendre leurs décisions et qu'il ne sera plus possible de les encadrer parce qu'ils n'auront plus une seule règle d'or à l'étalon de laquelle leur conduite sera mesurée : faire des profits pour les actionnaires. Cette crainte ne date pas d'hier, elle remonte aux premiers débats relatifs à la responsabilité sociale des entreprises tenus dans les pages du Harvard Law Review entre Merrick Dodd et Adolf Berle au début du XX<sup>e</sup> siècle<sup>152</sup>. Mais n'est-elle pas exagérée?

Force est de constater que les administrateurs de coopératives doivent composer, en raison de la définition de la coopérative qu'on retrouve dans la Loi Coop et des règles d'action coopérative que nous avons examinées, avec une mission qui combine à la fois la rentabilité économique de leur entreprise coopérative et d'autres valeurs comme l'éducation, la promotion de la coopération et le soutien au milieu. La Loi Coop n'a jamais exigé que des administrateurs de coopératives justifient leurs décisions d'engager des dépenses d'éducation, de promotion de la coopération ou de soutien au milieu en démontrant qu'ultimement, cela allait générer des profits (alors que c'était, à l'origine, le test juridique applicable en droit corporatif pour valider la prise de décisions socialement et environnementalement responsables). Or, manifestement, cela n'a pas empêché les administrateurs de coopératives de prendre des décisions et de gérer les coopératives de façon à ce qu'elles demeurent performantes dans l'arène économique<sup>153</sup>. Il est donc clairement possible de concevoir une structure juridique d'entreprise qui est

---

<sup>151</sup> Pour plus de détails à ce sujet, voir G. DUFOUR, préc., 2012, note 87, section intitulée « Coopérative, société par actions et gouvernance : l'impact potentiel des arrêts Peoples et BCE pour les coopératives de travailleurs actionnaires et le droit coopératif en général ».

<sup>152</sup> G. DUFOUR, préc., 2008, note 87, p. 296 note 884.

<sup>153</sup> G. DUFOUR, préc., 2008, note 87, p. 214-219.

économiquement performante tout en intégrant la prise en compte de considérations autres que la réalisation de profits.

Les coopératives constituent donc potentiellement une réponse pratique à un débat théorique qui agite le droit corporatif depuis près d'un siècle, parce qu'elles constituent une des premières structures juridiques d'entreprises intégrant un volet considérations sociales et autres que le profit. Le droit coopératif contient donc potentiellement des éléments de réponse pertinents pour résoudre certains problèmes qui ont été soulevés par les commentateurs en droit corporatif, et il pourrait bien éventuellement devenir à son tour une source d'inspiration pour faire évoluer ce dernier. Les sociétés par actions ne deviendront pas des coopératives, mais le droit corporatif est susceptible d'être influencé par le droit coopératif au fur et à mesure qu'il évolue pour tenir davantage compte de considérations autres que le profit, puisque le droit coopératif a été un précurseur à cet égard.

## **Conclusion**

Comme nous l'avons vu, la coopérative est légalement conçue pour faciliter un certain intérêt envers l'autre et une ouverture vers son milieu, en raison de la définition de la coopérative et des règles d'action coopérative que l'on retrouve dans la Loi Coop, incluant plus particulièrement l'éducation, la promotion de la coopération et le soutien au milieu. Ces règles la prédisposent, du point de vue juridique, à se décentrer d'elle-même et se tourner vers les autres.

Même si une évolution et une amélioration continue du droit coopératif demeurent toujours souhaitables (comme cela a été le cas dans le passé; à titre d'exemple, éventuellement, il pourrait être intéressant d'inclure une référence formelle à la protection de l'environnement ou au développement durable dans les règles d'action coopérative figurant à la Loi Coop), le droit coopératif a une longueur d'avance sur le droit corporatif en ce qui a trait à la prise en compte de considérations autres que le profit parce qu'au départ il s'agit d'un droit inspiré par l'altruisme et par des considérations sociales, de sorte que l'étude du droit coopératif pourrait servir de source d'inspiration et de réflexion dans le travail qui est en train d'être effectué pour améliorer le droit corporatif à cet égard. Le droit coopératif est centré sur l'humain et à ce titre, il est prédisposé à faciliter la prise en compte de considérations sociales et environnementales, ce qui lui procure un atout sur le terrain de l'humanisation de notre monde et de la prise en compte de la dimension protection de la planète, qui constitue le grand défi du XXI<sup>e</sup> siècle. Les coopératives méritent d'être étudiées davantage et leur contribution à l'humanisation de notre monde et à la dimension



protection de la planète gagneraient à être mise davantage en valeur, car elles sont susceptibles de servir d'inspiration à d'autres. Mais peuvent-elles vraiment faire une différence à cet égard? Laissons le mot de la fin à Alphonse Desjardins, qui a commencé son projet littéralement un sou noir<sup>154</sup> à la fois : « Qui sait si le mouvement qui naît à peine et qui promet déjà une belle carrière, qui sait s'il ne se développera pas, si vous voulez bien le propager... »<sup>155</sup>.

---

<sup>154</sup> Voir la note 52.

<sup>155</sup> P. POULIN, préc., tome 2, note , p.7.

# CHAPTER 3

## The Experience of Kenya

Cooperative societies have been a salient feature of Kenya's socio-economic paradigm before and after independence. The cooperative movement has played and continues to play an important role in enabling the less financially endowed to access farm inputs, the much needed finance to start small scale businesses or educate their children. Cooperative societies now dominate the transport, agricultural and small business sectors of the economy.<sup>156</sup> The law on cooperatives in Kenya is contained primarily in the Cooperative Societies Act, 2004 and the Savings and Credit Cooperative Societies Act, 2008. The latter Act was intended to streamline the operations and governance of the ever expanding savings and credit cooperative societies. However, the Cooperative Societies Act remains the basic statutory framework on cooperatives in Kenya. As encapsulated in its preambular provision, it is an Act of Parliament relating to the constitution, registration and regulation of cooperative societies and for purposes incidental thereto.<sup>157</sup>

According to the International Cooperative Alliance (ICA), a cooperative is “*an autonomous association of persons united voluntarily to meet their common economic, social, cultural needs and aspirations through a jointly owned and democratically controlled enterprise.*”<sup>158</sup>

### A – Presentation of the Law

Formation of cooperative societies is regulated by legislation. For purposes of classification, cooperative societies fall into three distinct categories, namely, agricultural, finance and others. Agricultural or producer cooperatives account for approximately 37% of all registered cooperatives in Kenya.<sup>159</sup> The first decade of the 21st century witnessed modest growth in the number of agricultural marketing cooperatives

---

<sup>156</sup> See Maini Krishan M., CO-OPERATIVES AND LAW WITH EMPHASIS ON KENYA (1972).

<sup>157</sup> [www.kenyalaw.org](http://www.kenyalaw.org) accessed on June 10th 2012.

<sup>158</sup> Statement on the Cooperative Identity. International Co-operative Alliance.

<http://www.ica.coop/coop/principles.html>

<sup>159</sup> Ouma Silvester J., DEVELOPMENT THROUGH CO-OPERATIVES, 16 (1987).

from 4349 in 2000 to 4,471 in 2008. Significant growth was realized in the coffee, dairy, pyrethrum, cotton and handicraft marketing cooperatives. Cooperative societies may also be classified as primary, union and apex. There is only one apex cooperative society, the Kenya National Federation of Cooperatives. Most cooperative Societies fall in the primary category.

The Kenya National Federation of Cooperatives was formed in 1964 to promote cooperative development by uniting all cooperatives in the country and serving as the focal point for all matters associated with cooperative policy and law. The society became the mouth piece of the cooperative movement in Kenya and was responsible for advocacy, lobbying, networking and collaboration.

Part of its mandate was to provide leadership and create a platform for conflict resolution within the cooperative movement in Kenya. In addition, it represented the movement in key national, regional and international bodies. However, the federation faced numerous challenges and almost become moribund. The Government is in the process of revamping it.

### **Development of Cooperatives**

The development of cooperative societies in Kenya is best interrogated by analyzing developments before and after independence. During the pre-independent phase, the sector was dominated by European settlers. The post independence era is characterized by African cooperators

### **Pre-independence Development**

Historically, the cooperative movement is traceable to the Rochdale Equitable Pioneers Society in England in 1844.<sup>160</sup> In Kenya, the idea was introduced by European settlers at the beginning of the 20th century. However, informal producer organizations were in existence even before the country became a colony. The first cooperative society, the Lumbwa Cooperative Society was formed in 1908 by the European farmers. The main objective of the society was to purchase fertilizer, chemicals, seeds and other farm inputs as well as market farm produce to take advantage of economies of scale.<sup>161</sup> In 1930, the Kenya Farmers Association was registered as a cooperative society to take over the role played by the Lumbwa Cooperative Society. Before

---

<sup>160</sup> Butterwick Michael W., VERTICAL INTEGRATION IN AGRICULTURE AND THE ROLE OF CO-OPERATIVES, 4 (1969).

<sup>161</sup> Karanja Samuel S., A STUDY OF THE OPERATION OF THE UNION OF SAVINGS AND CREDIT CO-OPERATIVES, 3 (2007).

1945, the cooperative movement in Kenya was exclusively in the hands of the European settler community. Noteworthy, the early cooperative societies were formed by member without any government. Their formation was informed by the need to market agricultural produce collectively. This developed and harnessed the idea of cooperation.

Between 1908 and 1944 the growth of the cooperative movement was essentially lackluster. The year 1944 is significant to the development of cooperatives in Kenya because for the first time African could become cooperators. It heralded a new dispensation for the cooperative movement. African participation in the cooperative movement signified potential for growth. The year was a high watermark in the development of the cooperative movement in Kenya because it witnessed the promulgation of a new Cooperative Societies Ordinance which legalized African participation in the cooperative movement. To streamline the operations of cooperatives, the Department of Cooperatives was established in 1946 and a Registrar of Cooperatives appointed. The 1950s saw the colonial Government officials embrace the cooperative movement and actively supported the growth of cooperatives societies. By 1952 the Registrar of Cooperatives had registered 160 cooperative societies. The exponential growth of cooperatives was however slowed down by *Mau Mau* rebellion because some cooperators joined the struggle for independence. However, significant growth was realized following the implementation of the Swynnerton Plan in 1954<sup>162</sup> and by 1958 over 400 cooperative societies had been registered. It is estimated that the country has over 13,000 registered cooperative societies.

### **Post Independence Development**

The post independence era witnessed a steady increase in the number of producer cooperatives. Relatedly, several existing societies were consolidated.<sup>163</sup> The independent Government was quick to realize that the cooperative movement was critical element in promoting the concepts of “African Socialism” and “Africanization” as a means of empowering native Kenyans.<sup>164</sup> It is on this account that the cooperative movement enjoyed preferential treatment for many years after independence which facilitated further entrenchment of the movement in the country’s social and economic fabric. It is estimated that by 1963 Kenya had 1000 cooperative societies and by 1967

---

<sup>162</sup> A report by a Commission on Developing African Agriculture and Improving Land Tenure.

<sup>163</sup> Mucai Kattambo V., *Co-operatives: FORMATION, MANAGEMENT AND SETTLEMENT OF DISPUTES* 12 (1992).

<sup>164</sup> The Concept of “African Socialism” and “Africanization” were popularized as Government policies by Sessional Paper No 10 of 1965 christened African Socialism and its Application to Planning in Kenya.

the number stood at 1783. The not too robust growth was attributed to the massive support the movement enjoyed from the World Bank, Nordic Countries<sup>165</sup> and the government primarily in subsidies. Donors countries such as the United States of America, Germany and the World Bank provided the requisite financial assistance. Worthy of note, the Nordic countries provided both financial and technical assistance. Significantly; the steady growth of the cooperative movement was a manifestation of its usefulness as an agent of socio-economic empowerment. This conception largely provided the impetus for the continued support and expansion of the cooperative movement.

The development of the cooperative movement was not without challenge. The exponential growth of the sector during the sixties and the seventies brought with it human resource and management constraints. These shortcomings coupled with corruption threatened the survival of the cooperative movement.<sup>166</sup> The Government reacted by instituting strict control mechanisms by promulgating the Cooperative Societies Act in 1966. The Act repealed the Cooperative Societies Ordinance 1945. The Act conferred draconian powers on the Minister for Cooperative Development and the Commissioner for Cooperatives in the management of cooperative societies. It embodied stern measures of control vested in the Minister and Commissioner of Cooperative.

The conferred upon the Minister Law making powers and in exercise of the same the Cooperative Rules were promulgated in 1969. The Rules provided for registration of cooperatives, maintenance of records, content of bylaws and procedure for amendments, membership, maintenance of books of accounts, services to be rendered by District Cooperative Unions, financial control through general meetings, special general meetings, management committees, property and funds of cooperatives and arbitration. In sum, the Act accorded the Government wider supervisory powers than those conferred by the Cooperative Societies Ordinance.

Confident that it had institutionalized an elaborate regulatory and accountability framework, the Government increased its financial support and training of manpower for cooperative societies. Specifically, the Government extended subsidized services to cooperative societies. For instance societies could now access interest-rate-controlled credit and free extension services through the

---

<sup>165</sup> The Nordic Countries channeled their assistance through their African Development Agency, The Kenya Nordic Cooperatives Development Program.

<sup>166</sup> Njeru J.M., DEMOCRATIC CONTROL AND GOVERNMENT PARTICIPATION IN CO-OPERATIVES IN KENYA WITH EMPHASIS ON CO-OPERATIVE SAVINGS AND CREDIT SOCIETIES 6 (1980).

Department of Cooperative Development.<sup>167</sup> The Department was elevated to a fully fledged Ministry in 1974 and has remained one of the most important Government Ministries.

Producer cooperative societies were associated with state corporations. Members sold their produce state corporations for purposes of processing, grading and marketing. For instance in the case of coffee and pyrethrum, farm produce was collected and processed by the Kenya Planters Cooperative Union and the Pyrethrum Producers Cooperative Union respectively. The products were then marketed by Coffee Board of Kenya and the Pyrethrum Board respectively. Initially, this arrangement enabled producers' access markets for their produce and farm inputs at subsidized prices. Notably, the arrangement removed unscrupulous middlemen from taking advantage of gullible cooperators. Consequently, cooperative societies guaranteed superior returns.<sup>168</sup>

However the foregoing processing and marketing arrangement was not without shortcomings. Significantly, the problems affecting the Government corporations involved impacted negatively on cooperative societies. For instance, the inability of the Pyrethrum Board of Kenya to pay farmers for their produce for several years in the 1990s made pyrethrum farmers uproot the crop.<sup>169</sup> Consequently, the production of pyrethrum plummeted and the industry has never recovered. Direct involvement of the government in the management of the cooperatives led to what is often referred to as '*dependency syndrome*.' Most producer cooperatives relied on the Government for financial and technical assistance and members enlisted the Government to safeguard their interests. As a result, the principles of cooperatives were greatly eroded.<sup>170</sup> Cooperative societies were perceived as an appendage of the Ministry for Cooperative Development and faced difficulties whenever Governmental assistance was not forthcoming. Unfortunately, no significant change has taken place. Coffee, cotton, pyrethrum, fish and other cooperatives have been calling on the Government for bailout particularly in relation to debts.

---

<sup>167</sup> The ministry of Cooperative Development.

<sup>168</sup> See Ocharo Phillip, THE PRINCIPLES OF CO-OPERATIVES: A CASE STUDY OF THE SOUTH NYANZA DAIRY CO-OPERATIVE UNION, 16 (1979).

<sup>169</sup> See Mucai Kattambo, Supra note 8 at 34

<sup>170</sup> Equity, Equality, Good Governance, Self Responsibility, Solidarity, Democratic Control and Self Help.

## **Effects of Structural Adjustment programs**

The early 1980s saw many Sub-Saharan African countries implement the World Bank's austerity measures christened as the Structural Adjustment Program.<sup>171</sup> These reforms were designed to accelerate economic growth through structured liberalization of economies of these countries. This prescription found expression in the Government of Kenya Sessional Paper of 1986 christened as Renewed Growth and Economic Management of the Economy. This paper institutionalized liberalization of Kenya's economy. Specifically, the Government of Kenya undertook to discontinue monopolistic tendencies in the provision of goods and services, initiate Government divestiture in the commercial sector and open the economy to private participation particularly in sectors hitherto restricted to the Government.

This concept of "*soko huru*"<sup>172</sup> as liberalization is commonly referred to in Kenya greatly undermined the advantageous position producer cooperative societies enjoyed in the country. Small scale producers were now free to acquire farm inputs from other suppliers. More importantly, they were free to market their produce through the highest bidder. This led to emergence of unscrupulous middlemen in the marketing of farm produce. This was the harbinger for the demise of producer cooperative societies. In fact most producer cooperative society died with liberalization of the economy. Before the economy was liberalized, the Government had enveloping control of marketing by producer cooperatives. The advent of liberalization signified nominal Governmental control. However, without appropriate regulatory structures, producer cooperatives were left to fend for themselves in the ensuing competition. Milk, coffee and pyrethrum cooperatives were the most affected.

The decade of the 1990s witnessed increased domestication of regional and global policies including the removal of tariff and non-tariff barriers to facilitate trade between countries.<sup>173</sup> To exemplify this argument, the Cooperative Societies Act 1996 was revised in 1997. The revision was intended to reduce the hitherto strict state supervision of cooperatives in order to facilitate liberalization of cooperative enterprises. There was increasingly reduced direct or indirect protection of domestic markets and cooperative societies bore the brunt of it. In an attempt to mitigate the effects of liberalization, the Government introduced the concept of independent

---

<sup>171</sup> Structural Adjustment Program of the World Bank.

<sup>172</sup> Liberal market as is commonly referred to in Kenya.

<sup>173</sup> The Free Trade theory by Adam Smith, which urges states to put concerted efforts towards eliminating barriers to trade and the national Treatment Principle which forbids affording local goods advantages in the market which advantage is not to goods from other states, for instance through government subsidies.

member and self controlled cooperatives in 1997. The change in policy was designed to enable members of cooperative societies to make independent decisions on matters affecting them. It was envisioned that this would afford them a level playing ground with other business entities. Reduced Governmental role in the regulation of the cooperative societies exposed them to mismanagement and increased vulnerability of member's interests to rogue management committees. Moreover, it exposed them to the stiff market competition with other commercial entities a development they were unprepared for. A combination of challenges undermined the development of cooperative societies which necessitated the re-introduction of some degree of Governmental control without prejudicing its attempt to domesticate the concept of free market economy.

Governmental contribution was contemplated as facilitative and principally restricted to the realm of policy formulation, legislation and supervision.

### **Legal and regulatory framework for Cooperatives in Kenya.**

The legal and regulatory arrangement for cooperatives in Kenya is contained primarily in two statutes, the Cooperative Societies Act, 2004 and the Sacco Societies Act, 2008. Regulations made pursuant to the provisions of these Acts supplement the framework. Noteworthy, certain provisions of the Companies<sup>174</sup> and the Retirement Benefits Acts<sup>175</sup> apply to cooperative societies.

### **The Cooperative Societies Act**

The principal legislative framework on the cooperative movement is the Cooperative Societies Act.<sup>176</sup> This Act was enacted in 2004 to repeal the Cooperative Societies Act 1996.<sup>177</sup> Although the Act prescribes the regulatory framework, the legal predicate for the cooperative movement in Kenya is the constitution which is the supreme law and from which all other laws derive their validity. Chapter Four of the Constitution embodies the fundamental rights and freedoms of the individual. Significantly, it guarantees the right and freedom of equality,<sup>178</sup> human dignity,<sup>179</sup> privacy,<sup>180</sup> conscience, opinion and belief,<sup>181</sup> expression<sup>182</sup> and most importantly, association.

---

<sup>174</sup> Chapter 486, Laws of Kenya.

<sup>175</sup> Act No 3 of 1997

<sup>176</sup> Cap. 490, Laws of Kenya (Act No. 2 of 2004).

<sup>177</sup> *Id.* Section. 96(1)

<sup>178</sup> Art. 27

<sup>179</sup> Art. 28

<sup>180</sup> Art. 31



<sup>183</sup>Article 40 guarantees the basic right to property. Cumulatively, these rights and freedoms accord the people of Kenya the requisite constitutional basis to engage in multifarious commercial and other legitimate activities individually or corporately including the formation of cooperative societies.

The Cooperative Societies Act establishes the legal and institutional framework for the regulation and development of the cooperative sector in Kenya. To enhance the growth of cooperative, the law recognizes three types of cooperatives, namely: primary society whose membership is restricted to individual persons, cooperative union which is an agglomeration of primary cooperatives and an apex society which is a national society formed by cooperatives at the national level to promote the development of cooperatives and represent their interest locally and internationally.<sup>184</sup> The three tier cooperative society ensures that the cooperative movement characterizes society at all level.

### **Registration of Cooperatives**

Under the provisions of the Act, all cooperative Societies must be registered by the Commissioner for Cooperatives.<sup>185</sup> A cooperative society may be registered as limited or unlimited. In the later case, members are liable to loose personal assets in the event of insolvency of the society. However, an apex cooperative must be limited. For purposes of registration, a primary society must have at least ten persons. This requirement ensures that the cooperative is the supported by many like-minded persons. A cooperative union on the other hand must have at least two members.<sup>186</sup> The by-laws of a cooperative society which are a critical component of the registration process must embody the basic principles of cooperatives.<sup>187</sup> Registration of a cooperative society signifies the sufficiency of the application and by-laws and their acceptance by the Commissioner for Cooperatives. However, the Commissioner is empowered to grant provisional registration to enable the applicant society comply with the provisions of the Act.<sup>188</sup> Any amendment to the registered by-laws must be registered with the Commissioner for

---

<sup>181</sup> Art. 32

<sup>182</sup> Art. 33

<sup>183</sup> Art. 36

<sup>184</sup> Supra note 8, Section 2

<sup>185</sup> *Id.* Section 4

<sup>186</sup> *Id.* Section 5

<sup>187</sup> *Id.* Section 4

<sup>188</sup> *Id.* Section 7

Cooperatives before coming into operation. If the Commissioner for Cooperatives refuses or fails to register a cooperative society and its by-laws or any amendment of its by-laws, the society may appeal to the Minister for Cooperative Development within 30 days of notification of the refusal.<sup>189</sup> Any party aggrieved by the decision of the Minister may appeal to the High Court within 30 days. A certificate of registration or of a provisional registration signed by the Commissioner is conclusive evidence that the cooperative society has been duly registered.<sup>190</sup>

### **Effect of Registration**

On registration, the cooperative society becomes a body corporate with capacity to contract hold property, sue or be sued and perpetual succession. In addition, the society has power “to do all things necessary for the purpose of, or in accordance with, its by-laws.”<sup>191</sup> Undeniably, the Cooperative Societies Act accords cooperative societies the requisite capacity to pursue their objects and matters incidental to the attainment or pursuit of their objects.

Relatedly, on registration, the by-laws bind the cooperative society and its members. They thus constitute a contract between the cooperative society and its members in their capacity as members. The contract confers rights and imposes obligations on the society and its members. Either party may sue the other for non compliance with the by-laws.<sup>192</sup>

### **Membership**

To qualify for membership of a cooperative society, an individual must have attained the age of 18, be in the occupation or profession which the cooperative society is formed to promote and be resident within or occupy land within the society’s area of operation.<sup>193</sup> To ensure that cooperative societies belong to as many members as possible, a member other than a cooperative cannot hold more than one-fifth of the issued and paid up share capital of a cooperative society.<sup>194</sup> A member can only exercise the rights of membership on payment of the membership fee, if any, or on acquisition of such interest as may be prescribed by the Act or the by-laws of

---

<sup>189</sup> *Id.* Section 9

<sup>190</sup> *Id.* Section 11

<sup>191</sup> *Id.* Section 12

<sup>192</sup> *Id.* Section 13. See section 22(1) of the Companies Act, Cap 486, Laws of Kenya which embodies a similar provision. The effect of section 13 is to constitute the by-laws a contract between the co-operative society and its members.

<sup>193</sup> *Id.* Section 14

<sup>194</sup> *Id.* Section 15

the cooperative society.<sup>195</sup> Interestingly, registered companies and unincorporated associations can only become members of a cooperative society if members so authorize in writing.<sup>196</sup> In order to protect members from exposure to liability, persons are prohibited from being members of more than one cooperative with unlimited liability.<sup>197</sup>

The Cooperative Societies Act prescribes the basic rights of members including: attending and voting at general meetings, being elected to the organs of the society, access to all legitimate information relating to the society and to enjoy the use of all the facilities and services of the cooperative.<sup>198</sup> To promote democracy in the management of cooperative societies, each member has one vote irrespective of the number of shares held.<sup>199</sup> Under section 40(1) the register or list of members or of shares kept by the cooperative society is *prima facie* evidence of the particulars entered therein. On the other hand a member of cooperative societies is bound to:

- observe and comply with all by-laws and decisions taken by relevant organs of the society,
- buy and pay for the shares or make other payments provided for in the by-laws and
- satisfy the debts of the society in the event of bankruptcy as provided by the Act and by-laws of the society.<sup>200</sup>

A cooperative society is required to have a registered address as a communication focal point. Changes in the address must be notified to the Commissioner within 30 days.<sup>201</sup> In addition, it must keep a copy of the Act, Rules made there under and its by-laws at its registered office. These documents should be open to inspection by members without charge at all reasonable times during business hours.<sup>202</sup> Committees of cooperative societies are obligated to ensure that estimates of income and expenditure are prepared and approved by the general meeting at least three months before the end of the preceding year. Similarly, cooperative societies are required

---

<sup>195</sup> *Id.* Section 18

<sup>196</sup> *Id.* Section 16

<sup>197</sup> *Id.* Section 19

<sup>198</sup> *Id.* Section 21

<sup>199</sup> *Id.* Section 19

<sup>200</sup> *Id.* Section 22

<sup>201</sup> *Id.* Section 23

<sup>202</sup> *Id.* Section 23

to keep proper books of accounts at their registered offices. The books must be available for inspection by members, supervisory committee members and the external auditor at all times.<sup>203</sup>

## **Management**

The general meeting is the supreme decision making organ of a cooperative society. A society must hold a general meeting within four months after the end of the financial year. A general meeting is typically convened by a fifteen days written notice. Other meetings of cooperative societies are referred to as special general meetings. A special general meeting may be convened to approve the annual estimates of the society or discuss any urgent matter which in the committee's opinion is in the interest of the cooperative. The meeting may be summoned by the committee of the cooperative, members in the event of default by the committee or the Commissioner for Cooperatives.

The other administrative organ of a cooperative society is the management committee. Every society must have a management committee of between five and nine members who must elect a chairman and a vice-chairman from their body. The management committee is the governing body of the cooperative society and directs its affairs subject to the directions of the general meeting or the by-laws. Members of the management committee must:

- be members of the cooperative,
- be literate,
- have attained the age of 18,
- not be a committee member in two other cooperative societies,
- be of sound mind,
- not be an undischarged bankrupt.<sup>204</sup>

These requirements are intended to promote competence, accountability and governance in the management of cooperative societies.

In addition, the Act makes detailed provisions on amalgamation and division of cooperative societies,<sup>205</sup> rights and obligations of societies,<sup>206</sup> giving of loans,<sup>207</sup> charges,<sup>208</sup> property and

---

<sup>203</sup> *Id.* Section 25

<sup>204</sup> *Id.* Section 28

funds of cooperatives,<sup>209</sup> liability of past and deceased members,<sup>210</sup> surcharge<sup>211</sup> and dissolution.<sup>212</sup> These provisions are intended to safeguard the rights, property and other assets of cooperative societies.

Finally, the Act empowers the Minister for Cooperative Development to establish the Cooperative Development Fund whose object is to promote education, training, research consultancy and other related activities in the cooperative sector. The fund is sustained by contributions from cooperative societies.<sup>213</sup>

### **Settlement of Disputes.**

To facilitate speedy resolution of disputes, section 77 establishes the Cooperatives Tribunal which consists of a chairman, deputy chairman and five other members with expertise in law and cooperative management and practice. For purpose of proceedings, the Tribunal is duly constituted by the chairman and two other members. The establishment of the Cooperatives Tribunal was informed by the need to create a specialized body to hear and determine cooperative disputes in a speedy, efficient and effective manner. The Tribunal has jurisdiction to hear and determine a panorama of disputes. Section 76 encompasses virtually every conceivable dispute in the business of cooperatives. Its jurisdiction includes disputes between members inter se, members and the cooperative, members and committees or officials of the cooperative and disputes between societies. Disputes may be referred to the Tribunal by a member or members (current, present or deceased), cooperative, the Minister for Cooperative Development and the Commissioner for Cooperatives. The enveloping definition was intended to obviate the challenges occasioned by the former Acts which were restrictive.<sup>214</sup> Arguably, the Act provides a dynamic efficient and impartial dispute resolution mechanism.

---

<sup>205</sup> *Id.* Sections 29 &30.

<sup>206</sup> *Id.* Section 31

<sup>207</sup> *Id.* Section 43

<sup>208</sup> *Id.* Section 49-53

<sup>209</sup> *Id.* Section 42

<sup>210</sup> *Id.* Section 37

<sup>211</sup> *Id.* Section 73

<sup>212</sup> *Id.* Section 61

<sup>213</sup> *Id.* Section 90A

<sup>214</sup> See *Lukenya Ranching & Farming Co-operative Society Ltd v. Kavoroto* [1970] E.A.414 emphasizing that the term “dispute” used in the Co-operative Societies Act, meant a controversy or quarrel and the court had jurisdiction to hear it. *Gatanga Coffee Growers Co-operative Society Ltd. V. Gitau* [1970] E.A. 361

In sum, it is evident that through the office of the Commissioner for Cooperatives, the Ministry for Cooperative Development exercise overwhelming influence in the management and operations of cooperative societies in Kenya. This is intended to streamline their operations, enhance professionalism and accountability in the cooperative sector.

### **Savings and Credit Cooperative Societies Act (Sacco Societies Act, 2008)**

The unprecedented growth of savings and credit cooperative societies in both rural and urban areas during the last decade of the twentieth century and the first decade of the twenty first century necessitated the institutionalization of a robust and dynamic supervisory and regulatory arrangement to consolidate the mutual benefits and harness the subsector. The development heralded the promulgation of the Sacco Societies Act, 2008. The Act became operational on September 26th, 2009. The preambular provision is emphatic that it is an Act of parliament “...to make provision for the licensing, regulation, supervision and promotion of Sacco Societies, to establish the Sacco Societies Regulatory Authority and for connected purposes.”

