

# COOPÉRATIVES DE TRAVAILLEURS ACTIONNAIRES

GUIDE DE DÉMARRAGE ET DE FONCTIONNEMENT  
D'UNE COOPÉRATIVE  
DE TRAVAILLEURS ACTIONNAIRE (CTA)



Conseil  
québécois  
de la **coopération**  
et de la **mutualité**



# **GUIDE DE DÉMARRAGE ET DE FONCTIONNEMENT D'UNE COOPÉRATIVE DE TRAVAIL- LEURS ACTIONNAIRE (CTA)**

L'information contenue dans ce document n'a aucun effet liant sur toute autorité administrative ou judiciaire ayant à se prononcer sur un litige.

Note : Dans ce document, le genre masculin est employé sans aucune discrimination et uniquement dans le but d'alléger le texte.



# REMERCIEMENTS

Le Conseil québécois de la coopération et de la mutualité tient à remercier les membres du comité qui ont rendu possible la réalisation de ce guide de démarrage et de fonctionnement d'une coopérative de travailleurs actionnaire. Leur expertise et leurs précieux conseils nous ont permis de réaliser cet outil.

Merci à :

- Léopold **Beaulieu**, Fondation;
- Claude **Carbonneau**, Investissement Québec;
- Ronald **Gravel** et Yvon **Létourneau**, Desjardins capital de risque;
- Jacques **Lemieux**, Fédération des coopératives de développement régional du Québec;
- Jocelyn **Lessard**, Fédération québécoise des coopératives forestières;
- Bruno **Montour**, Conseil québécois de la coopération et de la mutualité;
- François **Vaudreuil** et Jocelyn **Lavoie**, Centrale des syndicats démocratiques (CSD);
- Jean **Verville** et Jean-Claude **Guérard**, Fédération des coopératives de travailleurs actionnaires du Québec;
- Lise **Jacob**, Direction des coopératives du ministère du Développement économique, de l'Innovation et de l'Exportation;
- Michel **Clément**, Direction des coopératives du ministère du Développement économique, de l'Innovation et de l'Exportation;
- Sylvie **Richard**, Direction des coopératives du ministère du Développement économique, de l'Innovation et de l'Exportation;
- Guylaine **Morin**, Direction des coopératives du ministère du Développement économique, de l'Innovation et de l'Exportation.

Le Conseil tient à souligner la remarquable contribution de Bruno Montour qui a mené ce projet de main de maître avant de nous quitter pour un autre monde. Merci à Josée Tremblay, du Conseil québécois de la coopération et de la mutualité, qui a pris le relais de ce dossier en collaboration avec Sylvain Lévesque de la Direction des coopératives du ministère du Développement économique, de l'Innovation et de l'Exportation et l'équipe de rédaction.

Nous remercions également le ministère du Développement économique, de l'Innovation et de l'Exportation pour son appui financier pour la production de ce guide.

Merci à tous pour votre généreuse contribution.

La présidente-directrice générale,

Hélène Simard



# TABLE DES MATIÈRES

<b>INTRODUCTION GÉNÉRALE .....</b>	<b>1</b>
<b>PREMIÈRE PARTIE : COMPRENDRE L'ORIGINALITÉ D'UNE CTA</b>	
<b>Introduction .....</b>	<b>4</b>
<b>Chapitre 1 : Concepts et principes de fonctionnement d'une CTA .....</b>	<b>5</b>
1.1 Définition, mission, champs d'action.....	5
1.1.1 Définition .....	5
1.1.2 Mission .....	6
1.1.3 Champs d'action.....	6
1.2 Participation à la propriété, au pouvoir et aux résultats dans la CTA .....	7
1.2.1 Participation à la propriété de la CTA .....	7
1.2.2 Participation aux résultats.....	10
1.2.3 Participation au pouvoir dans la CTA.....	10
1.3 Participation à la propriété, au pouvoir et aux résultats dans la compagnie.....	11
1.3.1 Participation à la propriété de la compagnie.....	11
1.3.2 Participation aux résultats.....	11
1.3.3 Participation au pouvoir (administration) de la compagnie.....	12
<b>Chapitre 2 : Le fonctionnement d'une CTA.....</b>	<b>13</b>
2.1 La dimension entrepreneuriale .....	13
2.1.1 Les opérations d'une CTA.....	13
2.1.2 Le capital social d'une CTA .....	14
2.2 La dimension associative .....	15
2.2.1 Pouvoirs et responsabilités des instances de la coopérative.....	15
2.2.2 Autres particularités des articles de la Loi sur les coopératives traitant de la coopérative de travailleurs actionnaire .....	17
2.3 La participation de la CTA à la gouvernance de la compagnie .....	19
2.3.1 Le fonctionnement d'une entreprise à capital-actions .....	19
2.3.2 Rôle et responsabilités du ou des représentants de la CTA au CA de la compagnie .....	22
<b>Chapitre 3 : La capitalisation et le financement d'une CTA au démarrage .....</b>	<b>27</b>
3.1 Les modes de capitalisation.....	27
3.1.1 Les parts sociales.....	28
3.1.2 Les parts privilégiées.....	29
3.1.3 Les parts privilégiées participantes.....	31
3.1.4 Les parts privilégiées et le RIC .....	32
3.2 Les différentes sources de financement .....	35
3.2.1 Les modes de financement .....	35
3.2.2 Les organisations et institutions offrant du financement.....	35

## DEUXIÈME PARTIE : ACCOMPAGNER LA CRÉATION ET LE DÉMARRAGE D'UNE CTA

<b>Introduction</b> .....	<b>40</b>
<b>Phase 1 : Enclencher le processus de création de la CTA</b> .....	<b>42</b>
Étape 1 : Déterminer l'opportunité de créer une CTA dans la compagnie .....	43
1.1 La première rencontre avec le dirigeant d'entreprise .....	43
1.1.1 Identifier les motivations du dirigeant l'ayant conduit à envisager l'implantation d'une CTA dans son entreprise.....	44
1.1.2 Expliquer en détail la nature et les avantages d'une CTA.....	44
1.1.3 Valider auprès du dirigeant de la compagnie son intérêt pour les méthodes et les pratiques de gestion participative .....	45
1.1.4 Première évaluation qualitative de l'entreprise.....	47
1.2 Évaluation des résultats et décision d'enclencher ou non le processus.....	48
Étape 2 : Faire consensus sur la valeur de la compagnie avec son dirigeant.....	51
Étape 3 : Obtenir l'agrément des employés pour la création d'une CTA .....	53
3.1 L'assemblée d'information .....	55
3.2 L'assemblée de décision d'enclencher le processus de création de la CTA .....	55
Étape 4 : Obtenir une entente de services entre le comité provisoire et la compagnie.....	58
<b>Phase 2 : Coordonner le processus de démarrage de la CTA</b> .....	<b>59</b>
Étape 5 : Conseiller et former les membres du comité provisoire.....	60
5.1 Conseiller le comité provisoire .....	60
5.2 Former les membres du comité provisoire.....	61
Étape 6 : Conclure une entente avec le dirigeant sur une évaluation définitive de la valeur de son entreprise .....	62
Étape 7 : Évaluer la capacité de mobilisation financière de la future CTA .....	64
7.1 Déterminer le niveau d'investissement des travailleurs.....	64
7.2 Aider le comité provisoire à rédiger le plan d'affaires de la CTA.....	65
7.3 Conclure les ententes pour le financement du démarrage avec des partenaires financiers .....	67
Étape 8 : Négocier le montant d'achat de parts de propriété et les clauses de la convention d'actionnaires.....	69
8.1 Préparer une proposition de convention d'actionnaires .....	69
8.2 Déposer l'offre d'achat d'actions et négocier la convention d'actionnaires.....	69
8.3 Signer une entente de collaboration entre la CTA et la compagnie .....	71
Étape 9 : Obtenir l'agrément des travailleurs.....	72
Étape 10 : Accompagner la création de la CTA.....	73
10.1 Préparer les documents pour la demande de constitution .....	73
10.2 Construire l'organisation coopérative.....	74
10.3 Préparer et tenir l'assemblée d'organisation .....	74

<b>Phase 3 : Accompagner la CTA après son démarrage .....</b>	<b>76</b>
Étape 11 : Accompagner la participation de la CTA à la gouvernance de la compagnie.....	77
11.1 Assurer l'implantation progressive de méthodes et de pratiques de gestion participative.....	77
11.1.1 L'équation de la gestion participative : satisfaction des employés = satisfaction des clients .....	78
11.1.2 Le but de la gestion participative : maximiser la créativité et la productivité des employés .....	78
11.1.3 Informer, consulter, impliquer .....	79
11.2 Assurer la bonne gestion de la communication interne.....	81
11.2.1 Négocier la circulation de l'information entre la compagnie et la CTA.....	82
11.2.2 Mettre en place un système de communication interne à la CTA .....	82
11.3 Assurer un avantage coopératif optimal pour les membres .....	83
Étape 12 : Veiller à la bonne gouvernance de la CTA .....	85
12.1 Veiller au bon fonctionnement du CA.....	85
12.1.1 Former les personnes.....	85
12.1.2 Accompagner la présidence dans la préparation des réunions de conseil .....	89
12.2 Veiller à la bonne gestion financière et fiscale .....	89
12.2.1 Accompagner les administrateurs dans la préparation des états financiers annuels .....	89
12.2.2 Expliquer les modes d'affectation des excédents .....	93
12.3 Accompagner la CTA dans ses obligations légales .....	95
12.3.1 La tenue du registre.....	95
12.3.2 La rédaction du rapport annuel.....	97
12.3.3 Expliquer les dispositions pénales .....	98
12.4 Accompagner une CTA dans une éventuelle dissolution.....	98

### **LISTE DES ANNEXES**

1. Susciter l'intérêt de dirigeants d'entreprises ciblées pour l'offre CTA.....	101
2. Déclaration d'intention et engagement préconstitutif .....	109
3. Autorisation pour une compagnie d'utiliser son nom.....	113
4. Convention d'actionnaires .....	115
5. Déclaration d'adhésion .....	163
6. Assemblée générale d'organisation.....	165
➤ Avis de convocation	
➤ Projet d'ordre du jour	
➤ Procès-verbal	
7. Statuts et règlements .....	177
➤ Extraits des statuts de constitution	
➤ Règlement numéro 1 (régie interne)	
➤ Règlement numéro 2 (emprunt et attribution de garanties)	
➤ Règlement numéro 3 (réserve de valorisation)	



8.	Première réunion du conseil d'administration .....	201
	➤ Projet d'ordre du jour	
	➤ Procès-verbal	
9.	Réunion du conseil d'administration : Avis de convocation et Projet d'ordre du jour.....	207
10.	Souscription de parts de qualification .....	209
11.	Admission comme membre auxiliaire .....	211
	➤ Demande d'admission	
	➤ Résolution d'admission	
12.	Admission comme membre .....	215
	➤ Demande d'admission	
	➤ Résolution d'admission	
13.	Avis de démission comme membre.....	219
14.	Résolution du conseil d'administration pour des parts privilégiées (autres que le RIC)..	221
15.	Résolution du conseil d'administration pour des parts privilégiées admissibles .....	225
	au nouveau RIC	
16.	Règlement de parts privilégiées participantes .....	229
17.	Assemblée générale annuelle .....	233
	➤ Avis de convocation	
	➤ Ordre du jour	
18.	Mandataires au conseil d'administration de la compagnie.....	237
19.	Bibliographie .....	239

## LISTE DES SIGLES

CA :	Conseil d'administration
CDR :	Coopérative de développement régional
CTA :	Coopérative de travailleurs actionnaire
DEC :	Développement économique Canada
GP :	Gestion participative
MDEIE :	Ministère du Développement économique, de l'Innovation et de l'Exportation
MRC :	Municipalité régionale de comté
RIC :	Régime d'investissement coopératif
RID :	Ristourne à impôt différé
SADC :	Société d'aide au développement des collectivités

# Introduction générale

## Une formule coopérative au potentiel unique

Le modèle de la coopérative de travailleurs actionnaire (CTA) comporte les caractéristiques qui lui permettent de s'ajuster à plusieurs réalités économiques et sociales du Québec et de répondre à certaines problématiques ou préoccupations très actuelles.

Il s'inscrit favorablement dans le champ de l'*innovation sociale* en offrant aux travailleurs et travailleuses d'une entreprise un mode collectif de participation financière à la propriété et aux résultats de l'entreprise ainsi que la participation à sa gouvernance.

Il compte parmi les moyens permettant de créer et de consolider les emplois, de pérenniser les entreprises et de freiner la tendance à la délocalisation des entreprises vers des pays où les coûts salariaux sont nettement moins élevés qu'au Québec.

Le modèle CTA porte en lui des valeurs de mobilisation et de participation, qui devraient être garantes d'un développement entrepreneurial respectueux de la dimension humaine et fondé sur l'implication active des travailleurs et travailleuses dans l'avenir de leur entreprise.

Considérant ces forces, il pourrait de toute évidence jouer un rôle plus actif et occuper une position plus stratégique et mieux reconnue dans l'entrepreneuriat québécois.

## Un guide pédagogique pour les conseillers en création de CTA

Ce guide s'adresse principalement aux conseillers en création de CTA œuvrant notamment au sein des coopératives de développement régional.

Il a été conçu comme un guide pédagogique qui devrait permettre à de nouveaux conseillers encore peu familiers avec la formule de la coopérative de travailleurs actionnaire de comprendre sa nature et ses particularités et de traverser avec succès toutes les étapes du processus de création d'une CTA.

Il est structuré en deux parties :

- dans la première, « *Comprendre l'originalité de la coopérative de travailleurs actionnaire* » sont expliqués sa nature et son mode de fonctionnement, les caractéristiques de ses relations

avec la compagnie dont elle est actionnaire ainsi que les modes de capitalisation et de financement;

- dans la deuxième partie, « *Accompagner la création et le démarrage d'une CTA* », consacrée au métier de conseiller à la création de CTA, sont définis en détail toutes les étapes ainsi que les points critiques du processus complet, et complexe, de création d'une CTA ainsi que les rôles et responsabilités du conseiller dans l'accompagnement de la CTA après son démarrage.

Pour illustrer certains propos, nous utilisons, tout au long de ce guide, l'exemple d'une compagnie, la Compagnie Participe, et d'une coopérative, la Coopérative de travailleurs actionnaire de la Compagnie Participe. Ces deux entreprises sont naturellement fictives.

Une série d'annexes complètent ce guide. Il s'agit essentiellement d'outils de gestion qui vous seront utiles dans votre métier.

# **Première partie**

## **Comprendre l'originalité d'une CTA**

## Introduction

Cette première partie introduit à l'originalité de la formule de la coopérative de travailleurs actionnaire.

*Dans une CTA, les travailleurs sont collectivement actionnaires, pas individuellement.*

Cette originalité se manifeste même dans son nom puisque, comme vous l'aurez sans doute déjà remarqué, le mot « actionnaire » n'y comporte pas de « s » pluriel. C'est bien la coopérative qui est actionnaire de la compagnie dans laquelle elle évolue, et non les travailleurs individuellement. C'est d'ailleurs ce qui distingue en premier lieu la CTA des autres formules d'actionariat ouvrier.

Ceci étant rappelé, cette première partie du guide est organisée en trois chapitres :

- le premier est consacré à la présentation des concepts de CTA, de sa mission, de ses principes de fonctionnement et de son mode de relation contractuelle avec la compagnie dans laquelle elle opère;
- le deuxième traite du fonctionnement proprement dit d'une CTA tant dans ses dimensions entrepreneuriale et associative que dans son mode de participation à la gouvernance de la compagnie;
- le troisième décrit les différents modes de capitalisation et de financement d'une CTA à son démarrage.

Nous vous rappelons que, dans tout le document, les propos seront mis en contexte par le biais de l'exemple de la Coopérative de travailleurs actionnaire de la Compagnie Participe.

Ce premier chapitre est consacré à la description de la nature d'une coopérative de travailleurs actionnaire, de son originalité et des caractéristiques qui la distinguent tant des autres organisations coopératives que des autres organisations syndicales.

- ⇒ La première section aborde sa définition, sa mission et ses champs d'action.
- ⇒ La deuxième section traite des trois modes de participation des travailleurs et travailleuses d'une compagnie à la propriété, aux résultats et à la gouvernance de leur CTA.
- ⇒ La troisième section aborde également ces trois modes de participation des travailleurs et travailleuses mais dans leur compagnie via leur CTA.

## 1.1 Définition, mission et champs d'action

### 1.1.1 Définition

*La CTA contribue au maintien et à la création d'emplois.*

Une coopérative de travailleurs actionnaire (CTA) regroupe des travailleurs dans le but d'acquérir et de détenir des actions de la compagnie qui emploie ses membres et ses membres auxiliaires.

Pour atteindre son objet, la CTA peut aussi intervenir financièrement dans la compagnie autrement qu'en actions, mais sous une forme associable à des capitaux propres.

Légalement, elle est réputée exploiter une entreprise en vue de satisfaire les besoins communs de ses membres, en relation avec le travail. Elle contribue donc, par sa participation au sein de l'entreprise, à créer et maintenir des emplois.

### 1.1.2 Mission

La CTA constitue un instrument d'innovation sociale visant à améliorer les performances économiques et sociales de l'entreprise dans un objectif de sécurisation et de renforcement de l'emploi, tout en offrant une perspective de création de richesse pour les différents actionnaires, dont la coopérative.

La raison d'être d'une CTA est reliée au travail. Elle fait partie de la coopération du travail et au sens légal, son **objet** est de fournir du travail à ses membres et à ses membres auxiliaires par l'entremise de la compagnie dont elle est actionnaire.

#### LA COOPÉRATIVE DE TRAVAILLEURS ACTIONNAIRE DE LA COMPAGNIE PARTICIPE

L'objet de la coopérative est : Acquérir et détenir des actions de la Compagnie Participe en vue de fournir du travail à ses membres et à ses membres auxiliaires par l'entremise de l'entreprise exploitée par cette compagnie.

La CTA est un véhicule assurant la participation et l'implication durables des travailleurs dans la croissance, la consolidation ou le transfert de l'entreprise qui les emploie.

Comme coopérative, elle agit en fonction des valeurs et principes coopératifs, selon une logique de rendement d'usage et dans le respect des règles d'action coopérative, notamment en matière de participation des membres, d'éducation et de formation.

### 1.1.3 Champs d'action

En devenant actionnaire de la compagnie, la CTA assume une part de risque comme tout autre actionnaire.

La prise de participation financière de la CTA met en relation au moins deux entités juridiques, soit une compagnie à capital-actions et une coopérative.

Elle agit ainsi selon deux logiques distinctes, qu'elle concilie pour devenir un acteur influent en matière de développement et de renforcement de l'entreprise, dans un souci de valorisation de la dimension humaine.

La CTA doit poser des gestes et prendre des décisions dans l'intérêt de la compagnie tout en tenant compte de l'intérêt de ses membres.

En tant qu'actionnaire, la CTA gère son placement dans la compagnie selon une logique fondée sur une valorisation et une rémunération satisfaisantes du capital investi et de l'emploi de ses membres.

Le partenariat avec la CTA vise à favoriser notamment la productivité et la compétitivité, la responsabilisation des employés, le sentiment d'appartenance, la motivation, la rétention des employés, la formation, la diffusion des savoirs et de l'expertise, la santé et la sécurité au travail.

## 1.2 Participation à la propriété, au pouvoir et aux résultats dans la CTA

### 1.2.1 Participation à la propriété de la CTA

Les membres souscrivent le nombre de parts de qualification défini dans le Règlement numéro 1 (régie interne) de la CTA et adopté lors de l'assemblée générale d'organisation.

Les différentes catégories de parts sont présentées à la section 2.1.2 et au chapitre 3 de cette première partie du guide.

#### LES RÈGLEMENTS DE LA COOPÉRATIVE

Une coopérative adopte, au cours de son existence, différents « règlements » qui sont autant de documents définissant les règles et consignes que se donne un groupe pour bien fonctionner.

Ces documents ont une valeur « légale » dans la coopérative et doivent respecter les lois et réglementations en vigueur.

Le Règlement numéro 1, anciennement appelé de « régie interne », est le plus complet d'entre eux dans la mesure où il définit les conditions et les modalités pour devenir membre, précise les droits et devoirs des membres et de leurs représentants élus (les administrateurs) et identifie les modes de fonctionnement des différentes instances de la coopérative : assemblée générale, conseil d'administration et autres comités.

Des exemples de règlements (numéro 1 ou de régie interne, emprunt et attribution de garanties, réserve de valorisation) vous sont présentés à l'annexe 7 de ce guide.



Dans plusieurs coopératives, le nombre de parts de qualification est le même pour tous les membres. La *Loi sur les coopératives* précise cependant que le nombre de parts de qualification qu'un membre doit souscrire peut varier :

- selon la nature des opérations auxquelles le membre participe dans la compagnie (exemple : administration, production, etc.);
- selon le volume de travail fourni par le membre dans la compagnie (exemple : nombre de jours de travail).

Le choix doit aussi être précisé dans le Règlement numéro 1 qui sera adopté à l'assemblée générale d'organisation.

La CTA est ouverte à tous les travailleurs. Toutefois, dans un souci d'éthique et d'autonomie des travailleurs, et afin d'éviter tout conflit d'intérêts :

- un actionnaire de la compagnie ne peut en aucun cas agir comme membre fondateur d'une CTA;
- s'il détient plus de 20 % des actions votantes et participantes de la compagnie, il ne peut pas devenir membre de la CTA.

S'il détient moins de 20 % des actions votantes et participantes, il pourrait devenir membre mais il pourrait ne pas être éligible au poste d'administrateur si le règlement de la coopérative prévoit cette restriction.

Sous réserve des dispositions réglementaires relatives à l'éligibilité d'un membre qui serait actionnaire de la compagnie, tous les membres réguliers sont éligibles au poste d'administrateur.

Une CTA exige généralement de ses membres qu'ils s'engagent, en vertu d'un contrat de souscription, à payer les parts qu'ils doivent souscrire. Si le Règlement numéro 1 de la coopérative le prévoit, les membres peuvent aussi à signer un contrat de membre, ce qui est fortement recommandé, et en respecter les conditions. Un exemple de contrat de membre est présenté à l'annexe 11.

*Le contrat de souscription, dont un exemple est fourni à l'annexe 10, doit préciser les modalités de paiement de ces parts.*

**LA COOPÉRATIVE DE TRAVAILLEURS ACTIONNAIRE DE LA COMPAGNIE  
PARTICIPE**

*Extrait du Règlement numéro 1*

**2.2 Modalités de paiement des parts de qualification**

Les parts de qualification sont payables comptant au moment de l'admission comme membre.

La personne peut également satisfaire à cette obligation en effectuant un versement de trois cents dollars (300 \$) comptant à l'admission comme membre, le solde étant payable par une retenue équivalant à 5 % de son revenu brut hebdomadaire gagné à titre de travailleur de la compagnie et par l'attribution de ristournes. Dans ce cas :

- a) L'obligation de paiement de la portion des parts payable à même une retenue sur le salaire gagné par le membre, à titre de travailleur, sera suspendue durant la période pendant laquelle le membre ne retirera pas de revenus de la compagnie dont la coopérative est actionnaire et cessera s'il n'est plus à l'emploi de cette compagnie et ne retire plus de revenus de cette dernière de façon définitive;
- b) Lorsqu'une ristourne sera déclarée, la somme attribuée au membre sera versée directement contre sa dette envers la coopérative en guise de paiement sur le capital souscrit et non payé;
- c) Malgré les dispositions du paragraphe b), les retenues visées au paragraphe a) du présent article continuent de s'effectuer tant et aussi longtemps qu'il n'y a pas parfait paiement de tout le capital souscrit.

*Tout nouveau travailleur peut devenir membre de la coopérative selon les dispositions prévues aux règlements de la coopérative. Cela est habituellement une condition essentielle de son embauche comme travailleur de la compagnie.*

La CTA prend les dispositions nécessaires afin que les nouveaux travailleurs soient informés du contexte de partenariat qui prévaut dans la compagnie et qu'ils puissent s'inscrire, par une formation pertinente, dans la démarche coopérative.

Elle s'assure également de la formation continue de ses membres, membres auxiliaires, administrateurs et dirigeants en matière de coopération. Elle veille à la mise en œuvre des règles d'action coopérative.

Les membres de la CTA sont des employés de la compagnie dont la CTA est actionnaire. Ils sont soumis à un contrat de travail par lequel ils effectuent une prestation de travail sous la direction et le contrôle de leur employeur, soit la compagnie.

Bien que les employés soient en quelque sorte copropriétaires de la compagnie, il n'en demeure pas moins que les propriétaires dirigeants doivent rendre des comptes à leur CA et à l'assemblée des actionnaires et non aux travailleurs investisseurs.

### 1.2.2 Participation aux résultats

L'essentiel des revenus de la CTA provient de la part des bénéfices annuels de la compagnie qui lui est distribuée proportionnellement à ses parts de propriété de la compagnie.

Une fois « matérialisés » dans la CTA, ces résultats permettent notamment de reconnaître l'effort de participation des membres, au moyen de ristournes calculées en fonction du volume de travail effectué par chacun pour l'entreprise et d'intérêts versés sur les parts privilégiées.

Cette reconnaissance de l'impact de l'effort de travail sur l'atteinte des résultats de l'entreprise favorise l'adhésion à des pratiques assurant un fonctionnement optimal de l'organisation.

La CTA peut ainsi, dans l'atteinte de son objet, apporter une contribution significative aux résultats de l'entreprise, par sa capacité de mobilisation des travailleurs autour d'objectifs concrets de réussite du projet d'entreprise.

### 1.2.3 Participation au pouvoir dans la CTA

Les membres disposent de tous les droits qui leur sont conférés par la *Loi sur les coopératives*. Ils exercent ces droits conformément aux dispositions législatives et à celles prévues par le Règlement de la coopérative.

En vertu du principe, une personne / un vote, les membres sont souverains en assemblée générale et ont notamment les pouvoirs :

- d'élire leurs représentants au conseil d'administration;
- d'adopter le mode de répartition des excédents annuels;
- d'amender les règlements (sur avis préalable);
- et de nommer le vérificateur externe.

Le versement de ristournes est lié aux règles de l'affectation des surplus de la Loi sur les coopératives et peut aussi être lié aux exigences des partenaires financiers.

Les administrateurs de la CTA devraient avoir accès à de la formation leur permettant de remplir efficacement leurs fonctions. La CTA doit assurer l'accessibilité de cette formation.

Les administrateurs élus par les membres en assemblée générale forment le conseil d'administration de la CTA, qui administre les affaires de la coopérative.

À cette fin, le conseil nomme le ou les représentants de la CTA au conseil d'administration de la compagnie et s'assure que leur action s'inscrit pleinement dans le mandat qui lui a été confié.

## **1.3 Participation à la propriété, au pouvoir et aux résultats dans la compagnie**

### **1.3.1 Participation à la propriété de la compagnie**

La CTA participe à la propriété en achetant des actions de la compagnie dans laquelle elle évolue.

*Cette participation est généralement minoritaire au démarrage de la coopérative. Elle pourrait s'accroître avec le temps jusqu'à devenir, éventuellement, majoritaire.*

#### **NOMBRE D' ACTIONS À DÉTENIR**

La loi ne précise pas le nombre d'actions qu'une CTA doit détenir dans une compagnie.

Elle détermine par contre un minimum pour le coût d'acquisition d'actions comportant droit de vote et participantes. Ainsi, pour les CTA constituées après le 17 novembre 2005, l'article 225.2 de la loi précise que ce coût doit représenter plus de 30 % du coût total des actions acquises par la coopérative.

Comme tout actionnaire, la CTA acquiert ses actions à un juste prix, lequel est fondé sur une méthode d'évaluation appropriée. La CTA obtient les titres et les pouvoirs qui reconnaissent véritablement l'impact de son apport financier, dans le respect des dispositions légales prévues à cet effet.

### **1.3.2 Participation aux résultats**

La participation aux résultats de la compagnie se traduit par une rémunération et une appréciation du capital investi par la coopérative en proportion de sa participation financière.

### 1.3.3 Participation au pouvoir (administration) de la compagnie

La détention d'actions votantes et participantes de la compagnie qui emploie ses membres confère à la CTA le droit d'être représentée au conseil d'administration de cette compagnie, donc d'exercer une influence sur les décisions relatives à la gouvernance et sur les stratégies liées au développement de l'entreprise.

Le représentant de la coopérative a le devoir d'agir selon les règles établies et dans l'intérêt de la compagnie, tout en portant les préoccupations des membres de la CTA, qui sont aussi les salariés de l'entreprise, relativement à sa participation financière à l'entreprise.

#### REPRÉSENTANT AU CA DE LA COMPAGNIE

La *Loi sur les coopératives* exige maintenant (art. 225.1) qu'il y ait au moins un représentant de la coopérative au CA de la compagnie et la signature d'une convention d'actionnaires.

Par l'intermédiaire du ou des représentants qu'elle désigne, la CTA intervient au sein des principales instances de la compagnie, dont le conseil d'administration et l'assemblée des actionnaires.

En raison du statut particulier des membres travailleurs, qui sont directement impliqués dans le fonctionnement de l'entreprise, ses préoccupations sont à la fois reliées à la progression de la valeur de l'investissement effectué dans l'entreprise et à des dimensions aussi fondamentales que la compétitivité, la productivité et la création ou le maintien d'emplois.

Le représentant de la CTA devrait développer normalement les aptitudes requises et avoir accès à un soutien et à une formation lui permettant de s'impliquer efficacement au sein de toutes les instances auxquelles il prend part. Il serait ainsi en mesure de bien assumer son rôle d'administrateur de la compagnie et de gérer les dispositions de la convention entre actionnaires lorsque requis.

Sans être le porte-parole de la compagnie auprès de la CTA, il rend compte de son action au conseil d'administration de la coopérative. Il doit notamment participer aux échanges des administrateurs de la CTA sur les orientations, stratégies, évolution des résultats et situation financière de la compagnie, de façon à ce que les positions qu'il exprime au conseil d'administration de la compagnie soient celles du conseil d'administration de la CTA qui l'a mandaté au titre de représentant.

Dans ce deuxième chapitre est décrit le mode de fonctionnement d'une coopérative de travailleurs actionnaire.

- ⇒ Dans la première section, est traité le fonctionnement de sa dimension entrepreneuriale
- ⇒ Dans la deuxième section, est expliqué le mode de fonctionnement de sa dimension associative.
- ⇒ Enfin, dans la troisième section, est abordée la question de la participation de la CTA à la gouvernance de la compagnie et notamment des pouvoirs et responsabilités du ou des représentants de la CTA au conseil d'administration de la compagnie.

## 2.1 La dimension entrepreneuriale

### 2.1.1 Les opérations d'une CTA

*Pour assumer ses frais de base, il serait important que la CTA puisse obtenir des revenus externes à l'entreprise, par exemple, via des placements effectués dans des obligations, débetures, etc.*

La CTA réalise sa participation financière dans l'entreprise avec l'appui de ses membres. Ceux-ci souscrivent les sommes requises et font l'acquisition de parts sociales ou privilégiées de la coopérative, selon les modalités établies pour les besoins du projet.

Pour atteindre son objet, la CTA effectue certaines opérations et transactions comme toute autre entreprise. Elle reçoit des revenus (dividendes, intérêts sur placements, intérêts sur débetures, etc.) et assume différentes charges administratives et financières découlant de ses activités (frais d'administration et d'intérêts, etc.). En raison du caractère limité des activités réalisées par la CTA, ses sources de revenus sont restreintes. Elles ne devraient toutefois pas être constituées uniquement des dividendes pouvant éventuellement être déclarés par la compagnie.

Avant la conclusion de toute entente de partenariat impliquant une CTA, les fondateurs s'assurent de la viabilité économique du projet et du réalisme des hypothèses retenues. Ces hypothèses tiennent compte des besoins futurs de réinvestissement dans la compagnie en vue de maintenir ou faire progresser la position de la CTA comme actionnaire, aux obligations éventuelles :

- à l'égard des membres (intérêts sur les parts, rachat ou remboursement) et ce, dans une perspective ne conduisant pas à l'obligation de désinvestir;
- à l'égard de ses partenaires financiers (intérêts et remboursement des emprunts) et des gouvernements (paiements éventuels d'impôt, autres obligations découlant des lois provinciale et fédérale, etc.).

### 2.1.2 Le capital social d'une CTA

Le capital social d'une CTA est composé de parts sociales, de parts privilégiées et, occasionnellement lorsque le contexte s'y prête, de parts privilégiées participantes. Dans l'esprit de la règle du rendement d'usage, ces titres ont une valeur nominale et lorsqu'un intérêt est prévu, il doit être déterminé et limité.

Les parts sociales et les parts privilégiées contribuent à la capitalisation de la coopérative. Elles constituent pour les membres un placement à risque dans la mesure où les perspectives de leur rachat ou de leur remboursement sont étroitement associées au succès économique de l'entreprise exploitée par la compagnie et aux disponibilités financières de la CTA.

#### LES DIFFÉRENTS TYPES DE PARTS D'UNE CTA

##### Les parts de qualification

Ce sont les parts que doit souscrire une personne pour être membre. Elles peuvent être composées de parts sociales et de parts privilégiées.

##### La part sociale

Elle est nominative, c'est-à-dire émise au nom d'une personne, et elle ne donne pas droit à un versement d'intérêt.

##### La part privilégiée

Elle est un titre financier s'apparentant à une obligation d'une entreprise privée.

##### La part privilégiée participante

Elle est aussi un titre financier pouvant être émis **uniquement** à des personnes ou sociétés non membres ou non membres auxiliaires de la coopérative.

*Une description plus détaillée des différents types de parts est présentée au prochain chapitre.*

Par devoir et par considération à l'égard des membres, la CTA doit agir avec transparence et se donner les moyens de faire connaître à ses membres le risque financier auquel ils s'exposent. Elle devrait notamment les informer de l'évolution des performances de l'entreprise et de la coopérative.

## 2.2 La dimension associative

### 2.2.1 Pouvoirs et responsabilités des instances de la coopérative

#### A. Les assemblées générales

Pour les assemblées générales annuelles, il faut se référer aux articles 76 et 76.1 de la Loi sur les coopératives et pour les assemblées extraordinaires, aux articles 77 à 79.1.

La *Loi sur les coopératives* prévoit les dispositions relatives à la tenue et aux pouvoirs de l'assemblée générale annuelle et de l'assemblée extraordinaire.

#### ***L'assemblée générale annuelle***

L'assemblée générale est souveraine dans les limites des pouvoirs qui lui sont accordés par la loi :

- chaque membre y a droit de parole et droit de vote (selon le principe de « une personne / un vote »);
- un membre auxiliaire peut prendre la parole mais ne peut pas voter;
- le vote par procuration est interdit (un membre ne peut pas donner son vote à une autre personne).

Ses pouvoirs se résument ainsi :

- prendre connaissance du rapport annuel préparé par le conseil d'administration et du rapport du vérificateur;
- décider des modes de répartition des excédents selon les recommandations formulées par le conseil d'administration;
- définir et modifier les règlements ou les statuts;
- élire les membres du conseil d'administration; élire les membres des comités que la loi oblige à constituer (ex : comité de liaison lorsque plus de 50 membres);
- nommer un vérificateur;



- exercer tout autre pouvoir que lui confère la loi ou ses règlements.

### ***L'assemblée extraordinaire***

Elle peut être convoquée par :

- le conseil d'administration de la coopérative;
- le président de la coopérative;
- le conseil d'administration d'une fédération dont la coopérative est membre;
- le conseil d'administration sur requête d'un minimum de membres prévu dans la loi (le quart si la coopérative en compte moins de 2 000 ou 500 membres si elle en compte 2 000 ou plus).

Lors d'une assemblée extraordinaire :

- la plupart des décisions relevant des pouvoirs de l'assemblée générale annuelle peuvent être prises;
- cependant, seuls les sujets mentionnés dans l'avis de convocation peuvent faire l'objet de décisions.
- certaines décisions peuvent être réservées exclusivement à une assemblée extraordinaire par la loi, par exemple :
  - ↳ le remplacement d'administrateurs démissionnaires lorsque le conseil d'administration n'a plus quorum;
  - ↳ la révocation d'un administrateur et son remplacement;
  - ↳ la liquidation de la coopérative par la vente de ses actions dans la compagnie.

Les dispositions relatives à la composition et au fonctionnement du conseil d'administration sont définies dans la loi aux articles 80 à 106.1.

## **B. Le conseil d'administration**

Le nombre d'administrateurs varie selon la taille de la coopérative. Ce nombre est fixé par les règlements. La loi en précise le minimum (3) et le maximum (15). Plus le nombre de membres est important, plus le nombre d'administrateurs devrait l'être afin de favoriser une meilleure représentation des différentes catégories de membres.

Les administrateurs sont élus par l'assemblée générale pour un mandat d'un an. Les règlements de la coopérative peuvent cependant établir la durée du mandat à deux ou trois ans maximum. Les dirigeants de la coopérative (président, vice-président, secrétaire et trésorier) sont nommés par le conseil d'administration.

Le conseil d'administration joue un rôle d'interface entre l'association et l'entreprise. Il doit, avec l'aide de leur représentant au CA de la compagnie, suivre le fonctionnement de l'entreprise et rendre compte à l'assemblée générale des activités de l'entreprise et de ses activités propres en déposant un rapport annuel.

La fonction d'administrateur est bénévole. Toutefois, l'assemblée peut décider de leur allouer une allocation de présence et ils peuvent avoir droit au remboursement de leurs frais encourus dans l'exercice de leur fonction.

