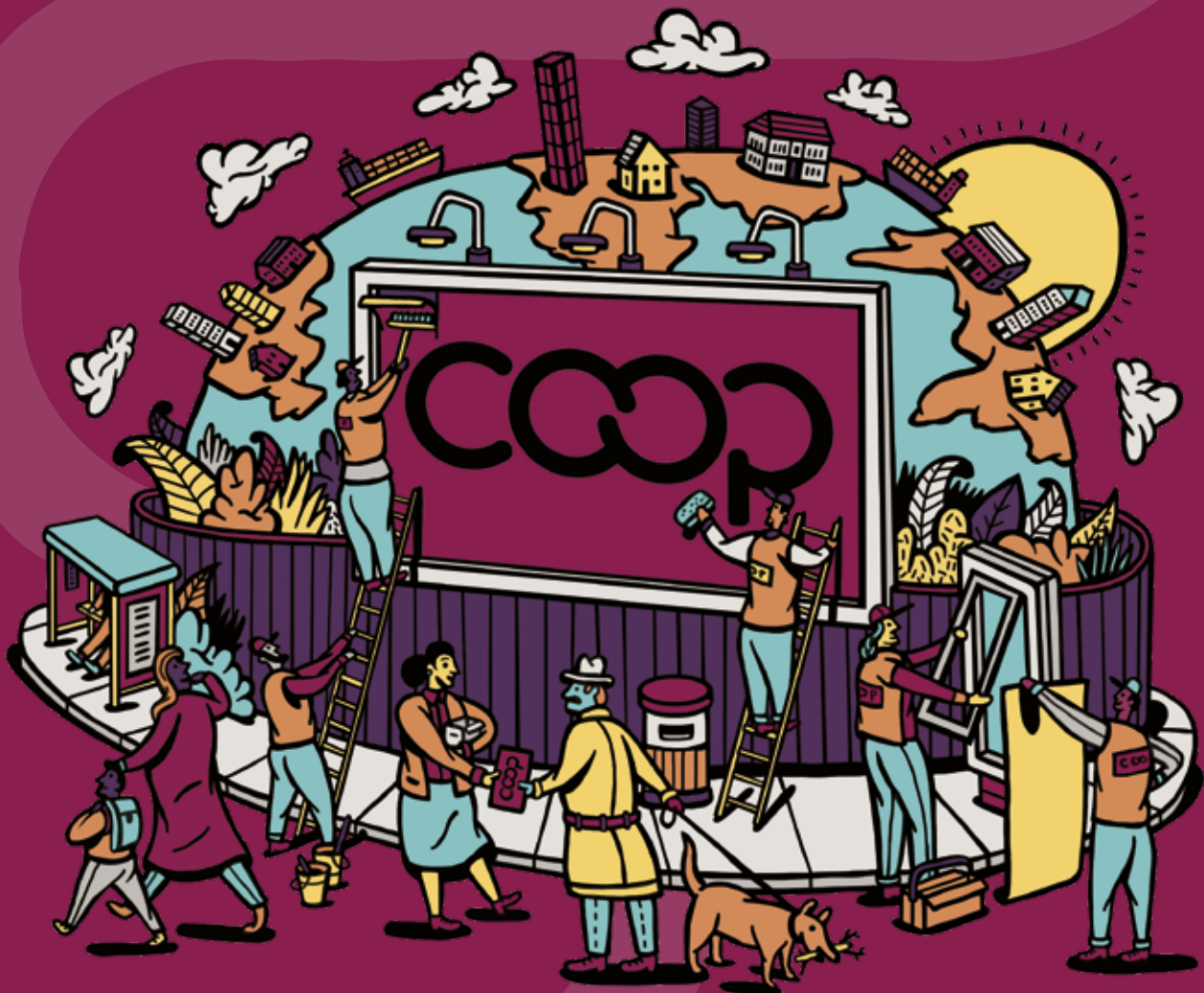


# Une voie centrée sur la personne pour une seconde décennie coopérative

## Plan Stratégique 2020-2030

Janvier 2020



Alliance  
Coopérative  
Internationale



**Lors de l'assemblée générale 2017 de l'ACI à Kuala Lumpur, le mandat suivant a été donné au conseil d'administration nouvellement élu :**

**revoir la stratégie globale énoncée dans le Plan directeur pour une décennie coopérative dans la perspective de 2030 en s'appuyant sur le plan d'action, le guide politique, le travail du Cercle du Leadership, la Table ronde coopérative et le travail de la Commission Blue Ribbon sur le capital coopératif en travaillant, le cas échéant, en étroite collaboration avec les régions et les secteurs de l'Alliance et en consultant l'ensemble de ses membres afin de proposer une nouvelle voie pour la mondialisation centrée sur la personne par une importance croissante accordée à l'action coopérative et à travers les organes de l'Alliance en renforçant leur action combinée au service des coopératives et de leurs structures nationales.**

Ce plan stratégique a été débattu et approuvé par l'assemblée générale de l'ACI qui s'est tenue le 17 octobre 2019 à Kigali après 22 mois d'élaboration et de consultation avec les membres et les organes de l'ACI. Son but est de donner une orientation stratégique

au mouvement coopératif au niveau international, à savoir à l'ACI et à ses organes régionaux, sectoriels et thématiques, ainsi qu'à l'ensemble des membres de l'ACI en ce qui concerne son action internationale

**Les pages suivantes examinent successivement:**

1

#### **SECTION 1**

L'objet et la mission de l'ACI face aux défis auxquels le monde est confronté

2

#### **SECTION 2**

Comment renforcer et approfondir l'identité coopérative au cours de cette nouvelle décennie

3

#### **SECTION 3**

La vision présentée dans le Plan d'action pour une décennie des coopératives qu'il est proposé de poursuivre jusqu'en 2030

4

#### **SECTION 4**

L'analyse des relations entre les quatre thèmes du plan stratégique, tels que présentés, et les cinq piliers du Plan d'action

5

#### **SECTION 5**

Cette section comprend le Plan stratégique lui-même présenté sous quatre thèmes clés. Le concept sous-jacent à chacun de ces thèmes est expliqué, les objectifs stratégiques correspondants définis et des initiatives stratégiques spécifiques sont précisées, qui seront traduites en plans de travail opérationnels.