The Act applies to deposit taking and specified non-deposit taking cooperative societies. The Act establishes the Sacco Societies Regulatory Authorities with plenary powers in the supervision and regulation of Saccos.<sup>215</sup> The Authority is empowered to *inter alia*:

- License Saccos.<sup>216</sup>
- Appoint external auditors for Saccos.<sup>217</sup>
- Inspect books of accounts and records of Saccos.<sup>218</sup>
- Advise and direct Saccos.<sup>219</sup>
- Impose sanctions and restrictions in cases of default.<sup>220</sup>
- Intervene in the management of a Sacco.<sup>221</sup>

To enhance sustainability and growth of the Sacco subsector, the Act makes provision for minimum capital,<sup>222</sup> liquid assets<sup>223</sup> prohibited businesses,<sup>224</sup> limits on loans and credit

---

<sup>215</sup> Supra note 21, Section 5

<sup>216</sup> *Id.* Section 25

<sup>217</sup> *Id.* Section 45

<sup>218</sup> *Id.* Section 49

<sup>219</sup> *Id.* Section 50

<sup>220</sup> *Id.* Section 51

<sup>221</sup> *Id.* Section 52

facilities,<sup>225</sup> insider lending<sup>226</sup> and investment of Sacco funds.<sup>227</sup> More importantly, the Act Creates the Deposit Fund Guarantee to provide protection for member's deposits.<sup>228</sup> The Deposit Fund Guarantee is vested in a ten member board of trustees.<sup>229</sup>

To promote governance and accountability, Sacco Societies are required to appoint internal and external auditors,<sup>230</sup> keep proper books of accounts<sup>231</sup> and submit audited accounts to the Authority.<sup>232</sup> Relatedly, Saccos are enjoined to disclose to the Authority any lending to insiders and members who hold at least 20% of the share capital and deposits of the society.<sup>233</sup>

### **Institutional Arrangements**

The Sacco Societies Regulatory Authority establishes the Sacco Societies Regulatory Authority as a body corporate with, capacity to contract, borrow or lend money, hold property, sue or be sued, perpetual succession and a common seal.<sup>234</sup> The affairs of the Authority are managed by a nine-member board including the chief executive officer.<sup>235</sup> Members of the board other than the chief executive officer hold office for a term of three years and are eligible for reappointment for a term of another three years. The chief executive officer is appointed for a term of four years which may be renewed by mutual agreement between the individual and the board of the Authority.

Apart from the powers highlighted above, the Sacco Societies Regulatory Authority is mandated to:

- regulate and supervise Sacco societies.
- levy contributions as mandated by the Act.

---

<sup>222</sup> *Id.* Section 29

<sup>223</sup> *Id.* Section 30

<sup>224</sup> *Id.* Section 31

<sup>225</sup> *Id.* Section 34

<sup>226</sup> *Id.* Section 35

<sup>227</sup> *Id.* Section 38

<sup>228</sup> *Id.* Section 55

<sup>229</sup> *Id.* Section 56

<sup>230</sup> *Id.* Sections 43 & 44

<sup>231</sup> *Id.* Section 40

<sup>232</sup> *Id.* Section 41

<sup>233</sup> *Id.* Section 42

<sup>234</sup> *Id.* Section 4

<sup>235</sup> *Id.* Section 6

- hold, manage and apply the General Fund of the Authority in accordance with the provisions of the Act<sup>236</sup>

To enhance probity and accountability the Authority<sup>237</sup> is required to keep proper books of accounts and record of its income, expenditure, assets and liabilities, prepare estimates of revenue and expenditure for each year, have its annual accounts audited<sup>238</sup> and invest its funds in accordance with the provisions of the Act.<sup>239</sup> Finally, it is enjoined to publish and submit annual reports to the Minister for Cooperative Development.<sup>240</sup>

Surplus funds of a Sacco Society may be invested:

- in securities, obligations or other debt instruments issued or guaranteed by the government or any government agency.
- in deposits , obligations or other accounts of deposit - taking institutions
- under the Banking Act.
- in shares, stocks, deposits in, loans to or other obligations of any Sacco society or cooperative society<sup>241</sup>.

## **B - The Humanization of Our World**

The cooperative movement has been an integral of part of Kenya’s development for many years and has made an indelible mark in virtually every aspect of human endeavour. Cooperative societies have registered impressive growth and consequently making a remarkable contribution to the economy. The Government of Kenya embraced the concept of cooperation and recognized cooperative societies as a major contributor to national development. This policy led to the proliferation of cooperatives in almost all sectors of the economy. An authoritative report released by the Ministry for Cooperative Development and Marketing in 2008 estimated that 63 per cent of country’s population is directly or indirectly involved in cooperative-based

---

<sup>236</sup> *Id.* Sacco Societies Act section 5

<sup>237</sup> *Id.* Section 19

<sup>238</sup> *Id.* Section 20

<sup>239</sup> *Id.* Section 17

<sup>240</sup> *Id.* Section 20

<sup>241</sup> *Id.* Section 38 (1)



enterprises. The Ministry currently estimates that the figure has grown to 80 per cent of the country's population.

Other than the specific benefits accruing directly to the membership of cooperatives societies and others, it is important to emphasize that the cooperative movement has led to the formation of large companies and institutions in the country some of which are exemplified below. These organizations contribute to the welfare of many people in multifarious ways such as acquisition of skill, employment and facilitating other commercial activities. In a nutshell, they contribute to the country's economic welfare which is attributable to the cooperative movement.

### **Cooperative Bank of Kenya**

In the commercial banking sector, the Cooperative Bank of Kenya is the only bank whose principal shareholder is the cooperative movement. The bank was registered as a cooperative in 1965 but subsequently licensed as a commercial bank in the late 1960s. Its principal objective was to mobilize savings and provide credit facilities to the cooperative movement, particularly cooperative unions in the agricultural sector that were experiencing difficulties in obtaining credit to facilitate marketing of members' produce. Although the bank had been licensed to carry on banking business under the Banking Act, it retained its traditional role as a cooperative. To ensure that the bank retained its cooperative character, 70 per cent of the bank's shares have, for a long time, been held by cooperative societies. Other cooperators hold 30 per cent of the company's shares. In order to access a wider spectrum of capital to finance its growth, the bank was authorized by the Minister for Cooperative Development and the Central Bank of Kenya to convert to a publicly held company and is now listed on the main investment market segment of the Nairobi Securities Exchange.

### **Cooperative Insurance Company**

The Cooperative Insurance Company is the only cooperative organization doing business in the insurance sub-sector. The company is owned by 1,495 Cooperatives that have invested more than Kshs 200 million (US \$ 2.7 million) as paid up share capital. Other than underwriting risk insurance for cooperatives, the company also provides awareness in risk protection and management to cooperatives. In order to access more capital for growth, the company has intimated its intention to be listed on the Nairobi Securities Exchange in the near future.

## **Cooperative College of Kenya**

The Cooperative College of Kenya was established in May 1967 to promote the human capacity of cooperative societies through the training of potential employees as book keepers, managers, cashiers and secretaries. The College has over the years awarded Diplomas to thousands of graduates in different areas of specialization. The Diploma takes two years of residential training. More importantly, in order to ensure that those working in the sector keep abreast with developments and are more effective, the College organizes in-house seminars for managers and other employees of cooperative societies. The College is in the process of converting the Diploma it has been awarding to its graduates to a Degree in Cooperative Management. It is envisioned that the proposed upgrading will accord graduates the necessary tools to transform and bolster the cooperative movement. Hopefully, in the not too distant future, cooperative societies will have the requisite human capital to facilitate sustained growth.

## **Housing Cooperatives**

Housing cooperatives became part of Kenya's cooperative matrix in the early 1980s through the establishment of the National Cooperative Housing Union (NACHU). The model by-laws for the primary housing cooperative societies were categorical that their object was to:

*“ provide for decent living accommodation within the area of its operation at a fair and reasonable price together with such ancillary services as roads, drainage, water and light and together with facilities for physical and cultural recreation and all such other matters as are usual, customary and desirable for building estates, blocks of flats or single dwellings. ”*<sup>242</sup>

Housing cooperative societies have enabled their members acquire decent housing at affordable prices. In addition, they enable members construct decent houses and/or purchase construction materials. Relatedly, some of these cooperative have invested member's savings in the construction of commercial buildings in major cities which enable them pay substantial annual dividend to their members regularly. For example many commercial buildings in the city of Nairobi are owned by cooperative societies. Teachers Cooperative Societies own commercial buildings in many rural towns.

---

<sup>242</sup> Alder Graham & Munene Paul, Shelter cooperatives in Kenya, contributions of the cooperative sector to shelter development, available at [http://cn.unhabitat.org/downloads/docs/3600\\_10991\\_HS-614.pdf](http://cn.unhabitat.org/downloads/docs/3600_10991_HS-614.pdf) visited on June5th 2012

### **Improvement of member's welfare**

Welfare is an enveloping term which incorporates several of aspects of life. Cooperative societies enable members engage in various activities jointly, for example, production, marketing saving and investment. These activities ultimately enhance the socio-economic standing of members. Arguably, this is at the foundation stone of cooperative principles which distinguishes cooperatives from business enterprises. Whereas in business enterprises emphasis is laid on profit, cooperatives emphasize on the enhancement of welfare of their members.

In Kenya cooperative societies have enormously contributed to the enhancement of the welfare of their members. Producer cooperatives such as the Kenya Cooperative Creameries (KCC) Kenya Coffee Planters Cooperative Union (KPCU) and the Cotton and Pyrethrum cooperatives Societies have enabled small scale producers of milk, coffee, cotton and pyrethrum access farm inputs at reasonable prices, and markets for their products by cooperating. Collection and marketing of farm produce is facilitated. Although these cooperative can play a more significant role in promoting the welfare of their members, their current contribution is noteworthy.

Incontrovertibly, soundly managed cooperatives are beneficial to members benefit in countless ways. History is replete with exemplifications of cooperatives that have benefited their members enormously. The Kenya Coffee Planters Cooperative Union and the Kenya Cooperative Creameries were for many years the showcase of the country's success in cooperatives. Sacco societies such as Harambee and Mwalimu continue to render vital services to their members. These benefits accrue to members in urban and rural settings.

### **Employment**

Cooperative Societies are a major direct employer particularly in the rural areas. Significantly, employment by cooperative societies is both direct and indirect. Direct employment ensures that cooperative societies have the necessary administrative and technical capacity. For instance, agricultural cooperatives employ local people as managers, account clerks, supervisors, inspectors and casual laborers. In urban areas, large and medium size Saccos employs accountants, account clerks and managers. Small Saccos typically employ account clerks only..

Indirect employment arises when persons undertake activities that are related or associated with the operations of cooperative societies. For example, in agricultural cooperatives persons who supply them with stationary, fuel for generators and vehicles are indirectly employed by the

societies. The Cooperative Bank of Kenya has a branch network throughout the country with a workforce of 3,193.

It is estimated that besides providing opportunities for self-employment, the cooperative movement is a direct employer of over 300,000 people. Approximately 63%, of Kenyans draw their livelihood either directly or indirectly from cooperative-based enterprises.<sup>243</sup> Consequently, the cooperative movement enjoys immense goodwill of the government and international donor agencies. They recognize the significant role these societies play in the country's socio-economic architecture.

### **Provision of loan and credit facilities**

Cooperatives provide credit facilities to members at affordable rates which enable members to meet their financial obligations without incurring heavy liabilities as would be the case with loans from commercial banks. This is exemplified by the Mwalimu Cooperative Society. This cooperative society was founded by teachers in 1974 with the aim of providing credit and welfare facilities to members, an obligation it has discharged efficiently and professionally. With membership growing by leaps and bounds, the society has grown from strength to strength. With an estimated membership of 60,000, the Sacco has over the years enabled employees in the education sector access loans at low interest rates to finance their developmental activities. Through its loan scheme, many teachers have been able to educate their children and carry on other developmental activities. Additionally, the Sacco owns and operates other business ventures for example, the Mwalimu Hotels chain. Prudent investment of members funds ensure that members receive substantial annual dividend and can access credit facilities without undue delay. In sum, Saccos are playing the instrumental role in promotion of small scale businesses which characterize the business environment in the East African Region.

### **Economic empowerment**

Cooperatives have the potential to foster economic growth both at the community and regional level by building on the spirit of cooperation already which is widespread in both rural and urban areas. Since cooperative societies enjoy local ownership and control, the net benefits accrue to the cooperators. Arguably, cooperatives societies are an ideal model for local economic

---

<sup>243</sup> The International Monetary Fund Newsletter, 2007.

development. Unlike commercial enterprises whose principal objective is profit maximization, the orientation of cooperative societies is differentiated by their structure and objectives. Their impact on the local community is generally wider.

More importantly, cooperatives provide an avenue for persons to pool their limited resources for joint investment. They facilitate coalescence of people, resources, and capital into larger, more viable and economically competitive units.

### **Social security**

Cooperatives enable members acquire and hold securities in the society or company and during their lifetime investing members enjoy the benefits accruing from their investment. In the event of death of a member, both the Cooperatives Societies Act and the Saccos Act allow the beneficiaries nominated by deceased members before their death to enjoy the benefits of the investment. Such beneficiaries may include spouses, children or other dependants as the member may have specified. Arguably, investing in cooperative societies provides some form of social security to members in their lifetime through dividend, provision of loans and other facilities incidental to membership and upon death, members of the family stand to benefit by transmission of shares which guarantees the benefits from the investment.

### **Provision of services to members**

Apart from the core business of cooperatives, a number of them provide fringe benefits to their members. These include library and sporting facilities. The members may enjoy such facilities free of charge or at subsidized rates compared to non members who must pay the stipulated fee. The services provided to members vary from one cooperative to another.

Producer cooperatives on the one hand are responsible for collecting and processing and marketing members produce. This is best exemplified by primary cooperatives such as coffee, cotton and pyrethrum. In addition, they enable member's access farm inputs on credit and at reasonable prices. Savings and credit cooperative societies on the other hand provide banking services to members. In addition to enabling members save on a continuous basis, Sacco societies offer loans to members at favorable interest rates. Savings and credit cooperative societies are the main sources of development capital the rural and urban poor. Members of many cooperative societies such as Mwalimu and Mhasibu Cooperative societies have

constructed admirable residential and commercial buildings through loans provided by their Saccos.<sup>244</sup>

### **Challenges facing the cooperative movement**

Although the cooperative movement has largely been a success story in Kenya, the sector has been grappling with innumerable challenges which undermine its contribution in the eradication of poverty among the rural and urban poor. Noteworthy, the Ministry for Cooperative Development is cognizant of the challenges and has over the years instituted structures and mechanisms to mitigate their harmful effects. First, cooperatives in virtually all sub-sectors lack the requisite human capital to manage their affairs professionally. Lack of sufficient knowledge about the operations of cooperative societies and accountability of officials has undermined their ascendancy to the next level of growth. Majority of the officials of cooperative societies in virtually all sectors have minimal formal education and no entrepreneurial skills to bring to bear on their responsibilities. Arguably, mismanagement and crime have been the hallmarks of cooperative societies. Second, accountability structures have been a standing challenge. Although cooperative societies are enjoined to have supervisory committees, evidence suggests that their effect on the overall management of cooperatives societies has been nominal.<sup>245</sup> These committees have been ineffective in discouraging mismanagement and crime by officials. Thirdly, although in certain instances politics has contributed to the growth of strong cooperatives, in others it has undermined their growth. Politicians have not infrequently taken advantage of cooperative societies in their regions to ascend to parliament often dividing the membership of these societies for selfish ends. Granted that politics inform all aspects of development in Kenya, its effect on cooperative have not always been positive.

Relatedly, the Ministry of Cooperatives lacks enough trained officers to enable it superintend the cooperative sector effectively. Be that as it may, the Ministry has been addressing been trying to reduce the effects of these challenges through education and legal reforms and hopefully incidences of mismanagement and crime will reduce. Lastly, these challenges have contributed to member apathy in the affairs of cooperative societies. Few members take the affairs of cooperative seriously and board, committee and general meetings often lack the quorum necessary to transact business. In order to encourage members to attend general meetings, some

---

<sup>244</sup> Whereas “Mwalimu” is the Kiswahili word for teacher or instructor, “Mhasibu” means Accountant.

<sup>245</sup> See Wambua Kavila, Kangundo Sacco elects twelve new Officials, THE STAR, June 20th 2012 at 8.

cooperative societies offer a financial incentive of about US \$ 6.3. Cumulatively, these challenges have contributed to the current quagmire where cooperative societies have remained characteristically producer. There is need to galvanize all resources to take the cooperative movement to the next level of growth.

## **Conclusion**

In sum, it is arguable that notwithstanding the enormous challenges that the cooperative movement is grappling with, it has been instrumental in the socio-economic empowerment of the rural and urban poor. It has enabled the poor access decent housing, invest in public transport, securities markets, acquire basic household items, engage in dairy, poultry and other forms of animal and plant husbandry and above all, educate their children. In many notable instances members of cooperative societies have realized significant personal growth that could not have been possible otherwise than by cooperating. Incontrovertibly, the role of cooperatives has been and is likely be positive in view of the mechanisms and structures that the Ministry for Cooperative Development and Marketing is institutionalizing to enhance their contribution to the economy. Reduction of incidences of mismanagement and crime by officials will invariably place the cooperative movement on a more dynamic platform for faster and effective growth. Finally, it behooves the supervisory agencies to invigorate their monitoring and evaluation mechanisms to ensure that cooperative societies are properly managed and accountable so as to optimize their potential for the benefit of their membership and the economy in general.

# CAPITULO 4

## La experiencia de España

### A – Presentación de la ley

#### Consideraciones introductorias

Tras la aprobación de la Constitución de 1978, la política legislativa que, en el ámbito cooperativo, ha tenido lugar en España se ha caracterizado por el creciente protagonismo de las Comunidades autónomas (CCAA), en su condición de entes públicos territoriales con potestad normativa. En efecto, frente a la situación anterior, en la que -con una sola excepción- únicamente el Estado, como poder central, había dictado disposiciones legales sustantivas en dicho ámbito<sup>246</sup>, el nuevo modelo constitucional de Estado descentralizado -“poco definido y relativamente abierto”, como a veces se ha dicho-, ha dado ocasión a que la mayoría de las CCAA, en sucesivas etapas, hayan ido promulgando (e incluso sustituyendo y / o reformando en varias ocasiones) su propia legislación en esta materia. Lo que de ello se ha seguido, como resultado ciertamente singular -aunque en modo alguno satisfactorio-, es la coexistencia en el vigente ordenamiento español de cooperativas de nada menos que una ley estatal y quince leyes autonómicas generales<sup>247</sup> (junto con algunas otras de alcance sectorial, para cooperativas especiales y para cooperativas pequeñas)<sup>248</sup>.

---

<sup>246</sup> Principalmente, por parte del Estado, en 1931, durante la II República, y en 1942 y 1974, al comienzo y en las postrimerías del Régimen político surgido tras la guerra civil (1936-1939); y, en el contexto autonómico, por parte de Cataluña, en 1934.

<sup>247</sup> En una primera etapa, anterior a la Ley General de Cooperativas del Estado, aprobada en 1987 (bajo un gobierno de centro izquierda, apoyado por el Partido Socialista Obrero Español), de las diecisiete CCAA existentes, aprobaron leyes de cooperativas las del País Vasco (1982), Cataluña (1983), Andalucía (1985) y Valencia (1985); en una segunda etapa, posterior a la promulgación de la ley estatal, las citadas CCAA procedieron a sustituir sus leyes anteriores por otras actualizadas (Cataluña, 1991; País Vasco, 1993; Valencia, 1995; Andalucía, 1999), sumándose nuevas CCAA al proceso regulatorio (Navarra, 1989 y 1996; Aragón, 1998; Extremadura, 1998; Galicia, 1998; Madrid, 1999); en una tercera etapa -en la que nos encontramos-, iniciada con la Ley de Cooperativas estatal de 1999 (aprobada bajo un gobierno



A esta situación se ha podido llegar por la concurrencia de factores de diversa índole, principalmente de carácter jurídico-constitucional y socio-económico. Porque, en efecto, de un lado, la falta de atribución expresa al Estado, por parte del texto constitucional, de la competencia exclusiva en materia de cooperativas, junto con el mandato contenido en dicho texto y dirigido a los “poderes públicos” de fomentar, “mediante una legislación adecuada, las sociedades cooperativas” (art. 129.2 de la Constitución), ha sido aprovechado por las CCAA para reservarse, en sus respectivos Estatutos de autonomía, competencia regulatoria en el ámbito que nos ocupa. Algo que, pese a sobrepasar lo permitido y prescrito por la Constitución -que de haber sido correctamente interpretada hubiera conducido a residenciar en el Estado dicha potestad legislativa en los aspectos sustantivos (por tratarse o de materia mercantil o de materia civil, y venir éstas atribuidas con carácter exclusivo, en los aspectos que ahora interesan, precisamente al Estado [art. 149.1, 6ª y 8ª de la Constitución])- , ha obtenido el respaldo del Tribunal Constitucional (sentencia 72/1983, de 29 de julio, cuya posición han asumido también las 44/1984, de 27 de marzo; 165/1985, de 5 diciembre; 88/1989, de 11 de marzo...). De otro lado, desde el punto de vista socio-económico, el distinto grado de desarrollo del cooperativismo en el ámbito geográfico español puede explicar la anticipación de algunas CCAA, con respecto al Estado, en la aprobación de disposiciones normativas reguladoras de las sociedades cooperativas, a fin de proceder a su apoyo y fomento, en cumplimiento del mencionado mandato constitucional. Y, en tal sentido, ha de ser subrayada la preponderante implantación originaria del cooperativismo -además de su posterior mayor crecimiento- en el sur y el este mediterráneo españoles (en especial, en Andalucía, Comunidad Valenciana y Cataluña), así como en el País

---

de centro derecha, sostenido por el Partido Popular), junto a reformas y / o sustituciones de leyes autonómicas generales de la etapa anterior (País Vasco, 2000 y 2006; Madrid, 2001, 2009 y 2010; Extremadura, 2001, 2006 y 2011; Andalucía, 2002 y 2011; Cataluña, 2003, 2004 y 2011; Valencia, 2003, 2004, 2007, 2010 y 2011; Galicia 2004, 2008 y 2011; Navarra, 2006; Aragón, 2010), nuevas CCAA han dictado sus leyes de cooperativas y, en ocasiones, incluso las han modificado y /o sustituido por otras posteriores (La Rioja, 2001, 2008, 2009 y 2010; Castilla y León, 2002, 2004 y 2011; Baleares, 2003, 2005 y 2011; Murcia, 2006, 2008 y 2011; Asturias, 2010; Castilla-La Mancha, 2002 y 2010).

<sup>248</sup> Como es el caso, por ejemplo, en el contexto estatal, de la regulación de las cooperativas de crédito (1989) y de las de seguros (2004) y, en el autonómico, de la disciplina sobre cooperativas de crédito (Extremadura [2001], Valencia [2005]...), sobre sociedades cooperativas especiales (Extremadura, 2006), sobre sociedad cooperativa pequeña (Euskadi, 2008), etc.

Vasco, tanto por su significación empresarial, como por el número de las cooperativas que allí actúan, y por el de sus socios y trabajadores.

Semejante panorama, aparte de conducir al reclamo -insistente en la doctrina- de una ley estatal de armonización de los principios sustantivos del derecho español de cooperativas (como permite el art. 150.3 de la Constitución), no ha dejado de suscitar -como cabe suponer- problemas de determinación del ámbito de aplicación propio de cada una de las leyes vigentes. A este respecto, no obstante, se ha llegado en la actualidad a una solución en la que coinciden la ley estatal y las autonómicas, en virtud de la cual cada ley autonómica resulta aplicable: i) a las cooperativas que desarrollen su actividad cooperativizada exclusivamente en el territorio de la comunidad autónoma de que se trate, y ii) a las cooperativas que, aunque desarrollen la mencionada actividad en el territorio de varias CCAA, lo hagan con carácter principal o preferente en el territorio de una de tales CCAA (cuya ley será entonces la aplicable), entendiéndose que así ocurre cuando la actividad desarrollada en el territorio de una comunidad autónoma resulta superior a la realizada en el conjunto de los demás territorios. Como consecuencia de ello, la ley estatal queda circunscrita, en cuanto a su aplicación directa: i) a las cooperativas que realicen su actividad cooperativizada principalmente en las ciudades autónomas de Ceuta y Melilla; ii) a las que lo hagan en varias CCAA, pero en ninguna de ellas de modo preferente; y iii) a las que tan sólo actúen en el territorio de una comunidad autónoma carente ley de cooperativas propia (en la actualidad, Canarias y Cantabria); y en cuanto a su aplicación supletoria, a todos los casos en que puedan ser detectadas lagunas en la regulación contenida en las leyes autonómicas (art. 149.3 de la Constitución, sin que falten leyes autonómicas que a ello se refieran expresamente).

Por lo demás, aparte de la legislación sustantiva general (y sectorial) de cooperativas a que se ha hecho referencia, no pueda dejar de mencionarse la existencia de una legislación de carácter particular relativa a los aspectos contables y fiscales de estas sociedades. Por medio de la primera<sup>249</sup>, se trata de tomar en consideración las peculiaridades que ofrece la estructura patrimonial, económica y financiera de la cooperativa (p. ej., respecto a la caracterización de

---

<sup>249</sup> Que se halla contenida en el Plan general de contabilidad y en el Plan general de contabilidad para pequeñas y medianas empresas (ambos de 2007), así como en otras disposiciones de desarrollo, entre las que destaca recientemente la Orden del Ministerio de Economía y Hacienda 3360/2010, en conformidad con los criterios establecidos por las Normas Internacionales de Contabilidad [en particular, NIC 32] y a su interpretación por el Comité de Interpretaciones de las Normas Internacionales de Información Financiera (en particular, CINIIF 2).

ciertos gastos, a la configuración de las múltiples y variadas aportaciones de socios y terceros, a la eventual contabilización separada de los resultados económicos cooperativos o extracooperativos, etc.). A través de la segunda<sup>250</sup>, a partir del reconocimiento de la contribución de las cooperativas a la consecución de fines socio-económicos de interés general (p. ej., fomento del empleo, promoción del bienestar y de la cohesión sociales, etc.), se contemplan tratamientos fiscales favorables, aunque no uniformes, por depender de la calificación de la cooperativa como especialmente protegida, protegida o no protegida.

### **Valores y principios cooperativos en la legislación**

Algunas leyes españolas de cooperativas se hacen eco expresamente en su texto articulado de los “principios” (y, en su caso, de los “valores”) cooperativos formulados por la Alianza Cooperativa Internacional (ACI), a saber: adhesión voluntaria y abierta; gestión democrática por parte de los socios; participación económica de los socios; autonomía e independencia; educación, formación e información; cooperación entre cooperativas e interés por la comunidad. En alguna ocasión, ello tiene lugar mediante la reproducción literal de dichos principios -alguna vez, también de los valores-, sin mayores precisiones o bien con el añadido de algunos otros principios -lo cual, se dice, no revela tanto contradicción como “reequilibrio o adaptación evolutiva”- o bien con la declaración de que los principios cooperativos han de servir “de guía para la interpretación y aplicación” de la disciplina legal. Las más de las veces, sin embargo, lo que se hace es una simple remisión a dichos principios, junto con la manifestación, en una u otra forma, de que han de ser tenidos en cuenta “en los términos resultantes de la ley” o, en un único caso, que “han de incorporarse a las fuentes del derecho cooperativo... como principios generales” y que “aportan un criterio de interpretación” de la ley.

Determinar el significado jurídico que deba atribuirse, sea a las indicadas remisiones, referencias y / o manifestaciones legales, sea a los silencios observados sobre el particular por algunas leyes autonómicas, no es en modo alguno tarea sencilla. En este sentido, aunque no han faltado resoluciones judiciales en las que se ha aludido a alguno de los principios cooperativos (p. ej., Tribunal Supremo, en sentencias de 26 de enero de 1983 y 20 de marzo de 1986), no parece posible precisar, a partir de lo que en ellas se dice, el valor que los tribunales les reconocen. Así las cosas, no es aventurado afirmar la superioridad de las disposiciones legales sobre los

---

<sup>250</sup> Aparte de las especialidades existentes en algunas CCAA (p. ej., Navarra, País Vasco...), la norma estatal fundamental en esta materia data de 1990 (con modificaciones parciales posteriores)

mencionados principios, que, entonces, sin perjuicio del papel inspirador que respecto de dichas disposiciones hayan podido tener, no parece que puedan servir, en los casos de las leyes que los mencionan o los referencian, más que para la interpretación, en el margen que dejen las normas legales y las disposiciones estatutarias, y acaso para una eventual integración de las lagunas que puedan ser apreciadas en la correspondiente disciplina.

## **Concepto, caracterización y clasificación de las cooperativas**

### **Concepto**

Tanto la ley estatal como las leyes autonómicas dedican alguno de sus primeros artículos a conceptuar a la cooperativa. En términos comparativos, en tales definiciones, son de apreciar coincidencias y divergencias, no sólo en el modo de expresión, sino también en los rasgos que aparecen destacados. No obstante, por vía de síntesis, cabe decir que en dichas leyes la cooperativa viene concebida como una entidad societaria, dotada de personalidad jurídica, que, mediante una organización y gestión democráticas, desarrolla actividades empresariales con el fin de satisfacer las necesidades y aspiraciones económicas y sociales de sus socios, quienes se unen al efecto en régimen de libre adhesión y baja voluntaria.

### **Caracterización**

Dogmáticamente, la cooperativa ha de ser caracterizada como sociedad. Es éste un extremo que no puede ponerse en duda actualmente, por más que, en el plano doctrinal, haya sido cuestionado con frecuencia. Hoy en día, en efecto, aparte de que la gran mayoría de las leyes españolas de cooperativas afirman dicho carácter, deben considerarse decaídas las tradicionales objeciones formuladas al respecto con base en la consideración de que el ánimo de lucro -subjetivo u objetivo-, en tanto que fin de la sociedad, constituye un elemento esencial del concepto de esta última.

La cooperativa se encuentra estructurada además como sociedad externa -es decir, dotada de personalidad propia, diferenciada de la de sus socios-, con todos los atributos vinculados a la subjetividad jurídica (nombre, domicilio y nacionalidad; capacidad de intervenir en el tráfico; titularidad patrimonial...). Como tal, por tanto, la cooperativa es responsable directa, con todos sus bienes presentes y futuros -excepción hecha de los inembargables (como son los que integran el fondo de educación y promoción)-, de cuantas deudas contraigan en su nombre las personas autorizadas al efecto. A dicha responsabilidad puede añadirse, en su caso, la de sus socios, puesto que, en el derecho español, son admisibles tanto cooperativas de responsabilidad

inmanente como de responsabilidad trascendente. En consecuencia, dependiendo de la ley de cooperativas de que se trate, es posible que los estatutos sociales se hallen autorizados para establecer o bien la irresponsabilidad de los socios por las deudas sociales o bien su responsabilidad con carácter limitado o ilimitado, mancomunado o solidario. Por lo demás, es frecuente, en el conjunto de la legislación cooperativa, la disposición que estatuye que el socio que causa baja se constituye en responsable de las deudas sociales existentes en ese momento, de modo subsidiario, respecto de la sociedad, y limitado tanto cuantitativamente (por referencia al importe reembolsado de sus aportaciones al capital) como temporalmente (durante cinco años a contar desde la baja).