Les administrateurs ont comme rôle de veiller à ce que l'entreprise serve au mieux les intérêts de ses membres, c'est-à-dire de maximiser l'avantage que les membres vont retirer de leur coopérative. Dans le cas d'une CTA, cela signifie veiller à ce que la compagnie dont elle est actionnaire protège les emplois de ses membres, leur offre de bonnes conditions de travail et rémunère de manière optimale l'investissement des membres via la CTA.

Les pouvoirs du conseil d'administration lui sont conférés par la loi. Cependant, l'assemblée générale peut, par règlements, déterminer que le conseil d'administration ne peut exercer certains pouvoirs administratifs qu'avec son autorisation.

## **2.2.2 Autres particularités des articles de la *Loi sur les coopératives* traitant de la coopérative de travailleurs actionnaire**

### **A. Capacité d'être membre**

Tel que souligné précédemment, un actionnaire de la compagnie détenant déjà 20 % ou plus des actions de celle-ci ne peut devenir membre de la CTA.

Tout travailleur de la compagnie peut devenir membre « *S'il satisfait aux conditions prévues par la loi et les règlements de la coopérative* ».

Une coopérative peut, si un règlement le prévoit, exiger une période d'essai n'excédant pas 250 jours de travail sur une période d'au plus 18 mois à tout travailleur, période pendant laquelle il est membre auxiliaire. La coopérative ne peut avoir qu'une seule catégorie de membres auxiliaires : les travailleurs à l'essai.

Les articles traitant spécifiquement des coopératives de travailleurs actionnaires sont contenus dans les articles 225 à 225.8 de la *Loi sur les coopératives*.

**LA COOPÉRATIVE DE TRAVAILLEURS ACTIONNAIRE DE LA COMPAGNIE  
PARTICIPE**

*Extrait du Règlement numéro 1*

**3.5 Conditions d'admission comme membre auxiliaire**

Pour devenir membre auxiliaire de la coopérative, une personne doit :

- a) avoir la capacité effective d'être un usager des services de la coopérative;
- b) faire une demande d'admission à titre de membre auxiliaire et être admise à ce titre par le Conseil;
- c) s'engager à compléter une période d'essai de deux cents (200) jours de travail non consécutifs pour la compagnie sur une période maximale de dix-huit (18) mois suite à sa demande d'admission comme membre auxiliaire;
- d) s'engager à respecter les règlements de la coopérative;
- e) ne pas être un actionnaire individuel de la compagnie;
- f) signer et s'engager à respecter le contrat de membre auxiliaire;
- g) autoriser la compagnie à effectuer un prélèvement équivalent à 5 % de son revenu brut hebdomadaire gagné à titre de travailleur de la compagnie pendant sa période d'essai.

Les sommes provenant de cette retenue sont déposées et gardées par la coopérative dans un compte distinct à cet effet. Si le membre auxiliaire est admis comme membre, les sommes ainsi déposées servent au paiement des parts qu'il doit souscrire et payer pour être membre de la coopérative conformément à l'article 2.1 du Règlement. Si le membre auxiliaire quitte son emploi comme travailleur de la compagnie avant d'être admis comme membre ou n'est pas admis comme membre de la coopérative, ces sommes lui sont alors remises par la coopérative.

L'article 225.6 décrit ce que doit contenir le rapport annuel d'une CTA, en sus des exigences de base prévues pour toutes les coopératives (article 132). Un modèle de plan de rapport annuel est présenté dans la deuxième partie de ce guide.

## B. Contenu du rapport annuel

Le rapport annuel d'une CTA, en sus des exigences de base prévues pour toutes les coopératives, doit :

- préciser le nom du représentant de la coopérative au conseil d'administration de la compagnie;
- indiquer le pourcentage des actions comportant droit de vote et participantes détenues par la coopérative dans la compagnie, le coût d'acquisition de ces actions et le coût d'acquisition de l'ensemble des actions de la coopérative dans la compagnie;
- faire état de la participation des membres, membres auxiliaires, administrateurs et dirigeants aux activités de formation en matière de coopération;
- faire état (pour les coopératives de plus de 50 membres) des activités du comité de liaison.

## C. Obligations légales pour les coopératives de plus de 50 membres

Dans ces coopératives, il est obligatoire de créer un *Comité de liaison* entre les membres, les membres auxiliaires et le CA ayant le mandat d'accueillir les nouveaux membres et de « *veiller à la mise en œuvre des règles d'action coopérative* ».

## 2.3 La participation de la CTA à la gouvernance de la compagnie

### 2.3.1 Le fonctionnement d'une entreprise à capital-actions

#### A. Des pouvoirs régis par la convention d'actionnaires

Les CTA s'implantent dans des entreprises à capital-actions non cotées en bourse. Ces entreprises ont généralement peu d'actionnaires. Dans bien des cas, la CTA peut se trouver être le seul autre actionnaire avec le propriétaire dirigeant.

Dans ces entreprises, le mode de gouvernance est balisé principalement par la convention d'actionnaires qui régit les pouvoirs et les limites de pouvoir de chacun des actionnaires. Elle est le document fondateur du partenariat entre les actionnaires, le document juridique

La convention d'actionnaires est en ce sens comparable à ce qu'est le Règlement numéro 1 d'une coopérative, tel que celui-ci est défini par la loi. Elle vient protéger les droits des actionnaires.

de référence à partir duquel doivent se résoudre les éventuels litiges entre actionnaires.

La CTA est ainsi partie à cette convention écrite entre les actionnaires de la compagnie. Cette convention, librement négociée, détermine entre autres la nature et l'étendue de la participation des actionnaires, notamment dans l'administration, l'opération et le financement de la compagnie.

Elle assure une représentation de la CTA au conseil d'administration de la compagnie qui est en relation avec les actions qu'elle détient (au moins un poste d'administrateur).

La convention contient les dispositions nécessaires à l'atteinte de ses objectifs fondamentaux, qui sont notamment d'assurer le maintien de la détention proportionnelle d'actions entre les actionnaires, d'empêcher les actionnaires minoritaires d'être lésés par les décisions des actionnaires majoritaires et de régler d'avance certains domaines dans l'administration, l'opération et le financement susceptibles d'être des sources de conflit.

*Un document explicatif complet sur la nature d'une convention d'actionnaires et son mode de négociation vous est fourni à l'annexe 4.*

La CTA et la compagnie concluent généralement une entente permettant de reconnaître plus spécifiquement les particularités du partenariat et de favoriser sa réussite. Cette entente peut prévoir différentes modalités d'ordre administratif ou opérationnel, tel un soutien pour certains frais de démarrage ou de fonctionnement, un appui technique à la comptabilité ou « des aménagements » facilitant la réalisation des activités coopératives.

## B. La gouvernance d'une entreprise privée à capital-actions

### ***L'assemblée d'actionnaires***

Elle exerce, à peu de choses près, le même type de pouvoirs qu'une assemblée générale de coopérative, c'est-à-dire peu comparativement aux pouvoirs du conseil d'administration.

Une *Assemblée d'actionnaires* se réunit au moins une fois par année. Elle a la responsabilité de contrôler et d'orienter la compagnie.

Le conseil d'administration y soumet les états financiers vérifiés de la compagnie. Les actionnaires y élisent les administrateurs et nomment le vérificateur externe.

Ce sont là les pouvoirs minima de base auxquels peuvent s'ajouter dans certains cas d'autres pouvoirs décisionnels éventuellement prévus dans la convention d'actionnaires ou dans des règlements particuliers de la compagnie.

### ***Le conseil d'administration***

Le fonctionnement d'un conseil d'administration d'une compagnie en réunion, comme ses pouvoirs et responsabilités, sont très comparables à celui d'une coopérative.

Sa composition varie en fonction du nombre d'actionnaires et du nombre de sièges attribués à chacun par la convention d'actionnaires.

Contrairement à ce qu'il en est dans une coopérative, la fonction de membre d'un conseil d'administration n'est pas bénévole. Les administrateurs sont habituellement rémunérés par des *jetons de présence* ou des allocations annuelles fixes. Il est par ailleurs fréquent qu'une entreprise ait des administrateurs externes non actionnaires recrutés sur la base de leurs compétences et rémunérés comme les autres.

En dehors de ces deux différences fondamentales, quant à sa composition sur la base des parts de propriété et quant à la rémunération des administrateurs, le CA d'une compagnie a les mêmes types de pouvoirs et de responsabilités que le CA d'une coopérative. Le CA administre la compagnie, en fixe les objectifs et les politiques, en contrôle la gestion et veille à ce qu'elle préserve les intérêts financiers des actionnaires.

## 2.3.2 Rôle et responsabilités du ou des représentants de la CTA au CA de la compagnie

### A. Le représentant d'un actionnaire pas des travailleurs

*Il doit bien comprendre qu'il n'occupe pas un siège réservé à un représentant des travailleurs mais à un actionnaire important de la compagnie.*

Il est le, ou ils sont les représentants de la CTA, au CA de la compagnie, mais également administrateur(s) de la compagnie de plein titre, de plein droit et de pleines responsabilités. En ce sens, comme les autres administrateurs représentant les autres actionnaires, celui ou ceux qui siègent au CA de la compagnie au nom de la CTA doivent assumer pleinement leurs responsabilités d'administrateurs, c'est-à-dire veiller au bon fonctionnement de la compagnie et à ce qu'elle préserve bien les intérêts de tous les actionnaires.

### B. Une responsabilité pas si limitée

*À cet égard, cette responsabilité est comparable à celle d'un administrateur de coopérative.*

La responsabilité de l'actionnaire, et donc de ou des administrateurs qui le représentent, est théoriquement limitée financièrement au montant total des actions qu'il détient.

Mais la responsabilité de l'administrateur peut devenir aussi personnelle. Si, en siégeant au conseil d'administration, il autorise la compagnie (en votant ou en n'enregistrant pas sa dissidence) à poser des gestes contraires à la loi, par exemple en matière environnementale ou de code du travail, ou des Lois sur les impôts fédéral et provincial, etc., il s'expose à des poursuites judiciaires.

### C. Se préserver des conflits d'intérêts et des conflits de rôle

Il a par ailleurs la responsabilité de se préserver de tout conflit d'intérêts ou conflit de rôle.

Le **conflit d'intérêts** désigne les cas de décisions du CA pour lesquelles l'administrateur, ou un de ses proches, pourrait personnellement bénéficier de la décision, ou de la non-décision du CA sur le sujet en question.

Il doit en ce cas, déclarer son intérêt, veiller à ce que cette déclaration d'intérêt soit dûment enregistrée dans le procès-verbal de la réunion et se retirer de ladite réunion pendant le temps des débats et de la décision sur la question en jeu.

## LA COMPAGNIE PARTICIPE

*Extrait du procès-verbal de 6<sup>e</sup> réunion du conseil d'administration de la Compagnie Participe*

### **5. Sous-traitance pour le déneigement du stationnement**

Monsieur Serge Locas explique qu'il faut procéder à l'embauche du sous-traitant pour le déneigement du stationnement. La compagnie a reçu deux soumissions : Déneigement Leblanc et Déneigement Tremblay.

Madame Louise Jean, la représentante de la CTA, avise les administrateurs que la compagnie Déneigement Tremblay appartient à son beau-frère. Elle déclare donc son intérêt et se retire de la réunion.

Considérant que les deux soumissionnaires offrent exactement le même service, mais que Déneigement Tremblay est 500 \$ moins cher que Déneigement Leblanc :

Il est proposé par Fernand Pouliot, appuyé par Serge Locas d'embaucher Déneigement Tremblay pour le contrat de déneigement du stationnement. Adopté à l'unanimité.

Madame Jean revient.

Le **conflit de rôle** désigne les cas de décisions du CA pour lesquelles l'administrateur ne pourrait personnellement bénéficier mais dont une organisation dont il est dirigeant ou cadre pourrait bénéficier. Il doit alors se comporter de la même manière, déclarer son conflit de rôle et se retirer. Cela désigne par exemple le cas où la compagnie voudrait investir ou faire un don dans une organisation sportive ou culturelle dont il serait le président.



## LA COMPAGNIE PARTICIPE

*Extrait du procès-verbal de 8<sup>e</sup> réunion du conseil d'administration de la Compagnie Participe*

### 11. Dons et commandites

Monsieur Serge Locas explique qu'ils ont reçu trois demandes de commandites : Le club de hockey junior Les Éperlans, l'organisme Parents d'abord et l'École primaire Les Étincelles.

Madame Louise Jean, la représentante de la CTA, avise les administrateurs qu'elle a elle-même proposé au club de hockey Les Éperlans, dont elle est la trésorière, de faire une demande à la Compagnie Participe. Elle déclare donc son conflit de rôle et se retire de la réunion.

Il est proposé par Fernand Pouliot, appuyé par Serge Locas d'octroyer 500 \$ à chaque organisation ayant demandé une commandite. Adopté à l'unanimité.

Madame Jean revient.

Mais il n'y a pas de conflit de rôle ni de conflit d'intérêts lorsque par exemple le CA de la compagnie doit discuter et statuer sur la convention collective. **Même s'il est un travailleur, encore une fois, il siège sur le CA en tant que représentant d'un actionnaire non des travailleurs.**

Vous comprendrez cependant que celui ou celle qui doit être choisi par la CTA pour la représenter à cette fonction doit bien comprendre les nuances, bien savoir quel chapeau il ou elle porte lorsqu'en réunion de CA et lorsqu'au travail. Toute information qu'il obtient dans le cadre de son rôle d'administrateur doit être ainsi considérée confidentielle. Il ne peut en faire état à quiconque sans l'autorisation expresse du conseil.

*Un administrateur silencieux ne sert à rien, un administrateur trop bavard non plus ceci dit. Tout est question de dosage.*

## **D. Mettre ses compétences au service de l'entreprise**

C'est là la principale responsabilité du représentant de la CTA au conseil d'administration de la compagnie : mettre son intelligence au service de l'entreprise. Ce qu'il faut comprendre, c'est qu'un administrateur peut grandement exercer son influence sur les décisions d'un CA s'il est apprécié et reconnu pour ses compétences. On ne peut être compétent en tout.

C'est pourquoi, on porte normalement grand soin à la composition d'un CA, pour faire en sorte qu'il regroupe toutes les compétences requises pour la bonne marche des affaires. L'influence d'un administrateur s'exercera donc dans son ou ses quelques champs de compétences qui lui sont reconnus.

Qu'en est-il des compétences d'un employé de la compagnie siégeant au CA au nom de la CTA? On devrait lui en reconnaître une spontanément. Il devrait être le mieux placé pour estimer les conséquences d'une décision influençant directement le travail de ses collègues. On se tournera vers lui pour apprécier les incidences possibles de telle ou telle nouvelle politique ou nouveau procédé de fabrication ou de livraison d'un service, sur la motivation au travail de ses collègues ou sur la productivité réelle (efficacité et efficacité) de ce choix. Ce représentant pourrait en venir à étendre son champ de compétences à l'ensemble des questions de relations et d'organisation du travail, notamment en matière de méthodes et de pratiques de gestion participative.

## **E. Bien conseiller le représentant de la CTA**

Ces points préalables soulignent l'extrême importance, pour toute personne d'une CDR responsable d'accompagner un groupe, de conseiller et d'offrir de la formation personnelle pour le ou les représentants de la CTA appelés à siéger au conseil d'administration de la compagnie. Cette formation devrait, par exemple, aborder :

- les questions financières : pour être capable de comprendre et analyser les budgets, les états financiers et la palette de ratios de gestion afférents au type d'entreprise;
- les questions d'organisation et de relations de travail : pour être capable de comprendre et d'évaluer les conséquences de toutes décisions dans ces domaines de gestion;

*Il pourrait également être approprié d'offrir une formation spécifique en dynamique de groupe et sur la tenue d'une réunion efficace.*

- les questions sectorielles : pour être capable de comprendre et d'interpréter les enjeux et défis du développement de la compagnie dans ses contextes de marchés local, national et international;
- les questions légales : pour être capable de comprendre les implications légales des décisions du CA pour la compagnie et pour la CTA.

Les membres de la CTA auront à s'engager à investir une partie du capital, comme tout autre entrepreneur doit le faire, démontrant ainsi, aux différents bailleurs de fonds, qu'ils « croient » en leur projet. Cet investissement des membres constitue « l'effort » qu'ils consentent à faire pour assurer le développement et la pérennité de leur projet.

Le financement d'un projet de démarrage de CTA requiert un investissement initial de la part des membres de la future coopérative. Cet investissement sera rarement suffisant et un ou des partenaires financiers devront intervenir pour compléter le montage financier requis.

Outre le montant de leurs parts de qualification, les membres de la CTA pourraient devoir éventuellement s'engager à souscrire et à payer un montant supérieur qui serait exigé par un bailleur de fonds (par exemple un pourcentage de leurs revenus gagnés pendant la durée de l'intervention du bailleur de fonds).

Vous aurez à conseiller et, sans doute, à accompagner le comité provisoire ou ses représentants dans leurs démarches auprès des différents bailleurs de fonds.

Dans ce troisième chapitre sont décrits successivement :

- ⇒ les différents modes de capitalisation;
- ⇒ et les principales sources de financement.

### 3.1 Les modes de capitalisation

La capitalisation<sup>1</sup> de la coopérative de travailleurs actionnaire c'est en quelque sorte ce qui lui « appartient ». Elle peut provenir de différentes sources :

- l'apport des membres (en parts sociales ou privilégiées) et, éventuellement, l'apport d'autres personnes non membres ou de sociétés (en parts privilégiées ou en parts privilégiées participantes), ce qui constitue le capital social<sup>2</sup>;
- les excédents ou surplus versés à la réserve générale;
- les surplus d'apport (dons, etc.).

<sup>1</sup> Pour plus d'information sur la capitalisation des coopératives, vous pouvez consulter le document publié en 2006 par Investissement Québec : « *La capitalisation des entreprises de l'économie sociale* ».

<sup>2</sup> Nous avons présenté brièvement au chapitre 2, section 2.1.2, la composition du capital social d'une coopérative.

Au démarrage de l'entreprise, ce sont les parts (sociales, privilégiées et privilégiées participantes) qui constituent l'essentiel de la capitalisation de la coopérative.

### LES PARTS DE QUALIFICATION

Les parts de qualification définies dans le Règlement numéro 1 de la coopérative permettent d'obtenir le statut de membre. Ce statut est conféré par le conseil d'administration.

Le montant peut varier d'une centaine à quelques milliers de dollars, selon la nature de l'entreprise et de ses activités. Elles peuvent se composer d'un nombre fixe de parts sociales et de parts privilégiées, selon les modalités définies dans le Règlement numéro 1.

#### 3.1.1 Les parts sociales

La *Loi sur les coopératives* précise que :

- les parts sociales sont nominatives et elles ne peuvent être transférées qu'avec l'approbation du conseil d'administration;
- le prix de la part sociale est fixé à 10 \$;
- aucun intérêt ne peut être versé sur les parts sociales;
- les parts peuvent être confisquées par le conseil d'administration si un versement prévu du membre n'est pas effectué depuis au moins 2 ans, ce qui entraîne l'exclusion du membre;
- les parts peuvent être remboursées selon les modalités prévues dans le Règlement numéro 1 de la CTA et si la situation financière de la coopérative le permet en conformité avec l'article 38 de la loi.

Comme il est interdit de verser des intérêts sur les parts sociales, les coopératives utilisent leur droit d'émettre des parts privilégiées, pouvant porter un intérêt limité, pour favoriser l'investissement de leurs membres.

*Les dispositions spécifiques à l'émission, au remboursement ou à la confiscation des parts sociales sont prévues aux articles 39 à 45 de la Loi sur les coopératives.*

*Le remboursement des parts peut également faire l'objet de restrictions, par exemple, lors de l'intervention de partenaires financiers.*

### 3.1.2 Les parts privilégiées

Les dispositions spécifiques à l'émission, au remboursement ou à la confiscation des parts privilégiées sont prévues aux articles 46 à 49 de la Loi sur les coopératives.

Tel que décrit dans le chapitre 2, une part privilégiée est un titre financier s'apparentant à une obligation d'une entreprise privée.

Le conseil d'administration peut émettre ce type de parts s'il y est autorisé par règlement. Cette possibilité est habituellement prévue dans le Règlement numéro 1 de la coopérative adopté lors de l'assemblée générale d'organisation.

C'est le CA qui, par une résolution adoptée lors d'une réunion du conseil, détermine les caractéristiques des parts privilégiées : montant de la part, privilèges, droits, restrictions ainsi que les conditions de rachat, remboursement ou transfert.

Le CA peut décider d'émettre plusieurs catégories de parts privilégiées dont les caractéristiques seront différentes : montant de la part, avec ou sans taux d'intérêt, délai de rachat ou remboursement différent, ordre de priorité pour le rachat, etc.

Par ailleurs, le gouvernement du Québec a adopté différentes mesures pour favoriser la capitalisation des coopératives permettant aux membres de CTA d'obtenir un avantage fiscal sur des parts privilégiées acquises dans le cadre du nouveau Régime d'investissement coopératif<sup>3</sup>.

#### A. Les parts privilégiées (autres que RIC)

Un modèle de résolution du conseil d'administration vous est présenté à l'annexe 15.

Le conseil peut prévoir l'émission de parts privilégiées sans que celles-ci n'ouvrent l'accès à un avantage fiscal dans le cadre du Régime d'investissement coopératif<sup>4</sup>.

Ces parts sont nominatives et, contrairement aux parts sociales dont le prix est fixé par la loi, leur valeur est déterminée par le CA. Chaque catégorie de parts privilégiées peut avoir un prix différent (1 \$, 10 \$, etc.). Les caractéristiques habituelles sont :

- les parts peuvent être émises en séries d'une même catégorie et le taux de chaque série peut être différent;

<sup>3</sup> Depuis l'adoption de la *Loi sur le Régime d'investissement coopératif* en décembre 2006, on utilise le terme « nouveau RIC » pour le différencier de l'ancien Régime d'investissement coopératif créé en 1985.

<sup>4</sup> La Direction des coopératives du MDEIE, dans le guide d'information sur les mesures fiscales destinées aux coopératives et aux fédérations de coopératives « *Nouveau Régime d'investissement coopératif – Ristourne à Impôt différé* » (janvier 2007), indique qu'il y a lieu de prévoir, pour les CTA, une ou des catégories de parts « hors RIC » notamment si elles doivent recueillir plus de capitaux provenant de leurs membres qui leur en est permis dans la *Loi sur le Régime d'investissement coopératif* (L.Q. 2006, c. 37).

- les intérêts sont généralement non cumulatifs et payables annuellement sur décision du conseil d'administration dans le respect de l'article 38 de la loi;
- la coopérative peut émettre des certificats de parts privilégiées, et cela est fortement recommandé, devant préciser le montant, les privilèges, droits et restrictions ainsi que les conditions de rachat, de remboursement ou de transfert ou être accompagnés d'une copie de la résolution du CA précisant les caractéristiques de ces parts;
- le titulaire des parts ne peut exiger le rachat ou le remboursement avant un délai minimum de trois (3) ans suivant leur émission;
- les parts sont rachetables selon leur date d'ancienneté;
- si le conseil d'administration décide de ne pas rembourser, racheter ou verser un intérêt sur ces parts, il doit **démontrer** comment cela peut porter atteinte à sa stabilité financière;
- si le CA décide d'émettre des catégories de parts conférant des droits supérieurs aux détenteurs des parts déjà émises, il doit obtenir l'autorisation de ces détenteurs (habituellement les deux tiers des détenteurs de ces parts présents à une assemblée extraordinaire convoquée à cette fin).

*La CTA ne peut procéder au remboursement ou rachat de parts, ni payer un intérêt, si sa situation financière ne le permet pas mais le CA doit en faire la démonstration aux membres.*

## B. Les parts privilégiées admissibles au RIC

Les parts privilégiées admissibles au RIC peuvent être émises à des **membres**<sup>5</sup> si la coopérative détient un certificat d'admissibilité délivré par le MDEIE.

Le CA doit adopter une résolution déterminant les caractéristiques de ces parts, comme dans le cas des autres parts privilégiées.

Elles ont les mêmes caractéristiques que les autres parts privilégiées à l'exception du **délai minimum de détention qui est de cinq (5) ans** sans possibilité de remboursement ou de rachat et ce, même si le membre démissionne, devient invalide, prend sa retraite ou décède.

Le gouvernement a apporté des assouplissements à cette règle de détention minimale de cinq (5) ans pour les parts émises après le 23

*En plus des exigences de la Loi sur les coopératives, ces parts doivent répondre à celles de la Loi sur le Régime d'investissement coopératif dont vous trouverez une description plus détaillée au point 3.1.4.*

<sup>5</sup> Un investisseur admissible au RIC doit être un membre, usager des services de la coopérative; un membre auxiliaire (membre à l'essai) ne peut pas acquérir des parts privilégiées admissibles au RIC.

Un modèle de résolution du conseil d'administration vous est présenté à l'annexe 16.

mars 2006 dans certaines situations par exemple, en cas de décès, démission ou exclusion du membre.

Si une coopérative décide d'émettre des parts ouvrant la possibilité à un remboursement ou un rachat avant cette période minimale de détention, elle doit obtenir les autorisations nécessaires des détenteurs de parts et soumettre une nouvelle demande à la Direction des coopératives du MDEIE pour obtenir un nouveau certificat d'émission pour ces parts dans le cadre du RIC.

### 3.1.3 Les parts privilégiées participantes

Si un règlement l'y autorise, la CTA peut émettre des parts privilégiées participantes mais uniquement à des personnes ou sociétés qui ne sont pas membres ou membres auxiliaires de la coopérative.

Si ces parts ont les mêmes caractéristiques que d'autres parts privilégiées, elles s'en différencient dans la mesure où :

- c'est le règlement qui précise les caractéristiques des parts (montant, privilèges, droits et restrictions) ainsi que les conditions de remboursement, rachat ou transfert (et non pas une résolution du CA comme pour les autres types de parts privilégiées);
- la coopérative **doit** émettre des certificats de parts privilégiées devant préciser le montant, les privilèges, droits et restrictions ainsi que les conditions de rachat, de remboursement ou de transfert ou fournir une copie du règlement précisant les caractéristiques de ces parts;
- les détenteurs de ces parts peuvent avoir le droit d'être convoqués à l'assemblée générale et d'y assister sans droit de parole;
- les détenteurs peuvent avoir le droit de recevoir un intérêt maximal annuel de 25 % du montant versé sur ces parts; cet intérêt peut inclure une participation aux excédents de la coopérative dans une proportion maximale de 25 % des excédents si le règlement le permet.

Les dispositions spécifiques à l'émission ou au remboursement des parts privilégiées participantes sont contenues dans les 49.1 à 49.4 de la Loi sur les coopératives.

Lorsqu'il y a émission de parts privilégiées participantes, les caractéristiques et autres conditions sont habituellement « négociées » avec les personnes ou sociétés intéressées à s'en porter acquéreur.



## LOI SUR LES VALEURS MOBILIÈRES

(L.R.Q., chapitre V-1.1)

L'émission de parts privilégiées participantes est assujettie également à la *Loi sur les valeurs mobilières du Québec* (protection des investisseurs). Cette loi est administrée par l'Autorité des marchés financiers.

Avant d'émettre de tels titres, la coopérative doit s'informer des différentes dispositions (dispense ou non de prospectus, etc.) auprès de la Direction des marchés des capitaux de l'AMF.

### 3.1.4 Les parts privilégiées et le RIC

Une coopérative peut émettre des parts privilégiées admissibles au Régime d'investissement coopératif (RIC). Ce Régime, du gouvernement provincial, a été conçu pour favoriser la capitalisation des coopératives en accordant un avantage fiscal pour le membre qui prend un « risque » en investissant dans sa coopérative.

Pour que des parts privilégiées soient admissibles au RIC, la coopérative doit obtenir un certificat d'admissibilité du MDEIE tel que souligné auparavant. La *Loi sur le Régime d'investissement coopératif* précise les conditions et les obligations relatives à l'émission et au remboursement de ces parts ainsi que les conséquences du non-respect de la loi. Nous vous présentons ci-après un résumé des principales informations concernant le RIC et l'avantage fiscal pour le membre.

#### A. Critères d'admissibilité

Une coopérative de travailleurs actionnaire est une coopérative admissible si elle respecte les critères définis dans la *Loi sur le Régime d'investissement coopératif* dont :

- avoir une direction générale exercée au Québec, c'est-à-dire que la direction générale de la compagnie employant les membres de la coopérative doit être au Québec;
- s'assurer que plus de la moitié des salaires versés aux employés de la compagnie employant les membres de la coopérative sont des salaires versés au Québec;

Nous vous conseillons de lire le guide d'information « Nouveau Régime d'investissement coopératif – Ris-tourne à Impôt différé », produit par la Direction des coopératives du MDEIE (janvier 2007); ce guide est disponible sur le site Internet du Ministère.

- s'assurer que la majorité des actifs détenus par la compagnie dont la coopérative est actionnaire doivent être situés au Canada.

## **B. Exigences à remplir pour obtenir un certificat d'admissibilité**

*Une coopérative doit avoir complété au moins un exercice financier ou être en mesure de démontrer qu'elle satisfera aux exigences à la fin de cet exercice financier en déposant des documents attestant qu'elle est réellement en affaires (plan d'affaires, états financiers intérimaires attestés par les administrateurs, etc.).*

La CTA doit transmettre un certain nombre de documents dont :

- une demande écrite d'autorisation d'émission, soit une lettre écrite par un dirigeant de la coopérative précisant le but de la demande ainsi que les documents joints à cette demande;
- un extrait certifié conforme du règlement l'autorisant à émettre ce type de parts (Règlement numéro 1 de la coopérative);
- une copie de la résolution du CA déterminant les caractéristiques de ces parts;
- une attestation signée par deux administrateurs, dûment autorisés par le CA, que la coopérative répond aux critères de la loi : type de coopérative, territoire des activités et localisation des actifs de la compagnie;
- et copie des autres documents exigés notamment pour les coopératives qui n'ont pas complété un premier exercice financier.

## **C. L'avantage fiscal pour le membre**

*Vous pouvez vous procurer des exemples de ces documents sur le site Internet du MDEIE.*

Le membre peut obtenir un avantage fiscal lorsqu'il acquiert ce type de parts soit :

- une déduction correspondant à 125 % du coût du titre acquis;
- cette déduction ne peut excéder annuellement 30 % du **revenu net** ajusté (et non pas du revenu total);
- la portion inutilisée peut être reportée sur une période de cinq (5) ans.

### CALCUL DE LA DÉDUCTION POUR UN MEMBRE

Jean Jacques a gagné 40 000 \$ provenant de son emploi dans la Compagnie Participe. Il a acquis pour 2 000 \$ de parts privilégiées de la CTA pour un coût rajusté de 2 500 \$. Il a aussi cotisé à un REÉR à sa caisse pour un montant de 2 000 \$.

Revenu total : 40 000 \$

Revenu net : 38 000 \$ (revenu total – déduction pour REÉR)

Déductions pour investissements stratégiques : 2 500 \$

Revenu imposable : 35 500 \$

#### D. Pénalités et impôts

Un certificat d'admissibilité n'est pas émis de façon « *ad vitam aeternam* » dans la mesure où il peut être révoqué si la coopérative ne respecte pas les critères d'admissibilité, si elle devient en défaut par rapport à la *Loi sur les coopératives* ou si elle fournit de faux renseignements. Une coopérative pourrait se voir aussi imposer des impôts spéciaux en cas de non-respect des règles dont :

- le rachat ou le remboursement de parts avant la période minimale de détention (30 % du montant racheté ou remboursé);
- un impôt spécial sur la capitalisation excessive de la coopérative de travailleurs actionnaire (limite de 115 % pour un placement effectué dans la compagnie après le 23 mars 2006 et 165 % pour un placement effectué avant le 23 mars 2006).

#### E. Un autre avantage fiscal : le REÉR COOP

Les parts acquises par un membre (parts sociales et parts privilégiées RIC et non RIC) pourraient **éventuellement** être admissibles à une déduction fiscale à titre de REÉR tant au fédéral qu'au provincial.

Les règles concernant la mise sur pied et le fonctionnement d'un tel type de REÉR (REÉR autogéré) sont cependant assez complexes.

Le certificat n'est pas un « droit acquis » même si la coopérative n'a pas à le renouveler à chaque année.

Si le REÉR COOP peut sembler très avantageux à court terme pour un membre, il faut être en mesure d'en évaluer toutes les conséquences à long terme dont la possibilité d'une perte lors de la vente des actions de la compagnie.

Il est fortement suggéré de consulter un spécialiste afin de connaître si cela peut effectivement être intéressant pour le groupe avant de le proposer comme alternative valable.

## 3.2 Les différentes sources de financement

Afin de payer l'achat des parts de propriété, tel que convenu dans l'entente avec les dirigeants de la compagnie, la CTA devra emprunter et peut-être demander à chacun de ses membres d'emprunter pour payer par exemple leurs parts de qualification.

Si les membres doivent emprunter individuellement pour payer leurs parts de qualification, chacun contracte alors individuellement un emprunt envers une institution financière avec laquelle la CTA pourra avoir conclu une entente cadre à cet effet. Cet emprunt sera remboursé habituellement, dans le cadre d'une entente avec la compagnie, à même un prélèvement sur le salaire, par exemple 5 % ou plus.

### 3.2.1 Les modes de financement

Différents modes de financement peuvent être accessibles aux promoteurs de projets de CTA. Il peut s'agir de :

- prêts conventionnels (prêt à court ou long terme);
- garanties de prêt;
- prêts à capitalisation, généralement à long terme et considérés comme de la quasi-équité;
- capital de risque ou de développement prenant habituellement la forme d'une prise de participation par l'acquisition de parts de la coopérative.

*Plus le risque est élevé, plus les bailleurs de fonds exigeront un rendement important et un certain droit de regard sur l'entreprise notamment, par exemple, l'obtention d'un siège au conseil d'administration.*

### 3.2.2 Les organisations et institutions offrant du financement

Plusieurs types d'institutions offrent différents produits pour aider au financement d'un projet :

- les institutions financières dites « traditionnelles », comme les caisses ou les banques, qui peuvent accorder des prêts à terme ou encore des marges de crédit;

- les institutions publiques et parapubliques, comme Investissement Québec, les CLD et les SADC qui disposent de fonds pour l'aide au démarrage ou au développement des entreprises ou encore les gouvernements, ou encore comme le gouvernement fédéral qui a mis en place, à l'automne 2006, un Fonds de capitalisation pour la relève en entreprise accessible aux PME localisées dans les régions du Québec desservies par les SADC et les CAE;
- les sociétés de capital de risque ou de développement qui offrent des produits financiers, prêts ou prise de participation, dans l'entreprise comme Capital régional et coopératif Desjardins ou Fondation.

Dans le cas de financement de projets de CTA, le nombre d'institutions est relativement plus restreint. Nous vous présentons ci-après les principales institutions, en dehors des caisses ou des banques, qui interviennent le plus souvent dans le financement de projets de CTA.

Institution	Programme(s)
Capital régional et coopératif Desjardins (CRCD)	<p><i>Financement Coopérative de travailleurs actionnaire</i><sup>6</sup> : Financement sous forme de prêt non garanti pour l'acquisition d'actions de l'entreprise qui emploie les membres de la coopérative et qui est compatible avec la politique de CRCD. Principales caractéristiques :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ montant de plus de 250 000 \$;</li> <li>✓ taux d'intérêt fixé selon le niveau de risque de l'entreprise;</li> <li>✓ investissement entre 3 et 8 ans;</li> <li>✓ possibilité de moratoire sur le capital;</li> <li>✓ financement pouvant être de 100 % des coûts du projet si Desjardins est également propriétaire de l'entreprise.</li> </ul>
Fondation et ses Fonds partenaires (Filaction et le Fonds de financement coopératif)	<p>Formes de participation<sup>7</sup> :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ acquisitions d'actions ordinaires ou privilégiées dans le cas des entreprises et de parts privilégiées dans le cas des coopératives;</li> <li>✓ prêt non garanti pouvant comporter une prime aux résultats;</li> <li>✓ acquisition d'obligations ou de <i>débetures</i> convertibles ou participatives.</li> </ul>
Investissement Québec	<p>Deux programmes sont accessibles : Capitalisation des entreprises de l'économie sociale et Entrepreneuriat coopératif<sup>8</sup></p> <p><i>Capitalisation des entreprises de l'économie sociale</i> :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ pour combler un besoin en capitaux propres;</li> <li>✓ présence d'un autre partenaire pour tout montant supérieur à 100 000 \$;</li> <li>✓ le financement ne peut excéder 35 % du coût total du projet;</li> <li>✓ durée maximale de 10 ans, avec prolongation possible de 5 ans;</li> <li>✓ financement variant entre 25 000 \$ et 500 000 \$;</li> <li>✓ moratoire sur le capital et les intérêts de deux ans (maximum de cinq ans).</li> </ul> <p><i>Entrepreneuriat collectif : financement des entreprises de l'économie sociale</i> :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ garantie de prêt ou prêt ne pouvant excéder 75 % du projet;</li> <li>✓ garantie de prêt maximale de 66,66 % de la perte nette pour une marge de crédit ou 75 % pour un prêt, lettre de garantie ou autre forme de financement;</li> <li>✓ durée maximale de 5 ans dans le cas d'une marge de crédit et de 10 ans dans le cas de toute autre forme de financement;</li> <li>✓ possibilité de moratoire sur les intérêts pour une période maximale de 12 mois.</li> </ul>

<sup>6</sup> Source : site Internet de Desjardins Capital de risque : [www.dcrdesjardins.com](http://www.dcrdesjardins.com).

<sup>7</sup> Source : site Internet de Fondation : [www.fondaction.com](http://www.fondaction.com).