## L'objet et la mission de l'ACI face aux défis mondiaux de cette nouvelle décennie

### L'objet de l'Alliance coopérative internationale est le suivant :

- **Promouvoir le mouvement coopératif au niveau mondial, basé sur l'entraide et la démocratie ;**
- **Promouvoir et protéger les valeurs et principes coopératifs ;**
- **Faciliter le développement de relations économiques ou autres mutuellement bénéfiques entre ses organisations membres ;**
- **Promouvoir le développement humain durable et favoriser le progrès économique et social de la population, contribuant ainsi à la paix et la sécurité internationale ; et**
- **Promouvoir l'égalité entre hommes et femmes au niveau du processus décisionnel et des activités au sein du mouvement coopératif. (Règlement d'ordre intérieur de l'ACI, art. 1).**

De nos jours la plus grande force du mouvement coopératif est sa portée mondiale – sa propagation dans toutes les régions géographiques, son caractère multisectoriel et le partage d'une identité commune. À travers l'ACI le mouvement coopératif forme un réseau mondial bien défini et bien relié.

Pourtant, aujourd'hui, la plus grande faiblesse du mouvement coopératif réside dans le fait que même au sein du réseau mondial de l'ACI la coopération entre coopératives est limitée et dans un manque significatif de participation des grandes coopératives.

Dans le même temps, toutes les coopératives offrent des possibilités significatives – nouvelles possibilités de collaboration; connexions commerciales et partage d'informations par une nouvelle génération de technologies de l'information et de plateformes

informatiques communes; participation active des jeunes et des femmes à un réseau de coopération inclusif; et les nouveaux modèles d'entreprises émergents dans l'économie sociale et solidaire. Tout cela suggère un potentiel d'expansion et d'influence accrue des coopératives. L'ACI peut améliorer considérablement ces possibilités grâce à l'éducation, la recherche et la coopération, tout en reconnaissant la diversité de taille et des besoins des membres et en trouvant des moyens de faire face à l'augmentation des nouveaux domaines d'activité pour les coopératives.

### Nous reconfirmons dès lors la mission de l'organisation :

L'Alliance Coopérative Internationale (ACI) regroupe, représente et assiste les coopératives du monde entier.

Elle est la gardienne des valeurs et principes des coopératives et plaide pour leur modèle économique basé sur des valeurs distinctes et qui offre aux individus et aux communautés un instrument d'entraide et un moyen d'influer sur leur développement. L'ACI milite pour les intérêts et le succès des coopératives, en diffuse les bonnes pratiques et le savoir-faire, renforce leurs capacités et supervise leurs résultats et leurs progrès au fil du temps. (Règlement d'ordre intérieur de l'ACI, art. 1).

Dans l'accomplissement de cette mission, l'ACI agit comme un centre mondial capable de rassembler, sur une base volontaire, tous les types de coopératives et de définir clairement les différents rôles (mondiaux, régionaux, sectoriels et nationaux) dans la mise en œuvre de ce Plan stratégique.

**Aujourd'hui nous avons à faire face à de nombreux défis mondiaux, où les coopératives ont un rôle essentiel à jouer :**

- Nous pensons qu'il est urgent d'atténuer le changement climatique et de nous adapter à ses effets, y compris la migration et le déplacement des populations ;
- Nous sommes préoccupés par l'accroissement des disparités sociales et économiques, notamment l'inégalité des revenus et des richesses et par les injustices et reconnaissons la nécessité d'accélérer les efforts pour lutter pour l'égalité des genres;
- Face au chômage massif des jeunes, nous recherchons un plus grand engagement et une plus grande inclusion des jeunes dans le mouvement coopératif mondial ;
- Nous nous attendons à ce que la transformation numérique ait un impact significatif sur l'avenir des coopératives ;
- nous prévoyons une instabilité accrue dans le secteur financier et un risque croissant pour l'économie mondiale, les coopératives pouvant potentiellement servir de facteur atténuant ;
- Nous observons un déficit croissant de gouvernance mondiale et une perte de confiance continue dans les organisations politiques et économiques ; nous reconnaissons également la nécessité d'une bonne gouvernance coopérative et d'une éducation et d'une formation formelles à la gouvernance coopérative en tant que thème mondial.
- Nous sommes préoccupés par le fait que la politique et la régulation nationales ne sont pas toujours propices à un cadre juridique coopératif efficace comme l'indique la Déclaration sur l'identité coopérative ;
- Dans un monde sujet à de multiples conflits, nous continuons à maintenir notre engagement historique en faveur de la paix et de la sécurité mondiales ;
- Nous pensons qu'il est nécessaire de mettre davantage l'accent sur la dignité du travail et sur le rôle de la technologie dans l'avenir du travail, et que les coopératives peuvent être l'un des principaux acteurs dans ce domaine
- Nous considérons la croissance de la population mondiale et le défi de nourrir des milliards de personnes pour appeler les coopératives à contribuer de manière substantielle à la sécurité alimentaire ;
- Nous estimons que les coopératives ont un rôle essentiel à jouer pour permettre à des milliards de personnes de bénéficier d'un niveau d'éducation et de santé décent, et d'un niveau raisonnable en matière de logement et de travail.

Le Plan stratégique 2020-2030 de l'ACI, construit sur la base du Plan d'action pour une décennie des coopératives, vise à répondre à ces défis et à ces préoccupations d'une manière proactive et positive. Cependant, comme le dit à juste titre la conclusion du Plan d'action,

**L' ACI a indéniablement son rôle à jouer et a bien l'intention de relever les défis ainsi posés. Cependant, pour assurer un sens et une efficacité à ce Plan d'action, il doit être porté et approuvé par les instances nationales, les entreprises individuelles et par les convaincus du mode d'entreprendre coopératif. Les coopératives doivent conduire ce cheminement en coopérant" entre elles» (Plan d'action pour une décennie des coopératives, p. 36)**

# 2

## Renforcer et approfondir l'identité cooperative pour cette nouvelle décennie

Les valeurs coopératives d'entraide, de responsabilité personnelle, de démocratie, d'égalité, d'équité et de solidarité valent encore aujourd'hui. Aucune organisation à but lucratif appartenant à un investisseur ne peut les intégrer entièrement à sa culture, pour autant qu'elle veuille essayer. La Déclaration sur l'identité coopérative comprend également quatre valeurs éthiques : l'honnêteté, la transparence, la responsabilité sociale et l'altruisme. Bien que toute entreprise à but lucratif appartenant à un investisseur puisse prétendre incarner ces quatre valeurs éthiques, leur comportement réel dément souvent cette prétention.<sup>1</sup>

La preuve du pouvoir et de la force de persuasion des valeurs coopératives est leur acceptation dans le monde entier

par tous les types de coopératives. L'attachement à ces valeurs est très important dans le monde déchiré et divisé actuel.