La cooperativa viene configurada ex lege como sociedad mutualista, puesto que la actividad constitutiva de su objeto social ha de estar orientada a la satisfacción de las necesidades sociales y económicas de sus socios. Lo que esto comporta, como es evidente, es la necesidad de que el socio participe en la denominada actividad cooperativizada, a fin de que pueda obtener, en función de la clase de cooperativa de que se trate, la ventaja correspondiente: la prestación que la sociedad proporcione, al menor coste posible (cooperativa de consumo); un puesto de trabajo en la sociedad, con la remuneración más alta que quepa satisfacer (cooperativa de producción); el mejor precio que se pueda pagar, a cambio de los bienes / servicios que el socio suministre a la sociedad para su posterior salida al mercado (cooperativas de comercialización). No obstante, es preciso señalar que la legislación española de cooperativas no exige un mutualismo de carácter exclusivo, puesto que admite la realización por la sociedad de su actividad cooperativizada también con no socios, siempre que se respeten los límites legales o, en su caso, estatutarios que hayan podido establecerse a las operaciones con terceros (límites que suelen hallarse concretados en forma de un porcentaje sobre el conjunto de la actividad de la cooperativa). Es más, hay ocasiones en que ni tan siquiera viene exigido un mutualismo de carácter preferente -así sucede, con frecuencia, en el caso de las cooperativas de consumo-, sin que falte tampoco la previsión de que, cuando el mutualismo se encuentre impuesto, tanto con carácter exclusivo como preferente, pueda la cooperativa solicitar y obtener de la administración pública competente autorización para realizar o ampliar actividades con terceros durante el tiempo y hasta la cuantía que resulten de la autorización, en caso de que, como consecuencia de operar con solo socios y / o terceros dentro de los límites legales establecidos, se produzca una disminución de la actividad cooperativizada que ponga en peligro la viabilidad económica de la sociedad.

La cooperativa se caracteriza asimismo por ser una sociedad de capital variable, con respecto a su “capital real” o “material”, es decir, al integrado por las correspondientes aportaciones de los socios. Este rasgo, como es evidente, está asociado al principio cooperativo de puerta abierta, que, en su dinámica, determina o puede determinar incrementos o minoraciones en la cuantía de dicho capital, como consecuencia de las sucesivas entradas y salidas de socios. La concreta cifra del capital real ha de ser igual o superior a la que la cooperativa haya establecido en sus estatutos para su “capital nominal”, razón por la cual, en el supuesto de pérdidas imputables al capital, ha de procederse a la reducción de la cifra del capital nominal -mediante la correspondiente modificación estatutaria- o, en su caso, a la disolución-liquidación de la sociedad. Por su parte, la cifra del capital estatutario no puede ser inferior a la que, con carácter general o para determinada clase de cooperativas, pueda venir exigida como “capital legal mínimo” por la ley que resulte aplicable, pues, en otro caso, la detección del defecto por el notario y / o el registrador conducirán a la frustración del proceso constitutivo de la cooperativa.

Por lo demás, en lo que hace a su naturaleza civil o mercantil, mientras falta en la legislación específica de cooperativas un pronunciamiento expreso sobre este extremo, el Código de comercio de 1885, que sigue vigente, declara aplicables sus disposiciones a dichas sociedades “cuando se dedicaren a actos de comercio extraños a la mutualidad”, o sea, según cabe interpretar, a la realización de operaciones con terceros en el marco de la actividad cooperativizada. Se trata, con todo, de una cuestión que, hoy en día, puede considerarse carente de relevancia práctica en el plano sustantivo, puesto que, por un lado, la legislación de cooperativas suele remitirse a las leyes reguladoras de las sociedades de capital para aquellos asuntos que no quiere disciplinar especialmente, y por otro, en lo que constituye materia de estatuto del comerciante, la evolución legislativa ha ido aproximando el régimen de la cooperativa como empresario al especial del comerciante en los aspectos en que las peculiaridades de aquélla no exigen al respecto ninguna singularidad regulatoria.

### **Clasificación**

La legislación española de cooperativas conoce y regula varias clases de este tipo social, conforme a un criterio abierto (que no excluye, por tanto, otras clases que eventualmente puedan resultar autorizadas). Así las cosas, cada clase de cooperativa cuenta con algunas especialidades normativas, de aplicación preferente en relación con el régimen general. A los efectos de la clasificación, se combinan sobre todo dos criterios: i) uno que atiende a la base personal de la sociedad, que lleva a diferenciar las cooperativas de primer grado de las de segundo (o ulterior)

grado, según se encuentren integradas de modo preferente por personas físicas, en el primer caso, o por personas jurídicas (al menos, dos de ellas cooperativas), en el segundo; y ii) otro que considera las actividades constitutivas del objeto social y que conduce a un largo elenco de cooperativas: agrarias, sanitarias, de enseñanza, de seguros, de crédito, de transportistas, de trabajo asociado, de consumidores y usuarios, de viviendas, etc. Adicionalmente, tanto la ley estatal como la mayoría de las leyes autonómicas de cooperativas permiten la creación en el seno de estas sociedades de las denominadas “secciones”, que vienen a constituir una suerte de patrimonio separado adscrito al desarrollo de específicas actividades socio-económicas dentro del objeto social, con autonomía de gestión y cuenta de explotación diferenciada. Estas secciones responden de las obligaciones derivadas de su actividad con las aportaciones y garantías de los socios integrados en ellas, sin perjuicio de la responsabilidad universal de carácter subsidiario de la cooperativa de la que formen parte.

Por último, hay que hacer mención de la denominada “sociedad cooperativa europea”, en tanto que tipo especial de cooperativa concebida para facilitar la actuación supranacional e intracomunitaria de las cooperativas. Por esta razón, ha de estar constituida por personas físicas que residan en al menos dos diferentes estados miembros de la Unión Europea o por sociedades que residan o estén reguladas por el ordenamiento jurídico de dos distintos estados miembros de la Unión Europea, o por unas y otras conjuntamente. Su estatuto particular está integrado en parte por normas comunitarias (Reglamento [CE] nº 1435/2003, del Consejo, de 22 de julio de 2003) y en parte por las normas nacionales del estado miembro de la Unión Europea en cuyo territorio se encuentre la administración central y el domicilio de dicha cooperativa. En el caso español, su régimen estatal específico se halla contenido en la Ley 3/2011, de 4 de marzo, con la singularidad de que, en los aspectos que dicha ley no regula, ha de aplicarse la legislación de cooperativas estatal o autonómica que resulte competente a tenor del territorio en que la sociedad realice principalmente su actividad cooperativizada.

### **Aspectos más relevantes del régimen jurídico-positivo de las cooperativas**

#### **Constitución**

En función de su clase, la cooperativa necesita para su constitución un número mínimo de socios promotores. En la determinación de ese número, no hay plena coincidencia entre las distintas leyes españolas. No obstante, puede decirse que, salvo en lo concerniente a algunas cooperativas especiales (reguladas por normas autonómicas), lo más frecuente es que se exijan tres socios promotores para las cooperativas de primer grado, y dos para las de segundo o ulterior grado.

Para su correcta constitución, la cooperativa precisa de una doble formalidad: por una parte, de la constancia en escritura pública, otorgada por los socios promotores, del contrato de sociedad - con las menciones obligatorias ex lege (identidad de los promotores y de los primeros administradores, acreditación de la suscripción íntegra del capital y de su desembolso en la cuantía que resulte procedente, etc.) y los estatutos que hayan de gobernar su funcionamiento como persona jurídica (con las precisiones asimismo requeridas por la ley [denominación y domicilio sociales, capital nominal, ámbito territorial de actuación, clases de socios, con sus derechos y obligaciones, órganos de la sociedad, etc.], y, en su caso, con los pactos que los otorgantes quieran adicionar [que no pueden resultar contrarios ni a la ley ni a los denominados principios configuradores del tipo social]); y por otra, de la inscripción de dicha escritura en el registro de cooperativas que corresponda en razón del ámbito territorial en el que la sociedad vaya a realizar su actividad cooperativizada, y, en alguna clase especial de cooperativas -como las de crédito y las de seguros-, también en el registro mercantil de su domicilio. Según la ley de cooperativas que resulte de aplicación, la constitución de la sociedad tiene que procurarse o por el procedimiento de fundación simultánea, mediante la concurrencia de todos los promotores en el acto notarial de otorgamiento de la escritura, o por el de fundación sucesiva, en el que dicho otorgamiento, por las personas designadas al efecto, ha de ir precedido de una asamblea constituyente, en la que los promotores aprueben el contrato de sociedad y el proyecto de estatutos.

Por lo demás, importa señalar que tanto la legislación estatal como la autonómica, se ocupa de perfilar en lo esencial el régimen jurídico aplicable a la cooperativa desde que cuenta con escritura de constitución hasta que tiene lugar su inscripción registral (con la que, según esa legislación, adquiere personalidad jurídica). A este respecto, sin embargo, existe una muy notable heterogeneidad de planteamientos, puesto que, mientras algunas leyes no parecen reconocer, a la que denominan “cooperativa en constitución”, la condición de sociedad externa (con la consecuencia entonces de que de las actuaciones realizadas en su nombre antes de la inscripción registral tan sólo responden quienes las hayan realizado, sin perjuicio de que, tras la inscripción de la cooperativa, pueda ésta asumir tales responsabilidades), otras leyes, en cambio, aceptan la posibilidad de una “cooperativa en formación”, que, a diferencia de aquélla -con la que tienen en común la voluntad de los socios promotores de efectuar su inscripción registral-, goza ya de propia subjetividad jurídica y, por tanto, de capacidad para actuar en el tráfico, en una serie de supuestos, y asumir los correspondientes derechos, obligaciones y responsabilidades



derivados de esa actuación (aunque sin excluir la responsabilidad personal de sus socios, con carácter limitado al quantum de la aportación comprometida y no desembolsada totalmente). Es más, no falta incluso alguna ley autonómica que llega a admitir el supuesto de cooperativa “irregular”, caracterizado por el hecho de que, concurriendo determinadas circunstancias, cabe entender verificada la pérdida de voluntad de inscribir la sociedad por parte de los promotores, razón por la cual a cada uno de los socios se le reconoce el derecho a instar la disolución de la sociedad y, además, en caso de haber actuado o seguir actuando en el tráfico como cooperativa en formación, se la sujeta al régimen de la sociedad colectiva o al de la sociedad civil (en función de la naturaleza mercantil o extramercantil de la actividad desarrollada).

### **Estatuto jurídico del socio**

#### **Clases de socio**

Con base en diferentes criterios, la legislación española de cooperativas conoce varias clases de socios, para cada una de las cuales provee normas ad hoc, determinantes de su particular estatuto jurídico. Aunque la terminología elegida para la denominación de las diversas clases no es uniforme en el ámbito estatal y en el autonómico, cabe reconducir los diferentes supuestos a categorías funcionalmente coincidentes. Y, en tal sentido, han de ser destacadas, por su relevancia, las siguientes clases: i) los socios comunes (u ordinarios, usuarios o cooperadores), que son los que participan en la actividad cooperativizada de modo directo (p. ej., suministrando bienes o servicios a la cooperativa o recibiendo de ella los bienes o servicios que proporcione); ii) los socios de trabajo, que son aquellos cuya actividad cooperativizada consiste en la prestación de su trabajo personal en la cooperativa, por lo que les es de aplicación, con determinadas especialidades, el régimen propio de los socios trabajadores de las cooperativas de trabajo asociado; y iii) los socios colaboradores (a veces, denominados asociados o adheridos), que no tienen participación en la actividad cooperativizada, pero coadyuvan a su realización con aportaciones de capital -de ordinario, dentro de ciertos límites- o con otro tipo de prestaciones económicas, y cuyos derechos de voto en conjunto suelen hallarse también limitados a un determinado porcentaje del total. Junto a estas clases de socios, están admitidas otras, a partir de datos diferenciales de carácter circunstancial (p. ej., socios temporales o de duración mínima determinada, socios inactivos o excedentes, socios a prueba o provisionales...).

#### **Adquisición de la condición de socio**

La adquisición de la condición de socio, en cualquiera de sus clases, puede tener lugar en distintos momentos y por distintas vías. En efecto, dicha adquisición, puede producirse: i) como

consecuencia de la participación del sujeto en el acto constitutivo de la cooperativa; ii) a resultas de la adquisición de aportaciones objeto de transmisión por un socio, bien inter vivos bien mortis causa; iii) como efecto de la realización de aportaciones en el marco de un aumento del capital real o del capital nominal; o iv) como resultado de determinadas modificaciones estructurales societarias (p. ej., fusión mediante creación de cooperativa, transformación de sociedad no cooperativa en cooperativa...).

En todos los casos, es imprescindible que los correspondientes sujetos reúnan los requisitos específicos que para ser socio vengan exigidos legal y estatutariamente, según la clase de cooperativa de que se trate, requisitos que pueden ser de índole subjetiva (p. ej., ser persona física o persona jurídica, incluso de determinado tipo), de carácter objetivo (p. ej., poseer una determinada cualificación técnica o profesional...) y, en su caso, geográfico (p. ej., estar vinculado al territorio en el que se realiza la actividad cooperativizada), de naturaleza económica (p. ej., poder realizar la aportación social...) o de otro tipo (p. ej., superar un período de prueba...). Con todo, no puede afirmarse la existencia de un derecho absoluto al ingreso en la cooperativa a favor de la persona que reúna los requisitos correspondientes. A tales efectos, la legislación de cooperativas, tanto estatal como autonómica, se ocupa de regular un procedimiento de admisión, que ha de ser completado en lo necesario por los estatutos sociales, en el marco del cual el órgano de administración de la cooperativa tiene la competencia para examinar y decidir, en primera instancia, sobre las solicitudes que presenten los interesados. Solicitudes que pueden ser denegadas, cuando haya causa justificada para ello -y siempre bajo el presupuesto de una aplicación no discriminatoria de las correspondientes prescripciones-, sin perjuicio de la facultad de recurso interno (ante el comité de recursos o, en su defecto, la asamblea general) y, en su caso, posteriormente, ante los juzgados de lo mercantil (que son los órganos judiciales competentes en la materia).

### **Derechos del socio**

El socio de la cooperativa, en función de la clase de uno y de otra, tiene reconocidos un conjunto de derechos, con frecuencia enunciados en forma de catálogo no cerrado en las distintas leyes de cooperativas. Desde un punto de vista sistemático, tales derechos pueden ser categorizados, conforme a un criterio tradicional, en dos grandes grupos: el de los derechos políticos (o administrativos) y el de los derechos económicos (o patrimoniales). El contenido y consistencia precisos de ambos grupos de derechos resultan no sólo de las correspondientes disposiciones

legales, sino también de las estatutarias (y, en su caso, de los acuerdos sociales) que los atribuyan y configuren.

Así las cosas, el grupo de los derechos políticos está integrado sobre todo por los que facultan al socio para participar activamente en el organismo societario: derecho a ser elector y elegible para cargos en los órganos sociales; derecho de asistencia, en su caso por representante, así como de voz y de voto en la asamblea general; derecho de información sobre los asuntos a tratar en la asamblea, así como sobre la marcha de la sociedad a partir, en su caso, de los documentos pertinentes (acuerdos sociales, contabilidad y libros de la sociedad, etc.); derecho de impugnación de los acuerdos sociales... A ellos hay que añadir el derecho a abandonar la cooperativa, sea por pérdida de interés en continuar como socio sea por la verificación de cambios en la estructura económica u organizativa de la sociedad que le induzcan a su separación a fin de evitar las consecuencias de tales cambios.

Por su parte, al grupo de los derechos económicos, pertenecen, en primer término, los que tienen que ver con las aportaciones al capital social: derecho a una remuneración por las que hayan sido desembolsadas, en la forma de percepción de intereses; derecho a la actualización del valor de las efectuadas, mediante la puesta al día de sus valores nominales o históricos; y derecho al reembolso de las realizadas, salvo que los estatutos sociales hayan configurado dicho reembolso como susceptible de ser rehusado incondicionalmente por el órgano social que sea competente; en segundo lugar, los relacionados con la participación del socio en la actividad cooperativizada: derecho a obtener de la cooperativa los bienes o servicios que ésta proporcione o a suministrarle los que necesite para su actividad económica; en tercer lugar, en el caso del socio de trabajo, el de percibir periódicamente un anticipo societario (o “laboral”) a título de adelanto de su participación en el resultado positivo del ejercicio económico; y, por último, los que dependen de los resultados del ejercicio económico, en la medida en que revelen la existencia de excedentes disponibles que puedan venir asignados a los socios como retorno cooperativo en proporción a la actividad cooperativizada.

### **Deberes y obligaciones del socio**

Las leyes españolas de cooperativas suelen dedicar también alguno de sus artículos a enunciar en una lista, sin pretensiones de exhaustividad, los deberes y obligaciones de los socios de dichas sociedades, a los que eventualmente los estatutos y, en su caso, los órganos sociales, mediante la adopción de los correspondiente acuerdos, pueden adicionar otros.

En particular, siguiendo la sistemática empleada al tratar de los derechos de socio, cabe mencionar los siguientes grupos de deberes y obligaciones: i) los de carácter político: deber de asistencia a la asamblea general (en su caso, como ya se dijo, mediante representante); deber de cumplir los acuerdos sociales válidamente adoptados (sin perjuicio, cuando sea el caso, de disponer de un derecho de separación); deber de aceptar los cargos sociales para los que resulte designado, salvo causa justificada; ii) los de carácter económico: obligación de realizar las aportaciones al capital que sean obligatorias (sin perjuicio del derecho de separación de que pueda disponer el socio disconforme); obligación de satisfacer las cuotas de ingreso y, en su caso, periódicas que eventualmente vengan exigidas; obligación de participar en la actividad cooperativizada, en el porcentaje o cuantía mínima que señalen los estatutos, salvo causa justificada; obligación de no realizar actividades competitivas con la sociedad sin autorización del órgano social competente.

A estos deberes y obligaciones hay que añadir el de guardar secreto sobre asuntos y datos de la cooperativa cuya divulgación pueda perjudicar los intereses sociales, y en cierto modo también el de cumplir (o soportar las consecuencias de) las sanciones que puedan serle impuestas en el marco del régimen disciplinario de la sociedad.

### **Pérdida de la condición de socio**

El socio de cooperativa puede dejar de serlo, aparte de por fallecimiento, por otras causas: transmisión inter vivos de sus aportaciones sociales, por expulsión de la sociedad, por baja voluntaria y por baja obligatoria. Dejando para otros epígrafes alguna consideración sobre los primeros supuestos mencionados, cabe observar que los de baja tienen en común el hecho de llevar consigo la extinción de la posición de socio dejada por el saliente, a menos que de ella se siga un cambio en cuanto a la clase de socio ostentada (p. ej., el socio que causa baja deja de ser socio común u ordinario, pero continúa en la cooperativa como socio inactivo, excedente, colaborador...).

La baja voluntaria se produce por decisión unilateral del socio afectado, quien puede adoptarla en cualquier momento, sin necesidad de alegar motivo alguno, por medio de declaración escrita dirigida al órgano de administración, con el preaviso establecido en los estatutos. Dicha baja, no obstante, puede resultar no justificada, si tiene lugar cuando todavía no ha concluido el ejercicio económico en curso o no ha transcurrido el periodo de tiempo durante el cual el socio se comprometió a permanecer en la sociedad (a menos que, en tales supuestos, haya justa causa: p.

ej., tenga lugar en ejercicio de un derecho de separación, en cualquier de los casos en que el socio dispone de ese derecho).

La baja es obligatoria cuando se debe fundamentalmente a la sobrevenida desaparición en el socio de los requisitos (subjetivos, objetivos, geográficos...) que, de acuerdo con los estatutos de la cooperativa, son imprescindibles para poder ingresar (y permanecer) en ella. Se trata, por tanto, de una pérdida de la condición de socio que no tiene en cuenta la voluntad de éste o que directamente se le impone contra su voluntad. También esta baja puede ser calificada, según el caso, como justificada o no justificada, sucediendo lo primero fundamentalmente en aquellos supuestos en que la desaparición de los recordados requisitos no trae causa de la voluntad del socio de eludir sus obligaciones sociales o de obtener beneficios indebidos mediante su salida de la sociedad.

La pérdida de la condición de socio a causa de baja comporta la liquidación del vínculo societario entre el socio y la cooperativa, y por tanto el reembolso al socio saliente de las aportaciones al capital (a menos que dicho reembolso pueda ser incondicionalmente rehusado por el correspondiente órgano de administración). No obstante, en los casos de baja no justificada, de la suma a rembolsar por aportaciones obligatorias podrán deducirse los porcentajes que se hubieran previsto legal o estatutariamente a tales efectos. Por lo demás, tanto la decisión de baja obligatoria como la determinación, con base en la ley y los estatutos, de las deducciones aplicables al reembolso de las aportaciones, es competencia del órgano de administración; y contra ella el socio afectado puede recurrir ante el comité de recursos y, en su defecto, ante la asamblea general, sin perjuicio de un ulterior recurso en vía jurisdiccional (juzgados de lo mercantil).

### **Régimen disciplinario**

Por exigencia legal, los estatutos sociales deben contener un régimen disciplinario del que resulte lo que en ocasiones se ha descrito como “código de conducta cooperativa” de los socios. En dicho régimen, han de hallarse tipificadas con suficiente precisión las faltas en que pueden incurrir los socios, convenientemente calificadas o graduadas en leves, graves y muy graves, con indicación de sus respectivas reglas de prescripción, así como de las sanciones imponibles en cada caso y del procedimiento a seguir en su aplicación.

Pues bien, sobre el particular, parece suficiente con señalar, en cuanto a las sanciones, que éstas pueden consistir en amonestaciones, tener cierta entidad económica, implicar la suspensión temporal de derechos sociales, e incluso, en los casos de faltas muy graves, comportar la

expulsión de la sociedad (en cuyo caso, de haber lugar al reembolso de las aportaciones al capital, deberán practicarse, respecto del valor actualizado de las aportaciones obligatorias, las deducciones legal o estatutariamente previstas para el caso de expulsión); y en cuanto al procedimiento, que el socio afectado ha de tener reconocido derecho de audiencia ante el órgano social competente -que, acaso con alguna salvedad, lo es con carácter indelegable el de administración-, así como facultad de recurso interno ante el comité de recursos o, en su defecto, la asamblea general, sin perjuicio de un posterior recurso externo ante los jueces ordinarios (juzgados de lo mercantil) (a menos que se haya previsto la sumisión del asunto a arbitraje).

### **Estructura orgánica**

Al igual que cualquier otra sociedad de estructura corporativa, la cooperativa cuenta con varios órganos -en el sentido de centros de decisión o círculos de actividad, definidos en razón de las competencias que les vienen atribuidas-, por medio de los cuales puede funcionar como organización personificada y actuar en el tráfico jurídico desarrollando las actividades constitutivas de su objeto. A la luz de la legislación vigente, algunos de esos órganos tienen carácter necesario (como es el caso de la asamblea de socios, el órgano de administración y el órgano de fiscalización), en tanto que otros tienen carácter facultativo (como ocurre con el comité de recursos y con aquellos otros que los estatutos puedan prever con funciones consultivas o de asesoramiento). En las líneas que siguen, se pretende ofrecer tan sólo una somera, pero suficiente, presentación del régimen jurídico-positivo de los órganos típicos de las cooperativas españolas, en la que queden de manifiesto los aspectos que cabe considerar más relevantes de su caracterización, estructura organizativa y funcionamiento.

### **Asamblea general**

Además de órgano necesario, integrado tendencialmente por la totalidad de los socios, la asamblea es el órgano supremo de la cooperativa. A ella corresponde, en efecto, la fijación de la política general de la sociedad, así como la decisión sobre los asuntos sociales más importantes, en cuanto entren en su ámbito de competencia por explícita disposición legal o estatutaria (o, en su caso, por no haber sido incluidos por la ley en la competencia exclusiva de otro órgano social). Así, por ejemplo, la aprobación de nuevas aportaciones sociales, la emisión de obligaciones y otros instrumentos de financiación externa, la modificación de estatutos, la transformación, fusión, escisión y disolución de la sociedad, la censura de la gestión de los administradores, la decisión sobre su nombramiento, revocación y posible exigencia de responsabilidad, la aprobación de las cuentas anuales, y en general la decisión sobre cuanto

suponga, según los estatutos, una modificación sustancial de la estructura socio-económica, organizativa o funcional de la cooperativa. Es más, la ley admite que, salvo disposición estatutaria en contrario, la asamblea puede también impartir instrucciones en materia de gestión al órgano de administración, y someter a su autorización la adopción de decisiones por parte de dicho órgano en determinados asuntos.

En tanto que reunión de socios, el funcionamiento intermitente de la asamblea requiere de previa convocatoria para su celebración (salvo en el caso de asamblea universal), en los seis primeros meses del ejercicio, para tratar al menos de la gestión social y de las cuentas anuales (asamblea ordinaria), y siempre que, en cualquier otro momento y / o para cualquier otro asunto, resulte conveniente (asamblea extraordinaria). La convocatoria es competencia de los administradores (o, en su caso, de los liquidadores), y de no ser efectuada cuando sea procedente, puede realizarla el juez, a petición de los socios (o, en su caso, del órgano de fiscalización). En ella ha de contenerse, entre otros extremos, el orden del día con los asuntos sobre los que se proponga la deliberación y decisión. Dicho orden del día puede ser ampliado a instancia de los socios (siempre que, dependiendo de las distintas leyes de cooperativas, representen un cierto porcentaje sobre el total [de ordinario, un 10%, al menos] o alcancen un determinado número sobre el conjunto [p. ej., 50, 200]), si así viene solicitado a los administradores (o liquidadores), tras el anuncio de la convocatoria, con la debida antelación a la celebración de la asamblea. La convocatoria debe hacerse pública por los diversos medios, alternativos o concurrentes según el caso, que determinan las distintas leyes de cooperativas (p. ej., mediante su exposición en el domicilio social y en los centros en que la cooperativa desarrolle su actividad; a través de su anuncio en un diario de gran difusión en el territorio en el que la sociedad tenga su ámbito de actuación; por medio de comunicación individual y escrita a los socios, si los estatutos así lo establecen...).

La válida constitución de la asamblea, con su presidente y secretario, precisa del cuórum de asistencia en cada caso exigido por disposición legal o estatutaria, en razón de la índole de los asuntos a tratar y / o de la celebración de la reunión en primera o en segunda convocatoria. La asistencia del socio a la asamblea, así como el ejercicio en ella de sus derechos políticos, puede efectuarse por medio de representante. En este punto, sin embargo, existen limitaciones legales, al exigirse que el representante tenga también la condición de socio -sin que pueda llegar a ostentar simultáneamente más de dos representaciones- o se trate, en las leyes de cooperativas

que así lo han previsto, del cónyuge o familiar del socio en el grado de parentesco que los estatutos determinen.

En lo que hace al derecho de voto, su atribución en principio -en particular, en lo que hace al socio común ordinario- tiene carácter personal o igualitario, correspondiendo a cada socio un voto. No obstante, la legislación de cooperativas, tanto estatal como autonómica, conoce no pocas excepciones a dicho principio, al admitir la asignación a determinados socios sea de un voto plural ponderado sea de un voto fraccionado (y, por tanto, inferior a la unidad), en una serie de supuestos muy variados, dado que en ellos puede ser tomada en consideración tanto la clase de cooperativa de que se trate (por razón de su estructura -de primer grado o de segundo o ulterior grado- o de su objeto o actividad -agrarias, de servicios, de transportes, etc.-), como la clase de los socios afectados (socios comunes u ordinarios, en proporción a su participación en la actividad cooperativizada; socios colaboradores, en consideración a sus aportaciones al capital social...). A los estatutos corresponde, en su caso, la atribución a los socios de tales votos plurales ponderados o fraccionados, dentro de los límites establecidos, no siempre de manera coincidente, en la legislación estatal y autonómica de cooperativas, límites que suelen consistir en un porcentaje máximo referido al conjunto de votos plurales con respecto al total de votos existentes en la sociedad, y a veces también en un número o porcentaje máximo de votos que puede ostentar un mismo socio.

El ejercicio del derecho de voto -aparte de por medio de representante, como ya se ha dicho- puede venir eventualmente facilitado por la utilización de medios telemáticos, si así lo prevén los estatutos o el reglamento de régimen interior que la asamblea haya podido aprobar (como se admite expresamente por alguna ley autonómica de cooperativas). En ocasiones, la forma o sistema de votación puede comportar la necesidad de que el ejercicio del voto se realice en secreto: así suelen exigirlo las leyes de cooperativas en una serie de casos (p. ej., elección de miembros de los órganos de administración, liquidación e intervención y del comité de recursos, ratificación de la expulsión de un socio decretada por el órgano de administración...), sin perjuicio de aquellos otros que puedan establecer los estatutos o acordar los socios asistentes a la asamblea. Por lo demás, el ejercicio del derecho de voto puede quedar en suspenso en determinados casos, como consecuencia bien de la imposición de una sanción con ese contenido bien del hecho de que, en el asunto de que se trate, se encuentre el socio en situación de conflicto de intereses, a cuyos efectos algunas leyes de cooperativas remiten a los estatutos la determinación de tales situaciones, en tanto otras establecen además algunas de ellas.



La adopción de acuerdos requiere por regla general, y como mínimo, el voto favorable de más de la mitad de los válidamente emitidos. En determinados supuestos, no obstante, la mayoría necesaria viene reforzada por disposición legal (p. ej., en casos de modificación de estatutos, fusión, escisión, transformación, disolución..., para los que suele exigirse una mayoría de dos tercios) o por previsión estatutaria (siempre dentro de ciertos límites [p. ej., según la ley estatal, los estatutos nunca pueden exigir el voto favorable de más de las cuatro quintas partes de los válidamente emitidos]). En principio, desde el momento de su adopción los acuerdos son eficaces, sin perjuicio del valor probatorio del acta privada (o, en su caso, notarial) que de lo acontecido en la asamblea se levante y apruebe. Por lo demás, los acuerdos adoptados son susceptibles de impugnación, conforme a un régimen similar al que rige para la misma materia en el contexto de las sociedades de capital, aunque a veces con alguna singularidad relevante (p. ej., en la ley estatal de cooperativas, la obligación ex lege a cargo de los miembros del órgano de administración, liquidación, intervención y, en su caso, del comité de recursos, de impugnar los acuerdos de la asamblea contrarios a la ley o los estatutos).

Por último, debe hacerse constar la posibilidad, admitida tanto por la ley estatal como por las leyes autonómicas de cooperativas, de que los estatutos sociales prevean la eventual celebración de una asamblea general de delegados (en vez de socios), en consideración a circunstancias objetivas y expresas que dificulten la asistencia de todos los socios a la asamblea general. Dicha asamblea de delegados ha de ir precedida de la celebración de juntas preparatorias, integradas por los socios que corresponda, según los criterios de adscripción establecidos en los estatutos, en las que han de ser designados los delegados que vayan a acudir a aquélla.