<sup>8</sup> Source : site Internet d'Investissement Québec : [www.investquebec.com](http://www.investquebec.com).



## **Deuxième partie**

# **Accompagner la création et le démarrage d'une CTA**



## Introduction

Cette seconde partie du guide aborde le métier de conseiller en création d'une coopérative de travailleurs actionnaire. Vous constaterez que le ton y est différent de celui de la première partie. Nous nous adressons directement à vous, en tant que conseiller en création de coopératives pour vous accompagner dans les différentes étapes du processus de création d'une CTA.

Le processus d'appui-conseil à la création d'une CTA s'ordonne en trois phases :

- Phase 1, « *Enclencher le processus de création de la CTA* »;
- Phase 2, « *Coordonner le processus de démarrage de la CTA* »;
- Phase 3, « *Accompagner la CTA après son démarrage* ».

Ces trois phases sont rythmées par une série d'étapes (12 en tout). Certaines étapes sont relativement complexes et se réalisent par une série ordonnée d'activités. D'autres sont simples et peuvent se résumer à une seule activité, par exemple la tenue d'une assemblée générale des travailleurs.

Le tableau de la page suivante présente l'ensemble de ce processus d'appui-conseil à une CTA.

Cette seconde partie du guide est structurée selon chacune de ces phases et étapes.

Des documents annexes présentent certains outils de travail qui vous seront utiles.

L'annexe 1 est spécialement consacrée à tout le travail qui doit être fait en amont par un conseiller, soit la sensibilisation, le repérage et la sollicitation des propriétaires des entreprises potentiellement porteuses d'éventuelles CTA.

## Le processus d'appui conseil à la création d'une CTA

### PHASE 1 ENCLANCHER LE PROCESSUS DE CRÉATION DE LA CTA

Étape 1	Déterminer l'opportunité de créer une CTA dans la compagnie	GO / NO GO
Étape 2	Faire consensus sur la valeur de la compagnie avec son dirigeant	GO / NO GO
Étape 3	Obtenir l'agrément des employés pour la création d'une CTA	GO / NO GO
Étape 4	Obtenir une entente de services entre le comité provisoire et la compagnie	GO / NO GO

### PHASE 2 COORDONNER LE PROCESSUS DE DÉMARRAGE DE LA CTA

Étape 5	Conseiller et former les membres du comité provisoire	
Étape 6	Conclure une entente avec le dirigeant sur une évaluation définitive de la valeur de son entreprise	GO / NO GO
Étape 7	Évaluer la capacité de mobilisation financière de la future CTA	GO / NO GO
Étape 8	Négocier le montant d'achat de parts de propriété et les clauses de la convention d'actionnaires	GO / NO GO
Étape 9	Obtenir l'agrément des travailleurs	GO / NO GO
Étape 10	Accompagner la création de la CTA	

### PHASE 3 ACCOMPAGNER LA CTA APRÈS SON DÉMARRAGE

Étape 11	Accompagner la participation de la CTA à la gouvernance de la compagnie	
Étape 12	Veiller à la bonne gouvernance de la CTA	

Vous aurez, au cours du processus, à prendre huit fois la décision de continuer ou de cesser le processus de création de la CTA (GO / NO GO); seul ou avec vos partenaires.

Vous trouverez à l'annexe 1 un document traitant des différentes stratégies que peut utiliser une CDR pour susciter l'intérêt de dirigeants d'entreprises envers la formule CTA.

Enclencher un processus de création d'une CTA se fait en deux étapes :

- il s'agit d'abord d'organiser une série cohérente d'activités de promotion de la formule CTA sur votre territoire de manière à susciter l'intérêt de dirigeants d'entreprises et à les repérer;
- il s'agit ensuite d'évaluer la pertinence de la création d'une CTA avec chacun des entrepreneurs ayant fait savoir que la formule pourrait correspondre à leurs besoins.

Ce n'est qu'après avoir établi cette pertinence de la création d'une éventuelle CTA dans une entreprise que le conseiller va enclencher le processus de création proprement dit.

Cette partie du document traite spécifiquement du travail d'un conseiller auprès de dirigeants d'entreprises ayant manifesté leur intérêt pour la formule de la CTA.

#### UN OUTIL :

##### **VOTRE CARNET D'INTERVENTION PROFESSIONNELLE**

Nous vous conseillons de consigner toutes vos observations, après chaque rencontre professionnelle avec un dirigeant d'entreprise dans un « *carnet d'intervention professionnelle* » spécifique à l'entreprise. Ce carnet d'intervention complète ainsi le dossier d'entreprise.

Vous y notez vos observations personnelles, les engagements que vous avez pris lors de la rencontre et les engagements que le dirigeant de l'entreprise a pris à cette occasion.

Cela vous permettra de faire un retour sur la rencontre, de bien en analyser les résultats et de préparer la suivante. Cela a également l'avantage de faciliter le transfert interne de dossier dans votre organisation si un autre agent est appelé à vous remplacer ou à vous relayer dans vos interventions.

<b>Étape 1</b>	<b>Déterminer l'opportunité de créer une CTA dans la compagnie</b>
----------------	--

## 1.1 La première rencontre avec le dirigeant d'entreprise

À l'occasion de la première rencontre, ou après, lorsque vous aurez fait l'analyse des informations que vous en aurez recueillies, vous devrez décider de l'opportunité d'enclencher un processus complet d'implantation d'une CTA dans cette entreprise. Vous serez en position de **GO / NO GO**.

Le premier contact a été fait. Un dirigeant d'entreprise a réagi à votre campagne de promotion. Il est prêt à vous recevoir.

Cette première rencontre est déterminante. Vous vous devez de la préparer soigneusement, notamment en cherchant au préalable les renseignements de base quant à l'ampleur et la nature de ses activités et aux caractéristiques du ou des marchés au sein desquels l'entreprise opère.

### LES QUATRE OBJECTIFS DE LA PREMIÈRE RENCONTRE AVEC UN DIRIGEANT D'ENTREPRISE

- a. Identifier les motivations du dirigeant l'ayant conduit à envisager l'implantation d'une CTA dans son entreprise.
- b. Expliquer en détail la nature et les avantages d'une CTA.
- c. Évaluer l'intérêt du dirigeant pour les méthodes et les pratiques de gestion participative qu'induit l'implantation d'une CTA dans son entreprise.
- d. Faire une première évaluation qualitative de l'entreprise.

Pour atteindre les objectifs a, c et d, vous vous fondez sur trois types d'informations recueillies durant cette première rencontre :

- les réponses que le dirigeant fournit à vos questions;
- les documents écrits qu'il vous donne à consulter;
- les observations visuelles que vous faites sur place.

### 1.1.1 Identifier les motivations du dirigeant l'ayant conduit à envisager l'implantation d'une CTA dans son entreprise

Il est important de bien identifier ces motivations et leur niveau d'intensité car elles détermineront l'attitude générale du dirigeant envers la CTA et « coloreront » la nature de vos relations professionnelles avec lui durant le processus d'implantation.

En général, cinq types d'objectifs constituent le fondement de l'intérêt d'un dirigeant d'entreprise pour une éventuelle implantation d'une CTA dans son entreprise.

Nous vous suggérons de vous constituer, dans votre *cahier d'intervention*, une petite grille de cotation de ces motivations que vous utiliserez après la rencontre (la cote 1 étant la plus faible et la cote 5 la plus forte).

MOTIVATIONS / OBJECTIFS	
<i>Assurer sa relève car il n'a pas de successeur familial</i>	1 2 3 4 5
<i>Besoin d'investissement pour développer l'entreprise</i>	1 2 3 4 5
<i>Assurer le redressement de l'entreprise</i>	1 2 3 4 5
<i>Améliorer la productivité</i>	1 2 3 4 5
<i>Assurer la rétention et l'attraction du personnel par l'intéressement aux résultats</i>	1 2 3 4 5
<i>Autres (spécifiez)</i>	1 2 3 4 5

### 1.1.2 Expliquer en détail la nature et les avantages d'une CTA

C'est un des moments forts de votre première rencontre. Il vous faut convaincre le dirigeant de l'avantage de l'implantation d'une CTA dans son entreprise, lui démontrer qu'il y a un gagnant/gagnant à le faire.

Une des meilleures façons est de convaincre par l'exemple. Vous connaissez à l'avance la nature et les caractéristiques de son entreprise. Vous vous êtes préparé et vous illustrez votre démonstration

C'est après cette explication que l'entrepreneur vous exprimera le premier **GO / NO GO**. Soit son intérêt s'est renforcé, soit il en conclut que l'implantation d'une CTA n'est pas pertinente pour lui.

par un ou des exemples de réussite de couple entreprise/CTA dans une entreprise comparable à la sienne, si possible dans sa région.

S'il est convaincu de son avantage à cette implantation, vérifiez ensuite avec lui :

- le pouvoir réel des actuels administrateurs de l'entreprise s'il existe un CA et le pouvoir réel dont disposeront les futurs administrateurs de la CTA;
- s'il est d'accord pour que les employés membres du futur comité provisoire de création de la CTA aient accès aux états financiers de l'entreprise et à toutes les informations nécessaires;
- s'il est éventuellement ouvert à la possibilité de rachat progressif par la future CTA de nouvelles parts de propriété voire même la majorité de ces parts dans le cas où il souhaiterait, par exemple, prendre sa retraite dans les prochaines années.

Avec les réponses qu'il vous donnera, c'est alors à votre tour d'être en situation de **GO / NO GO**.

Si les réponses sont insatisfaisantes.	Si les réponses vous satisfont, c'est-à-dire notamment que la CTA disposera des pouvoirs correspondant à sa part de propriété et aura accès à toutes les informations de l'entreprise.
<div style="text-align: center;">↓</div> Vous le lui signifiez et vous mettez fin à la rencontre s'il ne revient pas sur ses décisions.	<div style="text-align: center;">↓</div> Le processus continue.

### 1.1.3 Valider auprès du dirigeant de la compagnie son intérêt pour les méthodes et les pratiques de gestion participative

Comme vous l'avez constaté dans le premier chapitre de ce guide, l'apport d'une CTA à une entreprise ne se résume pas à un investissement collectif de ses travailleurs et travailleuses.

En devenant collectivement partenaire financier et copropriétaire de l'entreprise, les travailleurs manifestent qu'ils n'attendent pas de l'entreprise uniquement un salaire décent et une sécurité d'emploi. Ils manifestent également leur intérêt à participer activement à l'avenir de cette entreprise, à son développement optimal.

Le surcroît d'apport de compétences provenant de sa force de travail fait d'une entreprise une entreprise intelligente, dynamique, compétitive et innovante, une entreprise capable de réussir son développement dans le contexte actuel de concurrence mondiale accrue.

Concrètement, cette participation active dans le développement de l'entreprise, se traduit par deux apports :

- l'apport de compétences du ou des représentants de la CTA au conseil d'administration de l'entreprise;
- l'apport de compétences des travailleurs et travailleuses hors de leur description de tâches, au niveau de l'organisation du travail, des procédés de fabrication, du modèle d'offre de services, de la définition des objectifs opérationnels dans une division de travail notamment.

Il est important que le dirigeant de l'entreprise que vous rencontrez pour la première fois comprenne ce double apport que signifie l'implantation d'une CTA dans son entreprise. Qu'il le comprenne, qu'il le désire et qu'il manifeste clairement son intérêt pour ce double apport.

Si vous vous rendez compte qu'il n'est intéressé que par l'apport financier et non par la participation active de ses travailleurs et travailleuses au devenir de son entreprise, l'implantation réussie d'une CTA est compromise.

Implanter progressivement la gestion participative : **informer**, puis **consulter**, puis **impliquer** dans les décisions.

C'est pourquoi il importe que, par vos questions à l'occasion de cette première rencontre, vous soyez en mesure d'évaluer son intérêt pour la gestion participative (GP). Ceci dit, il n'est pas question d'exiger d'implanter rapidement un processus complet de gestion participative. Si cela n'existait pas auparavant, il faut savoir l'implanter progressivement afin de préparer les esprits. On ne mobilise pas l'intelligence des personnes sans les y préparer, sans les accoutumer progressivement à l'exprimer.

Par ses réponses à vos questions, vous devez évaluer jusqu'où le dirigeant est convaincu de l'importance pour le développement de son entreprise et résolu à informer, puis à consulter et enfin à impliquer ses employés dans ce développement.

Ne vous attendez pas et n'exigez pas que le dirigeant soit enclin d'emblée à impliquer ses employés dans certaines décisions, notamment d'organisation et de procédés de travail, qui relèvent de son droit de gestion. Il pourra se convaincre de son importance pour son entreprise plus tard. Mais il est important qu'il manifeste, sans réticence marquée, son intérêt pour informer et éventuellement consulter ses employés sur les enjeux et défis de son entreprise.

Comme dans le cas de ses motivations, nous vous suggérons de vous constituer, dans votre carnet d'intervention, une petite grille de cotation de son intérêt envers la gestion participative, que vous utiliserez après la rencontre (la cote 1 étant la plus faible et la cote 5 la plus forte).

<b>INTÉRÊT POUR LA GESTION PARTICIPATIVE</b>	
Niveau de connaissance de ce qu'est la gestion participative	1 2 3 4 5
Niveau d'intention et d'intérêt à informer ses employés sur la gestion de l'entreprise	1 2 3 4 5
Niveau d'intention et d'intérêt à consulter ses employés sur l'organisation du travail dans l'entreprise	1 2 3 4 5
Niveau d'intention et d'intérêt à impliquer ses employés dans la définition des objectifs de l'entreprise	1 2 3 4 5

#### **1.1.4 Première évaluation qualitative de l'entreprise**

Après cette période de questions et d'explications avec le dirigeant de l'entreprise, vous lui demandez une visite guidée des locaux.

S'il le refuse, ce n'est pas bon signe. Il n'est peut-être pas véritablement intéressé avec une offre CTA. Il n'est peut-être pas prêt à fonctionner à « livre ouvert ». Vérifiez le pourquoi du refus de cette visite :

- si ce n'est qu'une question de disponibilité, convenez d'un nouveau rendez-vous.
- sinon, vous le remerciez et vous l'aviserez par la suite que vous avez conclu à la non pertinence de l'implantation d'une CTA dans son entreprise.

S'il accepte de vous faire visiter l'entreprise, et donc que vous ayez un premier contact, ne serait-ce que visuel, avec certains employés, c'est bon signe. Il vous faut alors bien observer les personnes et les choses. Vous noterez ces observations par la suite dans votre carnet d'intervention.



## VISITE DE L'ENTREPRISE

Observez l'état des lieux : *niveau de propreté/malpropreté, niveau d'ordre/désordre, niveau de modernité/vétusté des équipements.*

Observez l'attitude du dirigeant envers ses employés : *amicale, indifférente, froide.*

Observez l'attitude de ses employés envers lui : *amicale, déférente/indifférente, craintive/fuyante/froide.*

### 1.2 Évaluation des résultats et décision d'enclencher ou non le processus

À la fin de cette première visite, si vous estimez avoir besoin de réflexion avant de vous engager dans un éventuel processus d'implantation d'une CTA, concluez la rencontre en lui expliquant que vous allez faire une première analyse de l'opportunité avant de lui signifier ensuite votre intérêt éventuel à collaborer avec lui pour l'implantation d'une CTA.

Analysez l'ensemble des données pour déterminer la probabilité de réussite de l'implantation d'une CTA selon une échelle à 3 niveaux : faible, moyenne, forte.

Si vous en arrivez à la conclusion que la probabilité est faible :	Si vous en arrivez à la conclusion que cette probabilité est de moyenne à forte :
↓	↓
il vous faut clore le dossier et en informer le dirigeant par écrit.	informez le dirigeant en lui soumettant, cette fois-ci par écrit, la liste des documents d'entreprise qu'il devra fournir avant d'aller plus loin dans le processus.

Il est possible que le dirigeant invoque des questions de confidentialité pour ne pas vous fournir l'un ou l'autre des documents. Vous devrez alors évaluer s'il s'agit d'un refus justifiable ou non.

Au besoin, vous devrez négocier avec lui une entente de confidentialité vous permettant de donner des informations aux futurs membres du comité provisoire afin qu'ils puissent prendre des décisions « éclairées ».

## LISTE DES DOCUMENTS QUE LE DIRIGEANT DEVRAIT FOURNIR

*Note : Adaptez cette liste à l'entreprise en ne demandant que ce que vous savez exister*

- ✓ États financiers des trois dernières années (incluant les compagnies affiliées et les holdings détenteurs d'actions)
- ✓ Liste des employés avec fonction, salaires des douze derniers mois, adresse et téléphone
- ✓ Budget de l'année et états financiers prévisionnels s'ils existent
- ✓ Plan d'affaires, s'il en existe un
- ✓ Convention d'actionnaires
- ✓ Structure de capitalisation
- ✓ Prélèvements à la source effectués pour les employés
- ✓ Programme d'intéressement des employés et ses règles de fonctionnement
- ✓ Convention collective de travail, nom et coordonnées des représentants syndicaux dans l'entreprise s'il y a lieu
- ✓ Organigramme de l'entreprise, liste des différents lieux de travail et des employés y œuvrant le cas échéant
- ✓ Lien éventuel des employés (paiement des salaires) avec l'entreprise mère ou affiliée

## LA COMPAGNIE PARTICIPE

Lors de sa rencontre avec monsieur Serge Locas, Denis Gagnon, le conseiller de la CDR :

- A appris que monsieur Locas envisage prendre sa retraite dans 7 à 10 ans et qu'il souhaite avoir pérennisé son entreprise avant son départ. Monsieur Locas n'a pas d'acheteur potentiel mais croit en la capacité de ses employés à assurer la relève de façon efficace.
- A expliqué clairement la nature et les avantages d'une CTA dans la situation de relève d'entreprise.
- A constaté que monsieur Locas utilise depuis plusieurs années des méthodes de gestion participative au sein de son entreprise. Il a en effet créé un comité social pour l'organisation de certaines activités ainsi qu'un comité consultatif qu'il utilise lorsqu'il doit prendre des décisions importantes pouvant affecter les employés.
- A fait une première évaluation de l'entreprise. Cette dernière est dans un marché en expansion où la main-d'œuvre spécialisée est rare. La majorité des employés-clés sont à l'emploi depuis plus de dix ans. Il y a un besoin de modernisation des équipements qui pourra se faire en même temps que la création de la coopérative. La situation financière est bonne car l'entreprise enregistre des bénéfices depuis les cinq dernières années. Lors de sa visite de l'entreprise, le conseiller a remarqué un climat de franche camaraderie entre les employés. Aussi, monsieur Locas connaissait tous les employés.

Il a pris en note ses différentes observations dans son carnet d'intervention et décide de poursuivre le processus avec cette entreprise. Il enverra au dirigeant la liste des documents à fournir pour la suite.

*Il est important de s'entendre formellement sur la valeur de l'entreprise avec le dirigeant avant d'enclencher le processus auprès des travailleurs. Sinon, vous risquez de créer des attentes qui, si elles ne sont pas satisfaites, pourraient en venir à détériorer le climat des relations de travail dans l'entreprise.*

<b>Étape 2</b>	<b>Faire consensus sur la valeur de la compagnie avec son dirigeant</b>
----------------	---

Le dirigeant vous a fait parvenir les documents requis. Vous avez pris le temps de les analyser. Vous avez une bonne idée des forces et des faiblesses de l'entreprise. Vous en arrivez à un des points les plus délicats, qui marque le début du processus d'implantation d'une CTA : celui de l'estimation de la valeur réelle de l'entreprise.

Vous avez besoin de connaître cette valeur réelle de l'entreprise avant d'enclencher le processus d'information, de consultation et de mobilisation des travailleurs et travailleuses sur le projet CTA.

C'est avec cette valeur que vous allez pouvoir déterminer, avec les travailleurs et les partenaires financiers qui seront impliqués dans la transaction (fonds d'investissement et institutions financières), la part de propriété de l'entreprise que les travailleurs vont collectivement acquérir au démarrage de la CTA.

Vous obtenez alors du dirigeant de l'entreprise une deuxième rencontre de travail, la première du processus d'implantation de la CTA, pour traiter de cette question. Cette période de négociation est délicate car, à moins de confier un mandat à une firme d'experts en évaluation d'entreprise, il n'existe pas de méthode simple que vous pourriez utiliser pour calculer cette valeur objective de l'entreprise. Or, à ce stade-ci, vous ne pouvez demander au dirigeant d'engager de telles dépenses alors que vous ne savez pas encore quelle sera la volonté du collectif de travailleurs.

*Il est fort probable que vous ayez d'ailleurs besoin de plus d'une réunion de travail pour parvenir à un consensus sur la valeur de l'entreprise.*

Il s'agit donc de négocier avec le dirigeant une première estimation de la valeur de son entreprise. Vous êtes en fait en position de défendre les intérêts des deux parties, ceux du dirigeant d'une part et ceux des employés d'autre part. Il vous faut trouver le « gagnant/gagnant ».

Le dirigeant aura naturellement tendance à surestimer la valeur de son entreprise. Il vous faudra le convaincre de réalisme.

D'abord en lui soulignant qu'il ne s'agit de s'entendre que sur une première estimation de cette valeur. Si les travailleurs se mobilisent par après envers le projet de CTA en se basant, entre autres, à partir de cette première estimation de la valeur, le dirigeant devrait comprendre :

À la fin du processus de négociation, vous vous trouvez dans une nouvelle situation de **GO/ NO GO**. Comme souligné précédemment, votre principal critère de décision est l'intérêt des travailleurs et de la coopérative.

**Une méthode rapide pour avoir une idée relativement précise de la valeur d'une entreprise :**

Prenez la valeur aux livres de l'entreprise. Ajoutez deux années de profit selon la moyenne des profits des dernières années financières. Le total obtenu se situe généralement dans la moyenne des fourchettes établies par des évaluateurs professionnels.

- a) qu'il faudra commander ensuite une *évaluation diligente* faite par une firme d'experts;
- b) que le collectif de travailleurs se basera sur cette évaluation et sur sa capacité de levée de fonds pour déposer une offre formelle d'achat de parts de propriété de l'entreprise;
- c) que le tout s'inscrira dans le cadre d'une convention d'actionnaires qui sera négociée entre les parties.

Le dirigeant devrait enfin comprendre que vous avez la responsabilité professionnelle de défendre les intérêts des travailleurs et qu'à ce titre, vous ne continuerez pas le processus s'il se montre « trop gourmand », s'il s'en tient à une estimation de la valeur de son entreprise bien trop élevée par rapport à ce que vous en estimez au préalable.

### LA COMPAGNIE PARTICIPE

Lors de sa deuxième rencontre avec monsieur Serge Locas, Denis Gagnon :

- Regarde avec le dirigeant la valeur comptable de l'entreprise ainsi que les bénéfices annuels depuis les cinq (5) dernières années (moyenne de 320 000 \$ par année).
- À partir de la méthode rapide, il évalue que l'entreprise devrait valoir autour de 3,6 millions de dollars.
- Monsieur Locas estime quant à lui que son entreprise vaut 4 millions de dollars. Considérant qu'il a besoin d'obtenir environ 1M \$ pour effectuer toutes les activités de modernisation de son entreprise, il signifie à monsieur Gagnon qu'il serait prêt à vendre 25 % des actions de son entreprise.
- Comme ce montant semble raisonnable, monsieur Gagnon décide de poursuivre le processus, une évaluation finale devant permettre de fixer la valeur de l'entreprise et des actions pouvant être acquises par la future CTA.

<b>Étape 3</b>	<b>Obtenir l'agrément des employés pour la création d'une CTA</b>
----------------	---

Avec l'accord du dirigeant, vous allez rencontrer les travailleurs de l'entreprise. À cette étape, votre objectif est d'obtenir un accord consensuel de leur part quant au projet d'implantation d'une CTA. Ce n'est qu'une fois ce consensus obtenu que vous enclencherez, avec leurs représentants, le processus formel de création de la CTA.

Les travailleurs de l'entreprise ne sont pas encore au courant de votre intention de coordonner la création d'une CTA dans leur entreprise par et pour eux. Ils ne savent probablement pas ce que cela signifie. Vous ne pouvez donc pas obtenir leur accord en une seule assemblée.

C'est pourquoi, si vous avez prévenu et obtenu l'accord du dirigeant au préalable, ainsi que celui des représentants syndicaux le cas échéant, il vous faut :

*La décision, le GO/ NO GO appartient aux travailleurs lors de la tenue des assemblées, notamment de la deuxième.*

- d'abord organiser une première assemblée d'information pour qu'ils soient en mesure de comprendre l'ensemble des enjeux pour eux et pour l'entreprise;
- puis leur laisser une période de réflexion avant d'organiser une seconde assemblée, qui devra notamment décider de la création de la CTA.

Quatre cas de figure peuvent se présenter pour l'organisation de ces rencontres en fonction de la présence ou non de syndicat(s) :

- a) un syndicat est actif dans l'entreprise, le nombre d'employés est restreint;
- b) le nombre d'employés est important et un ou plusieurs syndicats sont actifs dans l'entreprise;
- c) il n'existe pas de syndicat et le nombre d'employés est relativement restreint;
- d) il n'existe pas de syndicat et le nombre d'employés est relativement important.

*Si vous devez rencontrer des représentants syndicaux, vous devez préparer la première rencontre comme vous l'avez fait pour celle avec le dirigeant de l'entreprise. Naturellement, vous illustrez votre argumentaire avec l'exemple de réussite de CTA en milieu de travail syndiqués.*

*Vous trouverez à l'annexe 1 les éléments d'information pour préparer les deux rencontres avec les travailleurs de la compagnie.*

<b>Présence d'un syndicat avec petit nombre d'employés</b>	<b>Présence d'un ou de plusieurs syndicats et grand nombre d'employés</b>	<b>Absence de syndicat et petit nombre d'employés</b>	<b>Absence de syndicat et grand nombre d'employés</b>
Évaluer l'intérêt. Obtenir le feu vert pour la création d'une CTA de la part de l'exécutif et du ou des représentants syndicaux	Évaluer l'intérêt. Obtenir le feu vert pour la création d'une CTA de la part de l'exécutif et du ou des représentants syndicaux		
Organiser avec l'aide des représentants syndicaux une première rencontre d'information et de sensibilisation à l'implantation d'une CTA et, pour ce faire, obtenir du dirigeant de l'entreprise autant que possible que cette rencontre se fasse sur les heures de travail.	Organiser deux, ou plusieurs assemblées d'information avec l'aide du ou des syndicats et l'accord du dirigeant, par exemple quart de jour / quart de nuit, ou assemblées par divisions de travail.	Dans ce cas, vous serez seul à organiser et rencontrer les employés lors d'une première assemblée d'information.	Dans ce cas vous serez seul à organiser et rencontrer les employés lors de deux ou plusieurs assemblées d'information.
Organiser avec l'aide des représentants syndicaux la seconde rencontre qui devrait permettre d'obtenir l'accord consensuel des employés à l'implantation de la CTA.	Organiser avec l'aide des représentants syndicaux la seconde rencontre qui devrait permettre d'obtenir l'accord consensuel des employés à l'implantation de la CTA.	Dans ce cas, vous serez seul à organiser et rencontrer les employés, lors de la deuxième assemblée avec les travailleurs.	Dans ce cas, vous serez seul à organiser et rencontrer les employés lors de la deuxième assemblée avec les travailleurs.

### 3.1 L'assemblée d'information

*L'important est que les travailleurs comprennent bien les enjeux, les différentes étapes des processus de négociation avec l'entreprise et de création de la coopérative et surtout qu'ils auront collectivement le pouvoir de décider d'y aller ou non quand le comité provisoire viendra leur rendre compte du résultat des négociations.*

Comme pour les premières rencontres avec le ou les dirigeants propriétaires de l'entreprise et avec les exécutifs syndicaux le cas échéant, cette première rencontre avec les travailleurs est cruciale. Elle doit être bien préparée, notamment en fournissant à chacun un document simple résumant ce qu'est une CTA et ce que cela implique quant à leurs rôles et responsabilités dans la création et la gouvernance de cette coopérative.

Il est évident que la plupart des questions qui ne manqueront pas de fuser concerneront leurs investissements, le niveau de prélèvement direct sur leur salaire pour financer les parts qu'ils souscriront, le coût réel de leurs investissements compte tenu de l'avantage fiscal du RIC, du REÉR s'il y a lieu, etc.

Vous ne pourrez évidemment pas répondre directement et précisément, le processus ne venant que de se déclencher. Si la discussion est déjà assez avancée avec le ou les propriétaires, vous pourrez tout au plus leur énoncer un ordre de grandeur probable.

### 3.2 L'assemblée de décision d'enclencher le processus de création de la CTA

*Un comité provisoire doit être composé de 3 à 15 personnes représentatives des différentes unités de travail de la compagnie. S'il comprend plus de 3 personnes, il est conseillé de créer des sous-comités spécialisés, par exemple, de finances (chargé du plan d'affaires notamment), ou légal (chargé notamment de la préparation des règlements de la coopérative).*

C'est l'assemblée décisive qui enclenchera officiellement le processus de création de la CTA. Comme elle n'est pas une simple assemblée d'information, il convient de proposer un code de procédure simple permettant d'octroyer la parole et de statuer, par un vote, la décision des travailleurs présents.

Il sera probablement nécessaire de procéder au début par une période libre de questions et réponses (comité plénier) afin de bien les préparer à leur choix.

Les deux autres points à l'ordre du jour seraient alors :

- un vote sur une proposition d'enclencher ce processus de création d'une CTA;
- l'élection des membres d'un comité provisoire (ou comité d'implantation) de création de la CTA chargé de mener à bien le processus de création de la coopérative et de négocier en leur nom avec le dirigeant de l'entreprise et les partenaires financiers potentiels.



Quant aux résultats du vote sur le principe de la création de la CTA, trois cas de figure peuvent se présenter.

Vote supérieur à 90 %	Vote supérieur à 75 % mais inférieur à 90 %	Vote inférieur à 75 %
<p>Selon la <i>Loi sur les coopératives</i>, cela prend au moins 75 % des membres présents en AGE pour dissoudre une coopérative. Dans le respect de l'esprit de la loi cela signifie que, dans le cas de la création d'une CTA, si 90 % ou plus votent en faveur de cette création, le mandat est très fort, quasi unanime. Il est fort probable que les quelques opposants ou hésitants, il y en aura la plupart du temps, finiront par se rallier à l'écrasante majorité.</p> <p style="text-align: center;">↓</p>	<p>La situation est délicate. Bien que vous vous trouviez dans une situation qui, selon l'esprit de la <i>Loi sur les coopératives</i>, permet de procéder et d'enclencher officiellement le processus de création de la coopérative, il reste qu'il existe une minorité importante d'opposants à ce projet collectif, entre 10 % et 24 %.</p> <p>Dans les groupes humains de bonne taille, on sait que, sur tel ou tel projet, il y aura souvent entre 5 et 10 % qui s'y opposeront et entre 5 et 10 % qui l'appuieront d'emblée. Lorsque plus de 10 % s'opposent à un projet, cette opposition risque cependant d'être beaucoup plus active, plus fondée, argumentée. Un groupe dissident peut se constituer avec ses leaders.</p> <p style="text-align: center;">↓</p>	<p>Le vote en faveur est nettement en dessous de la barrière du 75 %.</p> <p style="text-align: center;">↓</p>
<p>Dans ce cas, vous pouvez passer directement à l'élection des membres du comité provisoire; le processus de création de la CTA continue ensuite sous l'autorité de ce comité provisoire. Vous ne le dirigerez plus seul, mais en accord et selon les mandats précis définis par ce comité provisoire.</p>	<p>Dans ce cas de figure ce sera à vous d'en juger sur place en sachant qu'il y a toujours danger de procéder à la création de la CTA malgré une opposition même minoritaire car cela peut miner le climat des relations interpersonnelles entre les travailleurs.</p> <p>Il pourrait ainsi être judicieux de proposer de revenir ultérieurement avec une nouvelle assemblée décisionnelle de manière à disposer de plus de temps pour bien expliquer les avantages que tous en retireront.</p>	<p>Il n'apparaît alors pas pertinent de créer une CTA, ni peut-être même de revenir à court terme avec une nouvelle assemblée décisionnelle; encore une fois, ce sera à vous de « sentir » le climat et d'en décider.</p>

*Vous devez donc avoir des formulaires préparés pour cette séance de signature. Un modèle vous est proposé à l'annexe 2.*

### **Déclaration d'intention et engagement préconstitutif**

Une dernière activité doit se tenir à la fin de l'assemblée au cours de laquelle les travailleurs ont décidé d'enclencher le processus de création de la CTA (suite à un vote unanime ou quasi unanime).

Chaque travailleur devrait signer une « Déclaration d'intention et engagement préconstitutif » en vue de la création de la CTA. Il s'engage notamment à effectuer un premier versement qui pourra éventuellement servir à couvrir certains frais ou être imputé au paiement de ses parts de qualification.

### **LA COMPAGNIE PARTICIPE**

La première rencontre d'information est organisée avec l'accord du président de la compagnie, monsieur Locas. Denis Gagnon, le conseiller de la CDR, organise la première rencontre d'information avec l'ensemble des employés, rencontre qui se tiendra pendant les heures de travail et sans pénalité pour les employés.

Lors de cette première rencontre, Denis Gagnon précise au départ l'objectif du projet et remet à chaque personne un court document explicatif. Il présente ensuite la formule de CTA, les enjeux reliés, les avantages, les coûts, etc. et répond aux différentes questions.

Deux semaines plus tard, une seconde assemblée est tenue avec l'objectif d'enclencher officiellement le processus de création de la CTA. Un vote secret est fait. Enfin, 92 % des employés souhaitent l'implantation de la CTA.

On procède donc à l'élection du comité provisoire qui est composé de cinq personnes. Les membres du comité se réunissent brièvement pour nommer les deux représentants qui seront autorisés à signer les documents nécessaires en son nom : Louise Jean et Jean Jacques, ce dernier acceptant aussi d'en être le secrétaire provisoire.

Avant de quitter la réunion, chaque travailleur signe sa déclaration d'intention et d'engagement préconstitutif.

## Étape 4

### Obtenir une entente de services entre le comité provisoire et la compagnie

Le comité provisoire pourrait être en position de

#### **GO-NO-GO.**

Si le ou les dirigeants de l'entreprise refusent d'assumer ces coûts induits par les activités de création de la CTA ou une bonne partie de ces coûts, le comité provisoire ne sera pas en mesure de mener à bien ce processus de création de la CTA. Un refus de collaboration à ce titre amène ipso facto l'abandon du projet.

Avant que le comité provisoire n'entame ses travaux, il vous faudra l'aider à négocier et conclure une entente de services entre ce comité provisoire, la compagnie et la CDR.

L'entente de services avec le ou les dirigeants de la compagnie doit préciser :

- a) l'ampleur, en nombre d'heures par semaine, de la libération partielle des employés ayant des responsabilités à assumer (précisément les membres du comité provisoire);
- b) le remboursement de frais encourus (salaires des employés libérés, honoraires professionnels, offres de financement, frais de constitution, frais de bureau);
- c) la disposition des espaces d'archives et de réunion nécessaires pour ses travaux et les activités de formation coopérative des membres;
- d) et, naturellement, l'autorisation d'utiliser le nom de l'entreprise dans les documents officiels de la CTA.

Si cette entente est acceptée à la satisfaction des parties et signée, le processus de création de la CTA peut alors officiellement s'enclencher.

Un exemple d'autorisation de la compagnie pour l'utilisation de son nom est présenté à l'annexe 3.

#### **LA COMPAGNIE PARTICIPE**

Une entente tripartite est conclue stipulant que :

- Chaque membre du comité provisoire a une libération, sans perte de salaire, correspondant, en moyenne, à trois heures par semaine afin de travailler le projet de CTA. Cette libération peut aller jusqu'à cinq heures, si nécessaire, pour la présidente du comité provisoire.
- La Compagnie Participe s'engage à défrayer tous les frais relatifs à la création de la CTA, incluant les honoraires professionnels, les frais de constitution et tous les autres frais administratifs.
- La Compagnie Participe libère un bureau qui sera à la disposition exclusive du comité provisoire et éventuellement de la coopérative. Elle met également à la disposition du comité, sa salle de conférence lorsque la situation le requiert.
- La Compagnie Participe autorise la coopérative à utiliser son nom.

## PHASE 2 COORDONNER LE PROCESSUS DE DÉMARRAGE DE LA CTA

Le comité provisoire a été créé. Vous êtes maintenant en relation d'aide avec une coopérative en démarrage.

Votre premier objectif sera d'accompagner le comité provisoire dans l'accomplissement de ses tâches, notamment dans la préparation et la négociation de son offre d'achat de parts de la compagnie et de la convention d'actionnaires encadrant cette transaction. Vous aurez aussi à le conseiller et l'accompagner dans les différentes démarches pour identifier des partenaires financiers et conclure des ententes avec ceux-ci.

Il est aussi probable que la plupart sinon tous les membres fondateurs de la CTA n'ont aucune expérience de la vie coopérative. Votre objectif sera donc d'autonomiser ce groupe précoopératif de manière à ce qu'il prenne en mains le plus rapidement possible la création de sa coopérative. Cette autonomie débute, par exemple, par une formation préalable des membres du comité provisoire à la gestion et à la gouvernance d'une CTA.

### UNE RELATION D'AIDE

Rappelez-vous que vous êtes en relation d'aide, pas en autorité. Votre objectif est d'**autonomiser** le comité provisoire, pas de FAIRE POUR lui mais de lui FAIRE FAIRE, de l'aider à faire ce qui doit être fait pour que la coopérative se crée en de bonnes conditions.