Si nous n'embrassons pas sincèrement notre identité coopérative, si nous ne permettons pas à cette identité de se répercuter sur toutes les organisations que nous représentons, nous connaissons une crise existentielle telle que nous ne pourrions peut-être pas y survivre en tant que coopératives. Nous pourrions en effet en arriver à être considérés comme non pertinents par rapport à d'autres formes d'entreprises et d'approches alternatives pour répondre, entre autres, aux objectifs de développement durable des Nations Unies (ODD).

1. L'ACI est la seule organisation coopérative mondiale depuis 1895. Sa principale responsabilité est de défendre et protéger l'identité coopérative (définition, valeurs et principes). À l'occasion du 100e anniversaire de l'ACI, les principes coopératifs ont été amendés avec la définition d'une coopérative et l'ajout d'un tout nouvel ensemble de valeurs coopératives approuvées par le Congrès de l'ACI dans le cadre de la Déclaration sur l'identité coopérative (voir annexe ci-dessous). Grâce aux efforts soutenus de sensibilisation du mouvement coopératif ce texte fondamental a été intégré dans la Recommandation sur la promotion des coopératives de l'OIT, 2002 (n° 193), obtenant ainsi la reconnaissance officielle de la communauté internationale.

# 3

## La vision du plan d'action pour une décennie des coopératives étendue à l'horizon 2030

**Le présent plan stratégique reconnaît la vision de 2020 exprimée dans le Plan d'action pour une décennie coopérative et propose de l'étendre à 2030. Cette vision se lit comme suit :**

L'objectif ambitieux de ce Plan d'action - la « Vision 2020 » - est de convertir la forme entrepreneuriale de la coopérative à l'horizon 2020 en :

1. chef de file reconnu de la durabilité économique, sociale et environnementale ;
2. modèle privilégié des populations ;
3. forme d'entreprise qui connaît la croissance la plus rapide.

(Plan d'action pour une décennie des coopératives, p.3).

Pour concrétiser cette vision d'ici la fin de la nouvelle décennie, nous devons commencer par établir une série d'indicateurs mesurables. En ce qui concerne la première partie de la vision, nous disposons maintenant de la structure fournie par les 17 objectifs de développement durable des Nations Unies, comprenant 169 objectifs et 230 indicateurs. Ces derniers doivent toutefois être adaptés aux coopératives (comme indiqué dans la section D.1 du plan stratégique ci-dessous). En ce qui concerne la deuxième partie, nous devons définir des indicateurs précis pour démontrer que les coopératives sont effectivement devenues le modèle préféré (comme indiqué au point B.5 ci-dessous). Quant à la troisième partie, nous devons développer des indicateurs définissant ce que signifie la croissance pour les coopératives (comme mentionné au point 9. ci-dessous)<sup>2</sup>

2. Le document de l'ACI intitulé Une croissance coopérative pour le 21e siècle (2013) pourrait servir de base à cette discussion.



# 4

## Les quatre thèmes clés du Plan stratégique et les cinq piliers du Plan d'action

Il existe une relation directe entre les quatre thèmes du Plan stratégique 2020 - 2030 et les cinq piliers du Plan d'action :

### La promotion de l'identité coopérative

s'appuie sur le pilier **Identité** du Plan d'action en reconnaissant que la Déclaration sur l'identité coopérative doit être mieux comprise et intégrée par toutes les coopératives et, plus spécifiquement, par les membres de l'ACI. Le nouveau thème s'étend et s'élargit également au pilier Cadres juridiques en reconnaissant que la Déclaration sur l'identité coopérative est au cœur de la reconnaissance législative et réglementaire du caractère unique du modèle coopératif.



### La croissance du mouvement coopératif

dépend de notre volonté de continuer à traiter les problèmes identifiés dans les piliers **Cadres juridiques** et **Capital** du Plan d'action. Ces deux piliers sont essentiels à la capacité de l'ACI d'augmenter le nombre de ses membres et d'appuyer la création de nouvelles coopératives dans de nombreux secteurs.





### La coopération entre coopératives

s'étend et s'élargit au pilier **Participation** du Plan d'action en mettant davantage l'accent sur la nécessité d'une coordination et d'une participation accrues et meilleures entre les coopératives et les organisations faîtières du réseau mondial. Les nombreuses personnes qui ont contribué au Plan stratégique 2020-2030 ont significativement identifié une inter-coopération beaucoup plus étroite comme un objectif très important et souhaitable pour l'ACI.



### La contribution au développement mondial durable

s'étend et s'élargit au pilier **Durabilité** du Plan d'action en développant une nouvelle coopération en vue de la réalisation des objectifs de développement durable de l'ONU à l'horizon 2030. La durabilité englobe le triple résultat du modèle entrepreneurial coopératif : économique, social et environnemental.



# 5

## Le Plan stratégique

### A. PROMOTION DE L'IDENTITÉ COOPÉRATIVE

**Référence dans l'objet de l'ACI :**  
**Promouvoir et protéger les valeurs et principes coopératifs**

#### CONCEPT

L'identité coopérative est un cadre comprenant des valeurs et des principes, ainsi qu'une définition, consacrée dans la Déclaration de l'ACI sur l'identité coopérative de 1995. Sans cette identité, les coopératives n'existeraient pas telles que nous les connaissons : une réalité internationale, avec un modèle mondial unique, reconnue par l'ONU et ses agences et réglementée dans la plupart des pays.

#### OBJECTIFS STRATÉGIQUES

**Sensibilisation des parties prenantes et du public :** nous devons promouvoir et défendre de manière affirmée l'identité coopérative auprès des législateurs, des régulateurs, des gouvernements, des organisations internationales, du grand public, des jeunes, des médias, etc., en faisant valoir que les coopératives sont non seulement un modèle entrepreneurial mais aussi une manifestation de la capacité de la base à résoudre les problèmes sociaux et économiques.