### **Órgano de administración**

El órgano de administración de la cooperativa viene concebido como órgano permanente de gobierno, encargado de ejercer, en todo caso, la alta gestión, la supervisión de directivos y la representación de la sociedad, y además aquellas otras competencias que de manera explícita le son encomendadas por la ley (convocatoria de la asamblea, admisión y cese de socios, régimen disciplinario, algunas cuestiones relacionadas con las aportaciones sociales...) o por los estatutos, juntamente con las de atribución implícita o residual (funciones o facultades no asignadas a otro órgano social ni legal ni estatutariamente).

La legislación estatal y autonómica suele admitir para este órgano tanto una estructura unipersonal como pluripersonal, reservando de ordinario la primera modalidad para las cooperativas que cuentan con un número reducido de socios -normalmente, no más de diez-,

siempre que sus estatutos así lo prevean, y mostrando su preferencia por la segunda, en particular bajo la variante de órgano colegiado, integrado por al menos tres miembros (presidente, vicepresidente y secretario), con posibilidad para los estatutos de incrementar su número -salvo que la sociedad sólo cuente con tres socios, supuesto en el cual dicho órgano ha de hallarse integrado por dos miembros-.

En la variante de órgano colegiado, en la que se habla de “consejo rector”, ha de estarse a las distintas previsiones legales y estatutarias relativas a su funcionamiento (convocatoria, cuórum de asistencia, votación, mayorías, impugnación de acuerdos...), completadas eventualmente con las que puedan resultar del reglamento de régimen interno que el propio consejo haya aprobado en su caso en el ejercicio de su capacidad autorreguladora. De entre todas ellas, destacan las que se ocupan del modo en que el consejo ha de tomar sus decisiones, que requieren el acuerdo de sus miembros, conforme a un criterio democrático (un consejero, un voto) -que no obsta para que, en supuestos de empate, tanto la legislación estatal como la autonómica confieran al voto del presidente carácter dirimente-, a partir de un cuórum de asistencia, que ha de ser personal, de más de la mitad de sus componentes, y de ordinario con arreglo a un régimen de mayoría simple (sin perjuicio de disposición estatutaria que refuerce dicha mayoría, con carácter general o particular, o de previsión legal expresa en el mismo sentido [como sucede, en algún caso, en el ámbito autonómico, en el que, respecto de determinados asuntos, a veces es exigida una mayoría de dos tercios]). Por lo demás, en relación con el desempeño de sus funciones con significación externa, importa señalar que el consejo rector, además de hallarse autorizado por la legislación estatal y autonómica para otorgar, a favor de cualquier persona, apoderamientos singulares y generales, de carácter temporal o permanente (como sucede en el caso de los denominados directores o gerentes), así como para acordar, si los estatutos no lo prohíben, la delegación de facultades en alguno o algunos de sus miembros, a título de consejero delegado o de comisión ejecutiva, cuenta también, en el ámbito de la ley estatal y de alguna ley autonómica, con el apoderamiento general ex lege de su presidente, en unos términos que ha merecido la crítica doctrinal (por la poca claridad de los textos normativos acerca del ámbito y límites de su poder, por el riesgo de un sistema de gobierno de corte presidencialista y por el peligro de posibles actuaciones excesivas del presidente vinculantes para la cooperativa).

En lo que hace al estatuto jurídico de los miembros del órgano de administración, parece suficiente mencionar con brevedad algunas de las especialidades más significativas en relación con los aspectos relevantes de dicho estatuto. Así, en cuanto a la aptitud para ser administrador,

la regla de principio es que la persona en cuestión -además de capaz y no inhabilitada ni afectada por prohibición o incompatibilidad para el desempeño del cargo- ha de tener la condición de socio. Dicha regla, no obstante, admite excepciones, puesto que, si la cooperativa cuenta con comité de empresa -por tener más de cincuenta trabajadores- uno de los miembros de dicho comité ha de formar parte del consejo rector; y si los estatutos así lo prevén, cabe la designación como consejeros de personas que no sean socios, siempre que tengan la cualificación y experiencia necesaria para el cargo (a condición de que su número no exceda del porcentaje establecido en la ley [en la estatal, no más de un tercio]). En lo relativo a la designación de los administradores, la competencia al efecto corresponde a la asamblea general, aunque en alguna ley autonómica se ha previsto la posibilidad de que, a fin de que la composición del consejo rector refleje la distinta implantación geográfica, las diversas actividades desarrolladas por la sociedad, las diferentes clases de socios y la proporción existente entre ellos, los estatutos reserven puestos en dicho consejo a los distintos colectivos de socios que así se establezcan, en cuyo caso cada colectivo será el que elija al consejero o consejeros que le correspondan. Con respecto a la duración del cargo, a los estatutos compete concretarla dentro del mínimo y máximo fijados en la ley (en el caso de la estatal, entre 3 y 6 años), con posibilidad de reelección una vez transcurrido el plazo, así como de revocación en cualquier momento por acuerdo de la asamblea general. Por lo que se refiere al carácter retribuido o gratuito del cargo, junto a leyes de cooperativas que prevén con carácter general la posibilidad de una retribución si los estatutos así lo establecen, hay otras que nada dicen al respecto, y no falta alguna que la acepta para los administradores que no son socios y la rechaza para los que son socios. En fin, en materia de responsabilidad por daños causados en el ejercicio del cargo, si bien las leyes de cooperativas -a veces mediante remisión al régimen correspondiente a los administradores de las sociedades de capital- dejan establecida la exigibilidad de esa responsabilidad tanto en caso de daño a la sociedad como de daño directo a socios o terceros, no coinciden en el criterio de imputación de tal responsabilidad, hasta el punto de que alguna ley autonómica lo determina exclusivamente por referencia a la malicia, abuso de facultades y negligencia grave (con exclusión por tanto de la culpa leve).

### **Otros órganos sociales**

Además de asamblea general y órgano de administración, las cooperativas españolas han de contar -con alguna excepción autonómica- con un órgano de fiscalización interna, que en la ley estatal recibe el nombre de órgano de intervención (y en alguna ley autonómica el de comisión

de vigilancia). De este órgano ha de destacarse: que su función más relevante es la de censurar las cuentas anuales y el informe de gestión del órgano de administración -a menos que la cooperativa deba verificar sus cuentas por medio de un auditor-, antes de su sometimiento a la aprobación de la asamblea general; que suele ser un órgano pluripersonal (aunque no falte alguna ley autonómica que admita su composición unipersonal, en ciertos supuestos); que sus miembros han de tener, en principio, la condición de socios (sin que falte tampoco aquí alguna excepción a favor de expertos independientes, con determinados límites porcentuales); y que se hallan sometidos a un régimen de responsabilidad que, con alguna diferencia, coincide con el de los miembros del órgano de administración.

Las cooperativas españolas, con carácter facultativo, pueden disponer también de otros órganos sociales, a través de su establecimiento estatutario. Es lo que sucede, en particular, con el comité de recursos (al que ya se ha hecho referencia en numerosas ocasiones), y con el consejo social, contemplado en alguna ley autonómica (para el caso de cooperativas con más de cincuenta socios trabajadores o socios de trabajo), que tiene por función informar y asesorar al órgano de administración en todas aquellas cuestiones que afecten a las relaciones de trabajo en la cooperativa.

## **Régimen patrimonial-económico**

### **Preliminar**

Para llevar a cabo su actividad empresarial, la cooperativa necesita de los oportunos recursos económicos. No todos ellos, sin embargo, es seguro que formen parte siempre de su patrimonio. En tal sentido, en efecto, se ha discutido en la doctrina si la denominada “masa de gestión económica”, integrada por los bienes, servicios y / o pagos entregados o realizados por los socios a favor de la sociedad en el marco de la actividad cooperativizada, debe quedar incluida en el patrimonio de la cooperativa, o, por el contrario, se trata de una masa que la sociedad debe administrar y gestionar en interés de sus socios, pudiendo los acreedores particulares de estos últimos pretender la realización de sus créditos contra dicha masa. En cualquier caso, lo cierto es que la configuración jurídica y contable del patrimonio de la cooperativa se caracteriza por una notable complejidad, debido a distintos factores, entre los que sobresale el carácter mutualista de aquélla; y que, si bien es habitual diferenciar, en el patrimonio de la cooperativa, tanto entre recursos propios y recursos ajenos, como, en el primer grupo, entre recursos repartibles e irrepartibles, las reformas contables que se han ido produciendo en los últimos años han comportado nuevas diferenciaciones. Así, por ejemplo, respecto del capital cooperativo, se ha

pasado a distinguir -como se indicó al hacer referencia a los derechos económicos del socio- entre aportaciones en relación con las cuales el socio tiene un derecho incondicional al reembolso y aquellas otras cuyo reembolso puede ser rehusado incondicionalmente por el órgano social que corresponda, con la consecuencia a efectos contables de ser consideradas pasivo financiero las aportaciones del primer tipo, y fondos propios las del segundo. Pues bien, habida cuenta de la finalidad de este estudio, en lo que sigue, tan sólo se va a realizar una somera exposición de las diferentes clases de elementos patrimoniales susceptibles de recepción u obtención por parte de una cooperativa, poniendo de relieve en cada caso las peculiaridades jurídico-económicas más significativas.

### **Aportaciones al capital**

Al margen de la disciplina contable, las aportaciones de los socios al capital de la cooperativa tienen la consideración de recurso propio de la sociedad -al hallarse expuestas al riesgo económico inherente a la actividad constitutiva del objeto social-, y pueden consistir tanto en dinero (en euros), como en bienes no dinerarios susceptibles de valoración económica (en relación con la cual suelen establecerse distintos tipos de cautela o garantía [informe de experto independiente, responsabilidad por su valoración a cargo de los administradores, ratificación de la asamblea general...]). A tenor de su necesidad, puede tratarse de aportaciones obligatorias o voluntarias: las primeras, además de imprescindibles para adquirir de modo originario la condición de socio, pueden ser acordadas por la asamblea general en cualquier momento, bien que dentro de ciertos límites cuantitativos, y por el mismo o diferente importe para las distintas clases de socios, con obligación de éstos de proceder a su realización en los términos que se establezcan -salvo en el caso de aquellos que se muestren disconformes (que disponen del derecho a separarse de la sociedad)-; las voluntarias, en cambio, admisibles dentro de ciertos límites, pueden ser aceptadas por el órgano de la cooperativa que resulte competente -de ordinario, el de administración- del socio que quiera efectuarlas; estando contemplada, por lo demás, la posibilidad de recíproca conversión de unas en otras -obligatorias en voluntarias, y viceversa-, en distintos casos y con arreglo a diferentes presupuestos.

Dependiendo una vez más de la ley que resulte aplicable y de lo que al respecto tengan establecidos los estatutos sociales, las aportaciones al capital pueden hallarse sometidas a un régimen de desembolso que exija o no su integridad desde el primer momento. Con la consecuencia, en caso de desembolso parcial permitido, de que, acaecido el vencimiento de la

obligación de aportar, el retraso en su realización pueda dar lugar a efectos perjudiciales para el socio incumplidor (suspensión de sus derechos sociales, obligación de abono de intereses y de indemnización de daños y perjuicios, expulsión de la sociedad...). Por otra parte, está permitida la remunerabilidad de la parte desembolsada de las aportaciones sociales (“salario del capital”), con arreglo a un interés limitado por la ley y, en su caso, concretado por los estatutos o por la asamblea general, bajo la doble condición de que lo hayan previsto los estatutos, en el caso de aportaciones obligatorias, o la haya acordado la asamblea general, en el caso de aportaciones voluntarias, y además la sociedad cuente para ello con recursos disponibles. Asimismo, es factible, por acuerdo de la asamblea, que, en determinados supuestos, pueda efectuarse una actualización del valor de las aportaciones realizadas, a fin de que el socio pueda obtener, en el supuesto de reembolso o liquidación de su aportación, un valor puesto al día, equivalente en términos reales al nominal aportado en su momento. Con todo, puede suceder que, respecto del valor liquidativo actualizado de las aportaciones obligatorias (y, en su caso, también de las voluntarias), cuando haya de procederse a su reembolso, tengan que practicarse determinadas deducciones por razón de compensación de pérdidas, en la proporción imputable al socio de que se trate, o por otras razones de relieve (p. ej., baja no justificada / expulsión), en el porcentaje máximo que se halle fijado por la ley y, en su caso, concretado por los estatutos.

Las aportaciones al capital pueden ser documentadas con arreglo a distintos sistemas, a tenor, de nuevo, de la ley de cooperativas que sea aplicable y, en su caso, de las previsiones estatutarias que traten de esta cuestión. Las formas de acreditación previstas en la mayor parte de los casos son las que se concretan en libretas o cartillas de participaciones, participaciones nominativas e incluso anotaciones en cuenta, sin que de ordinario pueda hablarse, ni siquiera en los últimos supuestos mencionados, de títulos valores o de valores mobiliarios. Con todo, no falta alguna ley autonómica que haya previsto, respecto de las “cooperativas mixtas” -que cuentan con socios de capital minoritarios, con derecho de voto en la asamblea-, que las aportaciones de tales socios estén representadas “por medio de títulos o anotaciones en cuenta, sometidos a la legislación reguladora del mercado de valores” (art. 136.1 de la LCPV). En cualquier caso, con independencia de la forma de documentación de las aportaciones, está admitida su transmisibilidad con carácter general, tanto inter vivos como mortis causa, bien de toda la aportación o de sólo parte de ella, sea a favor de un único adquirente o de varios, aunque siempre en términos restrictivos -salvo en el caso de las aportaciones de los socios capitalistas de las sociedades mixtas-, en cuanto a que el adquirente ha de tener la condición de socio o cumplir los

requisitos para poder serlo y solicitarlo así y obtenerlo en el plazo establecido por la ley que sea aplicable y, en su caso, por los estatutos sociales.

### **Fondos propios no integrantes del capital**

La cooperativa puede disponer de otros recursos propios proporcionados por sus socios, que, sin embargo, no integran el capital social. Es el caso de las denominadas “cuotas de ingreso”, exigidas a los nuevos socios -normalmente, como medio de compensar la dilución del valor real de las aportaciones realizadas por los socios antiguos- y cuantificadas en un porcentaje máximo con respecto a la aportación obligatoria, y de las “cuotas periódicas”, que pueden ser requeridas en cualquier momento, en la cuantía que se juzgue necesaria, con el fin de atender los gastos que haya que sufragar. Unas y otras cuotas han de ser acordadas por la asamblea general, no son rembolsables al socio, y en la mayoría de los casos pasan a formar parte del denominado “fondo de reserva obligatorio” (fondo que se vincula al principio cooperativo de solidaridad entre socios actuales y futuros, y que tiene carácter irrepartible aun en caso de liquidación de la sociedad [aunque no falte alguna excepción a este respecto en las leyes autonómicas]).

Por lo demás, también tienen la consideración de recursos propios no integrantes del capital los que la cooperativa obtenga de sus socios o terceros a título de donación, subvención u otro tipos de ayudas -a menos que se entreguen a la sociedad para que ésta las emplee en la formación y educación de sus socios y trabajadores en los valores y principios cooperativos, en la difusión del cooperativismo, en la promoción de las relaciones inter-cooperativas..., supuesto en el cual han de integrarse, junto con el importe de las sanciones pecuniarias impuestas a los socios en el marco del régimen disciplinario, en el denominado fondo de educación y promoción (cuya finalidad estriba justamente en el fomento de los valores cooperativos, y que en general se caracteriza por ser irrepartible, incluso en la liquidación de la sociedad, y también inembargable y por tener que contabilizarse en el pasivo de la sociedad)-, así como los que la propia sociedad llegue a generar por medio de su actividad económica (resultados cooperativos, extracooperativos, extraordinarios) (sin perjuicio de los porcentajes que deba destinar o que voluntariamente decida destinar al fondo de educación y promoción)..

### **Recursos ajenos**

La legislación española permite que las cooperativas puedan financiar sus actividades recurriendo a la captación de recursos provenientes de socios o de terceros con el carácter de

deuda (y, por tanto, con obligación de restituirlos, generalmente con intereses). Las posibilidades disponibles a este respecto son múltiples, en particular, a través de la emisión de valores y títulos de renta fija tradicionales (obligaciones, títulos participativos, etc.), así como de “participaciones especiales”. Esta última forma de financiación, admitida tanto por la ley estatal como por la mayoría de las leyes autonómicas, aunque no cuenta con un régimen jurídico-positivo uniforme en el conjunto de la legislación (en materias tales como transmisibilidad, forma de remuneración, régimen de reembolso, etc.), presenta el rasgo coincidente de su posible consideración como recurso ajeno de carácter subordinado o como fondo propio (equiparable al capital social), en función de que su vencimiento deba tener lugar respectivamente antes de la liquidación de la cooperativa o al tiempo de dicha liquidación.

### **Determinación y aplicación del resultado económico**

Al término de cada ejercicio -de periodicidad anual, en principio, coincidente con el año natural-, la cooperativa ha de determinar cuál ha sido su resultado económico, de acuerdo con la disciplina contable general y especial que resulte aplicable (mediante la elaboración, por el órgano de administración, de los distintos documentos que integran las cuentas anuales, que, junto con el informe del órgano de fiscalización o, en su caso, el informe de auditoría, han de ser sometidas a la asamblea general y, tras su aprobación por ésta, depositadas en el registro de cooperativas competente).

A dicho respecto, la legislación española de cooperativas conoce la distinción entre: i) resultados cooperativos, que son los derivados de las operaciones de la sociedad con sus socios en el marco de la actividad cooperativizada -resultados para cuya determinación se computan como ingresos de la sociedad lo que ésta recibe de sus socios por el suministro de los correspondientes bienes y servicios, y como gastos el importe de lo que el socio entrega a la sociedad para su gestión cooperativa, juntamente con las remuneraciones por las aportaciones al capital y, en su caso, los anticipos societarios a los socios de trabajo-, así como, bajo determinadas condiciones, las plusvalías derivadas de la enajenación de elementos del inmovilizado material en cuanto se destinen al cumplimiento del fin social; ii) resultados extracooperativos, que son los obtenidos por la sociedad en las operaciones realizadas con terceros en el desarrollo de la actividad cooperativizada, así como los derivados de la rentabilidad producida por inversiones en sociedades no cooperativas y los conseguidos por actividades económicas ajenas a los fines específicos de la cooperativa; y iii) resultados extraordinarios, provenientes en su caso de las



plusvalías generadas por la enajenación de activos del inmovilizado (que no tengan la consideración de resultados cooperativos). Con todo, pese a la señalada triple distinción, tanto la ley estatal como algunas leyes autonómicas otorgan a la cooperativa la facultad de optar, mediante oportuna disposición estatutaria, entre la contabilización separada o no separada de los mencionados resultados económicos.

Pues bien, en caso de ser negativos los resultados del ejercicio, habrá de procederse a la compensación de las correspondientes pérdidas, de conformidad con los criterios legales y, en su caso, estatutarios que proceda. En términos generales, tales criterios apuntan a que la imputación de las pérdidas se realice, en primer lugar, a los fondos de reserva voluntarios, en caso de existir; en segundo término, al fondo de reserva obligatorio, en los porcentajes máximos que estén establecidos; y finalmente a los socios, en proporción a su participación en la actividad cooperativizada, en la forma que, eventualmente, acuerde la asamblea general (p. ej., con cargo a retornos cooperativos futuros o mediante derramas individuales o deducciones a las aportaciones del capital). En caso de que, por el contrario, al término del ejercicio, resulte un excedente, habrá que deducir de él las pérdidas por ejercicios anteriores; seguidamente, deberán destinarse determinados porcentajes al fondo de reserva obligatorio y al fondo de educación y promoción; a continuación, habrá de calcularse la cantidad que corresponda satisfacer por el impuesto de sociedades; y por fin, lo que reste quedará constituido en excedente disponible, que, según previsión estatutaria y / o acuerdo de la asamblea general, podrá ser aplicado: i) a su retorno a los socios, bien mediante su pago en efectivo, bien mediante su capitalización (vía actualización del valor de las aportaciones al capital), bien mediante la dotación o incremento de un fondo ad hoc de carácter temporal y susceptible de devengar intereses para el socio; ii) a la dotación o incremento de fondos de reserva voluntarios, de carácter repartible o irrepartible; iii) al incremento de cualquiera de los fondos de reserva obligatorios; así como iv) a la eventual retribución de los trabajadores asalariados.

### **Modificaciones estatutarias y modificaciones estructurales**

La legislación española de cooperativas dedica poca atención al temario relativo a las modificaciones estatutarias. Aparte de precisar la necesidad de que, con alguna excepción, la modificación venga decidida por la asamblea general, mediante acuerdo adoptado por una determinada mayoría reforzada, y de que el acuerdo sea elevado a escritura pública e inscrito en el registro de cooperativas que corresponda, se contemplan tan sólo algunos supuestos (p. ej., el de cambio de clase por parte de la cooperativa, el de modificación sustancial del objeto social y,

en alguna ocasión, el de reducción del capital nominal). Mientras en los dos primeros mencionados -y en algún otro- es habitual reconocer al socio disconforme un derecho de separación, en el último se distingue, a veces, en razón de la causa determinante de la reducción: cuando ésta no es otra que la mera voluntad de la asamblea, dando lugar a la restitución de aportaciones a los socios, no falta alguna ley que reconozca derecho de oposición a los acreedores sociales; por el contrario, cuando obedece a la disminución del capital real o del patrimonio contable por debajo de la cifra del capital nominal, por razón de reembolsos o de pérdidas, según el caso, el acuerdo de reducción -o, alternativamente, el de aumento- del capital nominal, en la medida en que sea necesaria, viene configurado como obligatorio en un determinado plazo, a fin de evitar la disolución-liquidación de la cooperativa.

Las modificaciones estructurales, por el contrario, se encuentran reguladas con cierto detalle, tanto en la legislación estatal como en la autonómica, en lo que hace a los supuestos más característicos (transformación, fusión y escisión), sin que falte alguna ley autonómica que se ocupe también de la cesión global del activo y pasivo de la cooperativa. En todos los casos, se afirma la competencia de la asamblea general para tomar los correspondientes acuerdos, con la mayoría reforzada establecida por la ley y, en su caso, por los estatutos, así como la obligación de elevar a escritura pública el correspondiente acuerdo, a fin de que se pueda proceder a su inscripción en el registro de cooperativa y, en su caso, en el registro mercantil. Y, además, en lo que hace a las cuestiones sustantivas, se precisan el perímetro de cada operación de restructuración, las medidas de tutela de los intereses de socios y acreedores y, cuando es el caso, el destino que haya de darse a los fondos patrimoniales de la cooperativa que tengan el carácter de irrepartibles. Así, en forma resumida, cabe decir: i) en cuanto a la transformación, que se admite tanto la de cooperativa de una clase en la de otra, como la de cooperativa en sociedad civil o mercantil y viceversa; que a los socios disconformes con la transformación se les reconoce el derecho a separarse de la cooperativa; y que a los acreedores sociales se les garantiza que, sin su consentimiento, la transformación no modifica el régimen de responsabilidad de los socios por las deudas sociales anteriores; ii) en relación a la fusión, se permiten tanto las homogéneas (entre cooperativas) como las heterogéneas o especiales (de cooperativa con cualquier otro tipo de sociedad); se reconoce a los socios que no voten a favor de la fusión un derecho a separarse de la sociedad; y se otorga a los acreedores sociales el derecho a oponerse a la fusión, mientras no se les garanticen o satisfagan sus créditos; y iii) en lo que hace a la escisión, se admite que puede ser tanto total como parcial; suele reconocerse a socios y

acreedores sociales los mismos derechos que en la fusión; y, en la ley estatal y algunas leyes autonómicas, se establece también la responsabilidad de las sociedades beneficiarias y, en su caso, de la sociedad escindida, de producirse el incumplimiento de las obligaciones preexistentes por cualquiera de las sociedades beneficiarias. Por lo demás, en todas las modalidades de restructuración mencionadas, la legislación española se preocupa de que, cuando la sociedad resultante de aquéllas no sea cooperativa, los fondos patrimoniales de las cooperativas involucradas que tengan la consideración de irrepartibles sean destinados a actividades de fomento del cooperativismo, similarmente a lo que suele aparecer previsto para los casos de disolución-liquidación de una cooperativa (aunque con alguna excepción autonómica que admite que tales fondos puedan integrarse en el patrimonio de la sociedad no cooperativa que resulte de la modificación estructural, con la consecuencia entonces de quedar sometidos, en cuanto a su empleo y distribución futuros, al régimen correspondiente al tipo social resultante).

### **Disolución, liquidación y extinción de la cooperativa**

Como cualquier otro tipo de sociedad, la cooperativa puede disolverse por distintas causas, bien de configuración legal (realización de su objeto, transcurso de su término de duración, paralización de los órganos sociales, pérdidas patrimoniales cualificadas...) bien de configuración estatutaria, además de por el mero acuerdo de la asamblea general con la mayoría reforzada exigida por la ley o, en su caso, por los estatutos.

La disolución tiene como efecto la apertura del período de liquidación, durante el cual el órgano de liquidación, en sustitución del de administración, pasa a gestionar y representar a la cooperativa -que mantiene su personalidad jurídica-, con la finalidad de llevar a cabo las operaciones encaminadas a la realización de los activos sociales, a la satisfacción de los acreedores de la cooperativa, al reembolso a los socios de sus aportaciones, así como al reparto del haber social restante en los términos de la ley de cooperativas que resulte aplicable. A este último respecto, lo previsto en la generalidad de los casos es que los fondos de la cooperativa de carácter irrepartible (como es el caso, por ejemplo, del fondo de reserva obligatorio y del fondo de educación y promoción) se destinen al fomento del cooperativismo, mediante su transferencia a las instituciones u organismos encargados de esa tarea (que, en el caso de la ley estatal, es la entidad federativa a la que la cooperativa esté asociada y, de no haberla, a la que designe la asamblea general; y a falta de designación, a la Confederación Estatal de Cooperativas de la clase correspondiente y, en su defecto, al Tesoro Público para proceder a la constitución de un Fondo de Promoción del Cooperativismo). No obstante, hay que señalar que alguna ley

autonómica autoriza el reparto de dichos fondos entre los socios, en proporción a la actividad cooperativizada que hubieran realizado.

Concluidas las operaciones liquidatorias, el órgano de liquidación ha de otorgar escritura pública de extinción de la sociedad y solicitar su inscripción en el registro de cooperativas, a los efectos de que tenga lugar la cancelación de la sociedad.

### **Integración y asociacionismo cooperativos**

Como es sabido, el sexto principio de la Declaración de la ACI (1995) sobre Identidad Cooperativa trata de la “cooperación entre cooperativas”, cuyo fomento se alienta a fin de que, mediante la creación de estructuras locales, nacionales, regionales e internacionales, las cooperativas puedan servir con la mayor eficacia a sus socios y contribuir al fortalecimiento del movimiento cooperativo. Pues bien, esta preocupación no ha pasado inadvertida al legislador español tanto estatal como autonómico, según lo demuestra el hecho de que todas las leyes españolas de cooperativas abordan, bien que con distinto énfasis y las naturales divergencias, el fenómeno de la cooperación intercooperativa, en unos términos que a continuación van a ser brevemente referidos. Al respecto, sin embargo, es obligado recordar que en el fenómeno de que se trata ha de diferenciarse la colaboración intercooperativa que responde a finalidades empresariales, de aquella otra cuyos objetivos se sitúan más bien en la defensa y promoción del cooperativismo como tal.

Así las cosas, en cuanto a la colaboración intercooperativa con finalidad empresarial, la legislación española contempla varias formas o modalidades para llevarla a cabo. Una de ellas es la que puede articularse a través de acuerdos entre cooperativas de carácter transitorio o no permanente (p. ej., bajo la vestidura de joint venture, consorcio, etc.), que no suponen una restricción significativa en la autonomía decisoria de las entidades partícipes. Otra es la que puede instrumentarse mediante la constitución de cooperativas de segundo o ulterior grado, integradas por cooperativas (al menos, dos) y, en su caso, también por otras entidades privadas o públicas e incluso empresarios individuales, con el objetivo tanto de promover, coordinar y desarrollar los objetivos económicos comunes de sus socios, como de fortalecer e integrar sus actividades económicas. Otra forma de colaboración, en fin, es la que comporta la creación entre las cooperativas afectadas -en su caso, con otro tipo de entidades- de un auténtico grupo de sociedades, de carácter paritario u horizontal, mediante la suscripción de un acuerdo de integración, aprobado por las asambleas de las respectivas cooperativas, en el que se haga constar que la entidad cabeza del grupo dispone de la facultad de impartir instrucciones de

obligado cumplimiento a las demás sociedades agrupadas en los ámbitos que se señalen (con expresa declaración, en el caso de la ley estatal, de la ausencia de responsabilidad de las sociedades integradas en el grupo por las deudas de cualquiera de las otras).

Con respecto al asociacionismo cooperativo, parece suficiente señalar que su objetivo de representación, promoción y defensa de los intereses de las cooperativas asociadas y del cooperativismo en general puede ser perseguido mediante la puesta en pie de estructuras jurídicas personificadas, que, de acuerdo con la ley estatal (con sus equivalentes en las leyes autonómicas) pueden consistir específicamente en uniones de sólo cooperativas, en federaciones que agrupen cooperativas y / o uniones de cooperativas y en confederaciones que asocien a uniones y a federaciones de cooperativas.

### **Administración pública y cooperativismo**

El fomento del cooperativismo en España no ha sido ni es tarea exclusiva del poder legislativo. También la administración pública ha contribuido y sigue contribuyendo a ese fomento, de modos muy variados (p. ej., gestión de registros, formación empresarial, ayudas económicas...), por considerar que ello afecta al interés general. A este respecto, recientemente, con la Ley de Economía Social (2011), en cuyo dominio se encuentran integradas las cooperativas, el Estado ha vuelto a reconocer que la promoción, estímulo y desarrollo de tales entidades es una tarea de interés general. Tarea que exige la adopción, por parte de los poderes públicos con competencia en dicho ámbito, de las medidas precisas no sólo para remover los obstáculos que impidan el desarrollo de la economía social (y dentro de ellas, del cooperativismo), sino también para promocionar los valores y principios de la economía social, crear un entorno que fomente el desarrollo de las iniciativas sociales y económicas en ese ámbito e involucrar a las entidades de economía social en las políticas activas de empleo en relación con los más afectados por el desempleo (mujeres, jóvenes y parados).

Como es natural, a la administración pública, además de una actividad de fomento, le compete también otra de control e inspección del cooperativismo. En ese marco, su cometido es velar por que las cooperativas cumplan la disciplina jurídico-positiva que les sea aplicable y mantengan la identidad cooperativa. Por eso, en las leyes españolas de cooperativas, está prevista la eventualidad de que una cooperativa pueda ser objeto de “descalificación”, determinante de su disolución-liquidación, cuando quede acreditado, en el correspondiente procedimiento administrativo, un comportamiento tipificado como infracción muy grave a tales efectos (p. ej., la transgresión de las disposiciones imperativas o prohibitivas que esté obligada a observar, la

connivencia para lucrarse u obtener ficticiamente subvenciones o bonificaciones fiscales, la vulneración reiterada esencial de los principios cooperativos...).