Vous saurez que vous avez réussi lorsque vous vous sentirez inutile, lorsque vous vous rendrez compte que le comité provisoire pourrait pleinement assumer ses responsabilités sans votre présence.

## 5.1 Conseiller le comité provisoire

*Au préalable, vous aurez à tenir une première réunion de planification avec le comité provisoire au cours de laquelle vous fournirez aux membres du comité les informations détaillées sur l'entreprise et vous déterminerez les QUOI, QUI, COMMENT, QUAND du processus (le plan de travail).*

À ce stade-ci le comité provisoire a trois objectifs :

- conclure une entente avec le dirigeant sur une évaluation définitive de la valeur de son entreprise;
- évaluer la capacité de mobilisation financière de la future CTA;
- négocier le montant d'achat de parts de propriété et les clauses de la convention d'actionnaires.

### LE PLAN DE TRAVAIL DU COMITÉ PROVISOIRE

#### Quoi

Créer une CTA nécessite la réalisation d'une série ordonnée d'activités :

- concernant des obligations légales, comme la vérification et l'enregistrement du nom de la future coopérative et l'établissement des règlements de la coopérative (Règlement numéro 1, d'emprunt et d'attribution de garanties, etc.);
- concernant l'organisation de la gouvernance de la coopérative, comités spéciaux, politiques, etc.;
- concernant l'organisation de la gestion de la coopérative, système comptable, planification financière, etc.

Il s'agit de définir et de scénariser l'ensemble de ces activités et sous activités pour constituer un plan de travail qui permettra d'en suivre l'évolution.

#### Qui

Pour chacune de ces tâches, il s'agit de définir quelle sera la personne qui en aura la responsabilité et les personnes qui travailleront avec elle.

#### Comment

Pour chacune de ces tâches, il convient de préciser les ressources nécessaires pour les mener à bien (salle de réunion, documents particuliers, etc.)

#### Quand

Pour chacune des tâches, il est enfin nécessaire d'évaluer le temps de travail nécessaire, les contraintes externes afférentes et ainsi de fixer un échéancier de réalisation.

## 5.2 Former les membres du comité provisoire

Une bonne formation permettra aux membres du comité provisoire de s'approprier rapidement le projet de création de la CTA pour qu'il ne soit plus le projet du conseil-ler mais **LEUR** projet.

Il est naturellement important de bien former les membres du comité provisoire dès qu'il est constitué. Cela facilitera d'autant le processus de démarrage et de négociation avec l'employeur. Cette formation peut se dérouler en plusieurs sessions. Structurez le programme de formation afin qu'il ne soit pas trop lourd pour les membres du comité provisoire, par exemple avec des « capsules » d'environ une heure ou deux. L'ensemble devrait autant que possible s'ordonner en trois grands thèmes :

- une formation coopérative de base;
- une formation spécifique à la création, à la gestion et à la gouvernance d'une CTA;
- une formation sur le fonctionnement d'une compagnie et sur la convention d'actionnaires.

Assurez-vous au début de chaque session que les membres du comité provisoire aient bien assimilé les enseignements de la session précédente.

### SESSIONS DE FORMATION

#### **Session 1 : Formation coopérative de base**

- Les fondements de l'originalité de la formule coopérative
- Pouvoirs et responsabilités des membres et des différentes instances
- La lecture et l'analyse des états financiers d'une coopérative
- Le déroulement et l'animation d'une réunion de comité efficace

#### **Session 2 : Création, gestion et gouvernance d'une CTA**

- L'originalité d'une CTA (différences avec les autres coopératives, différences avec un syndicat)
- Le processus d'implantation d'une CTA
- Le rôle d'une CTA au sein d'une compagnie
- Le fonctionnement de la CTA

#### **Session 3 : Participation à la propriété d'une compagnie**

- Le fonctionnement d'une compagnie
- Logique de gestion, pouvoirs du conseil d'administration, responsabilités légales des administrateurs
- La convention d'actionnaires

## Étape 6 Conclure une entente avec le dirigeant sur une évaluation définitive de la valeur de son entreprise

Divers outils sont disponibles pour vous aider dans l'évaluation de l'entreprise dont un guide produit par Industrie Canada (la référence se retrouve dans la dernière annexe de ce guide).

Cette deuxième évaluation se fait principalement par l'analyse :

- du plan d'affaires de l'entreprise (s'il existe);
- de son carnet de commandes;
- de sa situation financière;
- d'analyses sectorielles (marché, concurrence, enjeux et défis sectoriels);
- et des autres documents disponibles et pertinents.

Si vous parvenez à établir une valeur assez précise, il s'agit ensuite de s'entendre sur le montant de cette valeur avec le ou les dirigeants de la compagnie.

Le comité provisoire se trouve ici dans une situation de **GO / NO GO**.

Si le ou les dirigeants de la compagnie approuvent cette évaluation :	S'ils la contestent :	
↓	↓	
le processus continue sur la base de cette valeur.	il s'agit alors de leur proposer une forme d'arbitrage en confiant un mandat d'évaluation objective à un expert externe, comptable spécialisé en évaluation d'entreprise par exemple, et en leur demandant d'en assumer le coût.	
	S'ils acceptent :	S'ils refusent l'avis externe ou d'en assumer les coûts :
	↓	↓
	le processus continue avec l'intervention de l'expert externe retenu.	le comité provisoire convoquera une assemblée des travailleurs et travailleuses et leur recommandera d'arrêter le processus de création de la CTA faute d'entente avec les propriétaires de la compagnie.

Note : A.E.F. signifie « à être formé ».

### COOPÉRATIVE DE TRAVAILLEURS ACTIONNAIRE DE LA COMPAGNIE PARTICIPE (A.E.F.)

À la lecture du plan d'affaires et des états financiers de l'entreprise, le comité provisoire et le conseiller de la CDR constatent que :

- Les revenus pour la prochaine année sont en légère augmentation et cela devrait se maintenir pour les 3 prochaines années.
- Les bénéfices devraient se maintenir au même niveau que les dernières années malgré une augmentation des frais liés aux nouveaux investissements que l'entreprise devra faire pour se moderniser.
- L'analyse du marché démontre de fortes probabilités d'augmentation de la demande au cours des 5 prochaines années. La concurrence diminue. La notoriété de l'entreprise et ses 20 années d'existence lui confèrent un avantage concurrentiel intéressant notamment car elle réussit à conserver sa main-d'œuvre.
- Les clients actuels ont déjà commencé à augmenter le volume de leurs commandes pour la prochaine année et l'entreprise vient d'obtenir des contrats avec de nouveaux clients. Tout porte à croire que cette tendance se maintiendra.
- La compagnie a une bonne situation financière et prévoit la maintenir.

L'entreprise est finalement évaluée à 3,8 M \$, avec l'aide d'un vérificateur comptable externe. Monsieur Locas accepte cette évaluation. Comme il a besoin d'un million pour mener à terme son projet, il maintient son intérêt à céder 25 % des actions, ordinaires et/ou participantes et votantes, ce qui représente un montant de 950 000 \$. Il est prêt à effectuer les démarches auprès de son institution financière pour emprunter le montant de 50 000 \$ manquant. Même si le comité provisoire trouve le montant de 950 000 \$ un peu élevé, il considère cette alternative acceptable.



## Étape 7

## Évaluer la capacité de mobilisation financière de la future CTA

À ce stade-ci, il serait opportun de prévoir des rencontres avec différents partenaires financiers afin d'évaluer leur intérêt pour un tel type de projet, de vérifier son admissibilité dans le cadre de leurs offres de financement et de bien connaître leurs exigences.

Vous vous êtes entendus sur la valeur de l'entreprise. Il s'agit maintenant de déterminer le pourcentage de propriété que la CTA pourra **effectivement** acquérir à son démarrage. Ce niveau de participation à la propriété de la compagnie est fonction de trois déterminants :

- soit un montant fixe (hypothèse A), soit des plafonds minimum et maximum d'investissement de la CTA (hypothèse B) que le ou les dirigeants de l'entreprise ont déterminé en fonction de leurs besoins;
- le niveau d'investissement individuel acceptable par les travailleurs de l'entreprise;
- la capacité de la CTA à mobiliser les ressources financières externes pour élaborer une offre à l'intérieur de cette fourchette.

### 7.1 Déterminer le niveau d'investissement des travailleurs

Le montant de l'investissement requis des membres ainsi que les modalités de paiement font habituellement l'objet de négociations avec le ou les partenaires financiers potentiels.

Le point critique est d'obtenir ici un consensus parmi les travailleurs sur le montant qu'ils sont prêts à investir dans la compagnie via la CTA. Cet investissement pourra être fait à partir d'un prélèvement sur le salaire brut de l'employé<sup>9</sup> et, plus probablement, à partir d'un prêt consenti par une institution financière, remboursé à partir d'un prélèvement sur le salaire.

Il s'agit donc d'obtenir ce consensus, au sein du comité provisoire<sup>10</sup>, sur le pourcentage de prélèvement (par exemple 5 ou 6 % du salaire brut) et sur la durée de ce prélèvement en nombre d'années.

Si vous avez déjà un accord avec les dirigeants de la compagnie quant au montant fixe (hypothèse A) de l'apport de la CTA au capital de la compagnie, il s'agit alors de faire l'exercice de prévisions budgétaires pour déterminer le nombre d'années durant lesquelles les travailleurs rembourseront leurs emprunts en tenant compte des salaires et des autres apports pouvant provenir d'autres sources.

<sup>9</sup> Les sommes investies en parts privilégiées par le membre peuvent être admissibles à une déduction fiscale dans le cadre du Régime d'investissement coopératif (RIC) et, éventuellement, avec un REÉR collectif. Ces aspects ont déjà été présentés dans la première partie de ce guide.

<sup>10</sup> Dans la mesure où ce comité provisoire est véritablement représentatif des différentes catégories de travailleurs. Dans le doute, il peut être important de consulter plus de membres de la future CTA pour vérifier l'acceptabilité de la proposition financière.

Si l'accord porte sur une fourchette d'investissement (hypothèse B), l'exercice consiste à déterminer parmi les trois hypothèses, basse correspondant à l'investissement minimal attendu par les dirigeants de la compagnie, moyenne et haute, laquelle apparaît la plus optimale tant pour obtenir l'approbation des membres que celle d'institutions financières intéressées éventuellement à devenir partenaires.

## 7.2 Aider le comité provisoire à rédiger le plan d'affaires de la CTA

*Il est probable que les membres du comité provisoire n'aient pas l'habitude de rédiger des documents de ce type. Bien qu'il s'agisse d'adopter une approche FAIRE FAIRE, vous aurez probablement à participer à sa rédaction afin d'obtenir un plan d'affaires répondant aux exigences des différents bailleurs de fonds.*

Votre organisation dispose probablement d'un modèle de plan d'affaires. Il peut être aussi intéressant d'utiliser celui d'Investissement Québec, du CLD local, ou de la SADC. Quel que soit le modèle, il vous faudra au préalable offrir aux membres du comité provisoire une session de formation sur la nature, les composantes et le mode d'élaboration d'un plan d'affaires.

Le montage financier du démarrage de la CTA se situe au cœur de la construction de ce plan d'affaires. Vous connaissez l'investissement maximal qui pourra provenir des travailleurs membres. Vous disposez d'un montant fixe ou d'une fourchette d'investissement total que la CTA effectuera dans la compagnie. Vous connaissez donc soit le montant soit la fourchette des ressources financières externes que la CTA devra mobiliser pour compléter son montage financier.

Le comité provisoire devra, avec votre aide, négocier avec des institutions financières potentiellement partenaires (caisses, banques ou fonds d'investissement publics ou privés) pour déterminer sa capacité financière réelle et donc le montant global de l'offre qui sera faite à la compagnie.

Vous trouverez ci-après un modèle de plan d'affaires proposé par Investissement Québec (disponible sur son site Internet). Vous devrez vérifier, avec les partenaires financiers potentiels, leurs exigences en matière de plan d'affaires. Naturellement le plan d'affaires devrait être adapté au type d'entreprise que vous avez à conseiller.

## RÉDACTION D'UN PLAN D'AFFAIRES

### Coordonnées de l'entreprise

- Raison sociale
- Nom commercial
- Adresse complète
- Numéro de téléphone, de télécopieur, courriel

### Description de l'entreprise et du projet

- Mission de l'entreprise
- Historique de l'entreprise
- Forme juridique de l'entreprise
- Présentation des promoteurs et des propriétaires
- Liste des principaux actionnaires et pourcentage des actions détenues
- Description du projet : nature du projet et secteur d'activité
- Localisation du projet
- Description des produits/services offerts : clientèle ciblée, territoire visé, moyens de distribution des produits/services offerts
- Étapes du projet et date prévue pour la réalisation de chaque étape
- Brochure publicitaire

### Analyse du marché

- Description du secteur d'activité : situation générale, tendances du marché, opportunités, réglementation gouvernementale
- Clientèle ciblée (données sociodémographiques, comportements, attitudes, besoins)
- Liste des clients potentiels
- Territoire visé
- Concurrents : description, principales forces et faiblesses
- Avantages concurrentiels
- Marché potentiel (ex. : estimation des ventes annuelles totales)

### Plan de commercialisation

- Stratégie de produit (caractéristiques, utilisation, avantages, etc.)
- Stratégie de prix (prix des concurrents, marge bénéficiaire brute, prix de revient)
- Stratégie de distribution
- Actions promotionnelles
- Budget et échéance

### Plan d'opération

- Processus de production
- Approche qualité
- Approvisionnement (fournisseurs, produits/services, délai de livraison)
- Plan d'aménagement de votre entreprise
- Détails de location ou de propriété
- Immobilisations à réaliser (bâtiment/équipement)
- Investissements technologiques
- Recherche et développement
- Normes environnementales
- Permis et licence nécessaires à la réalisation du projet

### Plan de financement

- Dépenses projetées et financement requis pour la réalisation du projet
- Bilan des trois dernières années
- Prévisions financières des deux prochaines années
- Budget de caisse mensuel des deux prochaines années
- Offre des facilités bancaires
- Offre des partenaires financiers

*Il sera probablement nécessaire de joindre des documents en annexe comme les curriculum vitae des promoteurs ou encore la convention des actionnaires. Vérifiez avec les bailleurs de fonds potentiels leurs exigences à cet égard.*

### 7.3 Conclure les ententes pour le financement du démarrage avec des partenaires financiers

C'est sur la base du plan d'affaires que vous aiderez le comité provisoire à négocier et conclure cette ou ces ententes. Le montage financier exige souvent la présence de plusieurs partenaires financiers (prêt, prise de participation via des parts privilégiées participantes ou non, etc.).

Les institutions financières peuvent exiger que l'ensemble des membres fournissent au minimum entre 20 et 30 % du capital nécessaire au démarrage de la CTA.

La CTA devra donc emprunter une partie de ce capital. Cet emprunt peut être, par exemple, contracté auprès d'une institution financière « traditionnelle » (caisse ou banque) et/ou d'une institution spécialisée dans le financement des entreprises (fonds de capital de risque ou de développement).

Dans tous les cas, les institutions financières pourront exiger à chacun un prélèvement d'un pourcentage sur le salaire brut gagné sur une période de plusieurs années afin d'assurer le remboursement du prêt. Les modalités de remboursement pourront comprendre, par exemple, un remboursement fixe (versements mensuels capital et intérêts) et un remboursement variable (à partir des dividendes perçus sur les actions détenues par la CTA).

Enfin, les bailleurs de fonds pourraient exiger d'autres engagements de la part de la CTA.

*Le comité provisoire pourrait se retrouver dans une nouvelle situation de **GO / NO GO**.*

*Si, par exemple, il juge que trop de travailleurs sont réticents à s'engager dans un tel investissement ou encore qu'ils n'accepteront pas les conditions fixées par les bailleurs de fonds.*

#### **EXEMPLES D'AUTRES ENGAGEMENTS ET CONDITIONS**

- fournir la preuve que les membres se sont engagés à souscrire des parts sociales ou parts privilégiées pour toute la durée de l'aide financière;
- fournir une confirmation écrite de l'obtention d'autres sources de financement;
- ne pas consentir de prêts ou d'avances à ses membres;
- ne pas vendre ou se départir de ses actifs sans l'accord préalable du bailleur de fonds;
- ne pas rembourser ou racheter des parts sociales ou des parts privilégiées sans l'accord préalable du bailleur de fonds;
- ...

**COOPÉRATIVE DE TRAVAILLEURS ACTIONNAIRE  
DE LA COMPAGNIE PARTICIPE (A.E.F.)**

Le comité provisoire et le conseiller de la CDR ont rencontré différents partenaires financiers potentiels. Deux institutions, Investissement Québec et Capital régional coopératif Desjardins, sont disposées à participer au financement du projet de la CTA. Compte tenu de la capacité d'emprunt de la coopérative, l'hypothèse suivante est retenue :

Mise de fonds des membres en parts de qualification à verser au début du projet pour l'acquisition d'actions votantes et participantes de la compagnie (3 000 \$ X 30 membres)	90 000 \$
Prêt d'Investissement Québec à la CTA pour l'acquisition d'actions votantes et participantes (sur une période de 10 ans)	350 000 \$
Prêt de CRCD à la CTA pour l'acquisition d'actions votantes et participantes (sur une période de 8 ans)	315 000 \$
Acquisition d'actions votantes et participantes de la compagnie par CRCD	195 000 \$
	950 000 \$

Le montant total d'acquisition, par la CTA, d'actions votantes et participantes serait de 755 000 \$. Le reste des actions serait acheté par un partenaire de la Coopérative.

Comme les partenaires demandent à ce que les membres paient le montant total de leurs parts de qualification au démarrage, le comité provisoire devra vérifier aussi si la Caisse Ouverture pourrait accorder un prêt personnel aux membres qui seraient dans l'incapacité d'effectuer ce paiement.

<b>Étape 8</b>	<b>Négocier le montant d'achat de parts de propriété et les clauses de la convention d'actionnaires</b>
----------------	---

Vous avez réussi, avec le comité provisoire, à trouver des ententes avec des partenaires financiers pour le financement de l'acquisition d'actions. Vous êtes maintenant prêt à déposer une offre d'achat et à négocier la convention d'actionnaires qui devra être signée par la CTA et la compagnie.



### 8.1 Préparer une proposition de convention d'actionnaires

Une convention d'actionnaires est un document légal assez complexe. Elle réglera les relations entre la compagnie et la CTA. Elle doit être soigneusement préparée. Vous disposez, à l'annexe 4, d'un document présentant la nature, les particularités et le mode d'élaboration d'une telle convention d'actionnaires. Au besoin, n'hésitez pas à consulter un conseiller juridique pour valider certaines clauses de ce document.

### 8.2 Déposer l'offre d'achat d'actions et négocier la convention d'actionnaires

Le ou les dirigeants de la compagnie peuvent accepter la proposition telle quelle ou souhaiter y apporter des changements. Dans ce dernier cas, vous devrez aider le comité provisoire à prendre les décisions qui s'imposent. Deux cas de figure peuvent se présenter.

*C'est la dernière étape critique avant le démarrage de la CTA. À ce stade, le **GO** / **NO GO** appartient aux propriétaires de la compagnie.*

<p>Les amendements demandés sont compatibles avec les attentes et intérêts des travailleurs.</p>	<p>Le fossé est trop grand entre les deux parties et il sera peu probable d'en arriver à un accommodement satisfaisant pour les deux.</p>
	
<p>Le processus de négociation continue. Lorsqu'un accord sera finalement établi entre les deux parties, le comité provisoire devra une dernière fois obtenir l'assentiment des membres lors d'une assemblée convoquée à cet effet.</p>	<p>Le processus s'arrête là. Il n'y aura pas de CTA dans cette compagnie.</p>

## **COOPÉRATIVE DE TRAVAILLEURS ACTIONNAIRE DE LA COMPAGNIE PARTICIPE (A.E.F.)**

Le comité provisoire et le conseiller de la CDR rencontre monsieur Locas, le dirigeant de l'entreprise. Ce dernier prend connaissance de la proposition. Il la trouve intéressante dans la mesure où cela correspond à son souhait de céder 25 % des actions de sa compagnie.

Lors de la rencontre subséquente, monsieur Locas propose un changement de la nature des actions à céder à la CTA, soit 75 % d'actions votantes et participantes et 25 % d'actions ordinaires comparativement à 100 % dans la proposition du comité provisoire. Les actions ordinaires pourraient cependant porter un rendement qui reste à préciser.

À la suite de la transaction, la CTA détiendrait 15 % du contrôle de la compagnie et son partenaire 5 %. Son investissement lui rapporterait cependant un certain revenu en plus de l'appréciation éventuelle de la valeur de son placement.

La répartition entre les deux nouveaux actionnaires serait la suivante :

Acquisition d'actions votantes et participantes par Capital régional et coopératif Desjardins (CRCD)	195 000 \$
Acquisition d'actions votantes et participantes par la CTA (75 % du coût total d'acquisition des actions par la CTA)	566 250 \$
Acquisition d'actions ordinaires par la CTA	188 750 \$
Total	950 000 \$

Monsieur Locas propose aussi qu'il y ait un représentant de la CTA au sein de la compagnie au lieu de deux.

Le comité provisoire s'engage à présenter cette nouvelle proposition à ses deux partenaires financiers, Investissement Québec et Capital régional et coopératif Desjardins, dans les jours qui suivent. La prochaine rencontre est fixée une semaine plus tard.

À cette troisième rencontre, le comité provisoire avise monsieur Locas que sa proposition est acceptée. Le projet final va être présenté aux travailleurs dans 10 jours.

### 8.3 Signer une entente de collaboration entre la CTA et la compagnie

Les ententes sur l'achat de parts de propriété et sur la convention d'actionnaires ont été conclues. La CTA va être implantée. Mais auparavant, il est souhaitable de conclure une dernière entente.

Cela ne devrait pas poser de problèmes dans la mesure où les propriétaires dirigeants ont déjà été sensibilisés à toutes les implications concrètes que signifie l'implantation d'une CTA dans leur compagnie.

*Cette entente peut être similaire à celle signée lors de l'étape 4 ou comprendre de nouvelles conditions.*

Cette entente de collaboration devrait préciser :

- les modalités de libération des travailleurs et de leurs représentants pour les différentes rencontres;
- les frais de bureau de la CTA, de secrétariat et de tenue de livres qui seront assumés par la compagnie;
- les coûts de location ou la disponibilité des espaces nécessaires pour la tenue des réunions du CA de la CTA et la conservation des archives.

#### **ENTENTE ENTRE LA COMPAGNIE PARTICIPE ET LA CTA**

Cette entente est d'une durée de trois ans. Elle débute à la date de constitution de la Coopérative. Elle sera renouvelable pour une période additionnelle de deux ans. Les deux parties s'engagent ensuite à négocier les termes d'une nouvelle entente trois mois avant son expiration.

La compagnie s'engage à :

- accorder aux membres du conseil d'administration une libération, sans perte de salaire, correspondant, en moyenne, à quatre heures par mois afin d'assurer leurs rôles et responsabilités en tant qu'administrateurs de la coopérative. Cette libération peut aller jusqu'à dix heures, si nécessaire, pour la personne assumant la présidence de la coopérative;
- accorder à la personne représentant la coopérative au CA de la compagnie une libération, sans perte de salaire, correspondant, en moyenne, à quatre heures par mois afin d'assurer son rôle et ses responsabilités;
- assumer la tenue de livres pour la coopérative;
- libérer un bureau qui sera à la disposition exclusive de la coopérative pour un montant forfaitaire annuel de 1 000 \$;
- mettre à la disposition de la coopérative sa salle de conférence lorsque la situation le requiert.



## Étape 9

## Obtenir l'agrément des travailleurs

À ce stade, le **GO** / **NO GO** appartient aux travailleurs.

Tout est en place. Il s'agit maintenant que le comité provisoire de la CTA obtienne l'approbation des travailleurs lors d'une assemblée convoquée à cet effet.

Cette assemblée devrait être préparée avec soin, à l'instar de celle organisée pour obtenir la décision d'enclencher le processus de création de la CTA (revoir le point 3.2 de l'Étape 3).

Comme il s'agit d'une assemblée décisive, les membres du comité provisoire devraient être en mesure de bien informer les travailleurs sur toutes les étapes du processus de négociation et de répondre à toutes leurs questions, seuls ou avec votre aide, avant de procéder au vote. Vous devrez ainsi l'accompagner dans la préparation de cette importante rencontre (ordre du jour, documents à remettre, préparation de l'animation, etc.).

### **POINTS POUVANT ÊTRE ABORDÉS LORS DE LA DERNIÈRE ASSEMBLÉE DES TRAVAILLEURS**

- Principales activités réalisées par le comité provisoire
- Résultats des négociations avec le ou les dirigeants de la compagnie
- Résultats des négociations et ententes avec les différents partenaires financiers
- Présentation du plan d'affaires
- Présentation de l'entente de collaboration entre la compagnie et la future coopérative
- Présentation des étapes subséquentes si la décision de créer la coopérative est prise.

Le dernier GO / NO GO a été franchi avec succès. Plus rien ne devrait arrêter l'implantation de la CTA dans la compagnie.

Cette dernière étape vous apparaîtra beaucoup plus simple que les précédentes. Vous êtes en terrain connu. Il s'agit maintenant d'aider le comité provisoire à préparer la documentation requise pour la constitution de la coopérative, construire l'association coopérative et préparer l'assemblée générale d'organisation.

### **10.1 Préparer les documents pour la demande de constitution**

Vous devrez aider les membres du comité provisoire à compléter tous les documents requis pour la demande de constitution de la coopérative qui doit être adressée à la Direction des coopératives du ministère du Développement économique, de l'Innovation et de l'Exportation.

*Depuis l'entrée en vigueur de la nouvelle Loi sur les coopératives et de son règlement d'application, il n'y a plus de formulaires « obligatoires » pour la demande de constitution. Des modèles de formulaires, dont certains peuvent être remplis directement à l'écran, sont disponibles sur le site Internet du MDEIE.*

#### **DOCUMENTS À TRANSMETTRE**

- Les statuts de constitution (nom, domicile et objet de la coopérative) signés par les membres fondateurs.
- La requête devant accompagner les statuts de constitution signée par deux fondateurs et indiquant entre autres le nom du secrétaire provisoire et le mode de convocation de l'assemblée générale d'organisation.
- L'autorisation de la compagnie pour utiliser son nom dans le nom de la coopérative.
- La description du projet de la coopérative (promoteurs, historique, coût du projet, pourcentage d'actions votantes et participantes, emplois créés ou maintenus, etc.).
- Le paiement des droits prescrits pour l'étude du dossier.

## 10.2 Construire l'organisation coopérative

Comme dans le cas de tout autre type de coopérative en démarrage aidée par les professionnels d'une CDR, vous accompagnez le comité provisoire dans l'élaboration :

*Vous trouverez dans les documents annexes une série de modèles pouvant être utilisés dans les différentes phases de développement de la future CTA.*

- des règlements de la future CTA : règlement numéro 1 (régie interne), règlement d'emprunt et d'attribution des garanties, règlement pour créer une réserve de valorisation, règlement pour créer un comité de liaison s'il y a lieu;
- des résolutions à être adoptées par le conseil d'administration pour l'émission de parts privilégiées, admissibles ou non au RIC;
- des formulaires et contrats à être signés par les membres : déclaration d'adhésion pour les personnes désirant devenir fondatrices de la coopérative (à être signée avant l'envoi de l'avis de convocation de l'assemblée générale d'organisation), contrats de souscription (de parts de qualification, de parts sociales ou de parts privilégiées si un partenaire financier l'exige dans le cadre de son intervention), contrat de membre, etc.;
- des politiques à adopter et des principales procédures de fonctionnement (accueil de nouveaux membres, information, etc.).

## 10.3 Préparer et tenir l'assemblée d'organisation

De même, vous accompagnez le comité provisoire dans la préparation de l'assemblée d'organisation et la rédaction des documents d'information qui seront fournis aux membres à cette occasion tels :

*Vous trouverez à l'annexe 6, des modèles pour l'avis de convocation à cette assemblée, un projet d'ordre du jour et de procès-verbal à être rédigé après la tenue de l'assemblée.*

- des copies des règlements à être adoptés;
- des formulaires de souscription de parts de qualification devant être signés par les fondateurs présents à cette assemblée;
- des bulletins de vote pour l'élection des administrateurs ou pour un scrutin secret si une décision est prise à cet effet;
- et tous les autres documents jugés pertinents par le comité provisoire.

### **L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE D'ORGANISATION**

- Elle doit être tenue dans les délais inscrits dans la requête et avis devant accompagner les statuts de constitution de la coopérative (au plus tard six mois après la date de la constitution inscrite dans les statuts de constitution).
- Seul le secrétaire provisoire est autorisé à convoquer cette assemblée.
- Personne ne peut prendre des engagements au nom de la coopérative entre la date de constitution et la tenue de l'assemblée générale d'organisation.

L'assemblée d'organisation a eu lieu. Les membres du premier conseil d'administration ont été élus, ainsi que les membres du premier comité de liaison si la CTA compte plus de 50 membres.

Une entente a été conclue avec la compagnie, notamment sur les tâches que ses employés administratifs effectueront au nom de la CTA et sur les heures de libération de certains administrateurs pour assumer leurs responsabilités envers la CTA.

Votre rôle change. La première phase de votre mandat est terminée. Il s'agit maintenant d'offrir un service de suivi-conseil durant les deux premières années d'existence de la nouvelle CTA, conformément aux mandats des CDR à ce titre. Vous abordez cette deuxième phase de votre mandat avec pour objectif central d'assurer la pérennité de la CTA.

Il est par ailleurs probable que la direction générale de la compagnie fasse également appel à vous sur une base ponctuelle, par exemple :

- pour régler un point de litige, d'analyse divergente avec le CA de la CTA ou son représentant au CA de la compagnie;
- ou quant au traitement des actes administratifs de la CTA (exemple : relevé 7 sur les investissements stratégiques, tenue du registre de la coopérative).

Dans le cadre de ce contrat de suivi, votre mandat est double;

- d'une part, veiller à mettre sur pied le mode de participation de la CTA à la gouvernance de la compagnie;
- et, d'autre part, veiller à la bonne gouvernance de la CTA.

<b>Étape 11</b>	<b>Accompagner la participation de la CTA à la gouvernance de la compagnie</b>
-----------------	--

Les rôles et responsabilités du ou des représentants de la CTA auprès de la compagnie vous ont été présentés dans la première partie de ce guide. Celui-ci ou ceux-ci ont été formés pour assumer leurs responsabilités.

La personne agit en tant que représentant d'un actionnaire important de la compagnie, mais qui n'est pas comme les autres, dans la mesure où :

- d'une part, la CTA ne fait pas qu'apporter des capitaux à la compagnie; elle offre aussi le partenariat de tous les travailleurs pour que la compagnie soit plus intelligente, plus productive et donc plus prospère;
- et, d'autre part, son intérêt dans la compagnie n'est pas uniquement d'avoir un bon retour de son investissement sous formes de dividendes mais également d'arriver à assumer sa raison d'être soit de maximiser l'avantage coopératif de ses membres.

C'est pourquoi, le représentant de la CTA œuvre au sein du conseil d'administration, bien entendu dans la perspective d'optimiser le versement de dividendes aux actionnaires, mais également afin d'assurer :

- l'implantation progressive de méthodes et de pratiques de gestion participative;
- la bonne gestion de la communication interne;
- et un avantage coopératif optimal pour les membres de la CTA.

### **11.1 Assurer l'implantation progressive de méthodes et de pratiques de gestion participative**

Rappelez-vous que la création de la CTA n'a pas été « vendue » aux dirigeants de la compagnie uniquement comme une source d'investissement en argent mais également comme une source d'investissement en surcroît d'intelligence et d'implication des employés dans le devenir de la compagnie.

En investissant collectivement dans leur entreprise, les employés s'engagent concrètement dans l'avenir de cette entreprise.

Ils manifestent leur intérêt à ce qu'elle prospère. Cela devrait naturellement se traduire par un accroissement sensible de leur productivité au travail.

Pour que cet effet bénéfique potentiel soit pleinement valorisé, cela signifie que la CTA devrait s'engager, conjointement avec les dirigeants de la compagnie, dans la mise sur pied progressive de méthodes et de pratiques de gestion participative adaptées à ses particularités organisationnelles et humaines.

### **11.1.1 L'équation de la gestion participative : satisfaction des employés = satisfaction des clients**

Lorsque les employés ne sont pas motivés au travail, il est presque certain que la qualité des produits et services offerts s'en ressentira, que le sourire sera rare ou contraint et que la liste des clients insatisfaits s'allongera.

Cette « équation » peut vous apparaître paradoxale au premier abord. En effet, selon nos vieilles pratiques de gestion, satisfaction des clients/membres et satisfaction des employés sont deux choses très différentes qui n'ont pas véritablement de rapport direct entre elles.

Pourtant, c'est avec une partie du personnel que les clients de la compagnie traitent. C'est à travers eux qu'ils se forment leur appréciation des services ou des produits que la compagnie leur offre. La qualité de ces produits et de ces services dépend également du travail des autres employés que les membres ou les clients ne voient jamais.

Pour que cette qualité soit excellente, pour que les clients apprécient faire affaire avec la compagnie parce qu'ils y sont accueillis avec un sourire sincère, il faut que les employés soient fortement motivés au travail.

### **11.1.2 Le but de gestion participative : maximiser la créativité et la productivité des employés**

La motivation au travail des employés est aussi importante que la satisfaction des besoins des clients pour qu'une compagnie prospère, particulièrement de nos jours alors que les clients se font de plus en plus exigeants devant l'abondance de choix offerts par la concurrence.

Les gestionnaires des compagnies doivent se donner les moyens de réussite correspondant aux nouvelles conditions des marchés. Cela signifie maximiser la créativité et la productivité de leurs employés.

*Implanter la gestion participative dans une compagnie ne signifie pas nécessairement tenter d'appliquer intégralement toutes les méthodes et techniques qualifiant ce mode de gestion.*

Il s'agit de mettre en place des conditions d'exercice du travail dans l'entreprise qui, en permettant de maximiser la satisfaction des personnes employées, garantiront la maximisation de la satisfaction des clients ou des membres. Une relation « gagnant/gagnant » s'établit ainsi entre les employés et la direction.

Il s'agit d'instaurer un mode de gestion propre qui reflète sa culture historique et ses particularités. Cela signifie adopter une démarche d'implantation prudente, à petits pas. Il n'y a rien de plus difficile que de chercher à changer des attitudes et des comportements traditionnels.

### 11.1.3 Informer, consulter, impliquer

LA «RÈGLE DE TROIS» DE LA GESTION PARTICIPATIVE	
<b>Les trois étapes</b> <ul style="list-style-type: none"><li>➤ informer</li><li>➤ consulter</li><li>➤ impliquer</li></ul>	<b>Les trois formes de participation</b> <ul style="list-style-type: none"><li>➤ aux résultats</li><li>➤ à la gestion</li><li>➤ à la propriété</li></ul>

*Le seul fait d'informer sincèrement et régulièrement chaque employé sur les événements et décisions concernant l'avenir de la compagnie, c'est déjà lui manifester du respect, lui redonner sa dignité de personne. Chacun commencera à se sentir autre chose qu'un « pion » interchangeable.*

#### A. Informer

Pour qu'un employé en vienne à se motiver par rapport à son travail, au point d'y trouver un défi pour son imagination créatrice et la mise en œuvre de ses compétences, il est nécessaire :

- qu'il soit clairement informé des tenants et aboutissants de son travail;
- qu'il en connaisse l'aval et l'amont;
- qu'il puisse comprendre facilement la logique de gestion de l'entreprise et la logique d'ensemble de ses objectifs opérationnels et stratégiques.



L'information juste et équitable de tous constitue le point de départ d'un processus d'implantation d'un mode de gestion participative.

Une personne n'adhère à des objectifs, ne partage une vision d'entreprise, n'accepte de se dévouer à la tâche qui lui est assignée que si elle est informée et a les moyens de comprendre le sens et l'importance de son travail.

## **B. Consulter**

Le secret de la réussite des industriels japonais était simple. Ils avaient compris que les plus experts dans l'organisation du travail, sur le plancher de l'usine, ce ne sont pas forcément les ingénieurs travaillant sur leurs schémas, mais les travailleurs :

- qui développent une connaissance intime de « leurs » machines et savent trouver les petites solutions pratiques aux pannes et les « Tours de main » qui en augmenteront la capacité;
- qui sont les mieux à même d'identifier les pertes de temps et de matériel que ne prévoient pas toujours les schémas d'ingénieurs.

Consulter les employés, c'est donc d'abord changer la manière de les considérer, reconnaître que leurs compétences leur sont propres et ne sont pas remplaçables facilement. De simple exécutant, chaque employé devient alors une personne ressource indispensable au succès d'ensemble de l'entreprise.

L'implantation d'une politique et de méthodes de consultation des employés se fait ainsi en fonction de deux objectifs :

- analyser les problèmes de production vécus dans chaque division, dans chaque atelier;
- rechercher des solutions concrètes.

## **C. Impliquer**

Impliquer les employés, c'est partager avec eux certaines décisions : celles qui les concernent directement, sur l'organisation de leur travail quotidien. L'information et la consultation satisfont leurs besoins de respect et de reconnaissance de leurs compétences. Les impliquer dans les décisions concernant leur travail satisfera leurs besoins d'accomplissement et de défis personnels et aura un effet déterminant sur leur « passion » au travail, sur leur productivité. Leur curiosité et leur créativité en seront aiguës.