**Soutien institutionnel :** nous demandons un changement positif significatif dans les institutions internationales sous la forme d'une reconnaissance active de l'identité coopérative et de l'incorporation de cette reconnaissance dans leurs objectifs, programmes et méthodologies, y compris la réponse mondiale au changement climatique et à la dégradation de l'environnement en tant que partie intégrante du 7<sup>e</sup> principe coopératif : souci de la communauté.

**Éducation :** nous devons aborder d'un point de vue multidisciplinaire l'exclusion des coopératives et de l'identité

coopérative des systèmes éducatifs à tous les niveaux dans le monde entier : entreprises, sciences politiques, histoire, anthropologie, sociologie, philosophie, études sur le développement et l'environnement et autres disciplines.

Ce changement devrait se produire à tous les niveaux de l'enseignement, les coopératives s'inscrivant dans les programmes d'enseignement primaire et secondaire.

#### INITIATIVES STRATÉGIQUES CORRESPONDANTES

##### A1. Renforcer la Déclaration de l'ACI sur l'identité coopérative

Premièrement, les notes d'orientation pour les principes coopératifs, approuvées lors de l'assemblée générale 2015 de l'ACI, qui servent d'instrument intermédiaire entre la Déclaration sur l'identité coopérative et des produits tels que les manuels de formation, la législation, etc., seront complétées avec les valeurs et à la définition des coopératives et seront largement diffusées. Deuxièmement, des « task forces » thématiques contesteront, sous l'égide du comité sur l'identité coopérative du conseil d'administration de l'ACI, toute réglementation nationale ou internationale qui compromettrait cette identité coopérative. Enfin, dernier point mais non des moindres, un congrès de l'ACI sera convoqué en 2020 pour approfondir notre compréhension de l'identité coopérative et pour célébrer le 125<sup>e</sup> anniversaire de l'ACI ainsi que le 25<sup>e</sup> anniversaire de la Déclaration sur l'identité coopérative.

##### A2. Promouvoir une réglementation qui protège l'identité coopérative

La réglementation doit avant tout garantir que les coopératives puissent préserver et promouvoir leur identité et

que celle-ci soit pleinement reconnue par les régulateurs. Nous rechercherons de nouvelles méthodes pour traduire l'identité coopérative en règles juridiques, sous la supervision du Comité du droit coopératif. Nous pratiquerons une analyse systématique de la législation, nous répondrons aux demandes des membres et nous fournirons une aide technique urgente lorsqu'une législation spécifique fera l'objet d'une discussion au niveau national. Nous allons aussi promouvoir fermement les dispositions réglementaires établissant un audit et un monitoring coopératifs pour garantir le respect de la Déclaration sur l'identité coopérative.

**A3. Promouvoir la communication et l'image de marque liées à l'identité coopérative**

Nous présenterons l'image d'un mouvement coopératif fier de ce qu'il est, montrant sa fierté en maintenant, voire en renforçant, sa propre identité en tant que mouvement entrepreneurial de plus en plus moderne et innovant doté d'un avantage entrepreneurial renforcé. Nous

stimulerons également le renforcement de la marque coopérative incluant l'utilisation du domaine .coop et de la marque coopérative par le biais d'une campagne de communication mondiale.

**A4. Promouvoir l'éducation coopérative**

Nous allons promouvoir l'éducation et la formation coopératives, y compris l'inclusion des coopératives dans les programmes formels d'éducation et de recherche en tant que mesure nécessaire pour rehausser le profil de l'identité coopérative. Les stages scolaires, l'insertion professionnelle et la création de coopératives scolaires seront encouragés.

**A5. Promouvoir l'identité coopérative dans l'agenda politique international**

Nous allons promouvoir l'identité coopérative dans le corpus des normes internationales (Déclaration universelle des droits de l'homme, normes du travail de l'Organisation internationale du travail (OIT), etc.), qui s'est progressivement élargi depuis la Seconde Guerre mondiale. Nous réaliserons une cartographie des principales institutions internationales qui jouent un rôle stratégique dans l'élaboration de ces normes. Nous définirons ensuite au fil du temps un agenda avec ces institutions pour la promotion de l'identité coopérative.

**A6. Initier une certification ISO basée sur l'identité coopérative**

Nous envisagerons une certification ISO coopérative, axée sur la Déclaration sur l'identité coopérative. Cette certification nécessitera une collaboration entre le réseau de l'ACI et les organisations coopératives au niveau national. Les coopératives ainsi certifiées seront géolocalisées sur une plateforme en ligne (voir C.1. ci-dessous).



5

## B. CROISSANCE DU MOUVEMENT COOPÉRATIF

**Référence dans l'objet de l'ACI :**  
promouvoir le mouvement coopératif  
mondial, basé sur l'entraide et la démocratie

### CONCEPT

Ce thème stratégique est axé sur les efforts internationaux déployés au sein de l'ACI pour promouvoir la croissance endogène du mouvement coopératif. C'est donc le plus complexe et le plus multiforme des quatre thèmes.

### OBJECTIFS STRATEGIQUES

**Renforcer le mouvement coopératif :**  
nous devons stimuler et motiver le mouvement coopératif à s'unir et à se développer à travers une multitude de voies, combinant implication des membres, sensibilisation, partenariats, recherche et communication, avec une

attention toute particulière portée à l'égalité des genres et à la transmission intergénérationnelle.

**Définition de la croissance :** nous devons définir la croissance de l'entrepreneuriat coopératif comme moyen de répondre aux besoins des membres et non comme une croissance n'existant en tant que telle dans son propre intérêt. Nous pouvons y parvenir en effectuant des recherches sur la nature unique de la croissance au sein des entreprises coopératives membres en tant qu'organisations autonomes. Notre recherche doit identifier des moyens de stimuler la croissance endogène du mouvement coopératif comme réalité entrepreneuriale, tout en restant centrée sur le bien-être social et économique des membres de notre mouvement.

**Capacité d'innovation :** nous devons exploiter la capacité synergique et entrepreneuriale du mouvement coopératif d'innover et de créer de nouvelles connaissances sur les produits, les services et les marchés émergents, en particulier sur les nouvelles technologies pouvant être adoptées pour répondre aux besoins sociaux et économiques dans un environnement en mutation.