## **B – La humanización de nuestro mundo**

### **Consideraciones preliminares**

Como ya se puso de relieve, el movimiento cooperativo ocupa un espacio significativo dentro de la actividad socio-económica española y es valorado positivamente por su contribución tanto a la creación de empleo como al desarrollo social-cultural del entorno. Se calcula que en España existen alrededor de 25.000 cooperativas, de los más variados tamaños y volúmenes de negocio, que actúan en todos los sectores económicos y en las que trabajan más de 300.000 personas.

Esa multiplicidad de experiencias, de perfiles muy diversos, imposibilita extraer unas notas homogéneas y específicas del cooperativismo español a la hora de encarnar los principios y valores cooperativos dentro del marco jurídico anteriormente descrito. Por ello, ha parecido oportuno centrar la exposición en la Corporación Mondragón, por ser una de las experiencias cooperativas más relevantes dentro del territorio español, que ha llegado a ser un modelo empresarial de referencia mundial del trabajo en cooperación.

Esta corporación tuvo su germen inicial en Ulgor, cooperativa dedicada inicialmente a la fabricación de estufas y cocinas de petróleo y constituida en 1956 por cinco jóvenes en una zona afectada por una profunda recesión económica, gracias al impulso del sacerdote D. José María Arizmendiarieta. En la actualidad, la Corporación Mondragón representa el décimo grupo empresarial español y cuenta con filiales productivas y delegaciones corporativas en 41 países. En la corporación trabajan más de 80.000 personas y está formada por unas 250 empresas que despliegan su actividad en múltiples sectores que van desde el ámbito industrial y financiero hasta la distribución y el conocimiento. Por el crecimiento alcanzado, esta corporación desbarata cualquier pretensión reduccionista de la funcionalidad de las cooperativas y muestra de un modo práctico que las sociedades cooperativas representan una alternativa rentable y competitiva frente a cualquier otra forma de hacer empresa. De ahí que pueda ser de especial utilidad exponer algunos de los aspectos más destacados de su cultura organizativa que han hecho posible el singular desarrollo de este proyecto empresarial.

### **La experiencia Mondragón**

#### **La participación en la gestión**

La Corporación Mondragón sigue manteniéndose fiel al principio democrático en su integridad. En el gobierno de cada una de las cooperativas que componen la corporación, todos sus miembros participan en términos de igualdad. En todas ellas rige la regla: un hombre, un voto. Indudablemente, en ocasiones esa participación de todos los cooperativistas en la toma de decisiones puede representar una rémora cuando se trata, entre otros supuestos, de dar una respuesta ágil a las necesidades de gestión. De ahí que no falten cooperativas en España en las que, aprovechando las facilidades otorgadas por el marco jurídico, la vigencia del voto *per capita* se ha diluido o incluso se ha difuminado. Frente a esa tendencia revisionista, en la Corporación Mondragón se ha preferido no abandonar la igualdad en el derecho de voto y preservar así de modo claro la primacía del trabajo –y especialmente de las personas– sobre el capital, al tiempo que se refuerza la vinculación efectiva de los socios con la cooperativa.

La consolidación de esta regla en las cooperativas de Mondragón ha sido el resultado de un proceso. El rechazo de la atribución del derecho de voto en función de la mayor o menor cuantía de las aportaciones al capital social, no significó automáticamente que a cada socio le correspondiese el mismo derecho de voto. Inicialmente, en las cooperativas de Mondragón el derecho de voto venía determinado por las aportaciones de trabajo, pero se trataba de un voto cualificado: la clasificación profesional se convertía en criterio de graduación de las aportaciones de trabajo y, por tanto, de reparto proporcional del derecho de voto. Fue años más tarde, a comienzos de los años setenta, cuando se introdujo el principio actualmente en vigor: una persona, un voto.

La asamblea general de las cooperativas que integran la Corporación Mondragón se reúnen con una periodicidad similar a la que acostumbran las juntas generales de las sociedades de capital: una o dos veces al año. Al consejo rector le corresponde la gestión y la representación de la sociedad, y a la asamblea general se le reserva la decisión sobre los aspectos societarios de especial entidad. Ese reparto competencial entraña el riesgo de que entre los cooperativistas y los gestores se introduzca una separación equiparable a la existente en las grandes sociedades de capitales entre propiedad y gestión. De confirmarse esa amenaza, la afirmación de que todos los socios se ocupan del gobierno de la cooperativa en posición de igualdad exigiría análogas precisiones a las que, en relación con las sociedades de capital, suelen acompañar a la calificación de la junta general como órgano soberano de estas sociedades.

Con el fin de incrementar y mejorar la transparencia informativa entre los socios y los gestores, y evitar que se produzca una brecha entre la asamblea general y el consejo rector, en la

Corporación Mondragón existe una especial preocupación por crear cauces dirigidos a que los socios adquieran un conocimiento más profundo de los asuntos y, en última instancia, incrementen su participación en la gestión. A modo de ejemplo, con carácter previo a la celebración de una asamblea general, para evitar el absentismo de los cooperativistas, se suelen celebrar sesiones informativas preparatorias. Estas reuniones tienen una finalidad tanto explicativa como participativa: sirven para hacer más accesible la comprensión de los temas de mayor complejidad y también, al organizarse en varios grupos reducidos, propician un debate ágil y espontáneo entre los socios. Asimismo, la existencia de un ámbito favorable para la expresión de la propia opinión también se ve facilitada por el tamaño reducido de las cooperativas: se tiende a mantener un equilibrio entre la dimensión de la cooperativa y su organización. Se parte del principio, muchas veces confirmado por la experiencia, de que cualquier agrupación de personas (no sólo las de naturaleza cooperativa) cuando llegue a estar integrada por un número considerable de miembros, difícilmente va a poder conservar una elevada y dinámica participación democrática. De ahí que, por regla general, cuando una cooperativa experimenta un aumento progresivo y sostenido de su actividad, ese crecimiento se traduce, mediante una operación de segregación, en la creación de una nueva cooperativa independiente.

En este contexto de incremento de la participación de los socios destaca, como especial singularidad de la Corporación Mondragón, la presencia de un elemento estructural en cada una de las cooperativas que la conforman: el consejo social. La función y finalidad de este instrumento se ha ido aquilatando a lo largo de los años. El consejo social es un órgano asesor y consultivo del consejo rector. Su informe es preceptivo para determinadas cuestiones. Los socios que lo integran son nombrados por las distintas secciones de trabajo, departamentos o modalidades de socios que conforman una cooperativa. El número de sus miembros se establece en cada cooperativa de forma proporcional al número de socios. En un primer momento, la actividad de este órgano se reducía exclusivamente a cuestiones de personal (sistemas de remuneración, previsión social, seguridad e higiene en el trabajo, proyectos sociales, ...). Sin embargo, tras varios años de funcionamiento, sus competencias han ido aumentando: en el momento presente, el consejo social representa primordialmente un instrumento de comunicación de los intereses, necesidades y preocupaciones de los socios en cuanto trabajadores (o en cuanto consumidores, en el caso de los socios de consumo), y puede realizar funciones asesoras e informativas en los demás asuntos relacionados con el objeto social de la



cooperativa. Este órgano no pretende constituir un contrapeso frente al consejo rector, ni tampoco desempeñar unas funciones equiparables a las de un sindicato. Más bien, el consejo social es un instrumento que trata de acercar los socios a la administración de la sociedad. Indudablemente, la existencia de este órgano no altera la distribución de competencias previstas legalmente para las cooperativas: la gestión y representación de la sociedad permanece atribuida al consejo rector. Ahora bien, esta estructura posibilita una mayor proximidad entre el consejo rector y los socios y, por tanto, reduce el riesgo de que la repetida afirmación cooperativista de que los socios participan en la gestión de la sociedad, se convierta en una mera declaración de intenciones, carente de repercusiones prácticas que vayan más allá de la periódica elección de los miembros del consejo rector por parte de los socios.

Esta estructura orgánica se completa con la comisión de vigilancia. Frente a la función asesora del consejo social, este órgano desempeña una función supervisora, le corresponde garantizar la transparencia en la gestión y la veracidad de la información. Los cargos en cualquiera de los órganos mencionados (consejo rector, consejo social y consejo de vigilancia) son electos, de duración temporal limitada y no retribuidos. Por último, el consejo rector nombra a un gerente o director para que desarrolle la actividad ejecutiva.

La presencia de estas estructuras no es garantía de éxito: la mayor o menor satisfacción de los socios varía en función de las cooperativas. No obstante, por regla general, esos promedios de satisfacción son superiores a los correspondientes a trabajadores de sociedades de capital que desempeñan su actividad en sectores similares. Por lo demás, el sistema no se considera perfecto e inmutable y periódicamente su funcionamiento es sometido a autocrítica y se introducen mejoras dirigidas a incrementar la participación y, en última instancia, a crear un clima laboral propicio para la interdisciplinarietà, el trabajo en equipo y la capacitación permanente.

### **Autonomía financiera. El papel de Caja Laboral y de Mondragón Inversiones**

En la consolidación y expansión de la Corporación Mondragón ha desempeñado un papel primordial la autonomía financiera proporcionada gracias a *Caja Laboral Popular*. Esta cooperativa de crédito, constituida en 1959 como cooperativa de segundo grado por tres cooperativas de Mondragón (las de trabajadores *Ulgor*, *Arrasate* y la de consumo *San José*), se ha revelado como una fórmula adecuada de dar cobertura a las habituales dificultades financieras de las cooperativas. Como es sabido, la primacía otorgada al trabajo frente al capital determina con frecuencia una escasa o deficiente capitalización de las cooperativas: la igualdad del derecho de voto entre los socios y la consiguiente irrelevancia del montante de lo aportado, desincentiva

la realización de aportaciones dinerarias de cuantía elevada a este tipo de sociedades. Al mismo tiempo, conviene no olvidar que el derecho al reembolso reconocido a los socios que causen baja en la cooperativa, dificulta que las cooperativas mantengan una cifra estable de capital social.

Frente a esa escasez de recursos propios, el acceso a la financiación ajena no siempre resulta sencillo —o al menos no lo era a mediados del siglo XX en España ante las reticencias de las instituciones financieras a conceder créditos a las cooperativas de trabajadores— ni tampoco representa la mejor solución, ante la amenaza en situaciones de endeudamiento de cierta injerencia de las entidades de crédito en el gobierno de las cooperativas con el fin de garantizar el cobro de sus créditos. Con singular intuición, D. José María Arizmendiarieta percibió esas dificultades y consideró indispensable la constitución de una cooperativa de crédito, y la promovió con determinación pese a la resistencia de sus colaboradores. Desde el primer momento, en sus estatutos se estableció que la misión de la cooperativa sería captar ahorro del público y dirigirlo a crear puestos de trabajo en las sociedades cooperativas.

El paso de los años ha confirmado el acierto de esa decisión. Esta cooperativa de crédito ha contribuido de forma decisiva al fortalecimiento del proyecto Mondragón, al facilitar que las cooperativas obtengan créditos en condiciones más favorables y con costes notablemente inferiores a los ofrecidos por otras entidades crediticias. En efecto, la existencia de Caja Laboral ha permitido tanto la disponibilidad de fondos para la creación de nuevas cooperativas como la cobertura de pérdidas de aquellas otras que atravesaban dificultades para su sostenimiento o recuperación. Al mismo tiempo, las propias cooperativas no han sido ajenas a ese esfuerzo de Caja Laboral por respaldar sus intereses: las cooperativas han reinvertido parte de sus fondos en la propia Caja Laboral. En la actualidad, la composición societaria de Caja Laboral se distribuye, de una parte, entre socios de trabajo y colaboradores (jubilados de Caja Laboral) que ostentan el 43% de la representación y, de otra, los socios colectivos (cooperativas asociadas), a quienes les corresponde el 57% restante.

Además, en las primeras décadas le correspondió a Caja Laboral un especial protagonismo en el gobierno de la Corporación Mondragón, no limitándose a realizar su labor de intermediación en el crédito, sino asumiendo también la dirección de los procesos de puesta en marcha de las nuevas iniciativas empresariales o la intervención en aquellas otras que necesitaban una reconversión o reorganización. La oportunidad de ese modo de operar fue puesto en entredicho en los años ochenta: la recesión económica que zarandeó la supervivencia de un buen número de cooperativas, sirvió de detonante para mostrar la oportunidad de segregarse como cooperativa

autónoma de segundo grado a la denominada, por aquel entonces, “División Empresarial” de la Caja. Esta reestructuración generó un centro de decisión independiente de la Caja y ésta, por tanto, quedó descargada de la doble tarea, a duras penas compaginable, de salvaguardar los intereses específicos de una entidad financiera en la actividad de concesión de créditos y en su exigibilidad, con los de velar por el fomento y, en su caso, recuperación de las cooperativas.

Por otro lado, también cabe atribuir en buena parte a Caja Laboral el que Mondragón sea una corporación integrada por cooperativas fuertemente cohesionadas. Las cooperativas, cuando se asociaban a Caja Laboral, se comprometían, entre otras obligaciones, a observar con fidelidad unos mismos principios cooperativos y valores fundamentales, similares en esencia a los que en el momento presente definen a la corporación. Su infracción podía justificar la pérdida de la condición de asociado. La aspiración de las cooperativas por mantener su vinculación con Caja Laboral y no quedar privadas de su respaldo financiero representaba un incentivo para que todas las cooperativas se rigiesen por el mismo marco normativo.

En la actualidad, además de la ayuda proporcionada por Caja Laboral, la corporación cuenta con dos estructuras dirigidas específicamente a reforzar la capacidad financiera de las cooperativas: Mondragón Inversiones y la Fundación Mondragón.

La finalidad de Mondragón Inversiones es facilitar que las cooperativas puedan disponer de los fondos que éstas requieran para acometer nuevas iniciativas de desarrollo e internacionalización o superar dificultades puntuales. Asimismo, esta sociedad también colabora en la financiación de proyectos de índole intercooperativa. El respaldo financiero proporcionado por esta plataforma puede adoptar diversas modalidades: entre otras, concesión de préstamos (participativos o no), realización de aportaciones de capital, y prestación de garantías para la obtención de préstamos intercooperativos. La práctica habitual es que Mondragón Inversiones asuma la cobertura financiera del 40% del proyecto. No obstante, ese porcentaje puede llegar a ser superior.

Mondragón inversiones presta también una labor de especial ayuda a la hora de facilitar que las cooperativas puedan acceder a la financiación prestada por entidades de crédito. Así, gracias a esta estructura financiera la Corporación Mondragón ha firmado convenios con Elkargi y Oinarri. Estas Sociedades de Garantía Recíproca han asumido el compromiso de prestar garantías a favor de las cooperativas de Mondragón por unos límites superiores a los habitualmente aplicados a sus socios partícipes. La razón de que estas sociedades de garantía recíproca estén dispuestas a asumir un mayor riesgo frente a las cooperativas integradas en la

Corporación Mondragón, reside en que Mondragón Inversiones reafianza esa diferencia entre los límites comunes y los ampliados.

Los recursos propios de Mondragón Inversiones proceden de una aportación inicial realizada por todas las cooperativas. La cuantía de esa aportación se calcula en función del número de socios que forman parte de cada una de ellas. Además, anualmente tanto las cooperativas del área de industria y del área de distribución como la propia Caja Laboral le suministran en concepto de subvención o de inversión financiera, según los casos, un determinado porcentaje de sus resultados.

La progresiva consolidación de Mondragón Inversiones ha permitido el nacimiento de otras sociedades, participadas conjuntamente tanto por Mondragón Inversiones como por entidades públicas o privadas ajenas a la corporación, que suministran apoyo financiero al movimiento cooperativo. Entre otras, destacan: I) Mondragón Promoción Empresarial, su capital social se ajusta al siguiente reparto: Mondragón Inversiones 31%, bancos y cajas 49%, y Socade 20 %; II) Mondragón Innovación, su capital social se distribuye entre Mondragón Inversiones 50% y Gobierno vasco 50 %; y III) MCC navarra, su capital social se reparte con arreglo a los siguientes porcentajes: Mondragón Inversiones 25%, bancos y cajas 50%, y el Gobierno navarro el 25% restante.

A diferencia de la actividad crediticia e inversora desarrollada por Mondragón Inversiones, la finalidad de la Fundación Mondragón es servir de instrumento para canalizar las operaciones corporativas instrumentadas mediante subvenciones u otras operaciones sin ánimo de lucro. Gracias a los recursos suministrados por la Fundación, se impulsan proyectos no sólo de naturaleza empresarial, sino también formativos o dirigidos a la investigación. De nuevo, Caja Laboral desempeña un papel relevante en la formación del patrimonio de la Fundación. En concreto, la Fundación se encarga de la gestión de una serie de fondos dirigidos también a favorecer la financiación y subsistencia económica de las cooperativas. Así, en 1991 se creó el Fondo Central de Intercooperación (FCI). El objeto de esta plataforma es, de una parte, fomentar la generación de empleo, financiando proyectos de desarrollo e internacionalización y, de otra, reforzar la solvencia de las cooperativas mediante la compensación de pérdidas y la prestación de garantías. A la formación de este Fondo contribuyen Caja Laboral (en un 50% aproximadamente, aportando subvenciones procedentes a su vez de su propio Fondo Social Intercooperativo) y el resto de Cooperativas (en el 50% restante). Doce años más tarde, en 2003 se aprobó la constitución del Fondo de Solidaridad Corporativo (FSC), dirigido a complementar el sistema de

ayudas económicas proporcionadas a aquellas cooperativas del grupo industrial que puedan incurrir en pérdidas. Con frecuencia, la ayuda de este fondo no será requerida, ya que para aliviar las necesidades financieras de una cooperativa puede ser suficiente con acudir a otro mecanismo corporativo: el sistema de reconversión de resultados. En aplicación de este instrumento solidario, las cooperativas con resultados positivos suministran a fondo perdido las cantidades requeridas a aquellas cooperativas pertenecientes a su misma división que estén sufriendo pérdidas. Ahora bien, de ordinario, este mecanismo de reconversión de resultados carecerá de entidad suficiente para cubrir pérdidas cuantiosas, máxime si la cooperativa afectada es la de mayores dimensiones en el conjunto de una agrupación integrada por un número no muy elevado de cooperativas y de tamaño desigual. El objeto del FSC es precisamente proteger a las cooperativas cuando concurren esas contingencias.

De todas las fórmulas de financiación expuestas no se puede extraer una conclusión errónea. La disponibilidad de un amplio abanico de instrumentos financieros puestos a disposición de las cooperativas, no significa que la corporación se guíe por una política asistencialista. La estrategia de la corporación se dirige a fomentar la autonomía financiera de cada cooperativa. De ahí que no falten previsiones normativas dirigidas a fortalecer la consistencia económica y estabilidad patrimonial de todas las cooperativas, al exigir que buena parte de los excedentes sean destinados a la dotación de reservas o de fondos intercooperativos. En concreto, con el fin de lograr que los recursos propios de las cooperativas aumenten de forma constante, en las Normas Congresuales de Mondragón se prevén dos límites a las remuneraciones de las aportaciones al capital social, esto es, a los intereses que los socios tienen derecho a percibir en función de la cuantía de sus aportaciones: de una parte, las cooperativas no pueden abonar a sus socios un interés superior al 7,5% de las sumas que desembolsaron y, de otra, la cuantía absoluta de los fondos a repartir no puede exceder del 40% de los resultados generados cada año. Por otra parte, desde 1965 se sigue una política de reinversión total del 60% restante de los excedentes. Anualmente no se distribuye en efectivo el porcentaje de los excedentes de un ejercicio que pueda corresponder a los socios en función del trabajo que hayan aportado, sino que esas sumas sólo se reintegran a los socios cuando pongan término a su vinculación con la cooperativa.

### **Equidad social y formación**

La equidad social, junto a una de sus derivaciones, la solidaridad, ha orientado la experiencia Mondragón desde sus inicios. Este principio básico del cooperativismo, clave para la humanización del trabajo, vivifica con distintos rasgos e intensidad la Corporación Mondragón y

se materializa en distintas iniciativas y medidas dirigidas a introducir mejoras en las condiciones de trabajo y en la calidad de vida, así como a crear riqueza y prosperidad en el entorno.

En el ámbito interno de la corporación ese compromiso por lograr un equilibrio entre las relaciones sociales y económicas se manifiesta de forma destacada en la vigencia del *principio de solidaridad retributiva* establecido para todas las cooperativas. Este postulado debe entenderse de forma correcta. Al fijarse la solidaridad retributiva no se pone en duda que la remuneración del trabajo debe ser acorde con la tarea desempeñada y, por tanto, los puestos de trabajo que exijan una experiencia o conocimientos más amplios o comporten una mayor responsabilidad deben ser recompensados con una remuneración superior: las diferencias salariales entre los trabajadores son, por tanto, justificadas. Ahora bien, lo que se defiende es que las escalas salariales entre los distintos niveles de organización no deben ser notorias: no debe existir una gran dispersión entre los salarios superiores y los inferiores. Asimismo, las remuneraciones percibidas por los socios deben ser equivalentes a las abonadas a los trabajadores del entorno sectorial y territorial de las cooperativas. En aplicación de esa política retributiva, en las primeras cooperativas se estableció que el salario máximo de un trabajador no podía exceder del triple de la remuneración más baja. Pese al paso de los años, esa limitación se mantiene de forma sustancial en todas las cooperativas (se suele señalar que la diferencia máxima en la escala salarial es de 6 a 1). Esa proporción entre los salarios contrasta con las desigualdades presentes en otras empresas: no es infrecuente que las ganancias de un director general lleguen a ser proporcionalmente cien veces superior al salario medio de sus empleados (en ocasiones incluso la relación llega a ser casi de 400 a 1). Frente al enriquecimiento de un número pequeño de personas, esa contención en los salarios de los puestos directivos posibilita que el sueldo medio de todos los que trabajan en la corporación pueda ser aumentado en una cuantía de cierta entidad. Desde un punto de vista pragmático, se objeta que la puesta en práctica de esa solidaridad retributiva representa un obstáculo para retener el talento o para la contratación de aquellas personas consideradas claves para la consecución de los objetivos empresariales. Efectivamente, no es inusual que un trabajador cualificado decida abandonar la cooperativa, cuando se le plantea la posibilidad de percibir una remuneración notablemente superior. Sin embargo, esa pauta de conducta no se puede considerar generalizada. Otras muchas personas, convencidas de los beneficios personales y sociales generados por el modelo cooperativo, ante propuestas similares, deciden proseguir en la cooperativa. Por todo ello, no resulta extraño que la inmensa mayoría de los directivos de la corporación hayan llegado a

ocupar puestos de responsabilidad por vía de promoción interna.

Por lo demás, la práctica totalidad de los trabajadores de las cooperativas de la corporación ostentan la condición de socios y, por tanto, no quedan al margen de la aplicación de esa escala retributiva. De lo contrario, el recurso a la contratación de trabajadores asalariados, sometidos a un régimen especial de mercado, pondría en entredicho la realidad práctica de esa distribución solidaria de las remuneraciones.

Esa solidaridad también se aprecia en el esfuerzo por preservar la estabilidad en el empleo. Ese compromiso con el mantenimiento de los puestos de trabajo determina que la política de la cooperativa sea contraria a la puesta en práctica de estrategias de deslocalización, que exigirían el traslado al extranjero de sedes empresariales en busca principalmente de una reducción sustancial de los costes de personal y de aprovisionamiento. Por idénticos motivos, cuando una cooperativa atraviesa dificultades económicas graves, no es infrecuente que los socios reunidos en asamblea general, en vez de optar por el reajuste de la plantilla de trabajadores o por la disolución de la cooperativa, decidan reducir sus anticipos laborales, renunciar a las pagas extraordinarias o al cobro de los intereses correspondientes a las aportaciones de capital o incluso acuerden la aprobación de una flexibilización de sus horas de trabajo. No obstante, esos sacrificios pueden ser de escasa utilidad cuando la situación sea extrema: la recuperación de la actividad se estime inviable y la cooperativa sea declarada en situación de desempleo estructural. En tales hipótesis, se intenta garantizar la conservación de los puestos de trabajo recurriendo a mecanismos intercooperativos, principalmente mediante la reubicación de las personas en otras cooperativas ya sea con carácter provisional o definitivo. También el Fondo de Ayuda al Empleo representa otra plataforma de la corporación que facilita dar cobertura a las situaciones de desempleo tanto coyunturales como estructurales que afectan a los socios de las cooperativas.

Otra pieza fundamental que vertebra ese principio de solidaridad es la relevancia otorgada a la formación de las personas. La ampliación y mejora de los conocimientos, ya sean generales o especializados, técnicos o humanísticos, resulta imprescindible no sólo porque capacita a los trabajadores para alcanzar los puestos de trabajo que se ajusten a sus legítimas aspiraciones, sino primordialmente porque representa un alimento necesario para el pleno perfeccionamiento de toda persona y para el desarrollo del entorno social.

Esa preocupación por la mejora de la formación de las personas, de modo que desarrollen sus habilidades y potencialidades para ponerlas solidariamente al servicio de los demás, se encuentra presente en la entraña fundacional de este movimiento cooperativo. Con claridad, D. José María

Arizmendiarieta subrayaba que “es necesaria la distribución de la riqueza, pero más apremiante es la socialización de la cultura, para poder pensar en la verdadera humanización del trabajo”. Por ello, desde los comienzos, el fundador de Mondragón puso especial énfasis en la promoción de actividades formativas y en que esa solicitud por fomentar una adecuada formación se consolidase como un aspecto esencial del cooperativismo. A modo de ejemplo, entre otras iniciativas, D. José María Arizmendiarieta alentó en 1966 la constitución de Alecop. La finalidad de esta cooperativa, integrada en su mayor parte por estudiantes, era lograr que los jóvenes de Mondragón pudiesen compatibilizar el estudio con el trabajo a media jornada, adquiriendo en la cooperativa una primera experiencia laboral que favoreciera su aprendizaje, al tiempo que obtenían unos ingresos que les permitiese costear sus estudios y su sostenimiento.

En la actualidad, la corporación cuenta con dos centros de educación secundaria y de formación profesional (*Lea Artibai Ikastetxea* y *Politeknika Ikastegia Txorrieri*). Estas dos cooperativas surgieron en los años setenta con el objetivo de habilitar tanto desde una perspectiva técnico-profesional como cultural a los habitantes de sendas comarcas, Lea Artibai y Txorrieri, en consonancia con lo demandado por el desarrollo industrial de la zona. Desde 1997, al crearse la Mondragon Unibertsitatea, la oferta educativa de la corporación también comprende la educación universitaria. Esta universidad surge de la asociación de tres cooperativas educativas, *Mondragon Goi Eskola Politeknikoa “Jose M<sup>a</sup> Arizmendiarieta” S.Coop.*, *ETEO S.Coop.* (en la actualidad *MU Enpresagintza S.Coop.*) e *Irakasle Eskola S.Coop.*, germen respectivamente de la [Escuela Politécnica Superior](#), de la [Facultad de Empresariales](#) y de la [Facultad de Humanidades y Ciencias de la Educación](#). En 2011 se creó un nuevo centro: la Facultad de Ciencias Gastronómicas. La actividad docente e investigadora de la Universidad se caracteriza por una marcada orientación práctica. Los alumnos pueden tomar estrecho contacto con la realidad laboral y el mundo empresarial, gracias a la pertenencia de la Universidad a la Corporación Mondragón. Este conjunto de entidades dedicadas a tareas formativas se completa con Otalora. La misión de este centro, creado en 1984, es desarrollar la cultura cooperativa en las organizaciones de la corporación y a promover el desarrollo profesional y personal tanto de los directivos como de los miembros de los órganos sociales.

Por último, más allá del ámbito interno, el principio solidario también encuentra aplicaciones externas en la Corporación Mondragón. A través de la actividad empresarial de las cooperativas, ya sea distributiva, industrial, financiera o de conocimiento, no sólo se aspira a la generación de riqueza para la sociedad mediante la creación y sostenibilidad del empleo, preferentemente



cooperativo, así como a la mejora de las condiciones laborales y de vida de los trabajadores, sino que también existe un esfuerzo notable tanto por favorecer el crecimiento del negocio de los proveedores como por prestar un servicio de calidad y transparente a los clientes industriales y a los consumidores. No faltan iniciativas en esta dirección. Así, entre otras, la Fundación Gizabidea tiene por objeto promover, sin finalidad de lucro, la educación, la investigación y la formación; y a través de la Fundación Eroski se pretende velar de forma específica por la protección de los consumidores. A modo de ejemplo, la revista Consumer, publicada periódicamente por esta fundación, es un referente nacional informativo en este sector. Asimismo, esas externalidades sociales y económicas se complementan con la implantación de sistemas de gestión medioambiental dirigidas a promover un uso racional y solidario de los recursos del planeta. Por último, la Corporación Mondragón se ha solidarizado con el desarrollo socio-económico de sectores marginados o zonas deprimidas, colaborando económicamente con organizaciones que proporcionan ayuda directa a esos colectivos.

### **Intercooperación**

Una de las claves del consistente desarrollo experimentado por la Corporación Mondragón a lo largo de sus más de cincuenta años de existencia reside en la atinada aplicación del principio básico de intercooperación. Para calar en la entidad de esa política empresarial resulta ilustrativo tener presente que en España existe un buen número de federaciones, uniones y asociaciones tanto de ámbito local, y provincial como autonómico e incluso nacional, dirigidas a facilitar la cooperación entre cooperativas. Entre otras, cabe mencionar la Confederación Española de Cooperativas de Trabajo Asociado (COCETA), la Confederación de Cooperativas de Vivienda de España (CONCOVI), la Unión Nacional de Cooperativas de Consumidores y Usuarios de España (UNCCUE), la Confederación Española de Cooperativas de Consumidores y Usuarios (HISPACOOOP), la Confederació de Cooperatives de Catalunya, y la Confederació de Cooperatives de la Comunitat Valenciana. Sin duda, a través de acciones variadas, estas estructuras organizativas desarrollan una importante labor de formación, representación, coordinación, promoción e información. Sin embargo, esas vinculaciones, en ningún caso llegan a estar presididas por un proyecto de integración empresarial y las sinergias que generan no son comparables a las proporcionadas por la Corporación Mondragón. Esta experiencia cooperativa ha tenido el acierto de saber armonizar un buen grado de respeto a la autonomía en la gestión de cada cooperativa con una estrategia de conjunto de gran calado, concretada en la creación de mecanismos y estructuras comunes que ponen a disposición de las cooperativas los recursos

financieros, formativos, asistenciales e investigadores que cada una de ellas requiere para asegurar su crecimiento y pervivencia en el tiempo, pero que de forma aislada difícilmente podrían conseguir.