*Impliquer les employés dans les décisions opérationnelles, c'est donc considérer que, dans chaque employé, il y a potentiellement un innovateur, un atout caché de l'entreprise.*

L'implantation d'une politique et de méthodes d'implication des employés dans les décisions concernant leur travail, vise ainsi l'atteinte de deux objectifs :

- en arriver à une motivation optimale de tous et chacun;
- maximiser la capacité d'innovation de la compagnie.

## **11.2 Assurer la bonne gestion de la communication interne**

Tel que souligné précédemment, le climat de travail dans la compagnie sera sain et motivant dans la mesure où la communication interne sera bien gérée. Il en est de même en ce qui concerne la CTA elle-même, en ce qui concerne la participation démocratique active des membres à la vie associative de la CTA. Quand on parle de communication interne, cela concerne donc à la fois la compagnie et la CTA.

Ceci dit, la CTA ne peut intervenir directement sur les pratiques et politiques de communication interne de la compagnie, mais son représentant sur le CA de la compagnie peut être une ressource essentielle pour l'établissement de sa politique de communication.

Par ailleurs, ce représentant de la CTA sur le CA de la compagnie a accès à beaucoup d'informations qui ne peuvent pas toutes également être partagées avec les autres membres, par exemple tout ce qui concerne la planification de décisions majeures qui doivent se prendre à l'abri de tout regard externe.

Le CA de la CTA doit donc agir sur trois plans :

- s'entendre avec la direction de la compagnie sur les informations auxquelles auront accès les membres travailleurs;
- définir une politique et un système de communication interne;
- encadrer son représentant au CA de la compagnie sur la politique et les pratiques de communication interne de celle-ci.

### 11.2.1. Négocier la circulation de l'information entre la compagnie et la CTA

*Dans la réalité, il s'agit de définir les critères de ces trois catégories d'information utilisées dans la préparation et lors des réunions du CA de la compagnie et c'est sur la base de ces critères que le président du CA de la compagnie détermine au cas par cas dans quelle catégorie se situe telle ou telle information.*

Il s'agit d'abord de s'entendre avec la direction de la compagnie sur les trois catégories d'information auxquelles aura accès la CTA :

- celles pour lesquelles seul l'administrateur représentant de la CTA aura accès;
- celles pour lesquelles seuls les membres du conseil d'administration de la CTA auront accès;
- celles pour lesquelles tous les membres de la CTA auront accès.

Le rôle du représentant de la CTA devrait être de :

- respecter scrupuleusement lui-même cette politique;
- et de veiller à ce que la compagnie fasse de même.

Il est utile également de bien déterminer par qui et comment chaque information sera éventuellement acheminée aux membres, par la direction générale de la compagnie par exemple lorsqu'il s'agit d'informations concernant l'organisation du travail ou par le CA de la CTA lorsqu'il s'agit d'informations sur des questions financières.

### 11.2.2 Mettre en place un système de communication interne à la CTA

*La façon de communiquer les informations aux membres pourra être différente selon la taille. Il s'agit de déterminer les moyens les mieux appropriés (tableau d'affichage, bulletin, séances d'information, etc.) aux circonstances et aux particularités de l'entreprise.*

Dans les coopératives de plus de cinquante membres, il est obligatoire que soit créé un comité de liaison entre les membres et la coopérative. Ce comité de liaison est directement concerné par les questions de communication interne. Il s'agit donc de veiller à ce que le conseil d'administration se coordonne avec ce comité de liaison en matière de circulation de l'information.

Quels que soient les moyens utilisés, il importe de veiller à ce que tous, sans exception, aient la même information, à ce que certains, en dehors des membres du conseil d'administration ne soient pas mieux informés que les autres. Le principe d'équité entre les membres, qui est au cœur de la différence coopérative, doit également s'appliquer au traitement de l'information. Elle doit être juste et équitable.

Cela signifie également que les membres du CA :

- doivent catégoriser les informations qui peuvent « sortir » du CA, entre celles qui doivent être provisoirement retenues et celles qui n'ont pas à l'être;
- et que doit être déterminé qui et seulement qui aura la responsabilité d'informer les membres; les délibérations du CA sont confidentielles; un membre du CA ne peut en faire personnellement état avec d'autres membres sans autorisation expresse.

### 11.3 Assurer un avantage coopératif optimal pour les membres

*On dit que le « moteur » d'une compagnie est la recherche d'un profit maximal. C'est sa raison d'être. Dans le cas d'une coopérative, quelle qu'elle soit, le « moteur » est la recherche d'un avantage coopératif maximal. C'est sa raison d'être.*

L'avantage coopératif du membre, dans le cas d'une CTA, se situe naturellement dans son revenu d'emploi et dans le complément de ce revenu que lui procure éventuellement sa coopérative par le biais des ristournes annuelles, mais aussi dans un certain nombre d'avantages non monétaires : la sécurité d'emploi et les avantages sociaux liés à cet emploi.

La particularité d'une CTA, par rapport aux autres types de coopératives, est qu'elle n'a de capacité directe de contribuer à l'avantage coopératif de ses membres que sur un seul élément, ce complément de revenu d'emploi qu'elle peut leur offrir à même ses excédents annuels constitués essentiellement à partir de sa plus importante source de revenus, soit les dividendes sur les parts de propriété qu'elle possède dans la compagnie.

Pour tout le reste, elle n'a qu'une capacité indirecte. C'est le CA de la compagnie qui peut décider d'assurer la protection des emplois et d'améliorer éventuellement les avantages sociaux des travailleurs.

La CTA n'a pas de capacité directe sur l'avantage coopératif de ses membres, mais elle a la responsabilité de faire en sorte que ceux-ci bénéficient d'un tel avantage coopératif, en intervenant au CA de la compagnie en ce sens.

C'est pourquoi nous disions précédemment que la CTA n'est pas un actionnaire comme les autres de la compagnie. Elle peut offrir à la compagnie ce surcroît de motivation et d'innovation de la part de ses membres mais en échange, ceux-ci doivent obtenir un traitement spécial, en matière de la protection de leur emploi et de leurs avantages sociaux.

La sécurité d'emploi	Les autres avantages sociaux
<p>Le membre travailleur cherchera avant tout à assurer sa sécurité d'emploi. Cela signifie :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ qu'il acceptera difficilement des décisions d'entreprise qui risquent de se traduire par des réductions de postes de travail; il n'a pas le pouvoir collectif de les refuser, mais il a le pouvoir de veiller à ce que la CTA le protège à cet égard;</li> <li>➤ que la coopérative devra obtenir de la part de la compagnie des politiques de réembauche claires et équitables en cas de licenciement économique.</li> </ul>	<p>Le membre d'une coopérative de travailleurs actionnaire, dans la mesure où la compagnie dans laquelle elle opère est prospère, s'attendra toujours, légitimement, à obtenir mieux qu'ailleurs :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ soit en équivalent monétaire (par exemple une part de l'employeur plus importante dans le financement de ses assurances);</li> <li>➤ soit par une gamme d'avantages sociaux plus diversifiée : par exemple, des congés payés plus importants que le minimum légal, des assurances diverses (maladie, assurance dentaire, etc.), des services-conseils en gestion de finances personnelles et en préparation à la retraite, des camps de vacances pour les enfants des membres, etc.</li> </ul>

Cette responsabilité de veiller à la bonne gouvernance de la CTA se décline en trois axes de conseil :

- veiller au bon fonctionnement du conseil d'administration;
- veiller à la bonne gestion financière et fiscale de la CTA;
- accompagner la CTA dans ses obligations légales.

### **12.1 Veiller au bon fonctionnement du CA**

Ce premier axe d'intervention-conseil se décline lui-même en quatre composantes :

- quant à la formation des personnes;
- quant à la nomination du ou des administrateurs qui assumeront la représentation de la CTA auprès de la compagnie, principalement à son conseil d'administration;
- quant à l'accompagnement de la présidence et du secrétariat dans la préparation et le suivi des réunions du conseil d'administration;
- et quant à la définition des politiques d'éthique et de confidentialité.

#### **12.1.1 Former les personnes**

##### **A. Former les administrateurs**

Les membres du comité provisoire ont déjà suivi une formation, mais tous ne sont pas nécessairement membres du conseil d'administration. Il s'agit donc de faire en sorte que tous les administrateurs suivent une formation qui les prépare à bien assumer leurs responsabilités.

Les thèmes de cette formation sont les mêmes que ceux qui avaient concernés les membres du comité provisoire avec en sus trois nouveaux thèmes :

*Ces sessions ont été décrites à l'Étape 5 du processus « Conseiller et former les membres du comité provisoire ».*

- sur les rôles et responsabilités du CA et le partage des pouvoirs entre les différentes instances démocratiques de la CTA, le CA et l'AGA;
- sur les responsabilités légales d'une CTA;
- sur la préparation et l'animation d'une réunion de conseil efficace.

## **B. Former la personne assumant le secrétariat du conseil**

Cette personne a déjà suivi la formation offerte pour tous les administrateurs. Cette petite formation complémentaire concerne l'apprentissage de la bonne tenue des registres et documents officiels dont elle a la charge, notamment l'art de la rédaction des procès-verbaux.

Un exemple de procès-verbal d'une assemblée générale est présenté à l'annexe 6 et un exemple de procès-verbal d'une réunion de CA est présenté à l'annexe 8.

### **LES RÈGLES DE RÉDACTION D'UN PROCÈS-VERBAL**

*Son contenu et sa rédaction devraient respecter des règles précises*

- la date, l'heure et le lieu de réunion;
- le nom de la personne ayant présidé la séance et la liste des personnes présentes et absentes;
- un compte rendu de la discussion consacrée aux suites au procès-verbal de la réunion précédente et les noms des proposeur et appuyeur de l'adoption de ce procès-verbal;
- un compte rendu de la correspondance reçue depuis la dernière réunion;
- un compte rendu des rapports présentés pendant la réunion, ou une référence à leur présentation intégrale en annexe;
- un résumé des discussions autour de chaque point de l'ordre du jour;
- la transcription intégrale des résolutions prises, de leurs proposeur et appuyeur et de leur mode d'adoption (unanimité, majorité) :
  - ↳ si un membre demande que son opposition soit enregistrée, elle doit l'être;
  - ↳ si l'enregistrement d'un vote défavorable n'est pas explicitement demandé, on ne l'inscrit pas;
  - ↳ la date de la prochaine réunion, l'heure de la levée de la séance.

## C. Former les membres à leurs rôles et responsabilités dans la CTA

Il n'est pas facile d'arriver à mobiliser tous ou la grande majorité des membres pour suivre une formation à la coopération. Cela ne peut se faire qu'en dehors du temps de travail. Il s'agit de bien préparer les esprits, de bien choisir les moments de formation et de concevoir des modules de formation assez courts (maximum 3 heures).

Les thèmes sont les mêmes que ceux concernant les membres du comité provisoire, mais dans une version « allégée ». Vous y ajouterez la présentation d'une trousse ou d'un guide du membre qui aura été préparé par le conseil d'administration avec votre aide.

### CONTENU TYPE D'UN GUIDE DU MEMBRE D'UNE COOPÉRATIVE DE TRAVAILLEURS ACTIONNAIRE

#### 1. Votre CTA

- Qu'est-ce qu'une CTA ? (*brève description*)
- L'histoire de la coopérative (*une page maximum*)
- Statuts de constitution (*la mission*)
- Les règlements
- Le fonctionnement de la CTA
  - Organigramme de l'association
  - Pouvoirs et responsabilités de l'assemblée générale, du CA
  - Mandats du comité de liaison et des éventuels autres comités
- Les ententes contractuelles entre la CTA et la compagnie

#### 2. Être membre

- Vos droits et vos obligations (*selon le Règlement numéro 1*)
- Votre investissement dans la coopérative
- Votre avantage coopératif

#### 3. Les politiques de travail de la compagnie

- Horaires de travail
- Barèmes de salaires
- Congés
- Mouvement de main-d'œuvre
  - Poste vacant
  - Mise à pied
  - Rappel au travail
- Sécurité
- Procédure de plaintes



## D. Nommer et former le représentant de la CTA auprès de la compagnie

Ce n'est pas automatiquement la personne assumant la présidence de la CTA qui doit être nommée pour représenter la coopérative. Nous vous rappelons qu'il s'agit de nommer un représentant d'actionnaires pas uniquement un représentant de travailleurs.

Le représentant est désigné par le conseil d'administration et choisi parmi les administrateurs de la coopérative. Cette personne doit avoir manifesté à la fois des compétences et une appétence (désir, volonté) particulière pour assumer cette responsabilité.

Ces compétences nécessaires se situent tant au niveau des savoirs (connaissances) et des savoir-faire (aptitudes) que des savoir-être (attitudes). Les savoirs et savoir-faire peuvent s'acquérir par de la formation *ad hoc* ou une forme de *coaching* ou tutorat que vous pouvez lui offrir. Mais le savoir-être ne s'acquiert pas vraiment par de la formation. Il résulte de l'expérience de vie de chacun.

C'est de ce savoir-être que les membres du conseil d'administration de la CTA devraient principalement tenir compte pour bien choisir la personne qui représentera les intérêts de la CTA en tant qu'actionnaire de la compagnie.

Il s'agit d'une personne qu'on estime :

Il devrait s'agir d'une personne qui a appris à apprendre, qui manifeste une capacité de synthèse et une capacité d'exprimer simplement et clairement ses idées.

- en mesure d'obtenir respect et écoute de la part des autres administrateurs de la compagnie; qui manifeste donc une certaine forme de leadership;
- et en mesure de se faire reconnaître progressivement comme un expert sur les questions que nous avons abordées sur ce sujet dans la première partie de ce guide, soit sur le plan de la gestion des ressources humaines et de la gestion participative.

Une fois choisie, vous devrez ensuite veiller à lui offrir vos conseils ou une formation complémentaire :

- tant sur le mode et les pratiques de gestion d'une compagnie;
- que sur les questions légales afférentes;
- et sur les enjeux et défis, menaces et opportunités qui confrontent la compagnie sur ses marchés.

*Vous devez également lui apprendre à préparer un ordre du jour. Voyez aux annexes 8 et 9 des modèles d'ordre du jour.*

### **12.1.2 Accompagner la présidence dans la préparation des réunions du conseil**

La personne ayant été élue à la présidence a suivi la formation de base offerte aux administrateurs. Votre rôle est de compléter cette formation par vos conseils, notamment quant aux méthodes et techniques d'animation de réunions. Il s'agit qu'elle soit en mesure de les animer, que ces réunions soient efficaces, en termes de prise de décisions et efficaces, en termes de durée de réunion.

## **12.2 Veiller à la bonne gestion financière et fiscale**

Dans la section précédente, nous avons traité de formation et d'intervention auprès du CA afin de s'assurer de la bonne gouvernance de la CTA. Dans cette section, nous abordons vos responsabilités quant à la bonne gestion financière de la CTA, soit :

- l'accompagnement des administrateurs dans leurs obligations liées à la préparation des états financiers qui seront présentés à l'assemblée générale;
- l'explication, aux administrateurs et aux membres, des différentes modalités entourant l'affectation des excédents.

### **12.2.1 Accompagner les administrateurs dans la préparation des états financiers annuels**

Il est fort probable que la très grande majorité des administrateurs, et des membres aussi, n'aient pas d'expérience en gestion et plus spécialement en gestion financière. Il est tout aussi fort improbable que vous puissiez les convaincre de devenir des spécialistes en la matière.

Il vous faudra ainsi tout d'abord sensibiliser le CA quant à sa responsabilité de préparation des états financiers annuels puis offrir, éventuellement, une formation spécifique à la lecture et à l'analyse des états financiers de leur coopérative.

*À l'Étape 5, nous vous avons suggéré de former les membres du comité provisoire à la lecture et à l'analyse des états financiers d'une coopérative. Cette formation devrait être aussi offerte aux administrateurs mais aussi, dans la mesure du possible, à tous les membres de la coopérative.*

## A. La forme et la teneur des états financiers

Les états financiers doivent comprendre cinq ensembles de données financières, ou six lorsqu'une réserve de valorisation a été établie :

- l'état des résultats;
- le bilan;
- l'état de la réserve;
- l'état de la réserve de valorisation le cas échéant;
- l'état des flux de trésorerie;
- les notes afférentes aux états financiers.

Les états financiers sont approuvés par le CA. Ils doivent être signés par deux administrateurs autorisés à cette fin. Ils sont par la suite présentés à l'assemblée générale.

## B. La vérification

Pour effectuer une vérification, il est précisé que :

- le vérificateur doit être nommé à l'assemblée générale annuelle pour un mandat d'un an sur recommandation du CA;
- la personne doit être membre d'un des ordres professionnels mentionnés dans le Code des professions (CA, CGA, etc.);
- aucun administrateur, dirigeant ou employé de la coopérative ne peut agir à titre de vérificateur;
- la coopérative peut confier au vérificateur un mandat de mission d'examen si tous les membres présents à l'assemblée générale y consentent.

Enfin, si ses produits sont inférieurs à 250 000 \$, la coopérative peut faire vérifier ses états financiers par un vérificateur non professionnel.

Les états financiers doivent être préparés selon les normes de l'Institut canadien des comptables agréés, présentées dans le Manuel de l'ICCA et adaptés aux particularités coopératives selon les spécificités décrites dans le Règlement d'application de la Loi sur les coopératives (Chapitre II, articles 4 à 11).

Les règles régissant la vérification d'une coopérative sont contenues dans les articles 135 à 142 de la loi et dans le Règlement d'application de la Loi sur les coopératives.

## CONTENU DES ÉTATS FINANCIERS

<b>L'état des résultats</b>	<p>Il présente les transactions effectuées au cours de l'exercice :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Les produits, soit les différentes sources de revenus (revenus d'intérêt, revenus de biens comme le gain en capital, etc.);</li> <li>➤ Les charges, soit les dépenses (frais d'administration, intérêts sur emprunt, etc.).</li> </ul>
<b>Le bilan</b>	<p>Le bilan doit présenter successivement :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ L'actif : actif court terme (encaisse, comptes à recevoir, etc.), les immobilisations, les placements, etc.;</li> <li>➤ Le passif : passif court terme (emprunt bancaire, comptes à payer, ristournes à payer, impôts à payer, portion de la dette à long terme échéant au cours du prochain exercice, etc.), dette à long terme, ristournes sous forme d'emprunts (dernier poste de la rubrique passif), etc.;</li> <li>➤ L'avoir : parts privilégiées participantes payées le cas échéant, avoir des membres (parts sociales payées, parts privilégiées payées), avoir de la coopérative (excédents de l'exercice, montant de la réserve, montant de la réserve de valorisation le cas échéant, montant du surplus d'apport et de l'excédent d'évaluation le cas échéant).</li> </ul>
<b>L'état de la réserve</b>	<p>L'état de la réserve doit comprendre :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Le solde à la fin de l'exercice précédent;</li> <li>➤ Les excédents de l'exercice précédent devant être affectés;</li> <li>➤ Le déficit de l'exercice courant;</li> <li>➤ Les impôts sur le revenu de l'exercice précédent (payés ou récupérés);</li> <li>➤ Le détail des ristournes attribuées par la dernière AGA au comptant, en parts sociales, en parts privilégiées, en emprunts long terme;</li> <li>➤ Les intérêts payés à titre de participation dans les excédents sur les parts privilégiées participantes le cas échéant;</li> <li>➤ Tout autre redressement requis.</li> </ul>
<b>L'état de la réserve de valorisation (le cas échéant)</b>	<p>On y retrouve :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Le solde à la fin de l'exercice précédent;</li> <li>➤ Les excédents de l'exercice précédent affectés par le conseil d'administration;</li> <li>➤ Le détail des ristournes attribuées pour l'exercice financier concerné à même la réserve;</li> <li>➤ Le déficit, ou partie du déficit, de l'exercice jusqu'à concurrence de la réserve.</li> </ul>
<b>L'état des flux de trésorerie</b>	<p>Il présente les mouvements de liquidité durant l'année financière liés aux :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Activités d'exploitation (excédents, amortissement, variation des éléments hors caisse);</li> <li>➤ Activités d'investissement (achat ou vente d'immobilisations, de placements);</li> <li>➤ Activités de financement (variation de l'emprunt bancaire, dette long terme, parts sociales, parts privilégiées).</li> </ul>
<b>Les notes afférentes aux états financiers</b>	<p>On y retrouve notamment :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Les conventions comptables;</li> <li>➤ Le détail des amortissements;</li> <li>➤ Une description de la dette à long terme;</li> <li>➤ Une présentation de l'avoir des membres comprenant le nombre et la valeur des parts de qualification, le nombre et la valeur des parts sociales et des différentes catégories de parts privilégiées;</li> <li>➤ Les conditions de rachat ou de remboursement, les privilèges et restrictions atta-</li> </ul>

	<p>chés aux parts privilégiées et aux parts privilégiées participantes et le montant des intérêts en arrrages sur ces parts;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Les recommandations du conseil d'administration quant à l'affectation des excédents, les impôts en découlant et l'effet sur les états financiers;</li> <li>➤ La proportion des opérations effectuées avec les membres qui se calcule, pour une CTA, en divisant la masse salariale payée par la compagnie aux membres par la masse salariale totale de la compagnie;</li> <li>➤ La valeur comptable des actions détenues par la CTA dans la compagnie qui emploie ses membres;</li> <li>➤ Les engagements (bail, location d'équipements, etc.) et autres éventualités.</li> </ul>
--	---

L'Ordre des comptables agréés du Québec a publié, en novembre 2006, la troisième version du « Répertoire en comptabilité et vérification des coopératives ». Il s'agit d'un outil de référence que toute coopérative devrait se procurer.

### UN OUTIL : LE RÉFÉRENTIEL EN COMPTABILITÉ ET VÉRIFICATION DES COOPÉRATIVES

Le document comprend six modules :

- Le module 1, « *Introduction* », présente la définition d'une coopérative, l'importance des coopératives au Québec et les statuts des coopératives (à but lucratif, à but non lucratif);
- Le module 2, « *Loi et règlement d'application et impact sur la vérification* », traite successivement des dispositions relatives au rapport annuel des coopératives, des dispositions relatives à la vérification des coopératives, des dispositions du Règlement d'application de la *Loi sur les coopératives* en matière de présentation des états financiers ainsi que des exigences du Règlement d'application en matière de vérification;
- Le module 3, « *Informations sur certaines particularités comptables et autres particularités des coopératives* », aborde les traitements comptables non conformes aux principes comptables généralement reconnus au Canada, les redressements à l'état de la réserve, les informations sectorielles, les opérations effectuées avec les membres, les ristournes, les compléments de prix et la réserve de valorisation;
- Le module 4, « *Coopératives d'habitation* », est consacré aux aspects comptables de ce type de coopérative;
- Le module 5, « *Coopératives de travailleurs actionnaires* », présente notamment la loi et le règlement applicables aux CTA ainsi que les aspects particuliers aux CTA;
- Le module 6, « *Particularités fiscales afférentes aux coopératives* » traite du statut fiscal d'une coopérative, de l'impôt fédéral, de l'impôt du Québec et donne un exemple de l'impôt sur la capitalisation excessive des CTA.

Cinq annexes complètent le document dont une reprenant le contenu minimum des états financiers des coopératives dont le chiffre d'affaires est inférieur à 250 000 \$ (Annexe A) et une autre donnant un exemple d'états financiers d'une coopérative (Annexe D).

## 12.2.2 Expliquer les modes d'affectation des excédents

*Vous aurez probablement à sensibiliser les administrateurs de la coopérative à l'importance d'effectuer une planification du développement et des besoins futurs de CTA et de proposer des recommandations susceptibles d'assurer une saine gestion financière de la coopérative.*

L'affectation des excédents relève d'une décision de l'assemblée générale annuelle sur les recommandations du CA. Ces excédents sont les excédents montrés à l'état des résultats de la coopérative, déduction faite des intérêts attribués sur les parts privilégiées et les parts privilégiées participantes incluant ceux attribués à titre de participation dans les excédents.

Outre les exigences de la loi, et habituellement celles des bailleurs de fonds, les recommandations devraient être formulées en tenant compte de :

- la situation financière actuelle de la coopérative;
- des besoins futurs pour assurer le développement de la coopérative;
- de la planification financière du remboursement des parts détenues par les membres.

### A. Affectation à la réserve

- La loi oblige les coopératives à verser à la réserve au moins 10 % des excédents et à verser à la réserve ou attribuer en ristournes sous forme de parts un 10 % de plus.
- L'obligation totale d'affectation est requise tant que l'avoir n'est pas au moins égal à 40 % des dettes de la coopérative.
- Cette réserve ne peut être partagée, ni entamée par l'attribution d'une ristourne.

### B. Attribution de ristournes

- La coopérative peut décider de verser une partie des excédents sous la forme de ristournes aux membres et aux membres auxiliaires, le cas échéant.
- Les ristournes sont attribuées, dans le cas de la CTA, au prorata des opérations effectuées avec l'entreprise, donc en fonction du volume de travail de chacun dans la compagnie.
- La coopérative ne peut attribuer en ristournes que la proportion équivalente aux opérations faites par les membres ou les mem-

*Les articles 143 à 152 de la Loi sur les coopératives précisent les règles et les obligations en matière de répartition des excédents.*

bres auxiliaires, le cas échéant, avec la coopérative ou, dans le cas de la CTA, aux opérations effectuées avec l'entreprise.

- La ristourne peut être versée en argent ou encore sous forme de parts sociales ou parts privilégiées et/ou sous la forme d'un prêt du membre à la coopérative.
- Un membre qui reçoit une ristourne en parts privilégiées admissibles, peut, sous certaines conditions, bénéficier d'un report d'impôt grâce à la nouvelle mesure de la ristourne à impôt différé (RID).
- La *Loi sur le Régime d'investissement coopératif* prévoit quant à elle une limite pour le versement de ristournes en argent au-delà de laquelle la coopérative s'expose à une pénalité (pénalité d'au plus 30 % du produit des titres admissibles émis pour une année donnée si la coopérative verse plus du tiers de ses excédents sous forme de ristournes en argent).

Vous trouverez les informations relatives à la RID dans le document de la Direction des coopératives, « Nouveau régime d'investissement coopératif - Ristourne à impôt différé - Guide d'information sur les mesures fiscales destinées aux coopératives et aux fédérations de coopératives.

La loi permet aussi, à certaines conditions, le versement d'une partie de ces excédents à une réserve dite de « valorisation » si une CTA, par voie de règlement, décide de constituer une telle réserve. Les dispositions relatives à la réserve de valorisation sont stipulées dans les articles 149.1 à 149.6 de la *Loi sur les coopératives* :

- cette réserve peut servir à verser des ristournes additionnelles à des personnes ayant cessé d'être membres, ou, le cas échéant, aux membres auxiliaires, ou être remise en cas de liquidation de la coopérative;
- une partie des excédents non attribuables aux membres ou, le cas échéant, aux membres auxiliaires, peut être versée dans cette réserve et cela dans la mesure où la réserve (générale) est positive;
- les déficits s'imputent en priorité sur cette réserve.

## 12.3 Accompagner la CTA dans ses obligations légales

La CTA doit respecter certaines obligations en vertu de la *Loi sur les coopératives*. Il s'agit donc de sensibiliser les administrateurs, voire de leur offrir une formation ad hoc, de manière à ce qu'ils puissent accomplir efficacement ces tâches notamment quant à :

- la tenue du registre de la coopérative;
- la rédaction du rapport annuel devant être présenté aux membres.

### NUL N'EST SENSÉ IGNORER LA LOI

Les lois apparaissent souvent complexes, et compliqués, pour des non initiés.

Il est fort à parier que les administrateurs et les membres d'une coopérative ne connaissent pas tout le contenu de la *Loi sur les coopératives* et qu'ils vous questionneront pour trouver des réponses à leurs interrogations ou préoccupations.

Il est fortement suggéré d'avoir toujours avec vous votre copie de la loi et de son règlement d'application et d'encourager le CA d'en avoir aussi une copie à toutes les réunions du conseil.

### 12.3.1 La tenue du registre

Chaque coopérative doit tenir un registre. Ce registre est en quelque sorte la « mémoire » de l'entreprise. Il doit comprendre :

- les statuts de la coopérative, ses règlements et la convention d'administration par l'assemblée des membres dans le cas où une coopérative compterait moins de 25 membres et qu'elle déciderait de ne pas élire d'administrateurs, ainsi que le dernier avis de l'adresse de son siège social;
- la liste de ses administrateurs et dirigeants indiquant leurs noms et domicile ainsi que, le cas échéant, la date du début de leur mandat et sa durée;

Les exigences quant au contenu et à la consultation du registre par les membres sont précisées aux articles 124 et 127 de la Loi sur les coopératives.



- les procès-verbaux et les résolutions de ses assemblées générales (annuelles et extraordinaires);
- les procès-verbaux des réunions et les résolutions du conseil d'administration, du comité exécutif et, le cas échéant, des autres comités;
- une liste des membres, des membres auxiliaires et autres titulaires de parts indiquant leur nom et leur dernière adresse connue;
- le nombre de parts sociales, parts privilégiées ou parts privilégiées participantes dont ces personnes sont titulaires;
- les dates de souscription, de rachat, de remboursement ou de transfert de chaque part ainsi que le montant dû sur ces parts, le cas échéant.

*Il faut bien comprendre que, quand on dit « un » registre, cela ne signifie pas que toutes ces informations sont contenues dans un seul et même document, ce qui pourrait être réaliste lors de la première année d'existence de la coopérative mais qui ne le serait plus après 5 ou 10 ans d'existence.*

### **MOYENS POUVANT ÊTRE UTILISÉS POUR LA TENUE DU REGISTRE**

Les informations peuvent être insérées dans des cartables regroupant :

- tous les procès-verbaux, incluant les résolutions des assemblées générales, annuelles et extraordinaires;
- tous les procès-verbaux, incluant les résolutions des réunions du conseil d'administration;
- tous les procès-verbaux, incluant les résolutions des réunions du comité exécutif, si un tel comité existe;
- tous les procès-verbaux, incluant les résolutions des réunions du comité de liaison, le cas échéant;
- les listes des membres, membres auxiliaires et autres titulaires de parts, leurs coordonnées ainsi que des informations relatives à la détention des parts (souscription, paiement, rachat, remboursement, etc.).

## 12.3.2 La rédaction du rapport annuel

Le rapport annuel doit être produit dans les quatre mois suivant la fin de l'exercice financier et il doit être présenté à l'assemblée générale annuelle. Il doit ensuite être envoyé, dans les 30 jours suivant la tenue de l'AGA, à la Direction des coopératives et à la fédération à laquelle adhère la coopérative si tel est le cas.

Nous avons déjà abordé dans le deuxième chapitre de la première partie de ce guide les éléments de contenu spécifiques à une CTA. Plus qu'une obligation légale, ce rapport permet d'informer les membres, et le cas échéant les partenaires financiers, sur les principales activités réalisées.

### EXEMPLE D'UN RAPPORT ANNUEL D'UNE CTA

#### Page titre du rapport

- Nom de la coopérative et tout autre nom sous lequel elle s'identifie le cas échéant
- Domicile de la coopérative
- Date de l'assemblée générale annuelle

#### 1. Rapport de la présidence

- Présentation des principaux événements ayant marqué le dernier exercice aux plans entrepreneurial (activités de l'entreprise, croissance du chiffre d'affaires, etc.) et associatif (croissance du nombre de membres, rencontres sociales, etc.)
- Participation à différentes activités intercoopératives régionales et nationales (et le nom de la Fédération à laquelle est affiliée la coopérative si tel est le cas)
- Toute autre information permettant aux membres de bien comprendre la situation de leur coopérative

#### 2. Les ressources humaines de la CTA

- Membership
  - Nombre de membres
  - Nom des administrateurs et dirigeants de la coopérative
  - Nom des administrateurs sortants qui sont rééligibles pour un autre mandat
- Présentation des activités du comité de liaison le cas échéant
- Présentation des activités de formation en matière de coopération auxquelles ont participé les membres, les membres auxiliaires, les administrateurs et les dirigeants de la coopérative

#### 3. Les relations avec la compagnie

- Nom du représentant de la coopérative au CA de la compagnie
- Le pourcentage des actions votantes et participantes détenue dans la compagnie, leur coût d'acquisition et le coût d'acquisition de l'ensemble des actions détenues dans la compagnie

#### 4. Les états financiers du dernier exercice financier

- Le rapport du vérificateur
- Les états financiers avec les notes afférentes
- Un état du capital social comprenant les demandes de remboursement des parts et les prévisions de remboursement

*Les dispositions pénales à cet effet sont prévues dans les articles 246, 247 et 248 de la Loi sur les coopératives.*

### 12.3.3 Expliquer les dispositions pénales

Même si on part d'un principe de base à l'effet que toute personne, tout membre, est et sera toujours de « bonne foi », il peut être pertinent d'expliquer aux administrateurs, tout comme à l'ensemble des membres, les conséquences que peuvent entraîner des infractions à la loi.

Ainsi, toute personne qui commet une infraction, par exemple en fournissant de faux renseignements au ministre ou en effectuant un partage illégal des sommes appartenant à la coopérative, ainsi que toute personne qui aide ou conseille une personne à commettre une infraction, est passible d'une amende. Cette amende varie selon la nature de l'infraction :

- au moins 500 \$ et au plus 10 000 \$ pour chaque infraction;
- au moins 1 000 \$ et au plus 20 000 \$ pour chaque récidive;
- dans le cas d'un partage illégal de la réserve, un montant d'au moins équivalent des sommes illégalement partagées et d'au plus le double de ce montant.

### 12.4 Accompagner une CTA dans une éventuelle dissolution

*Les dispositions relatives à la liquidation et à la dissolution d'une coopérative sont précisées dans les articles 181 à 185,5 de la Loi sur les coopératives.*

Votre travail consiste principalement à soutenir le démarrage et le développement de coopératives. Il vous arrivera peut-être aussi de devoir conseiller et accompagner les membres d'une coopérative dans les démarches qu'ils auront à effectuer pour la dissolution de leur coopérative, par exemple dans un cas où la compagnie fermerait ou rachèterait les actions détenues par la CTA.

Il existe deux types de procédures : la liquidation ordinaire et la liquidation simplifiée pour une coopérative dont les actifs n'excèdent pas 25 000 \$ lorsque la décision de liquider a été prise.

Voici quelques dispositions relatives à la liquidation et à la dissolution d'une coopérative :

- la décision doit être prise lors d'une assemblée extraordinaire convoquée à cette fin au cours de laquelle les membres adopteront une résolution à cet effet, aux trois quarts des voix exprimées par les membres présents, et où ils nommeront un ou

*La Direction des coopératives du MDEIE a publié un Guide de liquidation et de dissolution d'une coopérative (mai 2006) contenant toutes les informations nécessaires pour effectuer les différentes démarches ainsi que des modèles de documents à produire. Ce guide est disponible sur le site Internet du MDEIE.*

trois liquidateurs par une résolution adoptée à la majorité des voix exprimées par les membres présents;

- une fois ces résolutions adoptées, les liquidateurs prennent possession immédiate des biens de la coopérative et le conseil d'administration de la coopérative est dissous;
- la coopérative envoie ensuite un avis de liquidation au ministre, dans les faits à la Direction des coopératives;
- les détenteurs de parts n'ont droit qu'aux sommes versées sur leurs parts sauf dans le cas des coopératives autorisées à créer une réserve de valorisation, dont les CTA;
- si la coopérative a créé une réserve de valorisation, le solde de cette réserve, le cas échéant, est remis aux personnes qui étaient membres ou membres auxiliaires de la coopérative au cours de la période comprenant les cinq exercices financiers précédant celui au cours duquel la liquidation a été votée au prorata des opérations effectuées par ces personnes avec la coopérative ou avec une compagnie ou une société dont la coopérative détenait des actions ou autres titres au cours de la période déterminée par le règlement de la coopérative;
- pour une CTA, ce solde comprend, le cas échéant, la portion du gain sur la disposition des actions de la coopérative qui peut y être versée;
- à la fin, le solde de l'actif restant est dévolu par l'assemblée des membres à une coopérative, à une fédération, à une confédération ou au Conseil québécois de la coopération et de la mutualité, par une résolution adoptée à la majorité des voix exprimées ou, à défaut de décision, au Conseil québécois de la coopération et de la mutualité.



# **Annexe 1**

## **Susciter l'intérêt de dirigeants d'entreprises ciblées pour l'offre CTA**

1. Cibler et repérer les entreprises à fort potentiel de création d'une CTA
2. Planifier et organiser un programme de sensibilisation à l'alternative CTA
3. Élaborer les outils de communication appropriés

## **SUSCITER L'INTÉRÊT DE DIRIGEANTS D'ENTREPRISES CIBLÉES POUR L'OFFRE CTA**

Durant cette première étape, le travail peut se structurer en trois séries d'activités :

1. le ciblage et le repérage des entreprises à fort potentiel de création d'une CTA;
2. la planification et l'organisation d'une opération de sensibilisation à l'alternative CTA;
3. l'élaboration des outils de communication appropriés.

### **1. Cibler et repérer les entreprises à fort potentiel de création d'une CTA**

#### **A. Dresser un portrait du paysage entrepreneurial de la région**

Le paysage entrepreneurial diffère selon les régions. Certaines sont marquées par la présence de grandes entreprises « motrices » et d'une cohorte d'entreprises sous-traitantes, d'autres se caractérisent au contraire par la présence dominante de PME actives en des domaines très divers, comme en Beauce ou à Drummondville.