### INITIATIVES STRATÉGIQUES CORRESPONDANTES

#### B1. Promouvoir la croissance et la participation des membres de l'ACI

Nous encouragerons les membres de l'ACI, en particulier ceux des organisations les plus faibles, à participer à la vie du mouvement coopératif international, à la fois par le biais de conférences mondiales et d'activités régionales et sectorielles et par le biais d'une plateforme internet dédiée donnant accès à des informations pertinentes dans différents domaines. Dans le même temps, nous encouragerons l'affiliation de nombreuses organisations coopératives non encore affiliées et dont certaines sont récemment



apparues dans des sous-régions spécifiques au faible effectif et dans des pays ne comptant pas de membres à l'ACI. Enfin, les besoins des membres seront correctement identifiés pour garantir que leur adhésion leur procurera des avantages concrets.

### **B2. Approfondir la coordination entre les entités de l'ACI**

Nous établirons une meilleure coordination entre les différentes entités de l'ACI sur la base du principe de subsidiarité. Notre objectif fondamental concernera les régions et les organisations sectorielles, couvrant tous les domaines d'intérêt commun et gérant conjointement la question des entités sectorielles-régionales. La coordination entre les comités thématiques et le réseau des jeunes sera réalisée grâce à une interface plus dynamique de ces entités avec le conseil d'administration et le bureau mondial de l'ACI ainsi qu'avec les régions et les organisations sectorielles. Nous organiserons une coordination permanente avec les nouveaux groupes de travail de l'ACI, tels que le think tank et le réseau informatique (voir C.2. ci-dessous).

### **B.3. Étendre et approfondir les alliances et les partenariats mondiaux**

La capacité de transformation du mouvement coopératif à travers le monde sera considérablement renforcée par la mise en place de partenariats bien ciblés avec des organisations multilatérales et des organisations de la société civile. Nous renforcerons le partenariat existant au sein du COPAC33, tout en créant une série de nouvelles relations institutionnelles avec d'autres organisations internationales. Nous nous efforcerons de former des partenariats efficaces avec des organisations de la société civile telles que les syndicats de travailleurs, les organisations d'employeurs, les chambres de commerce, les organisations de femmes et les ONG environnementales, ainsi qu'avec des institutions universitaires et de recherche. Nous ferons des efforts particuliers pour établir des partenariats solides

avec d'autres organismes mondiaux de l'économie sociale et solidaire (ESS). Nous nous efforcerons de nous positionner auprès des organisations du système des Nations Unies et de renforcer notre collaboration avec les gouvernements, y compris les organes interparlementaires et les municipalités, par le biais de conférences ministérielles.

### **B4. Renforcer l'impact politique du mouvement coopératif**

Un moyen fondamental de promouvoir la croissance du mouvement coopératif en tant qu'acteur mondial consiste à contacter les organisations multilatérales et les gouvernements. Le bureau mondial se concentrera principalement sur les organisations internationales du système des Nations Unies et sur d'autres organisations intergouvernementales telles que l'OCDE et le G20 tandis que les régions, les organisations sectorielles, les comités thématiques et le réseau des jeunes communiqueront avec leurs organisations intergouvernementales correspondantes.

Le positionnement de l'ACI sur les politiques sera renforcé par un engagement sur cette question avec les membres nationaux. Considérant que la politique est l'un des principaux domaines de travail de l'ACI, nous soutiendrons la capacité croissante de ses membres à travailler avec les acteurs multilatéraux et les gouvernements nationaux et à les sensibiliser à la fois pour (a) obtenir des politiques favorables de la part des organisations internationales où le gouvernement national concerné est membre, et b) fournir aux membres au niveau national des instruments leur permettant d'améliorer de manière substantielle l'environnement nécessaire au développement des coopératives en terme de politiques publiques.

Parmi les principaux sujets de politique sur lesquels l'ACI doit mener des actions de plaidoyer au cours de cette décennie, la priorité numéro un est l'Agenda 2030 des Nations Unies et ses objectifs de développement durable (ODD) qui sont examinés au point D.3 ci-dessous. Les

3. Comité pour la promotion et le progrès des coopératives regroupant l'ACI, les Nations Unies, l'OIT, le FAO et l'Organisation mondiale des agriculteurs



principaux domaines de coopération avec l'OIT porteront sur l'avenir du travail, la transition de l'économie informelle vers l'économie formelle et le suivi des politiques, des lois et des réglementations nationales visant à promouvoir et à protéger l'identité coopérative. Nous allons promouvoir l'économie sociale et solidaire (ESS) au niveau international et, en particulier, au sein du système des Nations Unies qui a reconnu son importance. Nous encouragerons également la récente reconnaissance des coopératives en tant que patrimoine culturel immatériel de l'UNESCO.

#### **B5. Développer une connaissance mondiale du mouvement coopératif**

Pour être efficaces et crédibles lors de la promotion de politiques favorables à la promotion des coopératives, nous avons besoin d'informations et de données précises. Dans le même temps, nous devons surveiller les progrès et l'impact de notre travail de plaidoyer et l'évolution du mouvement coopératif. Nous établirons une stratégie de recherche claire, en relation directe avec nos priorités sur les politiques (voir B.4. ci-dessus), avec le rôle consultatif et promotionnel du comité de recherche coopérative de l'ACI, afin que l'ACI devienne une organisation basée sur la connaissance. La revue de l'ACI *Review of International Cooperation* sera promue dans ce contexte. Nous consacrerons des efforts particuliers au développement de la cartographie et des statistiques relatives aux coopératives afin de montrer l'importance des parts de marché des coopératives et de l'emploi en général, pour mieux définir la croissance des coopératives et d'évaluer dans quelle mesure elles mettent en œuvre les ODD. Enfin, au moyen d'indicateurs spécifiques, nous surveillerons la perception du mouvement coopératif dans l'opinion publique afin de répondre à la deuxième partie de la Vision du Plan d'action (« Le modèle préféré des citoyens »).

#### **B6. Approfondir le rôle économique des coopératives**

Grâce à la forte implication des régions et des organisations sectorielles, nous

effectuerons une analyse en utilisant les principales chaînes de valeur, afin d'identifier les secteurs économiques et les activités les plus prometteuses et d'explorer les moyens de renforcer le rôle moteur du mouvement coopératif dans l'économie mondiale soutenue par des modèles du bilan social et des instruments de mesure et d'interprétation des données. L'ACI développera un cadre permettant au mouvement coopératif dans son ensemble de promouvoir et de soutenir les coopératives de base et leurs membres.