Como ya ha habido ocasión de destacar, una parte sustancial de las fórmulas de intercooperación tienen por objeto lograr que las cooperativas dispongan de una financiación adecuada. El apoyo financiero canalizado a través de Caja Laboral, Mondragón Inversiones y un buen número de fondos, o mediante el sistema de reconversión de resultados permite por regla general que las cooperativas estén en condiciones de intentar afrontar sus retos y proyectos.

Otro sector fundamental que ocupa buena parte del trabajo intercooperativo es la formación. Junto a las entidades pertenecientes a la corporación dedicadas específicamente a tareas formativas (universidad, centros de educación secundaria y formación profesional y otros centros) y las actividades promovidas por los Fondos de Educación y Promoción propios de cada cooperativa, la corporación dispone además de un Fondo de Educación y Promoción Intercooperativo (FEPI), aprobado en 1989 con el fin de facilitar la financiación estructural de los centros de Educación y Tecnológicos, apoyar el apoyo a los Planes de Ciencia y Tecnología y potenciar la formación de los socios.

Pese a la relevancia de la actividad intercooperativa de naturaleza financiera y formativa, la aplicación práctica del principio intercooperativo no se reduce a esos dos ámbitos. La investigación y la innovación tecnológica representan otro de los pilares esenciales en el desarrollo a largo plazo de las cooperativas. La competitividad, especialmente de las cooperativas encuadradas en la división industrial, exige una renovación constante de los procedimientos y productos. Para las cooperativas que a la hora de diseñar sus estrategias de futuro descuiden esa modernización, cabe augurarles un porvenir incierto. En consonancia con esos postulados, ya en 1974 se adoptó la decisión de crear una cooperativa dedicada a la investigación industrial aplicada con la finalidad de introducir avances tecnológicos que garantizaran el crecimiento de las demás cooperativas: Ikerlan. Este centro de investigaciones tecnológicas representa en la actualidad una entidad de referencia en la innovación y desarrollo integral de productos mecatrónicos y energéticos. Años más tarde, las iniciativas dirigidas a potenciar la investigación se han ido multiplicando. En el momento presente, la corporación cuenta con otro centro tecnológico corporativo [*Mondragon Innovation & Knowledge (MIK)*] y el Polo de Innovación Garaia y un buen número de unidades de I+D empresariales, que atienden las exigencias de los sectores de la actividad desarrollada por las cooperativas que los

promueven: entre otros, Aotek, Edertek, ETIC, ... En los últimos años, la corporación ha priorizado la investigación que potencie sus capacidades empresariales en el sector salud. Para coordinar e impulsar toda esta tarea, de forma trienal se elabora un Plan de Ciencia y Tecnología Corporativo.

El cuarto engranaje de esta política intercooperativa de la Corporación Mondragón es el bienestar social. En la consecución de este objetivo, la aportación de Lagun Aro es decisiva. Esta entidad se constituyó en 1959, como respuesta ante una circunstancia adversa. Meses antes, mediante una Orden de 15 de diciembre de 1958, el Ministerio de Trabajo había resuelto que los socios de las cooperativas quedaban excluidos del sistema de Seguridad Social al no considerárseles trabajadores por cuenta ajena. Lagun Aro surgió, por tanto, para proporcionar a los cooperativistas y a sus familiares una cobertura sanitaria y un sistema de protección social que les ofreciese unas prestaciones similares a las dispensadas por el sistema público. En la actualidad, la mayor parte de los mutualistas de Lagun Aro está formado por los socios de las cooperativas integrantes de la corporación. Junto a esta actividad de previsión social, la corporación también cuenta con un buen número de instrumentos dirigidos a crear un entorno seguro y de calidad para los trabajadores, velando mediante una serie de actividades preventivas tanto por su salud como por su seguridad laboral. También cabe encuadrar dentro de esta política la labor desarrollada por la Fundación Mundukide. A través de esta entidad corporativa, creada en 1999, se pretende compartir con pueblos empobrecidos el saber-hacer de la experiencia cooperativa adquirida en Mondragón, contribuyendo a su desarrollo socio-económico y a la promoción de los valores cooperativos.

Para coordinar toda esa actividad corporativa y optimizar las sinergias, la Corporación Mondragón dispone de cuatro órganos: el congreso, la comisión permanente, el consejo general y el consejo industrial. El congreso, integrado por 650 congresistas que asisten como delegados de las cooperativas, se reúne anualmente para fijar la política general de la corporación, así como para planificar y coordinar las unidades de su negocio. En consecuencia, el congreso desempeña en el ámbito corporativo una función similar a la asamblea general de cada cooperativa. Por su parte, la comisión permanente impulsa y controla la ejecución de las políticas y acuerdos adoptados por el congreso. Para ello, realiza un seguimiento continuado de la evolución de la corporación. Por último, el consejo general es el órgano ejecutivo de dirección y coordinación de la corporación, que se encarga de elaborar y aplicar las estrategias y objetivos corporativos, así como de coordinar las políticas de las diferentes divisiones y cooperativas. Por último, el consejo

industrial coordina las divisiones del área industria en los ámbitos estratégico y operativo. A su vez las cooperativas que integran la Corporación Mondragón se agrupan en cuatro áreas: Finanzas (comprende la actividad de intermediación en el crédito, previsión social y seguros), Industria (formada por doce divisiones industriales dedicadas a la producción de bienes y servicios), Distribución (incluye a las cooperativas y negocios de distribución comercial y la actividad agroalimentaria) y Conocimiento (formada por los centros de investigación y formativos). Estas áreas funcionan de forma autónoma dentro de la estrategia corporativa de conjunto.

### **Perspectivas de futuro**

La Corporación Mondragón representa actualmente un grupo competitivo e innovador con presencia en numerosos mercados de los cinco continentes. Su pervivencia en el tiempo durante más de cinco décadas y el significativo desarrollo alcanzado en este período representa una confirmación práctica de que el cooperativismo no está obligado a ser una forma de organización empresarial de dimensiones reducidas o condenada al fracaso a largo plazo, sino que puede constituir una alternativa sólida a las sociedades de capital y que además, frente a éstas, presenta especiales fortalezas y ventajas por su orientación constitutiva hacia la promoción humana y su implicación en el desarrollo socio-económico del entorno en un marco de distribución equitativa de la riqueza y de gestión participativa y solidaria.

En los nuevos tiempos no faltan retos para el mantenimiento de la identidad cooperativa. Como cualquier otra realidad empresarial, Mondragón debe adaptar sus estructuras y estrategias a un mercado global en el que participan corporaciones con tecnología muy avanzada y costes de producción notablemente reducidos. En este nuevo escenario cambiante y dinámico, toma cuerpo la duda de si Mondragón puede continuar siendo un grupo cooperativo rentable o si, por el contrario, esa mayor presión competitiva le exigirá la renuncia o dilución de la puesta en práctica de los principios cooperativos. Así, desde algunos sectores se denuncia, entre otros aspectos, el aumento del porcentaje de trabajadores no socios y de las tasas de eventualidad en algunas cooperativas, la apertura del intervalo en la escala retributiva, el recurso cada vez más frecuente en el proceso de internacionalización a empresas filiales con un modelo de gestión no cooperativo o incluso se cuestiona la capacidad real de decisión de los socios, al quedar los proyectos intercooperativos fuera de su ámbito de decisión.

Las amenazas para que la Corporación Mondragón continúe siendo un modelo de referencia en el desarrollo de una sociedad más justa y de un mundo más solidario, no proceden únicamente

del contexto económico, sino también del cambio socio-cultural experimentado a finales del segundo milenio. A lo largo del siglo XX prevaleció un entorno cultural fuertemente marcado por el predominio de lo social y colectivo sobre lo personal e individual. Esa corriente de pensamiento, aunque en sus desarrollos extremos y abusivos degeneró en la sustitución de la persona por la colectividad, fue un factor determinante para conseguir una fuerte implantación del movimiento cooperativista. En la actualidad, los valores predominantes en la sociedad han evolucionado y se aprecia un proceso de despersonalización de las relaciones sociales, una tendencia al individualismo y una valoración desmesurada del bienestar material. En ese clima socio-cultural resulta más arduo encontrar personas con un grado de compromiso parangonable al de los primeros cooperativistas de Mondragón, que estén imbuidas tanto de una concepción elevada de la dignidad de la persona como de un sentido equitativo y solidario de la actividad laboral. Por ello, el esfuerzo por ajustar las estructuras empresariales será de dudosa utilidad, si simultáneamente, a través un programa formativo adecuado, no se trata de fomentar y desarrollar en cada una de las personas, un intenso espíritu cooperativo que esté caracterizado, entre otros valores, por otorgar primacía a la promoción del bien común sobre los intereses particulares, mediante una actitud de austeridad, de servicio y de responsabilidad personal.

Excede del objeto de este trabajo aventurar el futuro de la Corporación Mondragón en los próximos años. Sin embargo, por encima de cualquier posible síntoma de pérdida o desfiguración de las señas cooperativistas, se aprecia una especial solicitud por mantener la vigencia de los principios y valores cooperativos. Precisamente, a finales de septiembre de 2011 el congreso aprobó la Política Socioempresarial 2013-2016 de la corporación y se definió la nueva visión corporativa para el trienio venidero y se fijaron cinco ejes estratégicos. Dentro de esas líneas de actuación básicas, junto a la necesidad de avanzar en el dimensionamiento, la internacionalización (con una estrategia de multilocalización), la innovación y la intercooperación, se incluyó como un aspecto clave, el impulso del compromiso y la identidad cooperativa. Con ese nuevo programa, mediante el cual la Corporación Mondragón pretende seguir siendo un modelo de referencia, se reafirma que la eficacia empresarial constituye una premisa fundamental (en vez de un obstáculo) para la subsistencia y consecución del proyecto social cooperativista, y al mismo tiempo también se subraya que los valores competitivos, lejos de ser un impedimento para alcanzar la rentabilidad deseada, pueden llegar a ser, siempre que se logre una correcta implementación, una ventaja competitiva.

# CHAPTER 5

## **The Experience of Australia and New Zealand**

The ability of cooperatives to flourish and to service the needs of their members as well as generating economic and social capital for the wider community is strongly influenced by the legislative environment in which they operate. This chapter highlights the impact of legislative frameworks on structure of cooperative enterprises in Australia and New Zealand. It looks at how these laws influence their ability to compete and survive in the longer term. The chapter overviews the legislation regulating cooperatives in Australia and New Zealand, drawing upon case examples from both countries to illustrate the challenges and opportunities facing their cooperatives sectors. This is important, because the number of cooperatives registered in Australia has declined from 2,350 in June 2000 to 1,729 in September 2009. This decline has been attributed by some to the State and Territory based cooperatives legislation.

Australia and New Zealand, although separate sovereign nations, share a common history as former British colonies and Commonwealth Dominions. Their legal systems are therefore drawn from the traditions of the British system and they remain self-governing Commonwealth realms. The political and economic relations of these two countries are extremely close. Historically, there has been the collaboration in war, with the traditions of the Australia and New Zealand Army Corps (ANZAC) who fought together at Gallipoli in the First World War continuing to resonate within mainstream society. International defence treaties such as the Australia, New Zealand, and United States Security Treaty (ANZUS) continue to remain important foundations of these countries common political objectives.

Economic ties between Australia and New Zealand also remain close. Commencing with free trade agreements in the mid-1960s, the two nations signed the Closer Economic Relations (CER) free trade agreement in 1983, which essentially created a common market. All goods and services sold legally in one country automatically gain legal acceptance in the other, and most professionals and skilled workers can move easily across the Tasman Sea to work in either country. These common historical, political and economic ties mean that there are many

similarities between the legal systems in Australia and New Zealand. However, there are some key differences, particularly in relation to the legislation relating to cooperative enterprises.

This chapter is divided into two parts. The first part provides an overview of the legislation that governs cooperatives in Australia and New Zealand. The second part discusses the implications of these legislative frameworks for the ability of cooperatives to deliver both economic and social capital.

## **A – Presentation of the Law**

### **Cooperatives Legislation in Australia**

Australia's cooperatives legislation is highly fragmented and is administered at State and Territory not Federal level. This is a legacy of Australia's federal political system with six State and two Territory parliaments, each with responsibility for developing legislation governing commercial operations. This means that it is the States and Territories that regulate cooperatives, while the Commonwealth or Federal Government regulates companies and financial institutions including building societies, credit unions, friendly societies and other financial mutual businesses. The legislation regulating the operation of cooperatives in Australia has been updated progressively over the last twenty years in order replace State and Territory Acts that were no longer relevant to contemporary conditions. These Acts and their respective jurisdictions and regulators are outlined in Table 1.

While subtly different, each of these Cooperatives Acts are broadly similar across jurisdictions and are based on a set of common "core consistent provisions" that were developed in 1996 by the Standing Committee of Attorney-Generals and enshrined in the Victorian legislation. However, the absence of national legislation imposes some restrictions on the operation of cooperatives in Australia that are not experienced by investor owned firms (IOF) registered under the Commonwealth *Corporations Act -2001-*. The paucity of clear legislative structure for cooperatives and mutual businesses in Australia has resulted in a number of them withdrawing from the State and Territory Cooperatives Acts and registering under the *Corporations Act - 2001-*.

Australian cooperatives registered under State and Territory legislation suffer from a range of impediments that are not experienced by businesses incorporated under the *Corporations Act - 2001-*. This includes the need to secure approvals and registration in multiple jurisdictions in

order to trade across State and Territory borders. They also have more limited means of raising external financing, and smaller cooperatives face more onerous financial reporting requirements than are required of small firms registered as corporations.

**Table 1: Australian State and Territory Cooperatives Legislation**

| <b>Jurisdiction</b>          | <b>Legislation</b>  | <b>Regulator</b>  |
|------------------------------|---|---|
| Australian Capital Territory | Cooperatives Act 2002<br>Cooperatives Regulation 2003                                       | Registrar of Cooperatives<br>Department of Justice and<br>Community Safety                          |
| New South Wales              | Cooperatives Act 1992<br>Cooperatives Regulation 2005                                       | Registrar of Cooperatives, Fair<br>Trading, Department of Services<br>Technology and Administration |
| Northern Territory           | Cooperatives Act 1997   | Registrar of Cooperatives,<br>Department of Justice   |
| Queensland                   | Cooperatives Act 1997<br>Cooperatives Regulation 1997<br>Cooperatives Exemption notice 1999 | Registrar of Cooperatives,<br>Department of Justice and the<br>Attorney-General                     |
| South Australia              | Cooperatives Act 1997<br>Cooperatives Regulations 1997                                      | Corporate Affairs Commission  |
| Tasmania                     | Cooperatives Act 1999<br>Cooperatives Regulations 2000                                      | Commission for Corporate Affairs  |
| Victoria                     | Cooperatives Act 1996<br>Cooperatives Regulation 1997                                       | Registrar of Cooperatives   |
| Western Australia            | Cooperatives Act 2009<br>Cooperatives Regulations 2010                                      | Registrar of Cooperatives,<br>Department of Commerce  |

Source: Ministerial Council for Consumer Affairs (2010)<sup>251</sup>

Not all of Australia's 1,726 cooperatives are registered under these State and Territory Acts. Cooperatives can incorporate under the *Corporations Act 2001 (Commonwealth)* or in some limited instances the various State and Territory Incorporated Associations' legislation. Cooperatives have the option of incorporation under the *Corporations Act 2001 (Commonwealth)* and some of the country's largest coops have done this. However, in order to preserve their cooperative status, they must have a constitution that reflects the international

<sup>251</sup> *Cooperatives a National Approach – National Cooperatives Law: Consultation Regulatory Impact Statement*, Ministerial Council for Consumer Affairs, 2010 [available online] <http://www.australia.coop/ca/images/impact.pdf>



cooperative principles and is used to guide their governance. Member's ownership rights are therefore protected not by Acts of parliament, but by contract civil law.

It is also possible for Australian not for profit cooperatives to incorporate under the *Corporations Act 2001 (Commonwealth)*, as well as the various State and Territory Cooperatives Acts. Under the federal legislation the most common structure for such businesses is as a public company limited by guarantee. This allows for fund raising from non-members in the form of debentures, but not profit distributing securities such as share capital and dividends.

Despite the modernisation of the majority of the legislation governing Australia's cooperatives, the fractured nature of having eight different Acts with a multiplicity of regulators and jurisdictions is viewed as a disadvantage for coops. In 2013 it is planned to roll out in all States and Territories a *Cooperatives National Law*, designed to provide a harmonisation of the existing State and Territory Cooperatives Acts. This law will make it easier for cooperatives to trade across State and Territory borders and reduce compliance costs of registration. It also seeks to simplify the financial and auditing requirements of smaller cooperatives.

### **Cooperatives Legislation in New Zealand**

In New Zealand there is a unified legislative system, which is also less restrictive in terms of cooperative ownership and governance requirements in comparison to the Australian frameworks. Despite that, there is still a level of complexity within the New Zealand system, as coops can register under the *Industrial and Provident Societies Act (1908)*, the *Co-operative Companies Act (1996)*, and/or the *Companies Act (1993)*. The *Industrial and Provident Societies Act (1908)* enables the formation of an organization for the mutual benefit of its members where they carry on an industry, business or trade (other than banking). The primary purpose of an IPS must not be for the profit of its members, although it can still make distributions to members. Under a 1939 amendment to this Act, an IPS must be either "a bona fide cooperative society" where the activity "will improve the conditions of living or social wellbeing of members of the working classes", or be for "community benefit".

The *Companies Act (1993)* is the general legislative framework for all New Zealand companies, and the companion specialist *Co-operative Companies Act (1996)* provides for a broad range of cooperative enterprises. A cooperative company registers under both Acts with clearly defined cooperative activities in its constitution and not less than sixty per cent of the voting rights held by transacting shareholders (those who supply the company, buy its goods or use its services).

However, as in Australia some New Zealand cooperatives are registered only under the *Companies Act* (1993). It should be noted that there is also industry-specific legislation in New Zealand such as the *Dairy Industry Restructuring Act* (2001) which allowed for restructuring of the dairy industry and the formation of Fonterra Cooperative Group (by amalgamating two large cooperatives). A 2012 Amendment Bill to this Act addresses milk prices, share valuation and the *Trading Among Farmers* scheme.

### **Defining the Cooperative Sector**

The cooperative business model emerges from the collective desire of individuals to collaborate in order to achieve individual and collective benefits greater than what they could expect to achieve if they acted alone. Although cooperatives can be very resilient and successful businesses, they can also face challenges inherent to their organizational structure, including their open membership, sometimes vaguely defined ownership rights and their governance and control processes that can lead to protected procedural delays and restrict access to some financial markets. Cooperatives can also experience difficulties raising finance and competing in global markets due to their legal structures.

Among the challenges facing cooperatives is their ability to attract investment capital from both members and non-members.<sup>252</sup> Legislators have attempted to address these concerns in different ways, in many cases allowing for investor shareholding. However, this can result in significant governance challenges and the loss of cooperative identity. Australian and New Zealand legislation has different approaches. Although, both aim to increase the flexibility of ownership structures while simultaneously protecting cooperatives from compromising their member-controlled nature.

Throughout the world there are wide-ranging cooperative business structures with variations in ownership rights, share distributions, voting rights and governance.<sup>253</sup> This has led to the emergence of equally wide-ranging financial structures for cooperatives with both positive and

---

<sup>252</sup> Henry, H. (2005) *Guidelines for Cooperative Legislation*, 2<sup>nd</sup> Edition, International Labor Organization.

<sup>253</sup> Chaddad, F.H., and Cook, M.L. (2004) “Understanding New Cooperative Models: An Ownership-Control Rights Typology”, *Review of Agricultural Economics*, **26**(3): 348-360.

negative impacts.<sup>254</sup> The outcome has been an ill-defined cooperative sector, with significant legal variations from country to country that can disadvantage large cooperatives that wish to compete internationally. It is commonly observed for cooperatives to operate as corporations outside their home country, with the example of Fonterra, the largest organization in New Zealand that is responsible for more than a third of international dairy trade, which is owned by New Zealand farmers but operates as a corporate outside New Zealand. Similarly the two largest cooperatives in Australia, Co-operative Bulk Handling Ltd and Murray Goulburn Ltd operate corporate joint ventures overseas.

Australia is a typical example of the challenges associated with its fragmented cooperatives legislation. As noted above, cooperatives that wish to operate interstate are currently required to register with each jurisdiction and meet their particular regulatory requirements. It is worth noting that only 1 of the 5 largest cooperatives and financial mutual businesses in Australia are registered under the State or Territory cooperatives legislation.

Capricorn Society Ltd is one of these examples. The cooperative is engaged in the provision of supplies and financial services to small to medium businesses in the automotive trades sector. Founded in 1970 by a dozen petrol station owners from Western Australia, it was registered as a cooperative in 1975 with 21 members who each contributed A\$5,000 in share capital. At that time Western Australian cooperatives legislation was governed by the *Companies (Co-operative) Act 1943* and the *Co-operative and Provident Societies Act -1908-*, with Capricorn choosing the later for their legal structure. Over the ensuing 37 years Capricorn Society grew to become the 4<sup>th</sup> largest cooperative in Australia, with over 13,000 members and 2,000 accredited suppliers, and controlling an annual turnover of more than A\$1 billion. Capricorn has expanded across all states of Australia and also internationally into New Zealand and South Africa.

However, its interstate expansion and move into financial services was questioned by some State regulatory authorities and it had to separately register with each jurisdiction. In 2008 Capricorn made the choice to change from a cooperative to a company limited by shares registered under the *Australian Corporations Act -2001- (Commonwealth)*. Registered in WA, Capricorn established its branches in New Zealand in 1997 and South Africa in 2000. The cooperative has several subsidiary businesses. These include Capricorn Mutual Ltd, which is a company limited

---

<sup>254</sup> Bekkum, O.F. von, and Bijman, J. (2006) *Innovations in Cooperative Ownership: Converted and Hybrid Listed Cooperatives*, 7<sup>th</sup> International Conference on Management in AgriFood Chains and Networks, Ede, Netherlands, 31 May to 2 June.

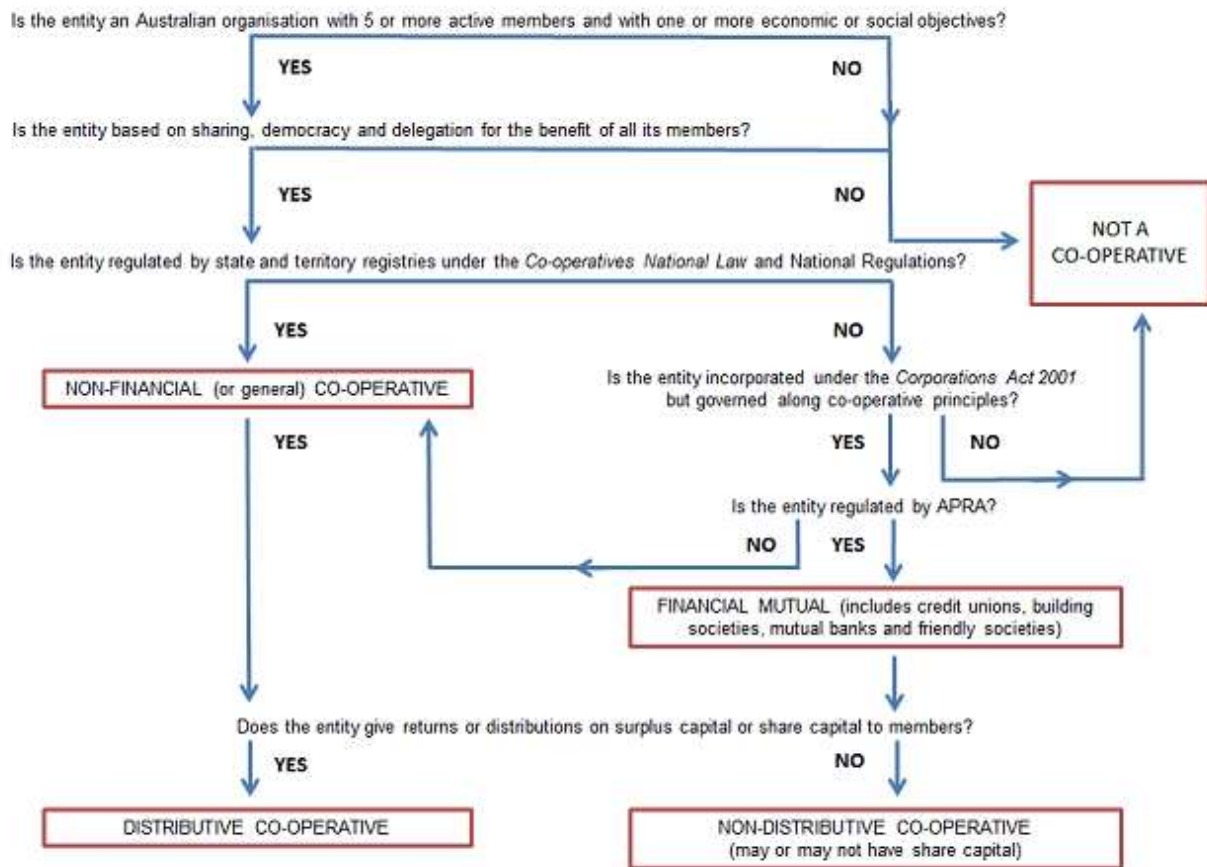
by guarantee that provides its members with insurance and risk protection services. A second subsidiary is Capricorn Mutual Management Pty Ltd. This is a wholly owned subsidiary that provides management support to Capricorn Mutual Ltd by way of insurance claims handling. A third wholly owned subsidiary is Capricorn Society Financial Services Pty Ltd. This business holds an Australian Credit Licence under the *National Consumer Credit Protection Act -2009- (Commonwealth)*, and acts as a broker to members for credit and debt funding that cannot be supplied by the cooperative. Capricorn also owns a travel agency Capricorn Travel Australia Pty Ltd, and the software and online business services company, Capricorn Technology Services Pty Ltd.

The decision to move away from the cooperatives legislation and operate under the federal *Corporations Act -2001-* was driven in part by the compliance and regulatory challenges facing Capricorn as they expanded nationally. However, it was also necessary as the cooperative moved into financial services, as these activities could not be accommodated under the existing legislation. Despite this departure from the cooperatives legislation Capricorn has continued to be a strong and active business organised along cooperative principles. For all intent Capricorn and their members still regard themselves a cooperative, a member-owned and member-controlled organization. Furthermore they have maintained their cooperative, member-owned structure in their international operations. For example, in 2012 Capricorn Society was included in the New Zealand list of cooperatives and the 19<sup>th</sup> largest such business with an annual turnover of NZ\$19 million.

The lack of a clear legal definition of cooperative organizations worldwide is highlighted by the reference to the seven cooperative principles as the way to identify a cooperative enterprise. These principles whilst broadly defining the nature of cooperative enterprises are interpreted differently in various legal and organizational structures. For example, the principle of democratic member control is interpreted by some legal systems as a requirement to adhere to the “one-member-one-vote” principle, whereas in other cases proportional voting is allowed. In addition, ownership and control is in some cases restricted to transacting members, whereas other frameworks allow for some investor ownership and/or control. Furthermore, the principle of member economic participation can be strictly interpreted and require members’ benefits to be allocated in proportion to patronage. However, in other cases members who provide more patronage to the cooperative can be offered additional (service or price) benefits. In addition to

various interpretations of the cooperative principles, the use of the term cooperative is not legally protected in many countries, thus enabling it to be used as a form of self-declaration.

It is worthy of note that the seven principles of the International Cooperative Alliance have been enshrined in many of Australia’s Cooperatives Acts, and an organization that is governed along cooperative principles can still be regarded a cooperative, even if it is not registered under cooperatives legislation. The complexity of the identification of a cooperative in Australia is illustrated in Figure 1 where it can be seen that the classification involves those registered under State and Territory Cooperatives Acts, those registered as corporations, and those that are financial mutual businesses.



Source: ABS (2012)<sup>255</sup>

**Figure 1: Identification of Australian Cooperatives**

<sup>255</sup> ABS (2012) “Co-operatives in Australia – An Overview”, *International Year of Co-operatives 2012, Year Book Australia*, Australian Bureau of Statistics Cat. No. 1301.0.

Adding to the complexity of Australia's State and Territory cooperatives legislation, there is a separate legal definition of a cooperative for income tax purposes under the *Income Tax Assessment Act -1936- (Commonwealth)*. This includes requirements for: not being a friendly society dispensary; limiting the number of shares held by any one member of the cooperative; prohibiting share trades in any public manner; adhering to a 90% rule (90% of sales/purchases to be from transactions from its shareholders); and having as its primary object one of the objects listed in the Act (in relation to providing services, funds, acquire commodities for or from shareholders). Murray Goulburn, rated in 2012 as Australia's second largest cooperative, with an annual turnover of A\$2.24 billion, is an example of an organization registered under the *Corporations Act -2001- (Commonwealth)* that is acknowledged as a cooperative for tax purposes in Australia, thus qualifying for certain tax deductions. Murray Goulburn is the largest dairy cooperative in Australia and has been registered under the *Corporations Act -2001- (Commonwealth)* and its predecessor Acts since its foundation in 1950. However, it has always declared itself as a cooperative and is recognized as such throughout the dairy and cooperatives sector.

The lack of clear definition and legal consistency within the cooperatives sector results in relatively poor understanding of their role and contribution to the broader economy. While some cooperatives have grown either organically or via merger, many others have demutualised. Membership numbers in some cooperatives have also reduced, and the age of many members has increased. However, there is a paucity of reliable data on the cooperatives sector in Australia and New Zealand, particularly information on performance and competitiveness.

### **Governance of Cooperatives**

As noted earlier the seven international cooperative principles are enshrined in Australian Cooperative Acts. The principle of democratic member control is enshrined in the legislation in the form of the 1-member-1-vote principle, with the exception of New South Wales (NSW) cooperatives formed to carry on a club, which can restrict voting rights attached to membership of different classes of shares. The right to vote in Australian cooperatives (the ones that chose to register under Cooperatives Law) is therefore attached to membership and not shareholding, nor patronage. A member of an association or federation can have up to a number of votes at a general meeting as determined by the rules of the cooperative (maximum up to 5 votes).

Within Australia the 1-member-1-vote legislation and the inclusion of cooperative principles in State and Territory Cooperatives Acts and the forthcoming *Cooperatives National Law* enshrine the cooperative spirit and democracy of the cooperative business model into law. However, they also introduce restrictions in terms of organizational structure and challenges with how the sector can raise capital from third party investors and build strategically into the future. Legislators in Australia have attempted to ameliorate some of these challenges through the introduction of a new instrument called the Co-operative Capital Unit (CCU), which will be discussed later in this chapter. It should be noted however that some of the largest cooperatives in Australia that have opted to register under *Corporations Act -2001- (Commonwealth)* implement proportional voting, which would not have been possible under State and Territory Cooperatives legislation. Finally, a legislative framework that calls the Registrar to interpret the Law upon reference to a set of principles is open to subjectivity that is not present under the *Corporations Act -2001- (Commonwealth)*.