Par ailleurs, il a été constaté que des régions sont plus « coopératives » que d'autres, celle du Saguenay-Lac-Saint-Jean par exemple par comparaison avec la Beauce réputée peu « coopérative ». La perception de la formule coopérative est ainsi parfois positive en certaines régions. Quand un problème ou un besoin économique survient, l'une ou l'autre des différentes solutions coopératives sont alors spontanément envisageables et envisagées. À l'inverse, en d'autres régions, la solution coopérative ne le sera pas au premier abord, généralement parce qu'elle est méconnue, parfois parce que sa perception est « négative » ou biaisée. C'est dire que l'opportunité de la création d'éventuelles CTA au sein de ces entreprises se présente différemment selon les régions.

Avant de repérer et de cibler les entreprises de votre région qui pourraient être les plus porteuses potentielles d'une CTA, il convient donc au préalable de dresser un portrait global du paysage entrepreneurial de la région, du positionnement des coopératives au sein de ce paysage ainsi que de la perception des coopératives parmi les décideurs régionaux.

Les sites des ministères économiques fédéraux et provinciaux, notamment ceux du ministère du Développement économique, de l'Innovation et de l'Exportation (MDEIE) et de Développement économique Canada (DEC), fournissent des informations très pointues sur chacune des régions à cet égard, ainsi que les MRC (municipalités régionales de comté) et les agences de développement économique comme les CLD (centres locaux de développement) et les SADC (sociétés d'aide au développement des collectivités).

## **B. Trier les entreprises selon leur potentiel général de création d'une CTA**

Avec ce portrait du paysage entrepreneurial de la région, il vous est loisible de faire un premier classement de l'ensemble des entreprises en deux grands ensembles :

- celles qui évoluent dans un secteur d'activité porteur d'avenir ou dans une « grappe » industrielle régionale en croissance, par exemple dans les nouvelles technologies en Outaouais, à Montréal et à Québec, dans le tourisme, dans la plasturgie, etc., en d'autres régions;
- celles qui évoluent au contraire en des secteurs économiques en difficulté ou en décroissance du fait de la pression de la concurrence internationale, comme dans le textile, l'ameublement, etc.

Nous vous conseillons de cibler d'abord parmi les entreprises du premier groupe. Certes, il est possible de créer des CTA au sein d'entreprises évoluant en des secteurs en décroissance, mais la probabilité d'y retrouver des entreprises en difficulté est évidemment plus grande, ce qui signifie que la viabilité d'une éventuelle CTA au sein d'une telle entreprise y sera probablement plus faible.

Ceci dit, il se peut, et le cas est déjà advenu à plusieurs reprises, que la formule CTA soit très appropriée pour sauver une entreprise ou pour en assurer la relance. C'est le cas de Boisaco.

Mais ces cas sont des exceptions, des interventions ponctuelles répondant à une crise spécifique. Ils ne se planifient pas à l'avance. C'est pourquoi il est préférable de cibler avant tout des entreprises offrant le maximum de garanties de leur viabilité future.

*La scierie BOISACO est un exemple de « success story » de la relance d'une usine ayant fermée par le partenariat entre trois groupes d'investisseurs, une coopérative forestière (COFOR), une SPEQ et une CTA (UNISACO) regroupant les travailleurs.*



La première caractéristique d'une entreprise potentiellement porteuse d'une CTA viable est donc qu'elle évolue dans un secteur économique porteur d'avenir. Parmi celles-ci, nous vous conseillons par la suite de les différencier selon d'autres caractéristiques notamment :

- les entreprises en besoin d'investissement pour mobiliser leur potentiel de croissance;
- les entreprises en problématique de relève entrepreneuriale.

Pour un dirigeant d'entreprise qui veut saisir les opportunités de croissance de son entreprise, une CTA comporte un double avantage :

- d'une part, elle lui permet d'aller chercher tout ou une partie des investissements nécessaires pour financer son potentiel de croissance;
- et, d'autre part, elle lui permet de faire d'une pierre deux coups en impliquant et mobilisant ses employés dans l'avenir de son entreprise, ce qui ne peut qu'avoir une incidence positive sur leur motivation au travail, donc sur leur productivité et sur la rentabilité globale de l'entreprise.

Ces deux types d'entreprises, en besoin d'investissement et en problématique de transfert de propriété, ont ainsi une forte probabilité d'être porteuses de CTA viables. Elles devraient constituer les cibles prioritaires d'un plan de développement des CTA dans votre région.

Soulignons qu'il est impossible de créer une CTA dans une compagnie publique cotée en bourse car il est difficile d'y contrôler le pourcentage d'actions détenues, ou qui pourraient être détenues, par la CTA et il n'y a pas de convention entre actionnaires dans une telle entreprise.

### **C. Trier les entreprises<sup>1</sup> selon leur potentiel spécifique de création d'une CTA**

Il s'agit de se constituer des fiches de référence sur chacune des entreprises ayant les caractéristiques 1 et 2 ainsi que la 3 et/ou la 4.

---

<sup>1</sup> Vous retrouverez sur le site Internet du ministère du Développement économique, de l'Innovation et de l'Exportation (MDEIE) des renseignements généraux ainsi que des documents d'information sur les secteurs industriels du Québec (par exemple : des répertoires des études, des profils et des portraits).

Cibler selon quatre critères :

1. les secteurs économiques porteurs d'avenir;
2. les entreprises en besoin d'investissement;
3. les entreprises en probabilité de transfert de propriété;
4. les entreprises non cotées en bourse

Ces fiches se composent d'abord avec des données quantitatives et objectives, puis avec des données qualitatives.

***Dresser des profils d'entreprises avec des données quantitatives et objectives***

En colligeant notamment les données statistiques provenant, du MDEIE, des CLD, de DEC, des MRC, etc., vous pouvez vous constituer un format de fiche identifiant :

- le secteur économique;
- le nombre d'emplois dans l'entreprise et dans le secteur;
- l'évolution passée de ce nombre d'emplois dans l'entreprise et dans le secteur;
- le chiffre d'affaires et l'évolution de ce chiffre d'affaires;
- les noms et coordonnées des dirigeants et propriétaires;
- la date de fondation de l'entreprise.

***Compléter les profils d'entreprises avec des données qualitatives***

S'il existe, visitez le site Internet de l'entreprise pour y recueillir un maximum d'informations, notamment sur les caractéristiques de l'entreprise et des propriétaires dirigeants, sur la date de création (>30 ans / >10 ans < 30 ans / < 10 ans), etc.

Visitez le site du Registraire des entreprises pour vérifier si l'entreprise respecte ses obligations légales.

### **Coter chaque entreprise selon le potentiel de création d'une CTA**

En fonction de l'ensemble des données objectives et qualitatives recueillies, déterminez le niveau de potentiel de chacune des entreprises ciblées. Donnez-vous une échelle simple à trois niveaux.

<i>Fort potentiel</i> <input type="checkbox"/>	<i>Moyen potentiel</i> <input type="checkbox"/>	<i>Faible potentiel</i> <input type="checkbox"/>
--	---	--

Certaines de vos cotations seront peut-être inexactes au début, mais elles devraient s'améliorer avec la pratique. L'important est de faire cet exercice avec le plus d'objectivité possible. Vous n'aurez jamais de certitude absolue, mais vous pouvez réduire grandement l'incertitude quant à cette estimation du potentiel d'implantation d'une CTA dans une entreprise.

## **2. Planifier et organiser un programme de sensibilisation à l'alternative CTA**

Un programme de sensibilisation à l'alternative CTA devrait s'axer autour de deux volets, l'un de marketing direct, l'autre de marketing indirect.

### **A. Le marketing direct**

Le marketing direct s'adresse aux dirigeants des entreprises que vous avez ciblées, repérées et cotées.

Cela se fait par *lettre de sollicitation* aux dirigeants de ces entreprises. Dans une première phase, adressez-vous aux entreprises que vous avez cotées à fort et à moyen potentiel. Vous rejoindrez les autres (à faible potentiel) dans une seconde phase de sollicitation directe ou via un marketing indirect.

Attendez-vous à un retour moyen d'environ 10 %. Cela ne signifie pas que les dirigeants qui ne répondent pas ne sont pas ou ne seront pas éventuellement intéressés par l'implantation d'une CTA dans leur entreprise mais plutôt que le moment n'est pas opportun pour eux. Ce moment est opportun lorsque le dirigeant songe déjà à prendre sa retraite ou à se trouver de nouveaux partenaires financiers pour investir dans son entreprise.

### **B. Le marketing indirect**

Cela peut se faire de deux manières :

- par des conférences thématiques, par exemple lors de petits-déjeuners ou déjeuners;

- et par des activités de sensibilisation auprès des prescripteurs potentiels (chambres de commerce, cabinets comptables, firmes d’avocats, partenaires socioéconomiques, CLD, Groupement des chefs d’entreprises, etc.).

### 3. Élaborer les outils de communication appropriés

#### A. Les outils de communication destinés aux propriétaires

##### ***La lettre de sollicitation***

L’objectif de cette lettre est que vous obteniez un premier rendez-vous avec le dirigeant. *Cette lettre ne devrait pas comporter plus de deux pages.* Soignez particulièrement cette lettre, car c’est elle qui doit vous ouvrir la porte de l’entreprise et surtout les oreilles du dirigeant. Vous y soulignez les deux avantages stratégiques de l’alternative CTA (investissement et mobilisation des travailleurs). Essayez de la personnaliser autant que possible, avec un paragraphe plus développé sur le potentiel de la formule CTA s’il est probable que le dirigeant s’apprête à prendre sa retraite et avec des exemples de succès de l’implantation d’une CTA dans une entreprise comparable. Incluez un petit questionnaire à retourner par télécopieur avec trois questions :

<i>J’ai besoin de plus d’informations</i>	<input type="checkbox"/>
<i>Je suis intéressé à rencontrer un conseiller</i>	<input type="checkbox"/>
<i>Je rencontrerai un conseiller plus tard</i>	<input type="checkbox"/>

##### ***La conférence de sensibilisation***

Une telle conférence pourrait s’insérer par exemple dans un programme de petits-déjeuners d’affaires organisé par une chambre de commerce.

#### B. Les outils de communication destinés aux employés

Ils doivent être assez simples pour le premier contact. Une bonne manière est de construire un document sous forme de questions et réponses, comme dans l’exemple ci-dessous qui provient de la CDR Saguenay – Lac-Saint-Jean/Nord-du-Québec.

## Document pour les travailleurs

1. Qu'est-ce qu'une CTA?
2. Est-ce que cela veut dire que chaque employé sera actionnaire de l'entreprise?
3. Quel est le fonctionnement d'une coopérative de travailleurs actionnaire?
4. Quels sont mes droits dans la CTA?
5. Que dit la *Loi sur les coopératives du Québec*?
6. Qu'est-ce que le comité d'implantation (ou comité provisoire) et que fait-il?
7. C'est ce comité qui va décider?
8. Quelles sont les différentes étapes d'implantation d'une CTA?
9. Pourquoi notre entreprise est-elle prête à vendre des actions aux employés?
10. Est-ce que je suis obligé d'adhérer?
11. Si j'adhère à la coopérative, suis-je obligé d'investir?
12. Est-ce que je devrai contracter des emprunts personnels?
13. Comment vais-je investir?
14. Quel est le rendement estimé de mes investissements?
15. Comment la coopérative peut-elle verser des ristournes?
16. Si je quitte mon emploi, est-ce que je peux récupérer mon investissement dans la coopérative?

## **Annexe 2**

# **Déclaration d'intention et engagement préconstitutif**

## DÉCLARATION D'INTENTION ET ENGAGEMENT PRÉCONSTITUTIF

*Vous devez inscrire le nom et l'adresse de la personne souhaitant devenir membre de la CTA.*

### **ENTRE :**

Pierre Roy, domicilié au 3030, rue des Pins, Québec, G3R 9Z4, ci-après appelé « le futur usager »

### **ET :**

Le comité provisoire à la constitution d'une coopérative de travailleurs actionnaire ayant pour objectif l'acquisition d'actions d'une entreprise dans le domaine manufacturier, ci-après appelé « le comité provisoire »

ATTENDU QUE les futurs usagers envisagent la constitution d'une coopérative de travailleurs actionnaire qui ferait l'acquisition d'actions d'une entreprise dans le domaine manufacturier;

ATTENDU QU'un comité provisoire a été formé pour l'évaluation et la réalisation, le cas échéant, de ce projet;

ATTENDU QUE la coopérative, si elle est constituée, ne sera liée par le présent contrat que si elle le ratifie après sa constitution;

ATTENDU QUE les membres du comité provisoire, dont les signataires des présentes, n'agissent que dans l'intérêt d'une coopérative à être constituée.

### **LES PARTIES AUX PRESENTES CONVIENNENT DE CE QUI SUIT :**

*À titre indicatif, il est suggéré de demander un premier versement équivalent à 10 % du montant de la part de qualification.*

1. Le futur usager est intéressé à devenir membre de la coopérative à être constituée et il verse une somme de 300 \$ au comité provisoire à être déposée et gardée par ce dernier dans un compte à cet effet;
2. Advenant la constitution de la coopérative, les sommes déposées seront imputées au paiement des parts que le futur usager devra souscrire et payer pour devenir membre de cette coopérative, conformément aux règlements à être adoptés lors de l'assemblée générale d'organisation;

3. Le futur usager autorise le comité provisoire à utiliser les sommes versées pour défrayer le coût des études et autres frais inhérents à la réalisation du projet;
4. Le futur usager accepte qu'en cas de non-réalisation du projet, seules les sommes qui n'auront pas été utilisées lui seront remboursables, au prorata entre les futurs usagers ayant investi dans l'évaluation de ce projet;
5. Le futur usager reconnaît que les membres du comité provisoire, dont les signataires aux présentes, sont parties au présent engagement non pas à titre personnel, mais bien uniquement pour et dans l'intérêt de la coopérative à être constituée;
6. Les parties conviennent que la ratification du présent engagement par la coopérative substituera automatiquement la coopérative aux droits et obligations du comité provisoire et opérera novation, le comité provisoire étant entièrement libéré desdits droits et obligations à compter de cette ratification;
7. Les parties conviennent que les membres du comité provisoire, dont les signataires aux présentes, n'encourent aucune responsabilité personnelle par suite ou en relation avec le présent engagement, et ce, même si la coopérative n'est pas constituée ou même si une fois constituée, elle n'assume pas les droits et obligations du comité provisoire relativement au présent engagement.

Signé à Québec ce 25<sup>e</sup> jour du mois de septembre 2006.

*Le futur usager doit signer ce document ainsi que des représentants du comité provisoire.*

Pierre Roy  
3030, rue des Pins, Québec, G3R Z94  
(418) 688-3888

**Pour le comité provisoire**

Louise Jean

Jean Jacques

Adresse provisoire :  
20200, rue du Parc Technologique, Québec, G2L 5M5





## **Annexe 3**

# **Autorisation pour une compagnie d'utiliser son nom**

## AUTORISATION POUR UTILISER LE NOM DE LA COMPAGNIE

*Si la future CTA souhaite utiliser le nom de la compagnie pour l'utiliser dans son propre nom, elle doit s'assurer d'avoir une autorisation de la compagnie, signée par un représentant autorisé.*

### **La Compagnie Participe**

autorise par la présente la coopérative de travailleurs actionnaire (CTA) regroupant ses employés à utiliser son nom à titre d'élément distinctif dans le nom de la coopérative ainsi que dans le libellé de son objet.

Donné à Québec ce 2<sup>e</sup> jour du mois de décembre 2006.

La Compagnie Participe

Serge Locas  
Président-directeur général

# **Annexe 4**

## **Convention d'actionnaires**

---

**LA CONVENTION ENTRE ACTIONNAIRES  
VULGARISÉE POUR UN QUESTIONNEMENT EN VUE DE SA NÉGOCIATION ET SA  
CONCLUSION**

---

Document rédigé

Par

**M<sup>e</sup> Rémy-Noël Poulin**  
avocat et médiateur, LL.M., M.A., B.Th.

Hiver 2007

## TABLE DES MATIÈRES

Introduction.....	121
1. La Convention entre actionnaires est un contrat .....	120
2. La Convention entre actionnaires .....	121
2.1. Le but de la convention entre actionnaires .....	123
2.2. Quelques principes de base en négociation raisonnée .....	125
2.3. Quelques clauses pertinentes régissant l'achat et la vente d'actions .....	127
3. Convention entre actionnaires – Plan de base .....	127
3.1. Identification des parties.....	127
3.2. Le préambule.....	129
3.3. Les clauses d'interprétation .....	129
3.3.1. La clause de préséance .....	131
3.3.2. La clause de juridiction .....	131
3.3.3. Les clauses générales .....	132
3.4. La clause « OBJET ».....	132
3.5. Les clauses régissant l'achat et la vente d'actions .....	133
3.5.1. La clause « Évaluation des actions ».....	133
3.5.1.1. Quelques méthodes pour fixer le prix.....	134
3.5.2. Droit de préemption.....	135
3.5.3. Droit de premier refus.....	136
3.5.3.1. Droit de premier refus à l'offre présentée par un coactionnaire (interne).....	137
3.5.3.2. Droit de premier refus à l'offre présentée par un tiers (externe).....	137
3.5.3.3. À l'offre présentée par la compagnie .....	138
3.5.4. Clause de retrait .....	138
3.5.4.1. Retrait volontaire (retrait des affaires) .....	139
3.5.4.2. Retrait obligatoire.....	142
3.5.5. Clauses visant la protection des intervenants (acheteurs – vendeurs – héritiers) .....	143
3.5.5.1. Paiements.....	144
3.5.5.2. Assurances (vie, invalidité) .....	145
3.5.5.3. Libération des obligations contractées en faveur de la compagnie.....	146
3.5.5.4. Autres clauses de protection.....	147
3.5.6. Quelques clauses pertinentes d'administration.....	150
3.5.6.1. Convention unanime des actionnaires .....	150
3.5.6.2. Apport à la compagnie.....	151
3.5.6.3. Vote.....	153
3.5.6.4. Clauses dites d'administration.....	155
3.5.6.5. Clause de médiation ou d'arbitrage.....	155
3.5.7. Dispositions particulières .....	157
3.5.8. Dispositions générales .....	157
4. Fin de la Convention .....	159

5.	Entrée en vigueur .....	159
6.	Durée .....	159
7.	Portée de la Convention .....	160
LISTE DES ANNEXES .....		160
7.1.	ANNEXE A.....	160
7.2.	ANNEXE B.....	160
7.3.	ANNEXE C.....	160
7.4.	ANNEXE D.....	161
7.5.	ANNEXE E.....	161
7.6.	ANNEXE F.....	161
8.	Conclusion .....	161

## INTRODUCTION

Est-ce nécessaire, voir même obligatoire de rédiger et de signer une convention entre actionnaires (ci-après : Convention)? Qu'elle en est sa véritable utilité? Quoi que certains en disent, nous verrons que ce n'est pas nécessairement dans tous les cas qu'une telle convention soit requise. Mais dans quels cas « oui » et dans quels cas « non »? Plusieurs légendes urbaines font foi de vérité tandis que souvent, la réalité et le droit peuvent être tout autre.

Mais avant de débiter, il faut savoir qu'il est presque impossible de tout prévoir et le travail du juriste sera d'élaborer, de concert avec ses clients, une série de possibilités et de solutions parmi lesquelles vous aurez un choix à faire en fonction du type d'entreprise, des règles internes (écrites ou non) régissant celle-ci, du nombre d'actionnaires, etc. Chaque entreprise est aussi unique que le sont les individus qui la composent. Ainsi, les solutions qui seront envisagées devront non seulement répondre à des problèmes juridiques appréhendés, mais avant tout, aux préoccupations particulières des gens qui auront à vivre quotidiennement avec les règles qui seront déterminées dans cette Convention.

Ayez toujours à l'esprit qu'une Convention n'est pas un remède miracle qui résoudra tous les problèmes pouvant survenir au hasard des jours au sein de l'entreprise, mais il n'en demeure pas moins une excellente base de négociation lorsque les problèmes surviennent.

Ainsi, ce document n'a pas pour but de vous proposer un modèle universel de Convention. Quoi que de tels modèles existent et se trouvent assez facilement, ils risquent fort probablement de ne pas répondre à vos attentes s'ils ne sont pas correctement et adéquatement adaptés à votre situation propre. *A contrario*, le but de ce document sera donc de vous préparer en vue de bien connaître les tenants et aboutissants de la Convention afin que vous soyez à même de vous poser les bonnes questions et d'en extraire toutes les possibilités.

L'objectif particulier que je vous propose sera de vous offrir une base de réponses aux grandes questions souvent posées. Pour ce faire, je vous propose de voir ensemble, tout d'abord quelques notions régissant les contrats (1). Puis nous étudierons ce qu'est une Convention (2) avec les grandes lignes d'un plan de base ponctué de quelques explications particulières et ce, avant de conclure.

Au départ, je croyais particulariser ce texte en traitant plus spécifiquement des Conventions dans le cadre des coopératives de travailleurs actionnaires (ci-après : Coopérative), cependant après mûres réflexions, j'ai conclu que cette distinction n'était pas utile au propos. Pourquoi? Parce que la Coopérative, au même titre que n'importe quel actionnaire d'une entreprise, est un actionnaire à part entière et elle doit être en mesure de négocier l'ensemble de la Convention à intervenir en se souciant autant de ses propres besoins que de ceux de l'entreprise pour laquelle elle veut devenir



actionnaire. Hormis qu'il est obligatoire en vertu de la *Loi sur les coopératives*<sup>1</sup> que la Coopérative signe une Convention avec les autres actionnaires de l'entreprise,<sup>2</sup> qu'un siège au conseil d'administration doit lui être spécifiquement réservé et enfin que celle-ci détienne un minimum de 30 %<sup>3</sup> de l'ensemble des actions votantes,<sup>4</sup> rien ne distingue une Convention négociée et conclue dans ce contexte qu'une autre dans le cadre normal des affaires.

Notez en terminant que cet ouvrage n'est pas exhaustif et ne constitue qu'un aide-mémoire et une amorce à votre réflexion. Il faut également se rappeler que ce document ne se veut nullement un avis juridique et dans le doute ... il est préférable de consulter un juriste ... Car « *Un conseil avant, vaut mieux qu'une réponse après !* »<sup>tm</sup>

## 1. La Convention entre actionnaires est un contrat

Ainsi, une Convention est un contrat au sens du *Code civil du Québec (C.c.Q.)*<sup>5</sup> qui lie les parties qui y sont prenantes et dont les effets peuvent atteindre, dans certains cas spécifiques, des gens qui n'y sont pas signataires.<sup>6</sup> Pour qu'un contrat soit valide et par conséquent opposable aux parties qui l'ont signé, celui-ci doit nécessairement avoir été conclu sans contrainte ni pression de part et d'autre suivant l'exercice d'un consentement libre et éclairé.<sup>7</sup>

Un contrat c'est avant tout la « Loi » des parties.<sup>8</sup> Ce sont des droits et des obligations qui régissent les comportements de ceux qui y ont donné leur accord et ce, normalement sans que nous devions faire référence, pour son interprétation ou son application, à des règles externes (sauf indications contraires dans le texte).

Un contrat peut se conclure entre deux personnes consentantes par une simple poignée de main, dans un tel cas, la difficulté résidera à faire la preuve de l'existence de l'entente et du contenu de celle-ci. Puis, il y a l'écrit, lequel se doit normalement d'être

---

<sup>1</sup> *Loi sur les coopératives*, L.R.Q., chapitre C-67.2.

<sup>2</sup> *Loi sur les coopératives*, art **225.1**. *La coopérative doit être partie à une convention écrite entre les actionnaires de la compagnie. Cette convention doit assurer la présence d'au moins un représentant de la coopérative au conseil d'administration de la compagnie.*

<sup>3</sup> *Idem*.

<sup>4</sup> *Loi sur les coopératives*, art. **225.2**. *Le coût d'acquisition par la coopérative des actions comportant droit de vote et participantes doit représenter plus de 30 % du coût d'acquisition de l'ensemble des actions acquises par la coopérative dans la compagnie.*

<sup>5</sup> C.c.Q., art. **1378**. *Le contrat est un accord de volonté, par lequel une ou plusieurs personnes s'obligent envers une ou plusieurs autres à exécuter une prestation. Il peut être d'adhésion ou de gré à gré, synallagmatique ou unilatéral, à titre onéreux ou gratuit, commutatif ou aléatoire et à exécution instantanée ou successive; il peut aussi être de consommation.*

<sup>6</sup> C.c.Q., art. **1440**. *Le contrat n'a d'effet qu'entre les parties contractantes; il n'en a point quant aux tiers, excepté dans les cas prévus par la loi.* C.c.Q., art. **1442**. *Les droits des parties à un contrat sont transmis à leurs ayants cause à titre particulier s'ils constituent l'accessoire d'un bien qui leur est transmis ou s'ils lui sont intimement liés.*

<sup>7</sup> C.c.Q., art. **1398**. *Le consentement doit être donné par une personne qui, au temps où elle le manifeste, de façon expresse ou tacite, est apte à s'obliger.* C.c.Q., art. **1399**. *Le consentement doit être libre et éclairé.*

<sup>8</sup> C.c.Q., art. **1378**. *Le contrat est un accord de volonté, par lequel une ou plusieurs personnes s'obligent envers une ou plusieurs autres à exécuter une prestation.*

complet en lui-même. Un contrat sous seing privé sera constaté par l'acte juridique lui-même et la signature des parties à une date donnée.<sup>9</sup>

Combien d'articles une telle Convention doit-elle avoir? Un nombre élevé de pages fera-t-il peur à mes éventuels partenaires d'affaires? Sachez que tout contrat, quel qu'il soit, doit contenir ce qu'il faut et rien de moins! En fait, tout contrat peut être rédigé et signé sur un napperon de table<sup>10</sup> lors d'un dîner au restaurant et contenir quelques lignes seulement pour être pleinement valide et opposable aux signataires. Mais lorsque surviendra un quelconque problème, il sera extrêmement difficile d'alléguer tout ce qui n'y sera pas exprimé<sup>11</sup> (intention des parties, clauses absentes mais dont on croyait l'idée acquise, etc.). À l'inverse, un document plus volumineux avec un contenu pertinent pourra faciliter le règlement d'un litige puisque l'actionnaire n'aura qu'à référer à la disposition prévue au texte pour y trouver l'élément de réponse requis selon les circonstances.<sup>12</sup>

## 2. La Convention entre actionnaires

Rappelons au départ que la compagnie est une personne morale<sup>13</sup> qui détient les mêmes droits et obligations que nous. Dès qu'elle est constituée, elle doit émettre des actions en vue de créer son capital actions.<sup>14</sup> C'est sa toute première source de financement. Les actions sont émises à des actionnaires en échange de leur mise de fonds. Ces actions donnent des droits aux détenteurs de celles-ci (droit de vote, droit aux dividendes, droit au reliquat, etc.).<sup>15</sup>

---

<sup>9</sup> C.c.Q., art. 2826. *L'acte sous seing privé est celui qui constate un acte juridique et qui porte la signature des parties; il n'est soumis à aucune autre formalité.*

<sup>10</sup> C.c.Q., art. 1385. *Le contrat se forme par le seul échange de consentement entre des personnes capables de contracter, à moins que la loi n'exige, en outre, le respect d'une forme particulière comme condition nécessaire à sa formation, ou que les parties n'assujettissent la formation du contrat à une forme solennelle. Il est aussi de son essence qu'il ait une cause et un objet.*

<sup>11</sup> C.c.Q., art. 2829. *L'acte sous seing privé fait preuve, à l'égard de ceux contre qui il est prouvé, de l'acte juridique qu'il renferme et des déclarations des parties qui s'y rapportent directement.*

<sup>12</sup> En guise d'exemple, comparons un contrat avec un logiciel de traitement de texte. Auparavant, non seulement le logiciel n'offrait guère de possibilités (mise en page, surlignage, classement, insertion de date et autres) mais laissait à l'utilisateur le soin d'indiquer, à partir de fonctions programmées, ce qu'il désirait et ce, souvent sans le voir directement à l'écran. Désormais, ces logiciels sont plus volumineux et permettent l'usage par un simple « clic » d'un icône approprié la réalisation de ce qu'il désire tout en observant directement l'effet de son choix sur l'écran. En matière de contrat, la chose est similaire. Un petit contrat risque d'être incomplet et nécessitera l'intervention de l'utilisateur ou d'un tiers (le juge, un expert) pour le compléter.

<sup>13</sup> C.c.Q., art. 303. *Les personnes morales ont la capacité requise pour exercer tous leurs droits, et les dispositions du présent code relatives à l'exercice des droits civils par les personnes physiques leur sont applicables, compte tenu des adaptations nécessaires.* C.c.Q., art. 312. *La personne morale est représentée par ses dirigeants, qui l'obligent dans la mesure des pouvoirs que la loi, l'acte constitutif ou les règlements leur confèrent.* Loi sur les compagnies, L.R.Q., chapitre C-38, art. 123.29. *La compagnie a la pleine jouissance des droits civils au Québec et hors du Québec, sauf quant à ce qui est propre à la personne humaine et sous réserve des lois applicables en l'espèce.*

<sup>14</sup> Loi sur les compagnies, art. 123.17. *Après la constitution de la compagnie, les administrateurs tiennent une réunion d'organisation au cours de laquelle ils émettent au moins une action.*

<sup>15</sup> Loi sur les compagnies, art. 123.40. *Le capital-actions d'une compagnie doit comprendre des actions donnant le droit : 1° de voter à toute assemblée des actionnaires; 2° de recevoir tout dividende déclaré; et 3° de partager le reliquat des biens lors de la liquidation de la compagnie.*

Ainsi, la Convention entre actionnaires recherchera à proposer contractuellement une ligne de conduite pour tous les actionnaires et ce, dans le but de rendre efficace les gestes à poser en vue de permettre à l'entreprise d'être performante à tous les niveaux.

Mais avant même de rechercher le caractère privé de l'entreprise, à savoir de ne pas permettre à des tiers de pouvoir devenir actionnaires sans l'accord de tous les actionnaires déjà inscrits aux registres des actionnaires de la compagnie, la Convention a aussi pour but de solutionner à l'avance la vente des actions de ses actionnaires entre eux et ce, en cas de départ volontaire ou forcé de l'un de ceux-ci.

Par conséquent, quant à rédiger un tel contrat pour convenir à l'avance du prix des actions, pourquoi ne pas régir d'autres problèmes tout en apportant à l'avance, des solutions dûment négociées alors que les parties sont enclines à la réalisation d'un objectif commun. Il va sans dire que les choses se négocient mieux lorsqu'il n'y a pas de conflit et lorsque les gens sont excités à l'idée de travailler ensemble, que lorsqu'un conflit a éclaté et que les personnes sont recluses dans leurs retranchements.

Réitérons que normalement, ce ne sont pas tous les cas qui sont propices à la signature d'une telle Convention. Dites-vous que, si au moment où vous désirez devenir actionnaire d'une compagnie « X » et qu'aucune Convention ne régit les relations entre les actionnaires, il faut alors se poser les questions suivantes : Est-ce par excès de confiance que les actionnaires reportent l'adoption d'une telle Convention ou est-ce encore par manque de confiance? Est-ce que les négociations à ce sujet perdurent depuis longtemps (de bonne ou de mauvaise foi)? Il faut prendre conscience que pour certains actionnaires, il est plus intéressant de ne pas convenir de Convention puisque cela leur permettront de négocier à la pièce les termes d'une entente qui visera autant leur départ (prix, absence de clause de non-concurrence et autres) que l'acquisition des parts de leurs vis-à-vis (prix, introduction d'une clause de non-concurrence, confidentialité, échéance, etc.). Chaque situation est particulière et doit être évaluée pour ce qu'elle est et ce qu'elle peut devenir, tant en bien qu'en mal!<sup>16</sup>

Rappelons, comme nous l'avons mentionné ci-devant, que dans le contexte d'une coopérative de travailleurs, la loi oblige la conclusion d'une telle Convention. Deux seules conditions additionnelles sont exigées, soit que la Coopérative détiennent au moins un siège au conseil et que celle-ci possède au nom de ses membres un minimum de 30 % des actions votantes.<sup>17</sup>

Ainsi, outre le prix des actions en cas de vente, des dispositions relatives au départ et même le décès de l'un des actionnaires, il y a d'autres éléments qui seront contenus dans une Convention et qu'il est opportun d'en connaître l'existence afin de faire les choix appropriés. Mais avant de commencer, rappelez-vous qu'un modèle de contrat

---

<sup>16</sup> Sous réserve de l'obligation de la Coopérative de signer une telle Convention, il faut savoir qu'il n'est pas rare de constater qu'au lendemain de la signature d'une telle Convention, qu'une des parties se sert de la clause « achat rachat » ou encore de la clause « *shot gun* »<sup>16</sup> pour forcer l'autre à lui acheter ses parts. Notez qu'avant la signature d'une telle Convention, absolument rien n'obligeait son partenaire à lui acheter quoi que ce soit, ni à contribuer à l'entreprise par la mise de fonds ou d'apports additionnels.

<sup>17</sup> *Supra*, notes 2, 3 et 4.

n'est qu'un modèle et que celui-ci, même s'il est très bien fait, ne répondra que partiellement à vos attentes. C'est à vous de rechercher ce que vous désirez afin d'adapter ou de créer de toute pièce le texte et les dispositions que vous souhaitez.

## **2.1. Le but de la convention entre actionnaires**

Établir le prix à l'avance dans l'éventualité d'un départ de l'un des actionnaires du groupe. L'avantage, vous l'aurez compris, c'est que tous fixent à l'avance la méthode pour trouver ce prix, laissant ici beaucoup moins de place aux tactiques opportunistes ou malveillantes.

Puisque tous les actionnaires sont unis en vertu de ce contrat, il en découle qu'un tiers qui voudrait investir ou participer dans l'entreprise devra tout d'abord obtenir l'assentiment des autres actionnaires avant de le faire. Mais qui est donc le tiers? Cela peut être, en guise d'exemple, les enfants d'un actionnaire décédé à qui reviendraient par succession les actions en cause,<sup>18</sup> l'épouse qui obtiendrait lors d'un divorce, une partie desdites actions ou encore, simplement un étranger à l'entreprise qui voudrait investir dans celle-ci (pour faire un coup d'argent ou pour prendre le contrôle). Par cette clause, le caractère privé de l'entreprise est conservé. Ainsi, le tiers qui a obtenu l'autorisation de se joindre à l'équipe devra lui aussi s'engager à la Convention.

Si le partage des actions est fait concurremment ou avant la signature de la Convention, il deviendra alors difficile de changer la proportion convenue entre les actionnaires. Même l'émission de nouvelles actions au bénéfice des actionnaires existants devra être prévue par un mécanisme qui visera à maintenir une telle proportion. En guise d'illustration, vous comprendrez qu'une Coopérative qui aura acquis les 30 % des actions votantes requises d'une compagnie ne voudra certes pas (ne pourra pas) voir son influence fondre lors d'une émission de nouvelles actions qu'elle n'aurait pas préalablement autorisée. Normalement, sans convention entre actionnaires, rien n'oblige les actionnaires majoritaires à ne pas voter en faveur d'une émission (encadrée) de nouvelles actions. Dans certains cas, profitant de la faiblesse financière de l'un des leurs, dans le but non avoué (mais nettement deviné) de prendre le contrôle de l'entreprise, certains actionnaires majoritaires n'hésiteront pas un seul instant à voter l'émission de nouvelles actions qui seront offertes à ceux qui auront les moyens de se les procurer.

Puisqu'il sera également impossible (à défaut de règles à cet effet) de vendre ses actions à des tiers externes à l'entreprise,<sup>19</sup> il assure à l'inverse, la possibilité de forcer un marché d'éventuels acquéreurs pour lesdites actions.<sup>20</sup> Ce ne sera normalement

---

<sup>18</sup> C.c.Q., art. 916. *Les biens s'acquièrent par contrat, par succession, par occupation, par prescription, par accession ou par tout autre mode prévu par la loi.*

<sup>19</sup> Même sans convention entre actionnaires, les statuts peuvent indiquer, si tel a été le choix effectué par les actionnaires fondateurs, les limites au transfert d'actions sans l'aval du conseil d'administration. *Loi sur les compagnies*, art. 123.17. *Après la constitution de la compagnie, les administrateurs tiennent une réunion d'organisation au cours de laquelle ils émettent au moins une action.*

<sup>20</sup> Dans une réalité très « terre à terre », il n'est absolument pas évident de trouver des acquéreurs à des actions d'une petite compagnie privée dont peu de personnes en connaissent l'existence.

qu'à la suite du défaut des autres actionnaires de se porter acquéreurs des actions que l'actionnaire désirant quitter l'organisme pourra les proposer à des tiers (avec les difficultés que cela comporte).

Dans certains cas, la Convention devra prévoir des mécanismes qui empêcheront un actionnaire majoritaire de prendre des décisions abusives pouvant avoir un effet négatif sur les actionnaires minoritaires. Une telle Convention pourra également prévoir un rouage des décisions administratives ainsi que les avantages pécuniaires que chacun d'eux pourra tirer de cette aventure. La Convention permettra également de répondre aux quelques questions suivantes : Que doit-on prévoir au niveau des affaires bancaires (1, 2 ou 3 signataires, compte bancaire)? La compagnie peut-elle ou non racheter ses propres actions (sous réserve de la loi habilitante)? Si oui, en quelles circonstances et suivant quelles procédures? Comment établira-t-on les dividendes?<sup>21</sup> À quelle fréquence seront-ils déclarés? Quand seront-ils payés et à qui? Doit-on prévoir des cas où il sera rigoureusement interdit de verser des dividendes?