Parallèlement, des critères de croissance clairs concernant les coopératives seront élaborés, en fonction des besoins et des aspirations économiques, sociaux et culturels de leurs membres.

Il existe de nombreux domaines nouveaux et émergents de développement coopératif dans le monde, tels que les services publics, les services partagés, le tourisme et les voyages, les soins aux personnes âgées et les soins aux enfants. Chacun de ces domaines, et d'autres tels que les plateformes de coopératives, nécessiteront des approches innovantes pour atteindre une masse critique.

Des pratiques agricoles innovantes pour le mouvement coopératif agricole mondial seront nécessaires pour lutter contre le changement climatique. Une attention particulière doit être accordée à la gestion des sols, à la conservation des forêts et à l'avenir de la production, de la distribution et de la consommation alimentaires

#### **B7. Construire un capital coopératif entre les coopératives**

Nous créerons un instrument financier mondial pour la croissance des coopératives dans les pays développés, tout d'abord avec le capital des coopératives et avec diverses institutions internationales telles que l'Union européenne et les banques de développement internationales. La mise en place d'autres instruments financiers internationaux sera étudiée.

### **B8. Renforcer la capacité de communication du mouvement coopératif**

Nous produirons des informations pour nos différents publics en développant des voies de communication spécifiques destinées au public et aux citoyens en général ainsi qu'au public jeune, dans un style approprié, et nous ferons un effort important pour améliorer nos relations avec la presse en développant un réseau de journalistes. La priorité sera donnée au système de site Web, avec une formule de site web flexible et facilement modifiable et un niveau élevé de convergence entre les sites web des différentes entités de l'ACI. Un autre effort particulier sera consacré aux réseaux sociaux, aujourd'hui et au fur et à mesure de leur évolution car ils constituent un moyen de communication direct avec les membres, les décideurs et les personnes intéressées par la mission de l'organisation.

### **B9. Approfondir l'implication des jeunes**

Nous orienterons nos efforts sur la question de la transmission intergénérationnelle, essentielle aux préoccupations de gouvernance coopérative et à la survie même du mouvement coopératif. Le réseau des jeunes de l'ACI sera une plaque tournante pour des échanges qui aidera les organisations membres et leurs propres coopératives affiliées à gérer cette question par le biais de mesures et d'instruments de gouvernance.

Nous allons promouvoir l'organisation de réunions qui offriront des opportunités de discussions sur le développement du mouvement coopératif aux jeunes praticiens des coopératives, aux organisations de jeunes, aux jeunes chercheurs et aux jeunes qui souhaitent créer des coopératives ou qui les rejoignent.

Nous allons promouvoir l'inclusion des jeunes dans les mouvements coopératifs nationaux et leur présence dans les conseils nationaux. Nous veillerons à ce que les jeunes aient voix au chapitre, votent et participent à toutes les composantes de l'ACI.

Les coopératives de jeunes qui jouent un rôle essentiel en leur permettant d'expérimenter notre modèle, seront promues au niveau international afin d'encourager les échanges d'informations et de fixer des objectifs, tels que des initiatives de reproduction et de diffusion. Les coopératives scolaires et universitaires seront encouragées et leur succès ou leur échec enregistré et analysé afin de comprendre les facteurs qui ont déterminé l'un ou l'autre.

### **B10. Promouvoir l'égalité des genres**

Nous allons promouvoir les initiatives stratégiques suivantes, le comité pour l'égalité des genres jouant un rôle central : Politiques de participation dans les organes de décision des coopératives. Des règles claires favorisant la participation des femmes seront recommandées, incluant des politiques pour l'égalité, des comités pour l'égalité et des actions positives qui donnent vie aux politiques et autonomisent les femmes et les hommes de manière égale. Un label d'égalité entre les genres, approuvé par l'ACI, sera introduit pour les coopératives qui appliqueront des programmes et des normes qui maintiennent activement l'égalité.

Éducation et renforcement des capacités. La formation des femmes doit être modifiée pour leur donner les outils nécessaires pour pénétrer dans les zones qui leur ont été fermées jusqu'à présent. Nous élaborerons des critères d'égalité entre les genres pour la promotion et l'évaluation des performances.

L'égalité comme objectif. Nous proposerons une approche de la gestion des ressources humaines, comprenant des politiques, des actions, des indicateurs et des plans d'amélioration continue, afin de réduire les écarts de participation entre les hommes et les femmes et de créer des conditions de travail et de participation plus favorables pour les femmes et les hommes. Les protocoles relatifs à l'égalité des genres, y compris ceux relatifs à la violence sexiste, seront également promus.



## C. COOPÉRATION ENTRE COOPÉRATIVES

**Référence dans l'objet de l'ACI :**  
**Faciliter le développement de relations économiques et d'autres relations mutuellement bénéfiques entre ses organisations membres**

### CONCEPT

Ce thème est une condition essentielle à l'existence même du mouvement coopératif; premièrement, il correspond à l'un des principes coopératifs; deuxièmement, compte tenu de l'ambition nécessaire d'un plan stratégique pour un mouvement représentant les coopératives du 21<sup>e</sup> siècle et du dilemme de le mettre en œuvre avec des ressources limitées, nous avons besoin d'outils innovants et sophistiqués. En tant que telle, la coopération entre coopératives peut être l'un des meilleurs moyens d'accroître les ressources, d'améliorer l'identité coopérative, de promouvoir l'entrepreneuriat coopératif de mener un travail de plaidoyer plus efficace et de proposer un moyen unique et distinctif de répondre aux objectifs de développement durable. Nous devons renforcer la coopération entre les coopératives et étendre les groupes et les réseaux coopératifs en accordant une attention particulière à la coopération intersectorielle.

### OBJECTIFS STRATEGIQUES

**Identification proactive des intérêts communs :** Nous devons nous engager à encourager de manière proactive la coopération entre coopératives en identifiant les domaines d'intérêt commun, tels que les projets entrepreneuriaux partagés et les idées développées conjointement. Cela peut être réalisé par la collecte de données, la cartographie et le développement d'outils et de plateformes qui identifient les défis communs par secteur, région et type de coopérative.

**Données :** Nous devons collaborer dans tout le mouvement coopératif mondial pour créer de la valeur à partir de la collecte, du traitement et de l'utilisation des données.

**Économies d'échelle :** Nous devons encourager les grandes coopératives à aider les plus petites à réaliser des économies d'échelle par le biais de programmes et de réseaux de collaboration en assumant un rôle de leadership et en facilitant la création de nouveaux liens.