In New Zealand the legislation is more flexible in terms of the governance structure of a cooperative. Cooperatives can opt to employ proportional voting, although this must be explicitly stated in their constitution. Most New Zealand cooperatives seem to have proportional voting relating to patronage; with hybrid cooperatives (those with both transacting shares and investment shares) having no voting rights attached to their investment shares.

### **New Zealand's Ownership Structures, Voting Rights and the Case of Fonterra**

The legislative framework in New Zealand is considerably different to that of Australia in regards to cooperative ownership rights. In New Zealand non-member investors are able to own shares and have some control over the cooperative. The legislation restricts investor control, and requires that at least 60 per cent of a cooperative's voting rights be held by transacting members. It should be noted however that most New Zealand cooperatives have as part of their constitution that only active members may hold voting shares, and must release them when they stop being a transacting member. In most hybrid cooperatives only active transacting members can hold equity shares, with voting shares typically having a nominal value and some, but not all, have their investment shares on the share market.

An example is New Zealand's largest cooperative and business, the dairy giant Fonterra. This cooperative has 10,500 members who are New Zealand dairy farmers. It also employs 16,800 people and in 2011 had an annual turnover of NZ\$19.9 billion. When founded in 2001, a feature

of Fonterra's structure was the ability of members to accumulate shares in the cooperative on the basis of their annual supply of milk solids. Under the *Dairy Industry Restructuring Act* (2001), Fonterra was required to issue or redeem shares for changes in supply on an annual basis. The value of these shares was independently assessed on an annual basis by ratings agency Standard & Poors. This assessment was then used by Fonterra's Board to set the price for shares at the commencement of each growing season. Members who wished to enter or exit the cooperative could purchase or redeem their share capital using this market valuation as the mechanism for determining price. The objective of this share structure was to reduce the risk of free-riding, and to reward members for loyalty and patronage.<sup>256</sup>

However, one of the problems inherent in the design of Fonterra's share structure was the need for the cooperative to hold sufficient share capital within its balance sheet to enable it to pay out shareholders that sought to redeem their shares. Although the cooperative's board took steps to control a potential run on its share capital, the annual valuation increased the overall size of the share capital and therefore the magnitude of the redemption risk.

When the first tranche of shares were issued in 2001, Fonterra's share capital was valued at NZ\$3.00 per share. Within five years it had risen to NZ\$5.44 and was over NZ\$6.79 by 2009. The first decade of its existence was also one of significant international expansion, with Fonterra acquiring a number of offshore businesses and setting up several subsidiary companies. This rapid growth not only made Fonterra the largest dairy business in the world, it also imposed a need for substantial investment.

By 2007 the Fonterra board had begun to take steps to restructure the share capital and proposed the separation of the business into a cooperative for the milk supply and processing, and a publicly traded corporation for the remainder of its business operations. The cooperative would own 65 per cent of the new business entity, and the remaining shares distributed to members and floated on the stock market. Active members were to receive 15 per cent of the shares and the remaining 20 per cent were to be available to non-members via float. However, this proposal proved highly controversial and met with strong resistance from members. It was subsequently postponed for two-years.

---

<sup>256</sup> Ferrier, A. (2004) "Opportunities and Challenges of the Co-operative Model", *University of Auckland Business Review*, 6(2): 20-27.



In June 2009, changes were finally approved to permit Fonterra's shareholders to hold in excess of their supply up to 120 per cent of production. In 2012 the *Trading Among Farmers* (TAF) scheme was approved with 66 per cent of shareholding by milk solids. This allows Fonterra's farmers to buy and sell shares between themselves rather than through the cooperative to maintain their shareholding (with supply levels) or for investment purposes.

This somewhat controversial change introduces a new private market (Fonterra Shareholders' Market) for trading of Fonterra shares between shareholders and reduces Fonterra's obligation to redeem shares when farmers reduce or cease supplying milk solids. In addition, public investors will have access to a separate Fonterra Shareholders' Fund of up to 25% of the shares via the stock exchange, but these shares will not have voting rights. Driven by the Board Chair, the rationale for these changes was "*to provide a stable, permanent capital base for the coop and secure its future*".

However, others have questioned whether the introduction of TAF potentially places Fonterra at risk of future demutualisation. These criticisms revolve around the way in which TAF revokes the obligation that Fonterra had to redeem members' shares and essentially separating the members from future access to funds accumulated in the cooperative. Under TAF the structure of Fonterra moves from that of a cooperative to that of a farmer-owned business with the longer term risk of future demutualisation.<sup>257</sup>

### **Australia's Cooperative Capital Units – An International First**

Cooperatives in Australia must adhere strictly to the principles of, voluntary and open membership, plus autonomy and independence. As such they have open membership and can have more than one class of shares. However share ownership is restricted to members who have an active patronage relationship with the cooperative. Non-member investors can hold Cooperative Capital Units (CCUs), which can be structured as either debt or equity. However CCUs do not attract the voting rights of a member. Through this mechanism Australian legislators allow investor ownership but at the same time seek to protect cooperatives from diluting member control. Members' shares can be converted into CCUs when a member becomes inactive, thus providing an option to convert a retiring member's share capital into investment

---

<sup>257</sup> Van Bekkum, O.F. (2012) *Fonterra Farmers' 2<sup>nd</sup> Vote on TAF: A Second Opinion*, report commissioned by "Our Co-op" Group of Fonterra Farmers, Coop Champions [available online] [www.dairyexporter.co.nz](http://www.dairyexporter.co.nz)

capital as a way of preserving the cooperative's capital base. The challenge lies in making an attractive investor proposition (for members, retiring members and non-members alike) that would enable either the retention of existing capital or the infusion of new capital under the restriction of no voting rights attributed to this investment. It should be noted that cooperatives registered under the *Corporations Act -2001- (Commonwealth)* commonly restrict ownership to transacting members and past members. The latter usually hold shares without voting rights.

To our knowledge the CCU is an international first. Introduced in Australia under the *Cooperatives Act -1992- (New South Wales)* CCUs have subsequently been mirrored in other States and Territory Cooperatives Acts with minor adjustments. The introduction of this financial instrument was to ameliorate some of the challenges associated with a traditional cooperative structure.

To illustrate the macro character of the CCU we refer to the *Cooperatives Act -2009- (Western Australia)* which is the most recent State legislation to incorporate this financial instrument. Under this Act a CCU: i) can be structured as debt or equity instrument; ii) can be issued to both members and non-members; iii) does not carry the rights of co-operative membership (no voting rights); and iv) may only be redeemed out of profits or the proceeds of a fresh issue of shares or CCUs.

When CCUs were introduced in NSW the primary objective was to provide cooperatives with the ability to raise additional capital. Although it was acknowledged that it was possible for cooperatives to raise capital via the issue of debentures or subordinated debt instruments from non-members this was not viewed as sufficiently flexible. It was felt that a new form of financial instrument was needed that could not only help sustain existing cooperatives, but would help to fund the establishment and growth of new ones. However, the essential issue for NSW legislators was how to create a suitable financial instrument that allows non-members to become investors in a cooperative without risking demutualisation.<sup>258</sup>

The *Cooperatives Act -1992- (New South Wales)* defines a CCU as personal property and an interest in the capital but not the share capital of the cooperative. It was not to be construed as representing a member share that guaranteed the same rights as membership. CCUs could be issued to both members and non-members, but the issuing cooperative was required to put in

---

<sup>258</sup> NSW Fair Trading (2007) *Co-operative Capital Units and C-operative Principles*, Office of Fair Trading, Department of Commerce, Government of New South Wales [available online] [www.fairtrading.nsw.gov.au](http://www.fairtrading.nsw.gov.au)

place rules that defined the nature and role of these financial instruments. No CCUs can be issued by a cooperative unless the terms of issue were first approved by members following a special resolution with the approval of the State Registrar of Cooperatives. Further, the Registrar must not approve an issue of CCUs if it were deemed likely that the result would be the abandonment of the cooperative principles as enshrined in the legislation.

Following the introduction of CCUs a number of NSW based cooperatives sought to use them as a means to raise new capital. First was Norco Cooperative Limited (NCL), a diversified agricultural cooperative located in northern NSW. In 2011 it was ranked as Australia's 10<sup>th</sup> largest cooperative with an annual turnover of A\$345.5 million.<sup>259</sup> In 2008 NCL had 700 members and employed around 602 people. With the introduction of CCUs NCL sought to raise around A\$10 million as part of a strategy to reduce the cooperative's bank debt and secure a more attractive interest rate after a debt restructuring.

NCL issued two types of CCU in 1993 and again in 1994. The first of these was a short-term CCU redeemable upon 6 months' notice, while the second was a medium term CCU redeemable upon 12 months' notice. These offered interest rates that were one to two per cent above bank deposit rates. The interest on these CCUs was capped at a rate of 10 per cent. It was a condition of issue that no CCUs could be redeemed in circumstances where the cooperative was experiencing losses. Non-member CCU holders had no rights to attend meetings of the cooperative, and upon liquidation of the cooperative these CCU holders ranked behind ordinary creditors, but ahead of the members for any repayment of capital. The issuing of CCUs by NCL was not particularly successful. It raised only A\$2 million and there was an estimated A\$198,000 of outstanding CCUs still remaining by 2006. NCL treated these CCU as debt rather than equity within their financial reporting.

Another NSW cooperative to use CCUs was Namoi Cotton Cooperative Limited (NCCL). This is major cotton ginning and marketing cooperative that offers fully integrated operations in cotton ginning, marketing, warehousing and shipping for its members. The cooperative was established in 1962 by cotton producers in the lower Namoi Valley of NSW. In 2011 it was ranked as the 11<sup>th</sup> largest cooperative business in Australia, with annual turnover of A\$322 million, and a workforce of around 420 full and part time employees.

---

<sup>259</sup> Cooperatives Australia (2011) *Australia's Top 100 Co-operatives, Credit Unions and Mutuals by Annual Turnover*, Co-operatives Australia, April [available online] [www.australia.coops.au](http://www.australia.coops.au)

The motivation for NCCL to issue CCUs was to raise additional capital to that available from retained earnings and their membership base. Rather than treat CCUs as a form of debt, NCCL chose to view them as a form of equity. In 1998 NCCL raised A\$35 million from an initial public offer of A\$44 million in CCUs. This public CCU issue followed an initial offer of A\$56 million in CCUs to the cooperative's members. The design of the NCCL's CCU is closer to an ordinary share and they are freely tradable on the Australian Stock Exchange (ASX) and treated largely as ordinary shares. The NCCL CCU is a non-redeemable and permanent form of capital within the cooperative, which ties investor returns to the success of the cooperative. The NCCL Board is responsible for setting dividend policy and distributions. Members and CCU stockholders have equality of the distribution of any surplus assets upon the wind up of the cooperative, but following the repayment of initial capital to members. NCCL has a board of seven directors and CCU holders have the right to nominate up to three independent directors to the board. They have the right to attend member meetings, but they don't have voting rights.

A further cooperative that took up the CCU in NSW was the agricultural grain cooperative Walgett Special 1 Cooperative Limited (WSOC). Established in 1987, WSOC is involved in the purchase of grain and the supply of agricultural inputs to its members. It has grain marketing and grain pool management (bulk handling) arms to its business, as well as a fuel supply depot, road house and an insurance business. The motivation for WSOC to issue CCUs was driven by a desire to strengthen the overall capital base of the cooperative. It issued CCUs only to its existing members under the title *Cooperative Patronage Units* (CPU). These were issued over a three year period from 2000 to 2003.

Under the rules governing the issue of the CPU, members could not apply for more than a set amount each year, with an upper limit determined by the tonnage of grain they supplied to the cooperative. WSCO also issued CPU to some small superannuation funds that had an identified connection to their members. These typically returned an annual interest rate of between 4 and 10 per cent as determined by the WSCO Board of Directors. The board also has the power to declare additional bonus interest payments at the Annual General Meeting based on the patronage from the preceding year. In keeping with the principles of cooperative enterprise, CPU holders cannot hold more than 20 per cent of the total CCU/CPU on issue without a special resolution of the membership.

The redemption of WSCO CPUs requires the holders to give 21 days' notice after their membership has ceased, or at the discretion of the board. Upon liquidation of the cooperative,

CPU holders have equal rights in their claims as do members for dividends and rebates, and are treated equally with share capital. The WSCO board was not permitted to issue more than A\$15 million in CPUs without special approval by members.

Other cooperatives in NSW have used CCUs with varied approaches to their issue as either debt or equity instruments. The mixed results of these early CCU issues has somewhat dampened the initial enthusiasm for this type of financing although the option for their use remains within the State and Territory cooperatives legislation. Differences do exist between the various legislative regimes across Australia. For example, in NSW a cooperative that is non-distributing (e.g. does not issue dividends to shareholders), can only redeem CCUs using proceeds from a fresh issue of shares or a new issue of CCUs made for the purpose of the redemption. This restriction may have attributed to the small uptake of CCUs in that state.

The more recent *Cooperatives Act -2009- (Western Australia)* does not have the same limitation for WA based non-distributing cooperatives who able to use trading profits to redeem CCUs. The WA legislation also allows for one vote per CCU whereas the current NSW Act restricts voting to one vote per holder whenever a vote by CCU holders is required. The WA Act is, potentially more favourable to investors as their voting entitlements reflect their investment holding in line with conventional investor expectations. The provisions of the cooperatives legislation in NSW and Victoria are similar as regards CCUs, but these Acts will be amended with the introduction of the *Cooperatives National Law -2012- (Commonwealth)*. There are no CCU provisions specified in the cooperatives Acts for South Australia, Queensland, Tasmania or the ACT. For cooperatives in those States and Territories the introduction of the *Cooperatives National Law -2012- (Commonwealth)* will make available CCUs if their parliaments agree to join the new national legislation.

In Western Australia there is strong interest from the cooperatives sector in the CCU instrument. A research project conducted by the University of Western Australia which included two rounds of a Delphi Panel of experts and industry focus groups concluded that CCUs are more likely to take the form of an equity (rather than debt) instrument that could be used to effectively unlock member value, create permanent cooperative capital or attract capital investment. The research concluded with propositions and a framework for the most likely ownership, profit distribution, governance and market facilitation structures for CCU instruments, highlighting that their

structure will be highly dependent on purpose, with key differences between CCUs that aim to reward patronage or retain capital, versus CCUs that aim to raise capital for investment.<sup>260</sup>

## **B - The Humanization of Our World**

### **The Dual Role of Cooperative Enterprises**

Cooperatives are a hybrid business model that is as much about the creation of social capital as it is about the creation of economic capital.<sup>261</sup> This dual role of the cooperative has been a feature of the business model since at least the formation of the Rochdale Society of Equitable Pioneers in England in 1844.<sup>262</sup> Cooperatives play an important role in the enhancement of their members' economic well-being, in addition to creating employment at the local level. They also foster social capital development through their adherence to cooperative principles and the inherent democracy of their governance structures. At the global level cooperatives have been recognised as serving an important role in alleviating poverty and enhancing economic self-development in underdeveloped economies.<sup>263</sup>

These themes will be considered in this next section as they relate to cooperative enterprises in the Australian and New Zealand context.

### **Economic Capital and Employment**

The contribution of cooperative enterprise to the Australian and New Zealand economies is significant, even though it is often difficult to secure reliable data due to inadequate definition. As noted above, there are 1,726 cooperatives in Australia of which around three quarters are non-distributing, with most operating as not-for-profit businesses with constitutions that prevent

---

<sup>260</sup> Mamouni Limnios, E.A., Mazarol, T., Watson, J. and Soutar, G.N. (2012) *Can Cooperative Capital Units increase flexibility in capital raising within the cooperative sector?*, paper presented at the New Zealand Association for the Study of Cooperatives and Mutuals (NZASCM) International Cooperative Conference: Building a Better World, 21-22 June, Wellington New Zealand.

<sup>261</sup> Novkovic, S. (2008) "Defining the Co-operative Difference", *Journal of Socio-Economics*, **37**(6): 2168-2177.

<sup>262</sup> Fairbairn, B. (1994) *The Meaning of Rochdale: The Rochdale Pioneers and the Co-operative Principles*, Centre for the Study of Co-operatives, University of Saskatchewan.

<sup>263</sup> Birchall, J. (2003) *Rediscovering the Cooperative Advantage: Poverty reduction through self-help*, Geneva, Cooperative Branch, International Labour Office, International Labour Organization.

them from issuing dividends to members. Table 2 illustrates the general dispersal of cooperatives across Australia by State and Territory and whether or not they are distributing or non-distributing businesses.

**Table 2: Australian Cooperatives by Jurisdiction and Type**

| <b>Jurisdiction</b>          | <b>Distributing</b> | <b>Non-Distributing</b> | <b>Total</b> |
|------------------------------|---------------------|-------------------------|--------------|
| Australian Capital Territory | 5                   | -                       | 5            |
| New South Wales              | 180                 | 511                     | 691          |
| Northern Territory           | 1                   | -                       | 1            |
| Queensland                   | 79                  | 98                      | 177          |
| South Australia              | 50                  | 2                       | 52           |
| Tasmania                     | 10                  | 19                      | 29           |
| Victoria                     | 127                 | 583                     | 710          |
| Western Australia*           | n/a                 | n/a                     | 61           |
| <b>Total</b>                 | <b>452</b>          | <b>1,213</b>            | <b>1,726</b> |

\* WA legislation did not distinguish between distributing and non-distributing cooperatives when data was collected.

Source: Ministerial Council for Consumer Affairs (2010)<sup>264</sup>

Non-distributing cooperatives are generally established for social or community purposes and provide such services as childcare, housing and also sporting and cultural benefits. Such cooperatives typically have modest membership entry fees, or the payment of annual membership fees, and a requirement that members provide a minimum level of patronage during the year. Any profits generated within these cooperatives are usually reinvested back into the organization to either build or purchase existing facilities, or to maintain services. Some might also distribute profits to community projects. These cooperatives are closely aligned with the non-profit sector and the various associations and charities that operate there. However, there are some exceptions, for example, Australia's largest cooperative is Cooperative Bulk Handling Ltd (CBH) is one of the country's largest grain exporters and has an annual turnover of A\$2.6 billion. Although it is non-distributing as regards its core bulk handling business, CBH owns joint venture flour mills in South East Asia, a shipping line and a railway business. While it pays

<sup>264</sup> *Cooperatives a National Approach – National Cooperatives Law: Consultation Regulatory Impact Statement*, Ministerial Council for Consumer Affairs, 2010 [available online] <http://www.australia.coop/ca/images/impact.pdf>

tax on these subsidiaries and joint venture operations, it retains a tax free status on its core bulk handling business.

By comparison, distributing cooperatives are found in such areas as wholesale and retail trades, transportation (e.g. taxi cooperatives), agriculture, manufacturing and property services. In most cases, any profits generated by the distributing cooperatives are divided into a proportion that is reinvested back into the organization and a proportion that is dispersed to members by way of either or both a rebate on patronage and a dividend on capital.

In addition to these cooperatives, Australia also has around 104 financial mutual businesses, including 19 credit unions, 6 mutual banks and 7 mutual building societies. Together these businesses control over A\$85 billion in assets and service the needs of around 4.5 million members.<sup>265</sup> A further 10 Friendly Societies also exist in Australia.<sup>266</sup> Australia's top 100 largest cooperatives and mutual businesses have a combined annual turnover of A\$14.8 billion and a membership of over 13 million. They also provide employment for around 26,000 people.<sup>267</sup> However, the majority of Australia's cooperatives are small organizations with around 98 per cent having annual turnovers of less than A\$25 million.<sup>268</sup>

There are cooperatives and mutual businesses found in a wide range of industry sectors across Australia. The most common categories are agricultural, consumer (e.g. retailing), financial and purchasing cooperatives. However, cooperatives can be found in areas such housing, transport, insurance and educational services. Table 3 lists the top 100 Australian cooperatives and mutual enterprises by sector, showing annual turnover, membership and employment. As can be seen, the largest annual turnover figures are to be found amongst the agricultural cooperatives, while the largest number of members is located within the consumer cooperatives. Financial mutual and credit unions generally provide the most jobs.

### **Table 3: Australia's Top-100 Cooperatives, Credit Unions and Mutuals by Sector**

---

<sup>265</sup> Abacus (2012) *Australian Mutuals: Credit Unions, Building Societies & Mutual Banks – Key Facts Sheet*, Abacus Mutuals, [available online] [www.abacus.org.au](http://www.abacus.org.au)

<sup>266</sup> ABS (2012) "Financial Co-operatives in Australia", *Year Book Australia 2012* Cat. No. 1301.0, Australian Bureau of Statistics, [available online] [www.abs.gov.au](http://www.abs.gov.au)

<sup>267</sup> Cooperatives Australia (2011) op.cit.

<sup>268</sup> Ibid.



| <b>Sector</b>                         | <b>Turnover</b>        | <b>Members</b>    | <b>Employees</b> |
|---------------------------------------|------------------------|-------------------|------------------|
| Agricultural                          | A\$6.9 million         | 34,592            | 6,269            |
| Consumer                              | A\$2.5 million         | 8,016,537         | 7,371            |
| Financial                             | A\$2.3 million         | 3,735,496         | 8,941            |
| Purchasing                            | A\$1.2 million         | 19,438            | 1,129            |
| Other (housing, transport, insurance) | A\$1.8 million         | 1,279,153         | 2,328            |
| <b>Total</b>                          | <b>A\$14.8 million</b> | <b>13,085,216</b> | <b>26,038</b>    |

Source: Co-operatives Australia (2011)

Due to the complexity of how Australia's cooperatives are defined and registered it is difficult to reliably estimate their economic contribution. However, it can be seen from Table 3 that they make a significant contribution to the national economy. Australian Taxation Office statistics suggest that in the Financial Year 2008-2009, 891 cooperative business paid tax of around A\$73 million.<sup>269</sup>

According to the New Zealand Cooperatives Association, the combined revenue of the top 40 New Zealand cooperatives and mutuals for 2010-2011 was over NZ\$39 billion, they produced 3 per cent of the country's GDP and provided direct employment to 43,000 people.<sup>270</sup> These (estimated) levels are important for the comparatively small scale New Zealand economy. The top cooperatives operate in many major industry sectors including agriculture, horticulture, retail, banking and health. Table 4 provides data on the New Zealand cooperatives and mutual business sector in terms of their contribution to GDP and average employment levels for the year ended March 2009.

**Table 4: New Zealand Cooperatives and Mutuals by Industry 2009**

<sup>269</sup> ATO (2011) *Taxation Statistics 2008-2009*, cited in ABS (2012) *Year Book Australia 2012*, Cat. No. 1301.0 [available online] [www.abs.gov.au](http://www.abs.gov.au)

<sup>270</sup> New Zealand Co-operative Association (2011) [available online] [www.nz.coop](http://www.nz.coop)

| <b>Industry</b>   | <b>Output</b>          | <b>Intermediate Consumption</b> | <b>Contribution to GDP*</b> | <b>Average Employment</b> |
|---|------------------------|---------------------------------|-----------------------------|---------------------------|
| Agriculture, forestry, fishing & mining   | \$188 million          | \$60 million                    | \$128 million               | 1,443                     |
| Manufacturing (including processing of agricultural products (e.g. dairy))                        | \$17.97 billion        | \$13.6 billion                  | \$4.37 billion              | 20,950                    |
| Electricity, gas, water & waste services, & construction  | \$98 million           | \$62 million                    | \$36 million                | 194                       |
| Wholesale trade   | \$1.64 billion         | \$1.1 billion                   | \$535 million               | 6,109                     |
| Retail trade & accommodation  | \$79 million           | \$42 million                    | \$37 million                | 583                       |
| Financial & insurance services  | \$746 million          | \$299 million                   | \$447 million               | 3,636                     |
| Rental hiring, real estate, transportation, postal & warehousing                                  | \$215 million          | \$119 million                   | \$96 million                | 470                       |
| Professional, scientific, technical, administrative & support services                            | \$207 million          | \$104 million                   | \$104 million               | 2,407                     |
| Public administration & safety, health care, social assistance, arts, recreation & other services | \$68 million           | \$57 million                    | \$11 million                | 247                       |
| <b>Total</b>  | <b>\$21.23 billion</b> | <b>\$15.45 billion</b>          | <b>\$5.76 billion</b>       | <b>35,937</b>             |

\*Contribution to GDP is output minus intermediate consumption. (All currency is in New Zealand dollars).

Source: Statistics New Zealand/Cooperative Association (2011)

Although there are less than 200 cooperative and mutual enterprises in New Zealand, they represent just fewer than 10 per cent of the Deloitte/Management Magazine's Top 200 companies and include New Zealand's largest business, Fonterra Cooperative Group. In addition, the six largest New Zealand cooperatives are ranked in the International Cooperative Alliance Global 300 list of the world's largest cooperatives. Given the (estimated) scale and significance of this sector, it is surprising to find (as mentioned earlier) that it is not routinely studied or profiled in official statistics by the Ministry of Economic Development or Statistics New

Zealand. It is worth noting that in 2012 only 85 of New Zealand's cooperatives were registered under the *Cooperative Companies Act* (1996).<sup>271</sup>

### **Economic and Social Capital Contributions – Four Case Studies**

The principles of cooperation on which cooperative enterprises are based ensure they are committed to a common purpose in which their community members benefit. As the members of the cooperative are both patrons (customers/suppliers) and owners (shareholders) their needs are central to decision making. This means that cooperative companies differ from investor owned firms by having a dual focus to benefit members and the enterprise. As such they are committed to generating both economic and social capital. This is an important and distinctive feature of cooperatives which needs to be recognised.<sup>272</sup> Although it is easier to measure and report on financial and economic performance, cooperatives also create tangible and intangible social benefits for their members.

An example of an Australian cooperative created for the purpose of social capital enhancement is the Nundah Community Enterprise Cooperative (NCEC) located in Brisbane, Queensland.<sup>273</sup> Established in 1999, NCEC was formed with the purpose of finding sustainable part time employment and training opportunities for people with intellectual disabilities and the long-term unemployed. The cooperative was formed to assist such people from suffering further psychological and emotional damage caused by a lack of purpose and a sense of belonging to the wider community. With assistance from local businesses and Church groups, NCEC was established with members paying a tiny A\$1 fee for membership.

NCEC then arranged employment contracts for these members who were paid for their labour, with a small percentage of revenues retained by the cooperative for its own operations. At first there were 15 founder members and over half remain in the cooperative where they have secured long term employment contracts. Other members used the cooperative to develop skills and confidence to seek work in mainstream occupations. However, several have returned to work in

---

<sup>271</sup> New Zealand Ministry of Business, Innovation and Employment 2012 data.

<sup>272</sup> Levi, Y, and Davis, P. (2008) "Cooperatives as the 'enfants terribles' of economics: some implications for the social economy", *Journal of Socio-Economics*, **37**(6): 2178-2188.

<sup>273</sup> Kernot, C., and McNeill, J. (2011) *Australian Social Enterprises: Stories of Challenge*, the University of New South Wales, Sydney.

the cooperative. The NCEC operates a café and a parks and maintenance business as its key revenue generating operations.

Of importance to the success of NCEC has been its ability to forge strategic links to local government and other community support groups. These include the Community Living Association (CLA), which is a Brisbane based not-for-profit organization established in 1991 that provides support for people with intellectual disabilities. It was the CLA that assisted in the foundation of NCEC. However, the cooperative also received in-kind assistance from Foresters Community Finance, which is a finance company limited by guarantee that was formed in 1999 and works to help build strong and sustainable non-profit organizations and sustainable social enterprises.<sup>274</sup> The Brisbane City Council has also provided significant assistance to NCEC from the park maintenance work it sub-contracts. NCEC has developed its business to the point where it can employ three full time and two part time employees as well as a full time manager.

In New Zealand, one of the largest cooperatives (with over 126,000 members and NZ\$122 million in annual turnovers) is the Cooperative Bank. It was registered as a bank in October 2011 and adopted the cooperative name after operating as the Public Service Investment Society (PSIS) for 84 years. The bank was founded on traditional cooperative principles and is one of New Zealand's longest serving financial institutions. The PSIS was originally founded to provide public service workers with access to low-cost financial services at a time when the mainstream banks were reluctant to lend money to employees on low incomes.

Over the years the portfolio of personal banking and financial services products offered by the Cooperative Bank has increased and membership was opened to all New Zealanders in 1995. The cooperative's recent change to registered bank status was sought in order to generate growth opportunities and to introduce new products and services for members. With the uncertainty created by the Global Financial Crisis of 2008-2009, the Cooperative Bank has offered its members an alternative in which they "own the bank". This ability to give members a voice in decision making and to benefit from lower fees, competitive interest rates and profits sharing has enabled the Cooperative Bank to boost its membership.

The cooperative is focused on the needs of members and meeting their expectations. This has translated into very strong customer satisfaction results. In 2011 87 per cent of members rated

---

<sup>274</sup> Foresters Community Finance (2012) "Vision and Objectives", [available online] [www.foresters.org.au](http://www.foresters.org.au)

their customer experience with the Cooperative Bank as excellent or good in an independent survey undertaken by Nielson. In addition, this cooperative won the inaugural “CANSTAR Blue Most Satisfied Customer in Banking Award” for 2011. It scored a maximum 5-star rating in every category).

In terms of social capital Cooperative Bank also maintains a schedule of community events throughout the country that includes events for children, cultural activities, sporting events and fund raising for community projects. It also sponsors projects and events. The cooperative is now targeting small business owners as one area of growth and provides profile for these firms via an online directory of their small business banking members. In this way all members of the cooperative can be advised of local businesses with potentially similar values and benefit from exclusive offers. Although their bank registration is quite new, the Cooperative Bank has already received a positive outlook for a credit rating upgrade in future years by Standard & Poors (e.g. as at December 2011).

Another New Zealand cooperative that generates both economic and social capital is LIC (formerly the Livestock Improvement Corporation), which is an innovative agricultural cooperative which provides animal information , genetics and technology products and services to 10,300 dairy farmer members. The cooperative’s aim is *“helping farmers become more productive and profitable through superior dairy cow performance, information and technology that make it easier to farm”*. One of LIC’s innovations, the LIC Sire Proving Scheme, has been estimated to have contributed NZ\$17 billion dollars to the New Zealand economy since it began in 1961. Reflecting the value of LIC as a farmer-owned cooperative, this breeding scheme involved farmers working together, for the benefit of their own businesses, their families, the industry and the economy. In addition, by aggregating all the data LIC collects on herd testing, genetics and farm practices, cooperative members have access to comparative data, insights from others success/failure, and software products to simplify farm management decisions. Focussing on the benefits to their farmer members has been one of the key factors underpinning LIC’s successful performance as a cooperative company.