Et plus encore, afin de garantir la pérennité de l'entreprise, il serait également opportun de valider si la compagnie peut prendre une assurance vie et invalidité sur la tête de ses actionnaires. Dans certains cas, il faudra prendre en compte que certaines personnes ne sont pas assurables et ce, pour diverses raisons (problèmes de santé déjà déclarés, pratique d'un sport extrême, casier criminel). De plus, il faudrait prévoir ce que fera la compagnie avec ses surplus financiers et ce, tout en définissant ce que sera un surplus et comment il faudra le calculer. Par exemple la compagnie pourrait en effectuer le placement dans des dépôts à terme, rembourser prioritairement la marge de crédit, etc.

En guise d'exemple, la convention entre actionnaires peut régir les éléments suivants :

*Clauses d'achat/vente* : (tout ce qui touche l'aspect financier de la vente des actions)

- le mode d'évaluation des actions;
- la déclaration de dividendes;
- le retrait volontaire (invalidité d'un actionnaire qui cumule un poste d'employé au sein de l'entreprise, concurrence, etc.) ou obligatoire d'un actionnaire (décès);
- l'offre de prise de contrôle;
- le transfert autorisé des actions dans un portefeuille d'actions (*pooling agreement*);
- etc.

---

<sup>21</sup> Il existe des formules comptables pour déterminer les dividendes pouvant être payés. Le pouvoir de déclarer des dividendes appartient exclusivement au conseil d'administration. Pour éviter que l'actionnaire majoritaire exerce une pression économique indue sur ses coactionnaires, l'actionnaire minoritaire a donc tout avantage à faire inclure une telle disposition afin de s'assurer d'un paiement de manière périodique (rendement minimal sur ses actions).

*Clauses administratives* : (tout ce qui encadrera l'exercice du pouvoir au sein de la compagnie)

- l'élection des administrateurs;
- l'exercice du droit de vote;
- la non-concurrence et la confidentialité;
- les tâches que tous et chacun s'engagent à effectuer au bénéfice de l'entreprise;
- la Convention unanime des actionnaires;
- la résolution de conflit interne (médiation obligatoire, arbitrage ou droit collaboratif);
- etc.

Tout peut être prévu, il n'y a aucune limite à votre imagination! Sauf sans doute l'efficacité et l'équité.

Rappelons brièvement avant de débiter que c'est le conseil d'administration qui autorise l'émission, le transfert ou le rachat d'actions de la compagnie<sup>22</sup> et ce, à moins de dispositions contraires comme une Convention unanime des actionnaires<sup>23</sup> où ce seront directement les actionnaires qui décideront du sort de telles actions.

## **2.2. Quelques principes de base en négociation raisonnée<sup>24</sup>**

Quoi qu'il en soit, les rencontres préparatoires à la négociation et éventuellement à la rédaction d'une convention entre actionnaires sont primordiales. Pour ce faire, chacun des intervenants doit se préparer adéquatement en identifiant, pour lui-même, pour l'autre partie et pour l'entreprise, sa vision, les besoins de chacun, ses intentions et celles des autres, qu'elles soient à court, moyen et long terme. N'hésitez pas un seul instant à remettre en question les idées reçues. Chercher vos propres solutions!

Dans ces quelques lignes, je ne prétends pas vous donner un cours approfondi sur les techniques de négociation raisonnée. Cependant, sachez qu'elles existent et qu'il y a d'excellents ouvrages qui en traitent.<sup>25</sup>

Mais dans le cadre d'une bonne préparation en vue de la négociation<sup>26</sup> des termes de la Convention, vous devrez tenir compte des éléments suivants :

---

<sup>22</sup> *Loi sur les compagnies*, art. 91. 1. Les administrateurs de la compagnie peuvent en administrer les affaires et passer, en son nom, toutes espèces de contrats permis par la loi. 2. Ils peuvent faire des règlements non contraires à la loi ou à l'acte constitutif pour régler les objets suivants : a) la répartition des actions, les appels de versements, les versements, l'émission et l'enregistrement des certificats d'actions, la confiscation des actions à défaut de paiement, la disposition des actions confisquées et de leur produit, et le transfert des actions; (...).

<sup>23</sup> Voir point 2.3 ci-après.

<sup>24</sup> La majorité des éléments indiqués sont tirés de l'excellent ouvrage de : BOURCHEIX, Dominique F., *Séminaire sur la négociation d'aujourd'hui, art, science et technique*, Formation permanente du Barreau du Québec, automne 2006.

<sup>25</sup> Voir à ce propos : URY, William et FISHER, Roger, *Comment réussir une négociation*, éditions du Seuil, ISBN : 9782020908030 (2020908034), 2006.

- ayez une connaissance approfondie de vos intérêts de même que ceux des autres parties;
- préparez différents scénarios afin de rechercher des solutions adaptées aux intérêts identifiés;
- éliminez l'arbitraire pour vous concentrer sur l'utilisation de normes ou critères objectifs neutres et indépendants;
- identifiez votre « *meilleure solution de rechange* » s'il n'y a pas de solution négociée;
- séparez les personnes des questions de fond (intérêts, options, critères, objectifs, meilleure solution de rechange) et du problème. Il faudra être ferme sur le fond et souple avec les gens (compréhension, écoute, respect) :
  - communiquez – il y aura de la négociation tant que les gens se parleront;
  - relations – respectez l'autre en tout temps et exigez le respect en retour;
  - comprenez le rôle des perceptions dans votre négociation – faites en sorte d'être entendu et compris. Exprimez vos émotions (les vôtres, les leurs et ce, en vue de distinguer les émotions du problème) et validez la compréhension de l'autre partie;
  - écoutez l'autre activement – reformulez et recadrez les discussions;
  - options – recherchez des idées novatrices, sortez du cadre habituel;
  - équité – élaborer une solution commune et équitable pour tous;
    - sollicitez les idées de tous
    - prenez-les comme point de départ
    - proposez vos propres idées
    - concevez la solution à partir des besoins de chacun
  - engagements – rédaction et validation de la Convention.

Dans tous les cas, la négociation doit permettre de parvenir à un accord judicieux (si cet accord est possible), elle doit répondre à vos intérêts légitimes et à ceux des autres parties (une bonne entente sera durable), elle doit être efficace (solutionner, aménager,

---

<sup>26</sup> Déf. : Négocier : *Discuter avec quelqu'un (de quelque chose) en vue de l'établir et de l'obtenir. Mettre (quelque chose) en avant pour obtenir un avantage en rapport.* Dictionnaire encyclopédique Larousse. Déf. : L'art de négocier : *La négociation est une méthode pacifique visant à résoudre ou à harmoniser les différends connus. Elle dépend de l'existence de deux éléments essentiels : La bonne foi et la souplesse.* RULE, Gordon W., *the Art of Negotiation*, 1962.

---

prévoir), elle doit se dérouler à l'amiable (libre expression de la volonté) et enfin, elle doit améliorer ou maintenir les relations avec les autres et non pas le contraire.

Sans une telle préparation, un esprit critique, une disposition à l'ouverture et la connaissance des buts recherchés (par vous et par l'autre partie), le document qui en sortira, quoi qu'il sera sans doute juridiquement conforme à la loi et aux principes reconnus dans le domaine, ne répondra « sans doute pas » à toutes vos véritables attentes et que celles-ci soient ou non clairement formulées<sup>27</sup> ou même connues.

### **2.3. Quelques clauses pertinentes régissant l'achat et la vente d'actions**

Dans les quelques pages qui suivront, plusieurs clauses, parmi les plus usuelles et dont la nécessité n'est plus à démontrer seront abordées une à une. Ces clauses sont non seulement intentionnellement incomplètes, mais il vous faudra noter que toute la gamme de celles-ci pouvant se trouver dans ce type de contrat n'y sont pas. Pourquoi? Non seulement il y en aurait trop pour ce genre de document, mais simplement pour que vous puissiez, à la lecture des énoncés qui précéderont ou suivront les encadrés, vous poser les questions qui s'imposent et que vous trouviez vos propres solutions et remèdes. Aucun modèle, aussi parfait puisse-t-il être, ne compensera jamais une bonne préparation et une bonne analyse de vos besoins et attentes.

## **3. Convention entre actionnaires – Plan de base<sup>28</sup>**

### **3.1. Identification des parties**

Qui sommes-nous? Des entreprises (constituées sous quelle loi? Provinciale ou fédérale – Les droits et obligations ne sont pas nécessairement identiques entre les dispositions de ces deux paliers de gouvernement), des particuliers, une coopérative? Quelle est son adresse? Quel est son matricule? A-t-elle une résolution qui l'autorise à signer ce document? Si c'est un particulier, est-il apte à conclure une telle entente? À ce titre, il serait opportun d'insérer en annexe une validation de la conformité : certificat de constitution, dernière déclaration annuelle et enfin, la résolution habilitante permettant au signataire de signer au nom de l'entreprise.

Notons que puisque la Coopérative est une personne morale, elle est en ce sens « immortelle ».<sup>29</sup> Il devient donc évident que certaines dispositions qui suivront ne lui

---

<sup>27</sup> « Entre ce que je pense, ce que je veux dire, ce que je crois dire, ce que je vous dis, ce que vous voulez entendre, ce que vous entendez, ce que vous croyez entendre, ce que vous voulez comprendre et ce que vous comprenez, il y a au moins neuf possibilités de ne pas s'entendre! ». HERPIN, Sylvaine, Sélection du Reader's Digest, novembre 1997.

<sup>28</sup> Ce document a été conçu en ayant pour modèles et sources différents auteurs dont les excellents ouvrages de Paul MARTEL, *Les Conventions entre actionnaires - Une approche pratique*, 8e édition, Wilson & Lafleur, 2002, et Gilles THIBAUT, *Formulaire de droit commercial*, Tome II, Édilex, 2007.

<sup>29</sup> C.c.Q., art. 309. *Les personnes morales sont distinctes de leurs membres. Leurs actes n'engagent qu'elles-mêmes, sauf les exceptions prévues par la loi.* C.c.Q., art. 314. *L'existence d'une personne morale est perpétuelle, à moins que la loi ou l'acte constitutif n'en dispose autrement.*



seront pas directement applicables (assurance vie, invalidité, retrait volontaire des affaires, etc.). En fait, une coopérative de travailleurs actionnaire détient les actions de la compagnie au nom des membres qu'elle représente.<sup>30</sup> Dans certains cas, quelques clauses devront donc être adaptées en ce sens puisqu'elles viseront les individus qui sont membres de la Coopérative plutôt que la Coopérative elle-même.

ENTRE :

Madame Jj AAAA, résidante et domiciliée au 000, avenue Mm, app. 00, Québec (Québec) X1X 1X1.  
Célibataire pour ne s'être jamais mariée.

Et

Monsieur Rr DDDD, résidant et domicilié au 222, rue Dd, app. 00, Québec (Québec) X1X 1X1.  
Marié à Madame Hh LLLL, laquelle intervient aux présentes.

Et

VVV Coopérative de travailleurs actionnaire, légalement constituée en vertu de la *Loi sur les coopératives*, immatriculée sous le numéro 000000000, dont copie du certificat est joint aux présentes sous l'Annexe A.01, son siège social au 222, rue St-G à Québec (Québec), X1X 1X1, ici dûment mandatée et représentée par Monsieur V TT, son directeur général, le tout tel qu'il appert de la résolution habilitante.

(Ci-après désignés collectivement « LES ACTIONNAIRES »)

Et

ABC inc. corporation légalement constituée sous la Partie 1A de la *Loi sur les compagnies du Québec*, immatriculée sous le numéro 000000000, dont copie du certificat est joint aux présentes sous l'Annexe A, ayant son siège social au 222, rue St-G à Québec, district judiciaire de Québec, X1X 1X1, ici dûment mandatée et représentée par Madame Jj AAAA, sa présidente-directrice générale, le tout tel qu'il appert de la résolution habilitante.

(Ci-après désignée « LA COMPAGNIE »)

Et

Madame Hh LLLL, épouse de Monsieur Rr DDDD, résidante et domiciliée au 222, rue Dd, app. 00, Québec (Québec) X1X 1X1.

(Ci-après désignée « l'intervenante »)

Les personnes dont les noms sont indiqués ci-devant, hormis l'intervenante, sont « parties » au contrat. Ce qui veut dire qu'elles bénéficient autant de ses avantages que des obligations qui y sont prévus. En d'autres termes, ce contrat leur est opposable. En

<sup>30</sup> *Loi sur les coopératives*, art. 225. Une coopérative de travailleurs actionnaire est celle qui regroupe exclusivement des personnes physiques dans le but d'acquies et de détenir des actions de la compagnie qui les emploie et dont l'objet est de fournir du travail à ses membres et à ses membres auxiliaires par l'entremise de l'entreprise exploitée par cette compagnie. La coopérative permet à ses membres et à ses membres auxiliaires d'être par son entremise collectivement actionnaire de cette compagnie et elle est réputée exploiter une entreprise au sens de l'article 3.

ce qui concerne l'intervenante, celle-ci n'est pas une partie au contrat, mais certaines dispositions lui sont spécifiquement applicables et ce, suivant sont intervention volontaire.

### **3.2. Le préambule**

Le préambule<sup>31</sup> est constitué de ATTENDU QUE ou de CONSIDÉRANT QUE. Quel que soit le terme retenu par le rédacteur, le but est de bien inscrire le pourquoi d'un tel contrat tout en répondant à certaines questions comme : Qui sommes-nous? D'où venons-nous? Que voulons-nous maintenant et dans l'avenir? Comment nous réaliserons ce projet? Or loin d'être une série de paragraphes sans grande portée, ils sont extrêmement importants puisqu'ils permettront à un juge, un arbitre ou encore à vos conseillers juridiques de bien interpréter l'intention des parties lorsqu'ils ont conclu cette entente.

CONSIDÉRANT QUE LA COMPAGNIE existe depuis le 01 juin 1800 et ce, date à laquelle elle a été dûment constituée et enregistrée sous le matricule 000000000 par le Registraire aux entreprises;

CONSIDÉRANT QU'il y a eu, de par le passé, d'autres conventions entre actionnaires signées par ceux-ci;

CONSIDÉRANT QUE la Coopérative, au nom de ses membres, désire être actionnaire de LA COMPAGNIE de même qu'être liée par la présente Convention;

CONSIDÉRANT QUE les membres de la Coopérative, s'engagent et s'obligent à respecter les dispositions des présentes, en autant qu'elles leur sont applicables, comme s'ils étaient personnellement des parties à la Convention;<sup>32</sup>

CONSIDÉRANT QUE les parties conviennent qu'il est nécessaire de mettre à jour ladite Convention afin de la rendre conforme à sa nouvelle réalité;

CONSIDÉRANT QUE les présentes Conventions annulent toutes les autres conventions ou ententes antérieures de tout ordre.

### **3.3. Les clauses d'interprétation**

Dans un contrat, les parties utilisent plusieurs termes d'apparence courante pour désigner un objet précis. Cependant, dans le contexte d'un tel contrat afin de s'assurer de la même compréhension par tous des termes utilisés, il vaut mieux dès maintenant les définir.

<sup>31</sup> C.c.Q., art. 1425. Dans l'interprétation du contrat, on doit rechercher quelle a été la commune intention des parties plutôt que de s'arrêter au sens littéral des termes utilisés. C.c.Q., art. 1426. On tient compte, dans l'interprétation du contrat, de sa nature, des circonstances dans lesquelles il a été conclu, de l'interprétation que les parties lui ont déjà donnée ou qu'il peut avoir reçue, ainsi que des usages.

<sup>32</sup> Note : Sans doute que les autres actionnaires de la compagnie voudront lier les membres de la Coopérative afin que ceux-ci ne puissent se cacher derrière la Coopérative et ainsi, par exemple, concurrencer la Compagnie ou poser des gestes pouvant atteindre à sa notoriété.

Qu'entendons-nous par le terme « action »? Toutes les actions de toutes les catégories ou seulement les actions de contrôle? Que désigne le terme « actionnaire »? Tous les actionnaires qui ont simplement des parts privilégiées ou encore tous les actionnaires (sans distinction)? Qu'est-ce que « l'invalidité » (type, pourcentage requis, modes d'évaluation et d'expertise, durée maximale, etc.) ou « l'âge de la retraite »? Que veut-on dire par « contrôle »? Vous avez sans doute constaté que dans un dictionnaire usuel, les mots peuvent souvent avoir plusieurs sens. Or, dans le cadre de l'interprétation d'un contrat, le sens des mots utilisés peut vous faire gagner ou perdre une partie de vos droits ou encore, des sommes investies.

Dans plusieurs modèles de contrat, les termes suivants sont généralement définis : actions, actionnaire, actionnaire-employé, budget annuel, contrôle<sup>33</sup>, convention, filiale, invalidité, représentant légal, valeur aux livres.

Dans la présente Convention ou dans toute documentation subordonnée à celle-ci, à moins d'indication contraire dans le texte, les mots et expressions qui suivent, s'interprètent, en fonction des définitions qui leur sont attribuées ci-après :

**Convention**

Désigne la présente Convention incluant le préambule et ses annexes, ses modifications qui pourront survenir du consentement des PARTIES; les expressions « des présentes », « la présente » et toute autre expression semblable font référence à l'ensemble de la Convention (...).

**Client**

Désigne toute personne, entreprise ou société avec laquelle LA COMPAGNIE a conclu une vente pour des produits ou des services.

**Informations confidentielles**

Est confidentiel ... N'est pas confidentiel.

**Invalidité ...**

Tous les autres mots se définissent à l'aide d'un dictionnaire usuel en leur attribuant le sens premier de ceux-ci ou celui qui vise à donner une signification logique à la phrase concernée (...).<sup>34</sup>

<sup>33</sup> Les autorités fiscales pourraient déterminer qu'un actionnaire minoritaire détient le contrôle au regard de la convention et ce, avec les conséquences qui pourraient en découler. Au-delà des définitions, il y a concrètement le résultat qui s'applique.

<sup>34</sup> C.c.Q., art. 1429. Les termes susceptibles de deux sens doivent être pris dans le sens qui convient le plus à la matière du contrat.

### 3.3.1. La clause de préséance

La clause de préséance a pour but d'indiquer que ce contrat est le seul et ne peut aucunement s'interpréter à l'aide des paroles ou des textes (courriels, lettres, plans, etc.) qui ne sont pas dûment mentionnés en préambule dans la Convention ou encore, dans les annexes. Donc, cette clause peut devenir un piège si vous vous fiez aux bonnes paroles de votre partenaire d'affaires. Une fois la Convention signée, outre une modification volontaire, rien ne pourra changer les termes du contrat.

La présente Convention a préséance et constitue la totalité et l'intégralité de l'entente intervenue entre les parties à l'exclusion de tout autre document, convention, promesse verbale antérieure ou concomitante (...) qui a précédé la signature de la présente Convention, que les parties déclarent inadmissible en tant qu'élément de preuve (...).

### 3.3.2. La clause de juridiction

La clause de juridiction indiquera à quelles lois la Convention est assujettie, et présumera que les dispositions du texte sont conformes aux lois et qu'à défaut, il suffira de modifier le texte ou le sens du texte pour le rendre conforme et ce, sans annuler la disposition en cause ou le reste du texte.

#### **Assujettissement**

Cette Convention, son interprétation, son exécution et ses effets sont assujettis aux lois applicables qui sont en vigueur dans la province de Québec (...).

#### **Présomption**

Toute disposition de la Convention, non conforme aux lois applicables, est présumée sans effet dans la mesure où elle est prohibée par l'une desdites lois (...).

#### **Adaptation**

Si une disposition contrevient à une loi applicable, elle doit s'interpréter, le cas échéant, de façon à la rendre conforme à la loi applicable (...).

#### **Continuation ou annulation**

Lorsque la Convention contient une disposition prohibée, toutes les autres dispositions de la Convention demeurent en vigueur (...).

### 3.3.3. Les clauses générales

Les clauses générales mentionneront comment il faut calculer les délais, quelles sont les devises utilisées, etc. Ceci peut faire une énorme différence si, par exemple, on mentionne : « donner un avis de 5 jours à l'autre partie ». Cinq jours calculés à partir de quand? De l'envoi ou de la réception de l'avis? Le jour de l'envoi compte-t-il? Cinq jours ouvrables ou de calendrier? Ou encore, les actions sont payables en dollars canadiens ou américains ou en Yens? Lorsque je lis le texte, est-ce que le masculin emporte le féminin et est-ce que le pluriel inclut le singulier? Les annexes font-elles partie du contrat? Autant de questions auxquelles il faut nécessairement répondre afin d'éviter les mauvaises surprises. Ne prenez rien pour « évident ».

#### Délais

Tous les délais indiqués dans cette Convention sont de rigueur à moins d'indication contraire dans le texte. Lors du calcul d'un délai, les règles suivantes doivent s'appliquer : (...).

#### Genre et nombre

(...) le genre masculin comprend le féminin et vice versa (...) le singulier le pluriel (...) de façon à accommoder la version appropriée d'un tel mot avec les changements grammaticaux qui s'imposent pour donner une signification logique à la phrase concernée.

#### Devises canadiennes

Toutes sommes d'argent prévues dans la présente Convention réfèrent à des devises canadiennes (...) n'incluent pas la TPS et la TVQ (...).

#### Non-renonciation aux droits

Tous les droits mentionnés dans la présente Convention sont cumulatifs et non alternatifs. La renonciation à l'exercice d'un droit consenti par une partie en faveur de l'autre partie à la présente Convention ne doit jamais s'interpréter comme une renonciation à l'exercice de tout autre droit, ici consenti, à moins que le texte d'une disposition de la Convention n'indique exceptionnellement la nécessité d'un tel choix.

### 3.4. La clause « OBJET »<sup>35</sup>

Pourquoi fait-on ce contrat? À quelles fins et dans quel but? Ceci est le cœur de la Convention. Elle est un écho, en quelque sorte, au préambule. Elle est déterminante

---

<sup>35</sup> C.c.Q., art. 1371. *Il est de l'essence de l'obligation qu'il y ait des personnes entre qui elle existe, une prestation qui en soit l'objet et, s'agissant d'une obligation découlant d'un acte juridique, une cause qui en justifie l'existence.* C.c.Q., art. 1373. *L'objet de l'obligation est la prestation à laquelle le débiteur est tenu envers le créancier et qui consiste à faire ou à ne pas faire quelque chose.* C.c.Q., art. 1412. *L'objet du contrat est l'opération juridique envisagée par les parties au moment de sa conclusion, telle qu'elle ressort de l'ensemble des droits et obligations que le contrat fait naître.*

même si sa portée juridique se limitera à ce qu'elle énonce sous réserve de l'ensemble des autres dispositions que l'on retrouvera dans le reste de la Convention.

Les Parties conviennent d'unir leur savoir et leurs expertises en vue de s'associer, dans le cadre d'une société fermée, dans le but d'exploiter une compagnie dont le principal but est de ..... (production de ..., services de ...).

#### *Déclarations communes :*

LES ACTIONNAIRES sont détenteurs de la totalité des actions ordinaires en circulation de LA COMPAGNIE « ABC inc. », dans les proportions suivantes :

Madame Jj AAAA	30 actions (30 %)
Monsieur Rr DDDD	40 actions (40 %)
VVV Coopérative	30 actions (30 %)

LES ACTIONNAIRES sont intéressés au développement de LA COMPAGNIE, ils désirent conserver les droits qu'ils y ont acquis et éviter toute cause de discorde.

### **3.5. Les clauses régissant l'achat et la vente d'actions<sup>36</sup>**

#### **3.5.1. La clause « Évaluation des actions »**

Lorsqu'il est temps de vendre, l'acheteur trouvera toujours le prix trop élevé et le vendeur, pas suffisamment. Afin de faire valoir son point de vue, chacun ira de ses arguments pas toujours fondés sur la réalité ou des faits vérifiables. L'établissement rapide du prix permettra de sauver temps, argent et surtout ... frustration.

Pour contrer positivement ces discussions dont l'issue pourrait être la rupture du lien de confiance, il est bon de fixer à l'avance le prix de toutes et chacune des catégories d'actions ou encore, de prévoir une formule mathématique (neutre, exempte de sentimentalité et basée sur des données vérifiables et factuelles) qui déterminera le prix qui pourra être exigé de part et d'autre.

Alors, inutile de vous mentionner que les dispositions qui suivront sont extrêmement importantes à la fois si vous êtes le vendeur ou l'éventuel acquéreur des actions en cause. Ainsi, il vous faudra établir les principes de base qui régiront le processus d'évaluation des actions, puis vous établirez une « valeur initiale » (au moment de la conclusion de la Convention), ensuite vous indiquerez comment vous déterminerez la valeur de ces actions en cours d'année. Vous devrez prévoir qui pourra faire cette évaluation et avec quels principes. Les actionnaires auront-ils ou non leur mot à dire

<sup>36</sup> L'ensemble des clauses qui suivent, à l'exception de celles indiquées à l'effet contraire, s'applique, sans modification, à la Coopérative.

dans ce processus de réévaluation? Si les actionnaires ne sont pas en accord avec la valeur obtenue, vers qui se retourneront-ils? Un comptable, le conseil d'administration, un arbitre ou encore un médiateur? À vous de voir.

### 3.5.1.1. Quelques méthodes pour fixer le prix

À la fin de chaque année financière, le comptable de la compagnie (lequel est choisi par tous et que l'on sait professionnel, expert et impartial) procédera à la vérification annuelle des livres comptables de l'entreprise, déterminera le prix des actions à partir de la valeur comptable (valeur aux livres – avoir des actionnaires) afin d'établir le « *prix fixé à l'avance* ». Il est également possible de procéder à l'aide de la « *valeur comptable régularisée* » (valeur comptable plus ajustements de certains actifs dûment identifiés). Pour cette dernière façon, celle-ci sera plus complexe à appliquer, coûtera plus cher et donnera ouverture à la contestation (selon la méthode retenue). Cependant, le résultat sera plus conforme à la réalité.

Nous pourrions également déterminer la valeur des actions par sa « *valeur au rendement* ». Mais ici, la difficulté sera pour les jeunes entreprises, d'établir et de valider un tel rendement sur des critères représentatifs : L'évolution du marché? La non-récurrence de bonnes ou de mauvaises années lorsqu'il est temps de faire une moyenne? L'augmentation de la clientèle (chiffre d'affaires potentiel)? Le chiffre d'affaires de l'année en cours (cette année peut être exceptionnelle de par un contrat imprévu – celui qui voudra que la valeur soit élevée désirera que ce contrat soit pris en compte et au contraire, l'acquéreur voyant l'exception ne voudra pas)? Cette méthode n'est pas à retenir, même si elle existe.

La valeur des actions pourrait également être déterminée par un expert externe dûment choisi par l'ensemble des actionnaires (évaluateur agréé). L'avantage sera de déterminer une valeur très contemporaine des actions « *up to date* », mais à l'inverse, les inconvénients seront notamment, les coûts plus élevés d'une telle opération, les délais de traitement et la non-opposabilité des résultats obtenus face aux autorités fiscales.

Il y a également la « *valeur convenue* » par les actionnaires eux-mêmes laquelle ne fait référence à aucune personne de l'extérieur. Connaissant bien l'entreprise dans laquelle ils œuvrent, ils seront à même de prendre en compte l'ensemble des facteurs pouvant avoir un impact sur le prix. Une telle valeur, une fois établie, doit obtenir l'approbation unanime des actionnaires avant que le résultat soit inscrit à une annexe (dûment signée par tous les actionnaires) à la Convention et prévue à cette fin. Notez bien que pour qu'une telle disposition fonctionne bien, elle doit rigoureusement être appliquée à toutes les échéances prévues à la Convention (trimestrielles ou annuelles).

Enfin, les actionnaires peuvent choisir une clause hybride qui comportera par exemple l'application de la clause « *valeur convenue* » à défaut d'avoir été déterminée en temps et lieu, les parties utiliseront la clause de la « *valeur régularisée* », fixant ainsi un plancher à la transaction.

Il faut conclure ce point en mentionnant que les autorités fiscales, nonobstant le prix convenu pour lequel les actions ont été vendues ou payées, ces dernières chercheront à déterminer la juste valeur marchande. Ce prix peut donc être différent de celui retenu par les parties en cause et ce, avec les impacts fiscaux qui pourraient affecter tant le vendeur que l'acheteur. Dans les faits, plus la juste valeur marchande est élevée plus il y aura des impôts à percevoir sur la transaction. Il est à noter que la juste valeur marchande sera recherchée en cas de décès de l'actionnaire ou de vente entre personnes liées (parents, conjoints, ou personnes dépendantes au sens de la loi). Dans tous les cas, il faudra prévoir une clause d'ajustement fiscal en vue de rééquilibrer la transaction (remboursement des impôts payés et découlant de la différence entre le prix convenu et la juste valeur marchande). En cas de doute, il faut consulter un fiscaliste et même, les autorités fiscales elles-mêmes. Ces dernières seraient totalement impartiales et désintéressées dans le processus et tous seraient fixés à l'avance des conséquences fiscales qui pourraient découler de la transaction en cause, quoi qu'elles auront, sans doute, comme objectif de rechercher l'évaluation la plus élevée et vous comprendrez pourquoi.

Notons que le prix demandé ou exigé pour des actions pourrait être différent dans les cas de l'application de la clause de retrait obligatoire (pouvant même être différent selon les motifs).

En terminant, vous aurez compris qu'en fait, chaque méthode a ses avantages et ses inconvénients. Le but de ce type de clause sera d'écarter le côté émotif pour laisser toute la place aux aspects factuels et rationnels.

#### **Dernière valeur des actions**

La valeur des actions ordinaires de LA COMPAGNIE pour les fins de transfert d'intérêts sera la dernière valeur établie par LES ACTIONNAIRES dans un document écrit et joint à la présente Convention comme ANNEXE « B ».

#### **Calcul de la valeur des actions par défaut**

Si aucune valeur n'a été ainsi établie, suivant la procédure prévue à l'ANNEXE « C », (...).

### **3.5.2. Droit de préemption**

Peut-on émettre de nouvelles actions et en quelle circonstance? Si oui, en faveur de qui? Est-ce qu'il y aura un droit de préemption? Suivant quelle procédure? Suivant quelle proportion entre les actionnaires déjà en place? L'offre sera-t-elle ouverte aux tiers externes? Est-ce qu'il pourrait y avoir des exceptions à ce droit de préemption? L'émission d'actions relève exclusivement du conseil d'administration. Or, ce ne sont pas nécessairement tous les actionnaires qui siègent au conseil. Dans le cas d'une offre



externe, l'actionnaire minoritaire devrait avoir la possibilité de vendre aux mêmes termes et conditions ses actions à l'acquéreur.

Dès qu'il y aura une émission de nouvelles actions, cette clause prévoit que les actionnaires, en proportion de leur détention d'actions, auront le droit d'acquérir ces actions avant quiconque.

Ainsi, un actionnaire qui détient 20 %, puis un autre qui en détient 30 % et enfin un dernier qui en détient 50 % des actions pourront respectivement acquérir 20 %, 30 % et 50 % des nouvelles actions en conservant ainsi leur proportion initiale. Si l'un ou l'autre des actionnaires ne s'en prévalait pas, les autres actionnaires (ou des tiers externes dans les cas prévus) pourront acquérir lesdites actions modifiant ainsi les proportions de détention entre les actionnaires, ce qui aura pour effet de modifier l'exercice du pouvoir le cas échéant.

Mais en prévoyant diverses clauses administratives, ci-après, l'effet de la modification des proportions sera nettement atténué advenant un tel cas.

Advenant le cas où des nouvelles actions d'une catégorie d'actions de LA COMPAGNIE seraient émises, les actionnaires qui détiendront déjà des actions de cette catégorie auront un droit de préférence pour souscrire à ces nouvelles actions dans la proportion (...).

### 3.5.3. Droit de premier refus

La clause de premier refus est celle en vertu de laquelle, le vendeur doit nécessairement vendre ses actions à des personnes prédéterminées (actionnaires ou autres), lesquelles auront un certain délai pour accepter ou refuser l'offre présentée.

À ne pas confondre avec la clause « *shotgun* »<sup>37</sup> qui force le vis-à-vis à acquérir ou à vendre ses actions sur simple application de cette clause. Notez que cette clause est dangereuse si elle n'est pas appliquée adéquatement avec stratégie car une clause « *shotgun* » est à l'image d'un fusil à deux canons dont l'un est braqué sur le tireur et l'autre sur la cible. Ce type de clause sert à briser l'égalité entre deux actionnaires et est appliquée lorsque ces mêmes actionnaires n'arrivent plus à s'entendre et bloquent ainsi les activités de la compagnie.

---

<sup>37</sup> Le but de cette clause est de forcer la vente des actions de l'un ou l'autre des actionnaires de même que son départ de la compagnie. Lorsqu'une telle clause est appliquée, celui qui la reçoit ne peut que l'accepter ou la refuser. S'il refuse l'offre, il devra obligatoirement se porter acquéreur des actions de l'autre. Si la clause a pour but de forcer l'achat, celui qui le refuse devra vendre.

### **3.5.3.1. Droit de premier refus à l'offre présentée par un coactionnaire (interne)**

Comme son nom l'indique, cette disposition oblige l'actionnaire sortant à donner aux autres actionnaires la possibilité d'acquérir lesdites actions, au prix préalablement déterminé (fixe ou suivant l'application d'une formule convenue visant à établir la valeur) entre eux au moment de la signature de la Convention et ce, avant d'avoir la possibilité de les offrir à des tiers externes.

Donc, le droit de premier refus est celui qui accorde aux coadministrateurs la possibilité d'acheter les actions d'un administrateur qui désire quitter la compagnie et ce, avant de les offrir à des tiers externes. Ce type de clause doit, afin d'être efficace, contenir une mécanique encadrant la transmission d'avis à cet effet, de délai de réponse et la forme de celui-ci. Normalement, le délai devrait être suffisant pour permettre à un actionnaire désireux d'acquérir lesdites actions de trouver le financement nécessaire à la transaction. Évidemment, si les actionnaires du groupe refusent d'acheter lesdites actions au prix convenu, le vendeur ne pourra les offrir à un tiers externe à un prix inférieur à celui précédemment demandé et ce, sans les offrir de nouveau au prix réduit aux autres actionnaires. Ce n'est que lorsque tous les délais sont écoulés et devant un refus de ses coactionnaires, que le vendeur pourra les vendre à un prix équivalent ou supérieur, à un tiers.

Si un actionnaire veut, pour quelque raison que ce soit, vendre ou disposer (...) toutes ou une partie de ses actions ordinaires dans LA COMPAGNIE, il doit :

- a) offrir formellement et irrévocablement, pour une période de TRENTE (30) jours, ses actions aux autres actionnaires, par avis écrit (...);
- b) les autres actionnaires bénéficieront d'un délai de (...) à compter de (...) pour accepter l'offre, en tout ou en partie;
- c) au cas où l'un des autres actionnaires ne se prévaudrait pas de l'offre (...);
- d) à l'expiration de (...) si aucun actionnaire ne s'est prévalu de l'offre (...);
- e) à l'expiration de ces délais (...);
- f) etc.

### **3.5.3.2. Droit de premier refus à l'offre présentée par un tiers (externe)**

Malgré le fait que cette clause puisse donner suite à certains comportements frauduleux et conflictuels à l'encontre des actionnaires, celle-ci a pour but de permettre à un tiers, idéalement à l'exclusion totale des actionnaires déjà inscrits, de pouvoir proposer un prix pour lesdites actions. Le danger de ce type de clause réside dans le fait qu'un supposé tiers offre un montant de « X » (plus élevé que la valeur réelle) et que l'un des actionnaires offre un montant équivalent à l'offre dans le but de prendre le contrôle sachant bien que ses coactionnaires (moins solvables) ne pourront contrer son geste.

Profitons de l'occasion pour traiter brièvement de la clause de « *piggy-back* ». Celle-ci permet, lorsqu'elle est prévue, à l'actionnaire minoritaire de vendre ses actions au même prix et conditions que celles offertes à un tiers externe. Ainsi, l'actionnaire minoritaire, pourrait avantageusement décider de ne plus continuer en affaires avec ses partenaires (sous réserve de l'application de la clause de non-concurrence).

### 3.5.3.3. À l'offre présentée par la compagnie

Sous réserve de respecter les tests de solvabilité<sup>38</sup> prévus à la loi (pour les entreprises fédérales et celles régies par la Partie 1A de la *Loi sur les compagnies du Québec*), il est possible pour la compagnie d'acquérir ses propres actions et ce, en lieu et place des actionnaires. Le but d'une telle clause, conjugué avec une priorité accordée aux actionnaires via un droit de premier refus, sera d'amortir ou de réduire l'impact fiscal de la transaction. L'impôt payé par une entreprise est inférieur à celui que devra s'acquitter un actionnaire, par exemple dans le cas d'un actionnaire décédé. D'où l'importance d'exercer un tel choix avec rigueur et jugement.

Enfin, si cette possibilité est retenue, il vaudrait mieux faire intervenir la compagnie dans la convention entre actionnaires en vue de bien faire reconnaître son droit à l'encontre de tous.

(...) sans contrevenir aux dispositions des clauses 123.52 et suivantes de la *Loi sur les compagnies du Québec*, la compagnie pourra (...) et dans ce cas LES ACTIONNAIRES et leurs représentants au conseil d'administration s'engagent à voter en faveur de cet achat; (...) de plus :

a) dans le cas de l'achat par LA COMPAGNIE des actions d'un actionnaire pour cause de décès (...) les conformément actionnaires survivants s'engagent à faire en sorte que cet achat s'effectue d'abord à même le compte de dividendes en capital (...) et que (...).