### INITIATIVES STRATÉGIQUES CORRESPONDANTES

#### C1. Construire et échanger des connaissances

Soutenue par la base de données de l'ACI, qui sera considérablement améliorée, la coopération entrepreneuriale au niveau international englobera de nombreux domaines, tels que la technologie, les questions sectorielles, les appels d'offres, les chaînes de valeur, le savoir-faire, le commerce, etc., dans lesquels les coopératives peuvent vouloir se connecter avec leurs pairs d'autres pays. Dans un premier temps, nous développerons une plateforme avec un répertoire mondial des coopératives avec leur géolocalisation, basée sur le système de classification ISIC de l'ONU. Dans un deuxième temps, nous créerons des forums d'échange d'informations, avec un domaine spécifique sur les chaînes de valeur et le commerce équitable.

Le site web de l'ACI deviendra progressivement un centre de documentation et de connaissances sur le mouvement coopératif dans le monde entier (documents, livres, rapports, vidéos, plateformes web, etc.). Ces entrées sur l'intranet seront fournies par tous les composants de l'ACI, en utilisant une architecture permettant la récupération rapide des informations sans perte de la valeur ajoutée apportée par chaque composant.

L'ACI analysera les plateformes coopérative au sein du mouvement coopératif, définira correctement leurs limites et leur caractéristiques et fera la promotion des nouvelles formes de coopératives



qu'elles comprennent. Un groupe de travail spécialisé identifiera et fera rapport sur les besoins réels du mouvement coopératif mondial dans le domaine de la technologie et les divers composants techniques à prendre en compte.

**C2. Approfondir l'action commune des grandes coopératives et des groupes coopératifs**

Les grandes coopératives et les groupes coopératifs seront encouragés à se réunir pour développer de nouvelles idées et stratégies pour eux-mêmes et pour leur propre bénéfice d'abord, en particulier dans le cadre de la mondialisation, mais aussi pour le mouvement coopératif en général, puisque les grandes coopératives et les groupes coopératifs sont à la pointe du mouvement coopératif face à la mondialisation. Le think tank international sur l'entrepreneuriat coopératif (ICETT), créé en octobre

2018, continuera à se développer, tout en veillant à ce que sa contribution profite au mouvement coopératif en général. Le World Cooperative Monitor fournira une référence statistique au think tank en introduisant des critères d'analyse autre que le chiffre d'affaires.

**C3. Encourager un plus grand soutien aux petites et moyennes coopératives**

Les coopératives, petites et moyennes, ainsi que les coopératives en démarrage ont souvent besoin du soutien de plus grands réseaux de coopératives pour survivre et prospérer.

Les plus grandes coopératives seront encouragées à soutenir et à aider au développement des plus petites, avec des coopératives « locomotives » qui peuvent prendre le leadership dans de tels processus et être des facilitatrices dans la construction de liens.





## D. CONTRIBUTION AU DÉVELOPPEMENT MONDIAL DURABLE

**Référence dans l'objet de l'ACI :**  
**Promouvoir le développement humain durable et favoriser le progrès économique et social des personnes, contribuant ainsi à la paix et à la sécurité internationales**

### CONCEPT

Ce thème est axé sur le développement durable par le biais des coopératives: en particulier, la manière dont les coopératives contribuent au développement durable et à la paix, comme inscrit dans les ODD, aux niveaux local et régional. Les objectifs de développement durable illustrent une partie intégrante de ce que sont et de ce que font les coopératives depuis des décennies. Le mouvement coopératif international utilisera les objectifs de développement durable pour illustrer sa contribution constante au développement durable. Du point de vue du développement des entreprises, la Commission du développement des entreprises et du développement durable a identifié les ODD comme des opportunités de 12 milliards de dollars<sup>4</sup>.

### OBJECTIFS STRATÉGIQUES

**Suivi :** nous devons mesurer et promouvoir la contribution directe des coopératives au développement durable mondial en identifiant des indicateurs clés dans les dix-sept objectifs de développement durable des Nations Unies, interdépendants, permettant de mesurer notre impact économique, social et environnemental aux niveaux mondial, régional, national et sectoriel.

**Rapports :** nous devons mener des recherches primaires et secondaires sur la contribution des coopératives au développement durable mondial et produire des rapports périodiques sur l'avancement des travaux pour une large diffusion, en faisant continuellement référence au septième principe coopératif, « Souci de la communauté ».

**Promotion du développement :** nous devons créer un cadre politique et une stratégie propice au développement durable par le biais des coopératives et coordonner les différentes forces engagées dans le développement international des coopératives.

### INITIATIVES STRATÉGIQUES CORRESPONDANTES

#### D1. Identifier des indicateurs pour la contribution des coopératives aux ODD

Nous identifierons des indicateurs spécifiques dans les différents ODD afin d'estimer la contribution apportée par les coopératives à chacun d'entre eux. Ces indicateurs seront liés à ceux définis par les statisticiens des Nations Unies.

#### D2. Rapporter sur la contribution des coopératives aux ODD

Un système de rapport sera mis au point sur la base des indicateurs susmentionnés afin de suivre la contribution des coopératives aux objectifs de développement durable. Des exemples de coopératives incluant des liens vers les ODD dans leurs rapports annuels seront diffusés, intégrant ces contributions à ce que les coopératives font déjà.

4. La Commission des entreprises et du développement durable (2019) Better Business, Better World. « Atteindre les objectifs mondiaux ouvre 12 milliards de dollars américains d'opportunités de marché dans les quatre systèmes économiques examinés par la Commission. Ce sont l'alimentation et l'agriculture, les villes, l'énergie et les matériaux, la santé et le bien-être. Ils représentent environ 60 % de l'économie réelle et sont essentiels à la réalisation des objectifs mondiaux. Pour saisir pleinement ces opportunités, les entreprises doivent viser la durabilité sociale et environnementale aussi avidement qu'elles recherchent la part de marché et la valeur actionnariale. Si une masse critique d'entreprises se joint à nous pour le faire maintenant, nous deviendrons ensemble une force imparable. S'ils ne le font pas, les coûts et l'incertitude d'un développement non durable pourraient augmenter jusqu'à ce qu'il n'y ait pas de monde viable dans lequel faire des affaires » Voir : <http://report.businesscommission.org/report>



### **D3. Développer le plaidoyer sur les ODD**

Nous soulignerons la contribution des coopératives à l'ensemble des 17 objectifs de développement durable, y compris ceux du domaine de l'environnement. Ayant le même horizon temporel que la stratégie à définir par l'ACI, l'Agenda 2030 et les ODD serviront de cadre pour améliorer l'alignement des stratégies de développement durable des membres sur leurs priorités commerciales et pour permettre aux membres a) de rendre compte de la manière dont ils contribuent à la mise en œuvre des objectifs de développement durable, b) de suivre leurs progrès au cours de la prochaine décennie et c) d'utiliser ces données dans leurs activités de plaidoyer pour exhorter les gouvernements à soutenir davantage leurs travaux. En parallèle, nous construirons une stratégie coopérative de développement durable, comprenant une analyse des impacts spécifiques des coopératives sur le développement durable.