An analysis of LIC’s business model shows strong alignment between its purpose and the way it aligns its share structure, governance and profit distribution. Their purpose is clearly defined in the constitution and incorporates cooperative principles to deliver sustainable farm productivity gains. The cooperative invests up to 25 per cent of its annual turnover into R&D for new products/services and still maintains good profitability (10.6% NPM in 2011). LIC’s focussed

commitment on their customers/members is evident in all of their processes including communications, relationship management and staffing. With a track record for innovation in their core business areas of genetics, herd testing and farm software, LIC has significant depth of expertise and the resources to achieve their mission. Since 2004, LIC has had a dual share structure with company controlling shares (voting) and investment shares (listed on the NZAX) for members of the cooperative. In terms of governance, LIC has a professional Board of Directors and an active Stakeholder Council who work with the senior management to combine *“the best commercial business models with the best of the heritage, history, commitment and conviction from the coop model”*. Started in 1909, LIC is a very successful cooperative with a sustainable business model which is focused on delivering value for their members. This is a resilient organization which has grown by continuously innovating, planning and investing for the long term.

At a local level the economic and social impact of a cooperative is illustrated by the Mount Barker Cooperative Limited (MBCL) of WA. Founded in 1917 its original purpose was as an agricultural cooperative to serve the needs of fruit growers for fruit packing and cool storage associated with apples, pears and other fruits. It was formally registered as a cooperative on 1 May 1918 and provided significant support to farmers, their families and the local community during the Great Depression and Second World War.

In 1948 the cooperative expanded its operations having built new premises in the town of Mount Barker to provide retail services and competitive prices for the local community. Throughout the 1950s and 1960s MBCL expanded its fruit packing and cool storage facilities, and expanded into export of apples, pears and other fruits, both fresh and dried, to the United Kingdom. However, when Britain joined the European Economic Community in 1973 it reduced the export market opportunities for MBCL. By the mid-1960s apple production in the Mount Barker region had already declined by half of the peaks they had enjoyed in the mid-1950s. This forced MBCL to find alternative business opportunities such as seed cleaning, but also led to the expansion of its retail operations.

During the 1970s the lack of overseas market access was compounded by change in rainfall patterns across Western Australia. This reduced the annual crop yields and forced many farmers to abandon fruit production. The impact of this declining agricultural business activity within the region had significant and adverse effects on employment for local people. By 1975 MBCL had closed its fruit packing facilities and was planning to close its cool stores. However, the MBCL

Board, with the backing of its members, decided in 1976 to re-invent their business and move from fruit processing to retailing. The cool stores and former packing shed were converted into a supermarket. The cooperative also transformed its purpose: “*to consistently provide competitively priced goods to the general public*”.

As MBCL commenced its development of retail business operations it triggered a competitive reaction from investor owned supermarket chains within the Great Southern Region of WA. MBCL’s new supermarket was opened in 1978 and the following year two supermarkets in the nearby town of Albany (approximately 50 kms to the south) were comprehensively upgraded and expanded to match the new competition being offered by the cooperative. In response, MBCL expanded its retail product offerings, reduced its prices and upgraded its customer parking facilities. The cooperative was strongly committed to supporting the local community and economy. Throughout the 1980s it continued to reinvest in its retail and other business operations in order to maintain employment and offer competitive prices to the community. When several local businesses closed in the economic recession of the early 1980s, MBCL expanded into these areas to help maintain local services and supply demand. By 1984 MBCL had transitioned fully from fruit processing into retailing. Since then the cooperative has continued to expand and upgrade its retail operations which include a supermarket, hardware store, fuel depot and agricultural merchandise warehouse. This has ensured significant employment opportunities for local people as well as maintaining competitive pricing for the community and a major boost to the local economy. In 2011 MBCL was ranked as Australia’s 56<sup>th</sup> largest cooperative with annual turnover of A\$24.9 million.<sup>275</sup>

As illustrated in these four case studies the cooperatives in Australia and New Zealand encompass a wide range of business types with different purposes. For a cooperative such as NCEC its primary purpose is social and its not-for-profit status sees all revenues either used for salaries or to maintain its operations. The Cooperative Bank is targeting growth in financial and investment services for individual and business members having started in 1928 as an initiative of the Public Services Association aimed at improving the living standards of public sector employees during difficult times. Clearly this cooperative needs to maintain a strong economic model in order to provide value for members and their communities. Similarly, LIC has a long history of commitment to cooperative principles and focuses primarily on servicing the needs of

---

<sup>275</sup> Cooperatives Australia (2011) op.cit.

its members, who are dairy farmers. However, the value LIC provides to its members has significant economic and social benefits for the wider New Zealand community. For MBCL the focus that commenced with 75 orchardists at the end of the First World War has spread to encompass the entire community of Mount Barker.

### **The Impact of Legislation on Cooperatives – Case of the Australian Grain Industry**

Legislation and regulatory change has a significant impact on the operation of Australia and New Zealand's cooperatives. An example of this is the role played by government legislation in shaping the fortunes of Australia's bulk grain handling and marketing cooperatives. Following the First World War Australia began to develop its "Wheat Belts" across the south eastern and south western areas of the country. These vast areas of land offered the opportunity to develop broad acre farming along the lines of the great wheat producing regions of the United States and Russia.

A problem facing Australia's grain farmers was the lack of bulk storage and handling facilities. All grain had to be placed into jute bags, which then needed to be loaded manually onto horse and drays for transport to storage areas. These were open to the elements and suffered from spoilage caused by rain and vermin. Mechanisation in farming only made this problem worse as it increased the volume of grain produced thereby compounding the bottle neck in storage and handling.

The introduction of grain storage silos in North America commenced in 1873 and grain elevators for loading had been in existence in the United States since the 1840s. By 1914 the South Australian Government invited Canadian silo company J. Metcalf & Co. to visit the State and recommend a bulk grain handling system. Although this was undertaken the South Australian Parliament rejected the Metcalf report. By the 1920s pressure was mounting on State Parliaments to set up bulk grain handling systems as the emergence of the "wheat belts" and the application of mechanisation in farming had dramatically increased production. Farmers groups were highly active in lobbying for the introduction of these systems as they could not provide for these alone and the problem was not being solved by either government or private industry.

In Western Australia there were some early trials of bulk grain silos and the State Government, with significant lobbying by the Westralian Farmers' Cooperative approved the construction of five experimental bulk grain storage facilities. By 1933 Cooperative Bulk Handling Ltd (CBH) was established as a cooperative based on the principles of one-member-one-vote regardless of



the volume of grain delivered. In that year a new “1933 Type” grain silo was introduced that made use of curved corrugated steel sheeting. The bumper harvest of 1934 was subsequently lost as a result of heavy rains, which led to a Royal Commission investigating the State’s bulk wheat storage and handling system. The Royal Commission recommended the formation of a state-wide system of bulk grain storage and handling and resulted in the introduction of the *Bulk Handling Act -1936- (Western Australia)*.

This legislation gave CBH a 20 year monopoly on bulk grain handling and storage, and required the cooperative to establish a state-wide system. Under the *Bulk Handling Act -1936- (Western Australia)* CBH was required to build grain receival points anywhere that there was a guaranteed annual wheat crop of 200,000 bushels (equivalent to 5,443 metric tonnes) that was not already within 40 kilometres of an existing site. This legislation effectively triggered a significant growth path for CBH that continued throughout the next thirty years. By 1969 CBH was operating over 300 receival points and storage facilities for more than 3 million tonnes of grain.<sup>276</sup>

Within South Australia attempts by farmers to achieve similar outcomes to WA were rebuffed by the State’s Parliament on the grounds that it would risk the creation of a monopoly that might dictate prices. It was not until 1954 that the South Australian Parliament, following vigorous lobbying by local farmers, introduced legislation to allow the formation of the South Australian Cooperative Bulk Handling Ltd (SACBH). This new cooperative quickly grew under the government imposed monopoly. By 1965 it had built a state-wide bulk grain handling and storage system that had the capacity to handle 1.3 million tonnes of grain.<sup>277</sup>

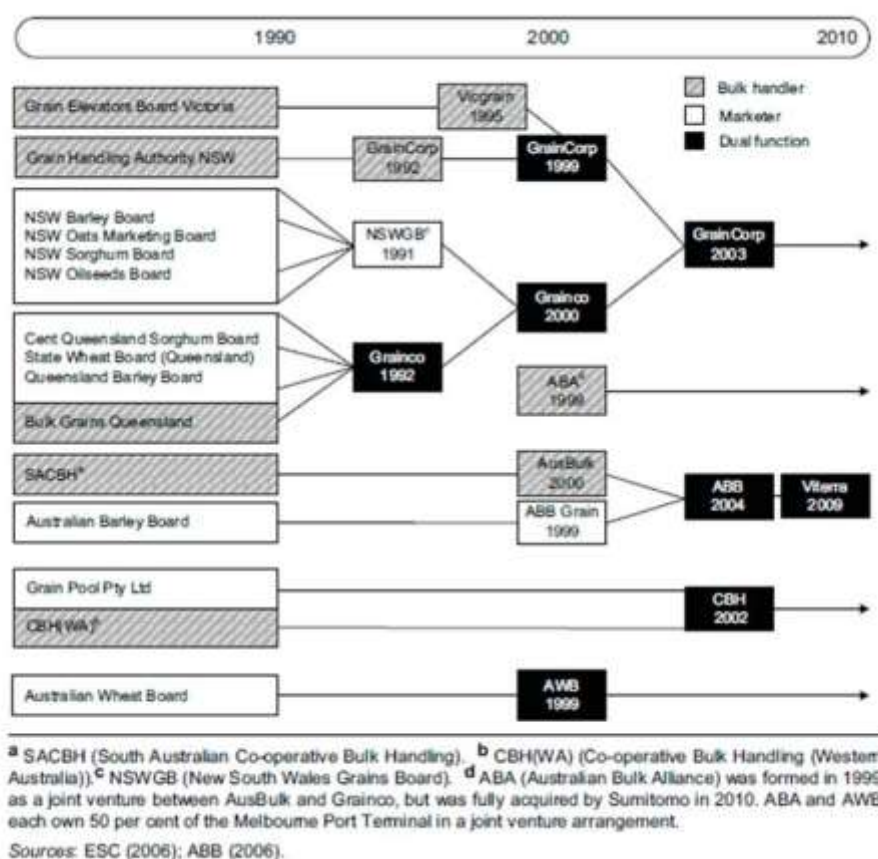
Across Australia there was a similar level of government involvement in the regulation of agricultural grain handling systems, many of which were cooperatives. During the Great Depression and Second World War the a series of “single desk” statutory marketing authorities were created by Federal and State Government legislation that had monopolies on wheat (e.g. Australian Wheat Board), barley (e.g. Australian Barley Board) and other grains and pulses. This government regulation provided price smoothing for farmers throughout the turbulent depression and war years, and maintained a stable environment for the expansion of the industry during the decades leading up to the 1980s.

---

<sup>276</sup> Ayris, C. (1999) *A Heritage Ingrained: Co-operative Bulk Handling Limited 1933-2000, West Perth, Co-operative Bulk Handling*.

<sup>277</sup> Thomas, D. (2006) *A Golden Era: Celebrating 50 Years of Bulk Grain Handling in South Australia*, Adelaide, WDM Design & Advertising.

However, by the 1980s the Australian economy was undergoing significant changes with the Federal Government enacting policies designed to reduce regulation and enhance market competition. Inefficiencies in bulk grain handling within NSW and Queensland triggered a Royal Commission (1986) that recommended sweeping changes to the operation of the grain industry, including recommendations for market deregulation. The result of this was the introduction by Federal Parliament of the *Wheat Marketing Act* (1989). This legislation triggered a process of deregulation across Australia that effectively removed the monopoly power of the State-based bulk handling cooperatives and single desk marketing authorities.<sup>278</sup>



Source: Productivity Commission (2010)<sup>279</sup>

**Figure 2: Consolidation of the Australian Grain Industry 1990-2012**

<sup>278</sup> Ryan, T.J. (1994) "Marketing Australia's wheat crop: the way ahead", *Review of Marketing and Agricultural Economics*, **62**(1): 107-121.

<sup>279</sup> ABS (2012) "Co-operatives in Australia – An Overview", *International Year of Co-operatives 2012, Year Book Australia*, Australian Bureau of Statistics Cat. No. 1301.0.

The introduction of this new legislation resulted in the eventual restructuring of the Australian grain industry. Over the course of the next twenty years the number of organisations, many of which were cooperatives, shrank significantly along with grower control. Figure 2 illustrates the magnitude of these changes. In 1990 there were 15 different organisations engaged in the Australian grain industry, including CBH and SACBH. By 2010 there were only four left and of these only CBH remains a cooperative the others being publicly listed companies (GrainCorp), or foreign owned subsidiaries (ABB Ltd now Viterro and AWB now owned by Cargill).

Even CBH, which remains a non-distributing cooperative, was under pressure to demutualise in this period of dramatic change. In 1998, at a time in which the cooperative had achieved its highest annual storage target of over 10 million tonnes, there was pressure to convert the organization into an investor owned firm. This move toward demutualisation was driven by a desire amongst some members to secure greater capital gains from what had become one of the country's largest businesses. There was also a view that the cooperative business model was no longer relevant to the modern, internationally competitive and open market environment. These same views were spreading throughout Australia and took SACBH on an eventual path towards demutualisation. However, the CBH members, despite some division, voted in 2000 to remain true to their cooperative principles and have remained a non-distributing coop to the present day. In 2011 CBH members again voted decisively to maintain a cooperative business structure.

The transformation of the Australian grain industry that was triggered by the introduction of the *Wheat Marketing Act -1989- (Commonwealth)* led ultimately to the demutualization of the majority of the great cooperatives that had helped build the rural infrastructure across Australia during the 20<sup>th</sup> Century. While it is difficult to be precise as to the net economic and social impact that this demutualisation has brought, it is the view of CBH Ltd that the cost of bulk handling and storage in the eastern states of Australia is generally higher than that experienced by grain producers in Western Australia.

## **Conclusions**

The role played by cooperatives within advanced economies such as Australia and New Zealand remains important even if these businesses represent only a relatively small part of the overall business community. Large successful cooperatives such as Fonterra in New Zealand or CBH in Australia play a particularly significant role in the creation of jobs and the generation of export

income. They also help to stabilise market prices in commodity markets, or to foster employment and economic growth in regional towns such as Mount Barker in WA. Even small socially focused cooperatives such as NCEC make a significant impact on the lives of their members.

This dual role of the cooperative in the creation of economic and social capital is what makes such businesses so important. They foster economic self-determination for their members, while also maintaining the stability of many markets. However, it is also clear that government legislation can play a significant role in the fortunes of cooperatives. The creation of Fonterra in 2000 was made possible by the introduction of the *Dairy Industry Restructuring Act -2001-* (*New Zealand*). While this legislation helped to build New Zealand's largest business and the world's largest dairy corporation, it also created for Fonterra a significant redemption risk for the cooperative's share capital. The passage of the *Bulk Handling Act -1936-* (*Western Australia*) helped set the conditions for the growth of CBH and its creation of one of the largest bulk grain handling and storage systems in the world. In a similar manner the introduction of the *Wheat Marketing Act -1989-* (*Commonwealth*) served to trigger a process of industry transformation that resulted in the loss of many of Australia's largest cooperative based businesses.

The fractured and complex nature of Australia's cooperatives legislation has been viewed by many assessments as being responsible for the loss of many cooperative businesses over the past decade. The introduction of new cooperative acts with provisions for fund raising such as CCUs is an attempt to breathe new life into the Australian cooperatives sector. The introduction of the *National Cooperatives Law* aims to give cooperatives in Australia an equal status to organisations registered under the *Corporations Act -2001-* (*Commonwealth*). As noted above, many cooperatives in Australia have already left the State and Territory cooperatives legislation and established themselves as corporations. However, they must enact complex constitutional structures designed to preserve their cooperative principles and typically have only recourse to expensive contract civil law remedies for any disputes, which can become problematic if the constitution is not well designed.

Cooperatives that seek to grow and build significant capital value within their balance sheets are also vulnerable to demutualisation if they operate as corporations. The inherent democracy of one-member-one-vote sits at odds with the more conventional one-share-one-vote principles associated with investor owned firms. Governments that wish to see their cooperatives sector grow and flourish must ensure that their legislative environments are appropriately structured to

allow these hybrid social and economic enterprises to compete on equal terms with their counterparts in the mainstream business or non-profit sectors.

## CONCLUSION

Dans mon village ancestral de moins de 1 000 habitants situé à 50 kilomètres de Montréal, la coopération a toujours fait partie de la vie quotidienne.

Au temps de mes grands-parents, alors que chaque famille cultivait la terre, le travail était dur. Sans électricité, tout se faisait à la main.

Dès potron-minet, sans que l'aiguail ne se soit encore évaporé, les familles étaient déjà à la tâche. Les troupeaux à l'étable n'attendaient pas. Puis, plus tard, dans la chaleur du jour, il y avait le travail aux champs, il fallait s'occuper des bâtiments, du potager, de la maisonnée, avant de retourner vers les troupeaux en fin d'après-midi. Chaque membre de la famille, du plus grand au plus petit, avait sa fonction, vitale au bon fonctionnement de l'ensemble. La cellule familiale était nécessairement coopérative.

Lorsqu'une famille se trouvait frappée par la maladie, ou pire, par un deuil, les autres habitants du village prenaient la relève. La langue, les divergences d'opinion politique ou les querelles d'antan ne comptaient plus. Une famille avait besoin d'aide? Une corvée s'organisait. La coopération était une question de survie.

Avant même que le mot ne soit connu, sans en avoir les structures d'aujourd'hui, la vie en coopérative était le moteur économique et social de bon nombre de villages comme celui-là.

Mais l'arrivée de l'électricité et les techniques modernes sont venues changer la donne. Les modes de production se sont raffinés. La vie en famille a connu de nouvelles avenues. La coopérative qui se vivait déjà de façon informelle a pris une structure plus organisée.

Aujourd'hui, ce village compte toujours moins de 1 000 résidents. Le phénomène de l'urbanisation grandissante semble le menacer. Pourtant, la coopérative y est toujours source de fierté et important levier économique. Et si c'était elle qui allait assurer l'avenir de ses membres?

### **Une coopérative pour l'égalité**

La force première de la coopérative réside dans l'intrinsèque égalité de tous ses membres. Chacun a une voix, pas plus, pas moins. Cette égalité encourage des rapports bien plus qu'économiques favorisant la naissance de relations humaines qui enrichissent tout un chacun.

Non seulement le modèle structurel de la coopérative se vit à l'aune de l'égalité qui rejoint, en dignité, celle à laquelle tout être humain a droit, mais il est, de par sa nature, structurant de rapports humains marqués par le nécessaire respect et accueil de l'autre.

La coopérative est modèle d'égalité.

### **Une coopérative pour l'apport de chaque personne**

Au sein de la coopérative, chaque personne apporte sa compétence, son travail, selon ses talents. Nous ne sommes pas dans une logique purement mathématique, bien que la contribution de l'un doive pouvoir se comparer à celle de l'autre. Ce qui est recherché, c'est la mise en commun des talents divers qui seront assurément enrichissants économiquement, mais aussi, humainement.

L'un est habile de ses mains? L'autre est un concepteur de génie? Déjà, le potentiel d'une coopérative peut voir le jour tout en faisant naître en chacun de ses participants une autre façon d'être au monde.

La coopérative fait appel à chaque personne pour ce qu'elle est.

### **Une coopérative qui humanise**

Parce qu'elle force le rapport à l'autre, parce qu'elle oblige à l'engagement responsable de chaque personne selon ses ressources, parce qu'elle remet ainsi en question la façon d'être au monde de l'être humain, social, en l'obligeant à fraterniser avec les autres, la coopérative est beaucoup plus qu'un modèle économique viable et souvent des plus performants.

Elle favorise l'ouverture à l'autre, source d'enrichissement. Elle aide ses membres à développer leurs talents et à les partager. Elle est plus qu'une façon de faire des affaires.

La coopérative est un mode d'être qui humanise les personnes.

Au temps de mes grands-parents, quand le soir arrivait au terme d'une journée bien remplie, c'est avec une profonde satisfaction que les familles profitaient d'un repos bien mérité. Non seulement avait-on coopéré sous diverses formes durant le jour, mais des liens humains avaient parsemé le tout. Que ce soit au magasin général, lieu d'échanges et de partage, que ce soit avec le voisin pour réparer une clôture, ou encore dans le cadre familial, chaque personne avait apporté son savoir-faire et sa personnalité pour bâtir une croissance humaine. On se développait tout en développant la communauté.

Les coopératives structurées d'aujourd'hui sont de la même école. Non seulement apportent-elles la sécurité d'un modèle économique établi et fiable, mais elles favorisent le développement des populations et la véritable croissance des individus vers un mieux-être.

Car coopérer, c'est plus qu'un modèle économique, c'est une expérience de vie.

Coopérer, c'est humaniser notre monde.

# BIBLIOGRAPHIE

Cette bibliographie sommaire vise à aider le lecteur qui voudrait approfondir l'un ou l'autre point.

## **Introduction et conclusion:**

Leroux, M.F., *Alphonse Desjardins: le pouvoir d'agir. Citations sur la pertinence du modèle coopératif*, Lévis, Éd. Dorimène, 2012, ([www.desjardins.com/fr/coopmoi/difference-desjardins/livre-alphonse-desjardins.jsp](http://www.desjardins.com/fr/coopmoi/difference-desjardins/livre-alphonse-desjardins.jsp))

## **Chapter 1:**

Capoor, J., Patil, V., Prakash, C.B., Vyas, V.S., *High Power Committee Report*

Flynn, S., *A Short History of Cooperative Law and Regulation Reform in Developing Countries*

Government of India, *Administrative Reforms Commission*, 9th Report

Johnson, H.F., *International Cooperative Alliance*, 2003

Madan, G.R., *Cooperative Movement in India*

National Cooperative Union of India, *Indian Cooperative Movement: A Profile 2004*

*Report on the Task Force on Revival of Rural Cooperative Credit Institutions*, February 4, 2005

Sapovadia, V.K., *A Comparative Study on Financial Performance Appraisal of Indian Cooperative Sector and USA Based Cooperative Sector*

## **Chapitre 2:**

Béland, C., *Initiation au coopératisme*, Sherbrooke, Éd. du jour, 1977

Cazes, M., Poulin, R.-N., "Les coopératives au Québec: une vision, des actions... une solution?" dans Bouchard, C. (dir.), *Droit des PME*, Cowansville, Éd. Yvon Blais, 2011, p.101

Colas, É., *Les caractéristiques originales de la coopération en droit québécois*, Ottawa, Université d'Ottawa, 1980



De Serres, A., Roux, M., “L’impact des stratégies de responsabilité sociale corporatives sur la mission et la gouvernance des institutions financières coopératives” dans Munoz, J., Radrigan Rubio, M., Regnard, Y., (dir.), *La gouvernance des entreprises coopératives*, Presses Universitaires de Rennes, p. 133

Fecteau, J.-M., avec collaboration de Dupuis, I., *L’émergence de l’idéal coopératif et l’état au Québec 1850-1914*, Montréal, Chaire de coopération de l’UQÀM

Girard, J.-P., avec collaboration de Brière, S., *Une identité à affirmer, un espace à occuper: aperçu historique du mouvement coopératif au Canada français*, Sherbrooke, Université de Sherbrooke, IRECUS et Chaire de coopération Guy-Bernier, ESG-UQÀM, 1999

Girard, J.-P., *Connaissance de l’économie coopérative québécoise: quelques repères*, Montréal, Chaire de coopération Guy-Bernier ESG-UQÀM, No 0995-069, 2000

Noël, F., *Le droit coopératif québécois*, Sherbrooke, Université de Sherbrooke, IRECUS, 1980

Poulin, P., *Histoire du mouvement Desjardins, tome 1: Desjardins et la naissance des caisses populaires, 1900-1920*, Montréal, Éd. Québec/Amérique, 1990

Poulin, P., *Histoire du mouvement Desjardins, tome 2, La percée des caisses populaires 1920-1944*, Montréal, Éd. Québec/Amérique, 1994

Poulin, P., *Histoire du mouvement Desjardins, tome 3, De la caisse locale au complexe financier, 1945-1971*, 1998

### **Chapter 3:**

Government Printer Nairobi, *Cooperative Development Policy 2008*

Government Printer Nairobi, *Cooperative in a Liberalized Economic Environment*, Sessional Paper No. 6, 1997

Government Printer Nairobi, *Cooperatives Marketing Strategy 2009-2013*

Heldlund, H.G.B., *Coffee Cooperatives and Culture: an Anthropological Study of a Coffee Cooperative in Kenya*, 1992

International Cooperative Alliance, *Status of Agricultural Marketing Cooperatives in Kenya*, 2002

Jamsen, P., *Capital Formation and Kenyan Farmer Owned Cooperative*, 1999

Karanja, S., *A Study of the Operation of the Union of Savings and Credit Cooperatives*, 2007

Machanja, H., *A Collection of Model By-Laws of Main Cooperatives Organizations in Kenya*, 1973

Maini, K.M., *Cooperatives and Law with Emphasis on Kenya*, 1972

Mucai, K.V., *Cooperatives: Formation, Management and Settlement of Disputes*, 1992

Njern, J.M., *Democratic Control and Government Participation in Cooperatives in Kenya with Emphasis on Cooperatives Savings and Credit Societies*, 1980

#### **Capítulo 4:**

Bradley, K., Gelb, A., *Cooperativas en Marcha: el caso Mondragon*, Barcelona, 1985

Feliu Rey, M.I., Morillas, Jarillo, MaJ., *Curo de cooperativas*, 2a ed., Madrid, 2002

Gadea, E., Sacristan, F., Vargas Vasserot, C., *Regimen juridico de la sociedad cooperativa del siglo XXI. Realidad actual y propuestas de reforma*, Madrid, 2009

Gonzalez, J.L., Greenwood, D., *Culturas de Fagor. Estudio antropologico de las cooperativas de Mondragon*, Sebastian, 1990

Larranaga, J., *Don José Maria Arizmendi-Arrieta y la experiencia cooperativa de Mondragon*, Oyarzun, 1981

Paniagua Zurera, M., *La sociedad cooperativa. Las sociedades mutuas y las entidades mutuales. Las sociedades laborales. La sociedad de garantia reciproca en AA VV Tratado de Derecho Mercantil*, Vol. 12, Madrid, 2005

Paniagua Zurera, M., *Las empresas de la economia social*, Madrid-Barcelona, 2011

Paz Canalijo, N., Vicent Chulia, F., *Comentarios al Codigo de Comercio y legislacion mercantil especial*, dirigidos por Sanchez Calero, F. y Alabaladejo Garcia, M., tomo XX, Vols. 1, 2 y 3, Madrid, 1989-1994

Torres Perez, F.J., *Regimen juridico de la aportaciones sociales en la sociedad cooperativa*, Cizur Menor, 2012

Whyte, K.K., Whyte, W.F., *Mondragon: mas que una utopia*, San Sebastian, 1989

#### **Chapter 5:**

Abacus, *Australian Mutuals: Credit Unions, Buildings Societies & Mutual Banks-Key Facts Sheet*, Abacus Mutuals, 2012 ([www.abacus.org.au](http://www.abacus.org.au))

ABS, "Co-operatives in Australia - An Overview", *International Year of Cooperatives 2012, Year Book Australia*, Australian Bureau of Statistics Cat. No. 1301.0, 2012

ABS, "Financial Co-operatives in Australia", *Year Book Australia 2012*, Australian Bureau of Statistics Cat. No. 1301.0, 2012 ([www.abs.gov.au](http://www.abs.gov.au))

ATO, *Taxation Statistics 2008-2009*, 2011, cited in ABS, *Year Book Australia 2012*, Cat. No. 1301.0, 2012 ([www.abs.gov.au](http://www.abs.gov.au))

Ayris, C., *A Heritage Ingrained: Co-operative Bulk Handling Limited 1933-2000*, West Perth, *Co-operative Bulk Handling*, 1999

Bekum. O.F. von, Bijman, J., *Innovations in Cooperative Ownership: Converted and Hybrid Listed Cooperatives*, 7th International Conference on Management in AgriFood Chains and Networks, Ede, Netherlands, 31 May to 2 June, 2006

Birchall, J., *Rediscovering the Cooperative Advantage: Poverty reduction through self- help*, Geneva, Cooperative Branch, International Labour Office, International Labour Organization, 2003

Chaddad, F.H., Cook, M.L., “Understanding New Cooperative Models: An Ownership-Control Rights Typology”, *Review of Agricultural Economics*, 26(3): 348-360, 2004

*Cooperatives a National Approach - National Cooperatives Law: Consultation Regulatory Impact Statement*, Ministerial Council for Consumer Affairs, 2010 ([www.australia.coop/ca/images/impact.pdf](http://www.australia.coop/ca/images/impact.pdf))

Cooperatives Australia, *Australia's Top 100 Co-operatives, Credit Unions and Mutuals by Annual Turnover*, Co-operatives Australia, April, 2011 ([www.australia.coops.au](http://www.australia.coops.au))

Davis, P., Levi, Y., “Cooperatives as the ‘enfants terribles’ of economics: some implications for the social economy”, *Journal of Socio-Economics*, 37(6): 2178-2188, 2008

Fairbairn, B., *The Meaning of Rochdale: The Rochdale Pioneers and the Co-operative Principles*, Centre for the Study of Co-operatives, University of Saskatchewan, 1994

Ferrier, A., “Opportunities and Challenges of the Co-operative Model”, *University of Auckland Business Review*, 6(12): 20-27, 2004

Foresters Community Finance, “Vision and Objectives”, 2012 ([www.foresters.org.au](http://www.foresters.org.au))

Henry, H., *Guidelines for Cooperative Legislation*, 2nd Ed., International Labour Organization, 2005

Kernot, C., McNeill, J., *Australian Social Enterprises: Stories of Challenge*, The University of New South Wales, Sydney, 2011

Mamouni Limmios, E., Mazzarol, T., Soutar, G.N., Watson, J., *Can Cooperative Capital Units increase flexibility in capital raising within the cooperative sector?*, Paper presented at the New Zealand Association for the Study of Cooperatives and Mutuals (NZASCM) International Cooperative Conference: Building a Better World, 21-22 June, Wellington, New Zealand, 2012

Novkovic, S., “Defining the Co-operative Difference”, *Jouranl of Socio-Economics*, 37(6): 2168-2177, 2008

NSW Fair Trading, *Co-operative Capital Units and Co-operative Principles*, Office of Fair Trading, Department of Commerce, Government of New South Wales, 2007 ([www.fairtrading.nsw.gov.au](http://www.fairtrading.nsw.gov.au))

Ryan, T.J., “Marketing Australia’s wheat crop: the way ahead”, *Review of Marketing and Agricultural Economics*, 62(1): 107-121, 1994

Thomas, D., *A Golden Era: Celebrating 50 Years of Bulk Grain Handling in South Australia*, Adelaide, WDM Design & Advertising, 2006

Van Bekkum, O.F., *Fonterra Farmers’ 2nd Vote on TAF: A Second Opinion*, Report commissioned by “Our Co-op” Group of Fonterra Farmers, Coop Champions, 2012 ([www.dairyexporter.co.nz](http://www.dairyexporter.co.nz))