### **D4. Approfondir les initiatives du mouvement coopératif en faveur du développement international de la coopération**

Grâce au programme de partenariat ACI- UE, le bureau mondial de l'ACI et les régions renforcent la contribution des coopératives au développement durable, avec une plus grande implication de la composante sectorielle de l'ACI, sur la base de la politique de développement de l'ACI susmentionnée.

Nous soutiendrons la coopération et la coordination entre les agences internationales pour le développement des coopératives dans le cadre de la plateforme internationale de développement coopératif (ICDP), par l'échange de connaissances et l'assistance mutuelle. Afin de faire progresser le développement international des coopératives, l'ACI encouragera la formation d'un réseau mondial de praticiens du développement dans différentes régions du monde.

## Considérations finales

Comme dans le Plan pour une Décennie des Coopératives, les initiatives proposées dans ce document correspondent aux besoins économiques, sociaux and environnementaux fondamentaux de plus en plus exprimés par les gens autour du monde. Ils doivent être adressés, avec une priorité claire envers la durabilité et les préoccupations humaines.

Le modèle coopératif est un moyen concret et totalement testé de satisfaire les besoins économiques, sociaux et culturels des gens à travers

l'émancipation démocratique. Même si l'on estime qu'environ 12% de la population mondiale est constituée de membres de coopératives, la plupart de ceux-ci ne sont pas conscients du pouvoir et du potentiel du mouvement coopératif, ni de comment il pourrait transformer leurs vies. Chacun d'entre nous dans le mouvement coopératif international avons un rôle et une sérieuse responsabilité pour faire avancer le mouvement coopératif dans l'intérêt de la durabilité économique, sociale et environnementale de l'humanité et de notre planète commune.



## ANNEXE

# Déclaration sur l'identité coopérative

## DÉFINITION

Une coopérative est une association autonome de personnes unies volontairement pour répondre à leurs besoins et aspirations économiques, sociaux et culturels communs par le biais d'une entreprise détenue conjointement et contrôlée démocratiquement.

### Valeurs coopératives

Les coopératives se fondent sur les valeurs suivantes : l'entraide, l'auto-responsabilité, la démocratie, l'égalité, l'équité et la solidarité. À l'instar de leurs fondateurs, les membres des coopératives ont foi en les valeurs éthiques que sont l'honnêteté, l'ouverture, la responsabilité sociale, et le souci d'autrui.

## PRINCIPES COOPÉRATIFS

Les principes coopératifs constituent des repères qui guident les coopératives dans l'application de leurs valeurs.

### 1. Adhésion volontaire et ouverte Voluntary and open membership.

Les coopératives sont des organisations volontaires, ouvertes à toute personne apte à utiliser leurs services et prête à assumer les responsabilités qu'entraîne l'adhésion, sans subir aucune discrimination liée à son sexe, son statut social, sa race, son affiliation politique ou religieuse.

### 2. Contrôle démocratique exercé par les membres

Les coopératives sont des organisations démocratiques contrôlées par leurs membres. Ceux-ci participent activement à l'établissement des politiques et à la prise de décisions. Les hommes et les femmes qui siègent en tant que représentants élus sont responsables envers les membres. Dans les coopératives primaires, chaque membre jouit du même droit de vote (un membre, une voix). Les coopératives d'autres niveaux sont également organisées de manière démocratique.

### 3. Participation économique des membres

Les membres contribuent équitablement à, et contrôlent par voie démocratique, le capital investi dans leur coopérative. En général, au moins une partie de ce capital appartient communément à la coopérative. Les membres ne bénéficient que d'une rémunération limitée, si tant est qu'ils en reçoivent une, du capital souscrit comme condition d'adhésion à la coopérative. Les membres allouent les excédents à la réalisation de tout ou partie des objectifs suivants : développer leurs coopératives, éventuellement en créant des réserves dont au moins une partie est indivisible ; en redistribuant aux membres en fonction des transactions effectuées avec la coopérative ; et en soutenant d'autres activités approuvées par les membres.

#### **4. Autonomie et indépendance.**

Les coopératives sont des entités autonomes. Elles sont des organisations d'entraide contrôlées par leurs membres. Si elles concluent des accords avec d'autres organisations, en ce compris des gouvernements, ou si elles lèvent des capitaux provenant de sources externes, elles le font de manière à garantir que les membres exercent un contrôle démocratique et de manière à conserver leur autonomie.

#### **5. Éducation, formation et information.**

Les coopératives proposent des formations à leurs membres, à leurs représentants, à leurs gestionnaires et à leurs employés afin que ceux-ci puissent contribuer efficacement au développement de leur coopérative. Elles sensibilisent par ailleurs le grand public, en particulier les jeunes et les décideurs, à la nature et aux vertus de la coopération.

#### **6. La coopération entre coopératives.**

Les coopératives servent leurs membres le plus efficacement possible, et renforcent le mouvement coopératif en collaborant via des structures locales, nationales, régionales et internationales.

#### **7. Souci de la communauté**

Les coopératives œuvrent au développement durable de leurs communautés grâce à des politiques approuvées par leurs membres.



# Une voie centrée sur la personne pour une seconde décennie coopérative

Plan Stratégique 2020-2030



Alliance  
Coopérative  
Internationale

Avenue Milcamps 105, 1030 Brussels, Belgium  
T +32.2.743.10.30 | [ica@ica.coop](mailto:ica@ica.coop)  
[www.ica.coop/fr](http://www.ica.coop/fr)