### 3.5.4. Clause de retrait

Quand un actionnaire peut-il ou doit-il sortir de la compagnie? Doit-on prévoir un âge pour la retraite? Peut-il quitter simplement parce qu'il veut relever d'autres défis sous d'autres cieux? Qu'en est-il s'il est accusé et reconnu coupable de vol à l'endroit de la compagnie? Etc. Nous comprenons qu'il y a le retrait volontaire lorsque l'administrateur veut quitter pour des raisons qui lui sont propres et un retrait obligatoire lorsque les autres administrateurs veulent condamner l'attitude ou le comportement de l'un des leurs. Mais dans tous les cas, afin de s'assurer de l'application de ce type de clause, l'offre qui y est prévue devrait être irrévocable à la date de la signature de la Convention sous réserve de l'arrivée ou la survenance (terme suspensif) de l'un des événements décrits ci-après.

---

<sup>38</sup> La compagnie doit être en mesure de payer ses dettes à échéance; la valeur comptable de l'actif de la compagnie doit être égale ou supérieure à son passif.

Il est évident qu'une Coopérative n'aura pas d'âge de retraite, elle ne sera jamais invalide et enfin elle ne décèdera pas, etc. Donc il sera opportun de raturer ou de modifier certaines des dispositions qui suivront afin de les adapter aux choix que vous ferez ou qui seront négociés par les autres actionnaires de la compagnie. Dans certains cas, certaines clauses (ex. : divorce) s'appliqueront à certains actionnaires et pas à d'autres.

Il faut répondre aux besoins spécifiques que vous aurez identifiés et rien n'empêche qu'il y ait des clauses applicables qu'à un seul actionnaire ou individu à l'exclusion des autres. Par exemple, l'actionnaire-employé spécialiste dans un domaine incontournable de la compagnie (ce pourquoi on s'associe avec lui) devra fournir une prestation de travail déterminée, ce qui ne sera pas nécessairement le cas d'un autre actionnaire qui lui a été sollicité pour ses moyens financiers.

De plus, l'application de cette clause doit se faire en excluant la possibilité de recourir à la clause de droit de premier refus puisque les deux clauses conjuguées ensemble viendront court-circuiter l'effet désiré à savoir, le départ rapide et effectif de l'actionnaire en cause et ce, au prix convenu à l'avance.

Chaque actionnaire, offre irrévocablement par les présentes aux autres actionnaires de leur vendre la totalité de ses actions ordinaires dans LA COMPAGNIE au prix fixé (...) et aux termes et conditions ci-après énoncés, advenant l'événement suivant, dont il fait des termes suspensifs à la présente offre : le retrait des affaires.

La présente offre porte sur la totalité des actions ordinaires (...) détenues par l'offrant à la date de l'échéance du terme suspensif mentionné.

Et démission de l'actionnaire à titre d'administrateur :

#### **Démission présumée**

Advenant la vente de la totalité des actions détenues par un actionnaire ayant la faculté de désigner, un ou des représentants pour siéger au conseil d'administration de LA COMPAGNIE, l'actionnaire ou ses représentants sont réputés avoir démissionné à titre d'administrateurs de cette dernière à compter du jour de la vente.

### **3.5.4.1. Retrait volontaire (retrait des affaires)**

Le but d'une telle clause est de protéger les actionnaires à l'encontre des actions ou gestes posés par un autre actionnaire et ce, même si ce dernier n'a aucunement l'intention de se départir de ses actions.

Quand une telle clause s'applique-t-elle? Dans un tel cas, outre les pénalités que nous verrons ci-après, comment procède-t-on à la vente? Peut-on prévoir la transmission d'une ou de deux options d'achat? Que se passe-t-il advenant un refus? Combien de

temps doit-on attendre entre le moment où l'offre est présentée et la réponse? Le retrait volontaire (qui ne l'est pas toujours) intervient comme un mécanisme de redressement découlant d'un comportement problématique d'un des actionnaires et ce, afin d'éviter qu'une situation se détériore à un point de non-retour. Il faut noter que le retrait volontaire peut avoir un effet sur la valeur des actions tant au plan personnel que fiscal.

Les principales causes pouvant amener l'application d'une clause de retrait volontaire, sont : le départ d'un actionnaire, sa retraite, son invalidité permanente, l'application d'un régime de protection (curatelle, tutelle), la violation d'un engagement pris à l'égard de la compagnie (confidentialité, non-concurrence), le vol, la fraude, la faillite, etc. Lorsque se présente l'un ou l'autre de ces événements, plusieurs d'entre eux ne sont certes pas volontaires, il n'en demeure pas moins qu'au moment de signer la Convention, tous se sont entendus que lors de l'avènement de l'un ou l'autre de ces cas, ils quitteraient volontairement.

Par exemple, cette clause pourrait s'appliquer lorsque l'un des actionnaires :

- se sépare de sa conjointe ou divorce de celle-ci. Afin de fractionner leurs revenus imposables, certains actionnaires transfèrent une partie de leurs actions à leur conjoint. Dans l'éventualité d'un divorce, il n'est pas nécessairement souhaitable que le futur ex-conjoint soit invité aux séances du conseil d'administration. Une telle clause obligerait donc le conjoint, bénéficiaire desdites actions, à les vendre à l'actionnaire (l'autre conjoint de l'histoire);
- contrevient à une des dispositions de la Convention (non-concurrence, confidentialité, émission d'actions sans autorisation).<sup>39</sup> Personne ne tient à conserver comme partenaire quelqu'un qui poserait de tels gestes à l'encontre de la compagnie. Cette clause pourrait s'accompagner d'une pénalité substantielle (25 %, 50 % ou plus) que tous auront préalablement signée;
- fait faillite. Les actions d'un actionnaire en faillite deviennent la propriété du syndic de faillite qui en usera comme s'il en était le propriétaire (avec les droits et obligations). Cependant, en indiquant à l'avance une telle disposition, le terme suspensif de celle-ci viendra, à la survenance de la déclaration de faillite, extraire lesdites actions de la faillite (pouvoir et contrôle), permettant aux coactionnaires de les acquérir tout en remettant le prix de vente au syndic de faillite. Cependant, aucune clause de réduction du prix de vente en cas de faillite ne sera opposable au syndic;
- fraude ou commet un vol à l'encontre de la compagnie.<sup>40</sup> Dans un tel cas, il pourrait être prévu que le prix convenu sera réduit de 25 %, 30 % et même de 50 % ou plus. Rien ne l'interdit. Cependant, une preuve devra être faite à l'encontre de l'actionnaire

---

<sup>39</sup> Ce genre de clause peut autant s'appliquer à la Coopérative qu'à ses membres et ce, suivant une adaptation en ce sens.

<sup>40</sup> Une compagnie ou une Coopérative ne commet pas directement de vol ou de fraude. Ce sont ses agents qui commettent ce genre de crime. En ce sens, une telle clause pourrait être requise, avec les adaptations nécessaires, par les autres actionnaires à l'encontre des membres de la Coopérative.

fautif à moins que la chose soit tellement évidente que même le fraudeur ne conteste pas les faits;

- devient invalide<sup>41</sup> de façon permanente et l'empêche de vaquer à ses tâches et responsabilités à l'intérieur de la compagnie et ce, tel que convenu aux clauses administratives que nous verrons ci-après;
- devient incapable<sup>42</sup> au sens de la loi (tutelle, curatelle), d'autant plus qu'en absence d'une telle disposition, celui ou celle que l'actionnaire aura nommé pour agir en son nom advenant un si terrible événement, pourrait continuer légalement d'agir en son nom au conseil. Or, nous savons maintenant que l'un des buts d'une convention entre actionnaires est de ne pas permettre à des tiers d'entrer dans la compagnie;
- est âgé de plus de X ans (par exemple) et que par conséquent, il doit prendre sa retraite.<sup>43</sup> Mais pour ce faire, il doit s'assurer qu'il aura des acquéreurs pour ses actions;
- est reconnu coupable d'une infraction criminelle<sup>44</sup> contre un tiers, un employé, la compagnie ou encore un coactionnaire (voies de fait, harcèlement sexuel, viol, vandalisme, feu, vol, fraude, etc.);
- toute autre raison que vous pouvez imaginer et qui ne serait pas contraire à l'ordre public.<sup>45</sup>

Dans tous les cas mentionnés ci-devant, il faudra prévoir que les actionnaires restants auront le choix d'acquérir ou non lesdites actions.

Pour les fins des présentes, se retire VOLONTAIREMENT et irrémédiablement des affaires de LA COMPAGNIE tout actionnaire qui :

- a) refuse ou néglige systématiquement (...) de remplir les fonctions qu'il s'est engagé à remplir (...);
- b) se rend coupable de vol, fraude ou détournement à l'endroit de LA COMPAGNIE;
- c) pose directement ou indirectement des actes qui contreviennent à tout engagement de non-concurrence ou de confidentialité qu'il a pu prendre envers LA COMPAGNIE (...);

<sup>41</sup> Une compagnie ou une Coopérative ne devient pas invalide. Ce sont ses agents qui risquent de le devenir et encore faut-il qu'il ne s'agisse de personnes dont la compagnie ne peut aucunement se passer. En ce sens, une telle clause pourrait être requise, avec les adaptations nécessaires, par les autres actionnaires à l'encontre des membres de la Coopérative.

<sup>42</sup> Une compagnie ou une Coopérative ne devient pas incapable. Ce sont ses agents qui risquent de le devenir et encore faut-il qu'il ne s'agisse de personnes dont la compagnie ne peut aucunement se passer. En ce sens, une telle clause pourrait être requise, avec les adaptations nécessaires, par les autres actionnaires à l'encontre des membres de la Coopérative.

<sup>43</sup> Une compagnie ou une Coopérative est immortelle et en ce sens, ni l'une ni l'autre ne prend de retraite. Les actionnaires qui quitteraient peuvent facilement être remplacés par d'autres, à moins qu'il ne s'agisse de personnes dont la compagnie ne peut aucunement se passer. En ce sens, une telle clause pourrait être requise, avec les adaptations nécessaires, par les autres actionnaires à l'encontre des membres de la Coopérative.

<sup>44</sup> *Supra*, note 40 avec les adaptations nécessaires.

<sup>45</sup> C.c.Q., art. 1411. *Est nul le contrat dont la cause est prohibée par la loi ou contraire à l'ordre public.*

- d) vend, cède, transporte, ou dispose par tout autre moyen, dont un « holding », (...) si cela a pour effet d'entraîner un changement de contrôle (...) sans le consentement écrit des autres actionnaires;
- e) fait faillite;
- f) invalidité permanente (...). Ladite invalidité sera déterminée de la manière suivante (...) par (...) suivant (...);
- g) (...).

### 3.5.4.2. Retrait obligatoire

Essentiellement, cette clause s'applique en cas de décès de l'un ou de plusieurs actionnaires (simultanément). Dans un tel cas, outre les pénalités que nous verrons ci-après, comment procède-t-on à la vente? Peut-on prévoir la transmission d'une ou de deux options d'achat? Que se passe-t-il advenant un refus des héritiers? Combien de temps doit-on attendre entre l'offre et sa réponse? Cet ensemble de clauses visera tant à protéger les héritiers qui pourront vendre les actions du défunt à un prix prédéterminé et aux conditions prévues par la Convention, que les actionnaires qui seront heureux de ne pas avoir le conjoint, le fils, la fille, le vieil oncle ou toute autre personne sur son conseil d'administration. Rappelons que les héritiers n'ont pas plus de droits que pouvait en posséder le défunt.

Comme tout autre bien qu'il possède, ces actions peuvent être transmises à ses héritiers. Devant un tel événement, la question se pose : Avant de rédiger une clause de retrait obligatoire en cas de décès, est-ce véritablement votre intention? À moins que vous désiriez transmettre vos actions à vos successeurs afin qu'ils reprennent le flambeau. *A contrario*, il pourrait être convenu entre tous les actionnaires qu'il est hors de question que le fils, le gendre, la conjointe, etc. reprenne là où vous auriez laissé. Rappelons-nous que l'un des buts de départ d'une convention entre actionnaires est d'éviter que des étrangers s'infiltrent dans la compagnie, mais rien n'empêche de prévoir certaines exceptions.

Ce type de clause créera un terme suspensif à une offre irrévocable de vente d'actions (en date de la signature de la Convention) qui sera effective qu'au décès en faveur de ses coactionnaires. Ceux-ci, compte tenu du droit de premier refus, se verront dans la possibilité d'acheter en proportion de leur détention initiale d'actions, ou si l'un d'eux refuse, les autres pourront accroître leur participation aux dépens de celui qui, pour diverses raisons, a refusé d'acquiescer un pourcentage des parts du défunt.

Il serait également idéal, dans ce type de cas, de permettre à la compagnie, après que les actionnaires se soient ou non prévalus de la clause de premier refus, d'acquiescer directement lesdites actions (sous réserve des tests de solvabilité) afin d'éviter l'impact fiscal de la transaction. Par exemple, si trois actionnaires sont à 33,33 % chacun, et que les deux survivants acquiescent tous deux lesdites actions afin de préserver leur proportion (désormais 50/50 puisqu'ils sont deux), il n'est pas nécessairement rentable

pour ceux-ci d'acheter directement lesdites actions pour arriver, si la compagnie rachète celles-ci, au même résultat.

Évidemment, les héritiers n'ont pas plus de droits que pouvait en détenir le défunt avant son trépas. Par conséquent, la Convention dans son entier est opposable aux héritiers qui acceptent la succession (avantages et inconvénients) comme s'ils y étaient eux-mêmes parties. Ainsi, un testament qui lèguerait les actions du défunt à des héritiers, ceux-ci pourront bénéficier du prix de vente desdites actions, mais n'auront pas le droit de revendiquer une place à titre d'actionnaires puisque le défunt y avait déjà renoncé.

Le retrait obligatoire pour cause de décès n'entraîne pas la gratuité desdites actions pour ceux qui survivent, mais bien le paiement de la pleine valeur au prix convenu. Une assurance vie prise par la compagnie au bénéfice des actionnaires est un excellent moyen de s'assurer des liquidités nécessaires pour acquérir lesdites actions lors de la survenance d'un décès.

Chaque actionnaire offre irrévocablement par les présentes aux autres actionnaires de lui vendre la totalité de ses actions ordinaires dans LA COMPAGNIE, aux prix et conditions prévus ci-après, advenant le décès de l'offrant, celui-ci faisant de ce décès un terme suspensif à la présente offre (...). Chaque actionnaire convient que ses héritiers ou ayants-droit n'auront, advenant son décès, aucun autre droit ou recours, relativement aux actions ainsi vendues (...). Lesdites actions seront payées à la succession de la manière suivante (...).

Advenant un désastre commun de plusieurs actionnaires dans un même accident ou dans un délai de TROIS (3) mois de l'un de l'autre, il sera considéré que LES ACTIONNAIRES sont décédés en même temps. Dans ce cas (...).

### **3.5.5. Clauses visant la protection des intervenants (acheteurs – vendeurs – héritiers)**

Quels seront les termes et modalités de paiement? Est-ce qu'il y aura un intérêt de payable? Si oui, comment sera-t-il calculé et à partir de quand? Quel en sera le terme? Sera-t-il possible de déchoir l'acquéreur en défaut du bénéfice de ce terme? Peut-il payer par anticipation? Si oui, avec ou sans pénalité? L'acquéreur devra-t-il, afin de garantir le paiement, déposer les actions en garantie ou consentir une hypothèque mobilière ou immobilière à même ses propres actifs? Doit-on, ou non, empêcher toute sortie de fonds de la compagnie (achat, emprunt, dividendes)? Quels seraient les cas alors visés? S'il y a infraction à l'entente, est-ce qu'il y aura des pénalités? Pourra-t-on exiger les frais de recouvrement (détective, procédures judiciaires, honoraires d'avocat)? Le ou les acquéreurs sont-ils solidaires les uns des autres envers le vendeur?

Évidemment, il faudra libérer l'actionnaire vendeur de toutes les obligations pécuniaires qu'il pourrait avoir prises envers la compagnie ou des tiers (banques, locateur, créanciers, etc.). Il serait également important d'exiger un billet à ordre renouvelable sur simple demande. On devra tenir compte de la possibilité d'obtenir, en faveur du



vendeur, une assurance vie sur la tête des acquéreurs, laquelle en cas de décès prématurés, servirait à couvrir le prix de vente.

Dans tous les cas, il serait préférable de définir les conditions afférentes à toute vente et ce, pour quelque motif que ce soit. Par exemple, un dépositaire pourrait avoir en main les certificats d'actions tant et aussi longtemps que le prix convenu n'aura pas été entièrement payé selon les conditions prévues. Ce dépositaire pourrait être remplacé, suivant sa démission, son remplacement ou son décès via une procédure prédéterminée. Son rôle et ses responsabilités pourraient également être clairement définis.

### **3.5.5.1. Paiements**

Que veut le vendeur lorsqu'il vend ses actions? Être payé! Outre les rares cas où un vendeur sera payé en entier et en argent comptant, comment pouvons-nous protéger les autres vendeurs qui se retrouvent dans les autres situations (normalité)? En incluant des clauses de protection.

Outre les paiements qui pourraient être effectués via le produit d'une police d'assurance prévue à cet effet, il est incontournable de prévoir des modalités de paiement. Afin d'éviter qu'un actionnaire profite de l'état de faiblesse (financière ou psychologique) de son vis-à-vis pour étirer les délais de paiement et ce, avec les inconvénients que cela pourra engendrer pour le vendeur (volontaire ou forcé).

Tout doit être prévu, le nombre de versements, le mode de calcul des intérêts sur les paiements différés, le lieu où se fera le paiement, la forme (chèque, argent comptant, bon du trésor, etc.), la déchéance du bénéfice du terme pour contrer les retards tout comme la responsabilité solidaire des acheteurs. Pour ce faire, il faut tenir compte de la situation financière des actionnaires de même que de leur capacité à payer un petit ou gros montant selon le cas.

Il faudra aussi prendre en considération les actions dites privilégiées. Lors du paiement suivant l'achat desdites actions ordinaires par les autres actionnaires, il faudra également prévoir si la vente en cause inclut ou n'inclut pas ce type d'actions. Dans l'affirmative, il faudra, compte tenu du prix qui pourrait en découler, établir un mode de paiement applicable à ces dernières. Finalement, on devra prévoir une clause visant à déterminer qui paiera les impôts (clause d'ajustement) découlant de la transaction, le vendeur ou l'acheteur. Comme nous l'avons mentionné précédemment, il est possible que les autorités fiscales attribuent une autre valeur aux actions vendues. Ainsi, le vendeur, qui a vendu ses actions en vue de prendre sa retraite, pourrait être pénalisé si le prix convenu est inférieur ou supérieur à la juste valeur marchande. Devant ce dilemme, il faut se questionner à savoir « qui » veut-on protéger ou avantager?

### **Païement des actions**

Dans le cas de vente d'actions pour d'autres raisons que le décès, le montant payable à la date de la transaction sera le (...) de la valeur des actions transférées. Quant à l'excédent, l'acheteur devra payer (...). Tout solde impayé pourra être payé par anticipation (...). Il y aura déchéance du terme advenant le non-paiement d'un versement et alors (...).

### **Païement des actions au décès**

Au décès de l'un des actionnaires, le montant payable à ses héritiers ou ayants droit sera d'abord prélevé à même le produit de l'assurance provenant de la ou des polices émises sur la vie du décédé, s'il y en a, jusqu'à concurrence du (...) élevé du produit de l'assurance et du prix d'achat des actions. L'excédent, s'il y a lieu, sera (...).

## **3.5.5.2. Assurances (vie, invalidité)**

Cette clause sera particulièrement importante dans le cas de retrait obligatoire des affaires pour cause de décès. L'assurance servira à payer, à un prix prédéterminé, les actions du défunt aux héritiers de celui-ci. Les bénéficiaires de ladite assurance pourront être aussi bien la compagnie qui rachètera lesdites actions que les coactionnaires. Elle pourrait servir également dans le cas de la survenance d'une invalidité ou une incapacité permanente.

Dans tous les cas, dès qu'une police d'assurance garantit le paiement, ce dernier devrait se faire sans délai et ce, en un seul versement. Il n'y a aucune raison d'attendre. Cependant, si le prix de l'assurance est inférieur au prix des actions, il faudra recourir aux dispositions relatives au paiement. À l'inverse, si la police d'assurance prévoit un montant supérieur à la valeur des actions, il faudra déterminer qui conservera le solde... Les actionnaires ou les héritiers?

### **Assurance vie**

Afin de garantir le paiement des actions d'un actionnaire défunt, LA COMPAGNIE s'engage à prendre une police d'assurance vie sur la tête de chacun des actionnaires (...) et payer le prix d'achat des actions d'un actionnaire décédé ou un acompte substantiel sur ce prix. Les polices actuellement en force sont énumérées dans l'ANNEXE « D ».

En aucun cas, il ne sera tenu compte de la valeur du produit de l'assurance ci-après mentionnée sur la vie d'un actionnaire perçue par LA COMPAGNIE suite au décès de cet actionnaire, dans la détermination de la valeur des actions pour les fins des présentes.

### **Assurance invalidité - Actionnaire non assurable**

Dans les cas où un actionnaire n'est pas, pour quelque motif que ce soit, assurable par une police, LA COMPAGNIE s'engage à lui verser à titre de salaire, durant cette maladie, XX POUR CENT (00 %) de son salaire brut hebdomadaire durant une période maximale de X mois à compter de (...).

### 3.5.5.3. Libération des obligations contractées en faveur de la compagnie

Il est évident que celui qui quitte l'entreprise (volontairement ou non) s'attend à être complètement dégagé des responsabilités et des dettes de l'entreprise. C'est pourquoi, il faut prévoir une clause à cet effet, laquelle libérera le vendeur de l'ensemble des créances de la compagnie, des garanties accordées à des tiers (hypothèque mobilière et hypothèque immobilière) ou encore des endossements qu'il aurait pu faire sur l'un ou l'autre des prêts ou achats effectués au bénéfice de la compagnie.

Afin de s'assurer que tout est fait correctement et que la libération est plus qu'un vœu pieux, le vendeur pourra avoir accès aux livres et registres de la compagnie et ce, temps et aussi longtemps qu'il n'aura pas obtenu le plein paiement pour ses actions ou qu'il n'aura pas été entièrement libéré de toutes ses obligations.

Dans certains cas, la banque de l'entreprise pourrait refuser de dégager (réduire sa garantie) un actionnaire signataire. Advenant un tel cas, l'accès aux livres permettra au vendeur de suivre les activités de la compagnie et de prendre éventuellement les recours judiciaires appropriés s'il devenait en danger.

Notons que même s'il est souhaitable de ne pas garantir personnellement les activités et dettes de la compagnie, il n'est pas rare que cela soit exigé. Chaque cas est un cas d'espèce et c'est l'ensemble des faits, lors de la négociation, qui devront retenir l'attention afin de déterminer avec justesse la nécessité d'y consentir et dans de tels cas, proposer des solutions alternatives à l'engagement personnel de la Coopérative.

Afin de contrer le refus de certains créanciers de libérer l'actionnaire sortant, il est possible de prévoir des mécanismes de protection tels que plus amplement exposés ci-après.

Comme condition préalable et essentielle au transport d'actions (...), les acheteurs devront faire en sorte que le vendeur soit complètement libéré de ses endossements, cautionnements ou garanties personnelles relativement aux affaires de LA COMPAGNIE, à la date de la transaction.

Il en est de même dans le cas de vente d'actions pour cause de décès selon les clauses ci-devant, les acheteurs devront faire en sorte que la succession de l'actionnaire décédé soit complètement libérée de toute responsabilité vis-à-vis les endossements, cautionnements (...) et à défaut, s'engager personnellement vis-à-vis la succession du décédé à l'indemniser pour toute dépense résultant de cette responsabilité.

### **3.5.5.4. Autres clauses de protection**

Nous distinguerons deux types de protection, celui relatif au vendeur et celui concernant le respect de la Convention et des acquéreurs.

#### **3.5.5.4.1. Protection du vendeur**

##### **3.5.5.4.1.1. Accès aux livres et registres**

Accès aux livres et registres tant et aussi longtemps que celui-ci n'aura pas entièrement été payé.

Pendant toute la durée des présentes, de même qu'après la vente des actions aux autres actionnaires conformément aux présentes, tant qu'il n'aura pas reçu le paiement intégral de toutes les sommes qui lui seront dues, chaque actionnaire aura droit de recevoir les états financiers, annuels (et intérimaires) de LA COMPAGNIE, et LA COMPAGNIE lui donnera accès, sur demande, à ses livres et registres, incluant les procès-verbaux des assemblées des actionnaires et administrateurs et les registres de comptabilité (...).

##### **3.5.5.4.1.2. Actions déposées en gage**

Afin de garantir à l'actionnaire vendeur ou à la succession d'un actionnaire décédé le paiement des biens vendus en conformité des dispositions des présentes (...) et aussi, le cas échéant, pour garantir à la succession de l'actionnaire décédé le respect de ses engagements de remboursement et d'indemnisation mentionnés (...). Les acheteurs devront, sur demande du vendeur ou de la succession, déposer toutes les actions vendues, de même que celles des actionnaires acheteurs, en gage entre les mains du dépositaire nommé et accepté par (...) jusqu'au parfait paiement du solde du prix de vente (...).

*Aucun dividende* : ne pourra ni être déclaré ni versé tant et aussi longtemps qu'il y aura un solde au prix de vente.

*Aucun emprunt* : hors du cadre normal des affaires de la compagnie ou encore dont le montant serait supérieur à X \$.

*Aucune vente d'actifs* : hors du cadre normal des affaires de la compagnie ou encore dont le montant serait supérieur à X \$.

*Aucune dépense excessive* : hors du cadre normal des affaires de la compagnie, établir diverses interdictions absolues relatives à certains gestes tels que : achat d'équipements dont la valeur serait supérieure à X \$; augmentation de salaire des actionnaires en place; accorder à un tiers une hypothèque mobilière ou immobilière, etc.

### 3.5.5.4.2. **Protection de la Convention et des acquéreurs**

La Convention est prioritaire à tout autre document ou entente pouvant avoir été pris par les parties à moins que celui-ci n'ait dûment été dénoncé et joint en annexe à ladite Convention.

*Non-concurrence* : le but d'une telle clause est évidemment d'empêcher un actionnaire vendeur de concurrencer directement ou même indirectement la compagnie. La durée et le territoire où l'ex-actionnaire ne pourra pas poser certains gestes auprès de certaines personnes prédéterminées sont essentiels afin que cette clause ne soit pas jugée abusive ou imprécise. De plus, la clause de non-concurrence doit prévoir la non-sollicitation de la clientèle et du personnel. Elle prévoit également ce qui arrivera avec la propriété intellectuelle développée par un individu alors qu'il était ou non à l'emploi de la compagnie pour laquelle il était actionnaire. Ces dispositions s'appliquent en sus de ce qui est déjà prévu au *Code civil du Québec* relativement à l'obligation, pour les administrateurs ou un salarié, d'agir avec prudence et diligence et avec honnêteté et loyauté dans l'intérêt de la compagnie (C.c.Q., art. 322 et 2088). Une clause pénale pourrait prévoir le paiement de dommages et intérêts liquides et minimum par anticipation en sus des autres dommages et intérêts qui pourraient être réclamés.

Toute clause abusive, allant au-delà de ce qui est nécessaire pour protéger les intérêts de l'entreprise ou de l'acquéreur, sera jugée contraire à l'ordre public, trouvera sa portée déclarée nulle ou réduite quant à ses effets.

Chacun des actionnaires convient et s'engage expressément, pendant la durée de la présente Convention et, advenant le cas où il se départirait de ses actions (...) pendant une période de X ans à compter de son départ (...) à ne pas :

- exploiter lui-même, directement ou indirectement, à titre d'actionnaire, de dirigeant, d'administrateur, d'associé, de conseiller, d'employé, de consultant ou de toute autre façon, partir en affaires ou prêter son concours à une autre entreprise œuvrant dans le même domaine que celui exploité par LA COMPAGNIE, ou offrant le même genre de « produits et services » (...);
- solliciter tout client de LA COMPAGNIE ou amener toute personne, entreprise, société, à mettre fin à ses relations d'affaires (...);
- (...).

#### **Territoire**

Le territoire couvert par la présente clause de non-concurrence englobe (...).

*Confidentialité* : outre la clientèle, la protection des renseignements personnels de l'entreprise (liste de clients, liste de fournisseurs, prix coûtant, services d'approvisionnement, propriété intellectuelle, projets et idées (développés ou non), plans, recettes et procédés) sont des informations capitales pour le développement et la survie de l'entreprise.

LES ACTIONNAIRES s'engagent expressément, à garder confidentiel et à ne pas utiliser, directement ou indirectement, tout renseignement confidentiel pour des fins autres que celles spécifiées par LA COMPAGNIE et à ne pas collaborer avec des tiers utilisant directement ou indirectement, lesdits renseignements confidentiels (...).

*Préjudice sérieux et irréparable* : lorsque quelqu'un viole son obligation de non-concurrence ou de confidentialité, la réponse la plus rapide et la plus efficace pour faire cesser immédiatement de tels gestes est l'injonction. Il y a trois types d'injonction à savoir : l'interlocutoire provisoire, l'interlocutoire et la permanente. Ce que nous visons au départ, c'est l'injonction provisoire suivi après 10 jours de l'injonction interlocutoire, laquelle est entendue d'urgence. Mais pour arriver à convaincre le tribunal de la nécessité d'une telle ordonnance, le plaignant doit rencontrer les trois critères du test. Il doit (1) établir qu'il a un droit ou une apparence de droit (ici la Convention), (2) démontrer qu'il subira, sans cette intervention de la Cour, un préjudice sérieux et irréparable et enfin (3) que la balance des inconvénients penche en sa faveur (entre deux inconvénients, soit entre celui subi par le plaignant ou le fautif, qui subit le pire). Ainsi, en faisant reconnaître dès maintenant que toute violation à ces dispositions causerait un « préjudice sérieux et irréparable » pour la compagnie nous facilitons la réussite du dossier.

Par les présentes, LES ACTIONNAIRES reconnaissent que toute violation à la clause ci-dessus constitue, pour LA COMPAGNIE, un « *préjudice sérieux et irréparable* ».

*Clauses pénales* : si pour un excès de vitesse la pénalité était de mille dollars par kilomètre excédant la limite permise, la dépasseriez-vous? Sans doute que non. La clause pénale a pour but de faire suffisamment peur que nul n'osera, devant l'ampleur de la pénalité, accepter volontairement d'y contrevenir. Les clauses pénales, tant qu'elles ne sont pas contre l'ordre public, sont valides. Les tribunaux, sous réserve de certains moyens de défense à leur endroit, les appliqueront.

LES ACTIONNAIRES conviennent expressément que le défaut pour chacun d'eux de se conformer aux dispositions des présentes, s'il n'est pas remédié à ce défaut dans le délai de (...) le rendra passible d'une pénalité établie au montant suivant, qu'il s'engage à payer aux autres actionnaires sur demande de l'un de ceux-ci :

- a) pour le cas d'un défaut de se conformer aux clauses X et Y, dans un délai de TROIS (3) jours, un montant égal à la valeur globale de ses actions ordinaires détenues immédiatement avant le défaut;
- b) dans le cas d'un défaut de se conformer à la clause Z, dans un délai de TROIS (3) jours, un montant égal (...);
- c) dans le cas d'un défaut de se conformer à la clause W (élection des administrateurs), un montant de X MILLE DOLLARS (0 000 \$), payable à l'actionnaire qui n'a pas été élu ou remplacé suite au défaut, à la demande de cet actionnaire;
- d) (...).

Les actionnaires conviennent que le paiement de la pénalité susmentionnée est un dommage liquide minimum exigible et que celui-ci ne portera nullement préjudice à tout recours ouvert aux actionnaires en vertu des présentes ou autrement. Le fait pour l'actionnaire d'exiger le paiement de la pénalité susmentionnée ne constituera en aucune façon une renonciation à l'exercice de tels recours.

### **3.5.6. Quelques clauses pertinentes d'administration**

#### **3.5.6.1. Convention unanime des actionnaires**

Plusieurs idéalisent la Convention unanime, laquelle consiste à retirer aux administrateurs une partie ou la totalité de leurs pouvoirs. Dans certains cas, surtout lorsque le nombre d'actionnaires est équivalent au nombre de postes d'administrateurs, il peut être souhaitable de recourir à ce type de convention. Mais ce n'est pas nécessairement le cas à chaque fois.

Voici deux cas de figure : le premier où la Coopérative est l'un des actionnaires parmi d'autres et le second, lorsque la Coopérative est le seul actionnaire avec un autre. Dans le premier cas, la Coopérative devra convaincre les autres actionnaires de la nécessité de recourir au mécanisme de la Convention unanime tout en démontrant que cela sera aussi efficace quant à l'exercice des pouvoirs (fonctionnement, prise de décisions) de la compagnie. Dans le second, la chose pourrait être plus facile à négocier, mais pourquoi procéder ainsi, d'autant plus que dans les faits, sous réserve de la proportion d'actions de chacun, les deux parties seront au conseil d'administration? Dans bien des cas, la structure d'un conseil d'administration est nettement suffisante.

Quel serait l'intérêt que tous les actionnaires détiennent le pouvoir en lieu et place d'un conseil d'administration et ce, que ce soit pour quelques questions spécifiques ou pour l'ensemble des pouvoirs normalement dévolus à cette instance? Ici s'opposent les principes d'efficacité et de transparence. Est-ce véritablement nécessaire de recourir à une Convention unanime ou est-ce que le conseil d'administration, en fonction de sa forme, de ses pouvoirs, de ses règles et des règlements généraux, est suffisamment encadré pour éviter bon nombre de problèmes?

Généralement, lorsqu'il existe une Convention unanime au sein d'une entreprise, celle-ci visera à enlever au conseil les pouvoirs suivants :

- la déclaration des dividendes;
- l'approbation relative au transfert d'actions entre actionnaires en dehors de l'application de la convention entre actionnaires;
- la nomination ou la destitution d'un dirigeant de la compagnie;
- l'émission de nouvelles actions;
- l'approbation de toute dépense dépassant un certain plafond prédéterminé;
- l'octroi d'un prêt à un actionnaire;
- la détermination ou la modification du salaire (boni, avantages, autres) des actionnaires-employés, de leurs familles et personnes liées;

- la désignation ou la modification des signataires de la compagnie;
- toute autre décision prise hors du cours normal des affaires de la compagnie;
- toute modification ou abrogation aux règlements et règles de la compagnie.

#### **Unanimité**

LES ACTIONNAIRES conviennent qu'aucun acte, règlement ou résolution des actionnaires, administrateurs ou officiers de LA COMPAGNIE n'est exécutoire en rapport avec les objets ci-après énumérés, sans avoir été préalablement approuvé ou ratifié par tous LES ACTIONNAIRES. Les décisions suivantes sont donc assujetties à la règle de l'unanimité :

- a) la déclaration des dividendes;
- b) l'augmentation ou la diminution du nombre des administrateurs;
- c) toute émission d'actions ou de droits de souscription d'actions du capital social de LA COMPAGNIE;
- d) (...).

#### **Majorité spéciale**

LES ACTIONNAIRES conviennent de plus que les décisions suivantes sont assujetties à l'approbation ou à la ratification préalable des actionnaires à la majorité spéciale (2/3) des voix en faveur de l'adoption de telles décisions :

- a) l'adoption et la modification du budget annuel de LA COMPAGNIE, y compris la question des frais de représentation;
- b) le salaire des actionnaires-employés;
- c) l'achat ou la vente d'immeubles par LA COMPAGNIE;
- d) l'achat ou la vente de biens meubles par LA COMPAGNIE pour tout bien dépassant la somme de X mille dollars;
- e) (...).

### **3.5.6.2. Apport à la compagnie**

#### **3.5.6.2.1. Apport financier**

Quels seront les apports monétaires de chacun? Si une mise de fonds additionnelle est requise, comment cela fonctionnera-t-il? Quelle sera la conséquence du défaut de paiement de l'un des actionnaires? Comment peut-on équivaloir ou ajuster ces paiements? Qu'en est-il si une garantie personnelle est requise (par une banque ou autre)? Comment se partageront les revenus ou les dépenses?

Afin d'être certain que tous apportent leur soutien financier de manière équivalente à leur détention d'actions, cette clause a pour but d'obliger les signataires à déposer, sur demande, les sommes requises à la bonne marche des activités de l'entreprise. Ceux qui, pour une raison ou une autre ne peuvent apporter lesdits montants, des sanctions (ou des incitatifs) devront être prévues, comme le retrait volontaire des affaires, l'émission d'actions supplémentaires (catégorie A ou privilégiée) à l'actionnaire qui a payé plus que les autres, etc.



Il faudra faire attention à bien identifier vos partenaires d'affaires. Certains, pour diverses raisons, profiteront de la moindre occasion pour obtenir plus de pouvoir via les actions de contrôle en imposant aux autres, sous le couvert de projets soi-disant importants et requis, des apports supplémentaires et ce, surtout si ceux-ci sont mieux disposés financièrement que leurs coactionnaires.

LES ACTIONNAIRES conviennent d'unir leurs ressources financières dans le but de promouvoir les intérêts de LA COMPAGNIE.

#### **Contribution**

Toute mise de fonds qui pourra devenir nécessaire pour la bonne administration de LA COMPAGNIE sera investie par LES ACTIONNAIRES au prorata de leur détention d'actions ordinaires, sans intérêt. Au cas où les circonstances exigeraient que l'un d'eux fasse une avance supérieure à la proportion à laquelle il est tenu (...).

#### **Endossements et garanties**

Dans les cas où il serait nécessaire que les endossements et garanties personnels soient donnés par LES ACTIONNAIRES pour garantir des emprunts ou obligations de LA COMPAGNIE, LES ACTIONNAIRES s'engagent à fournir un tel endossement ou garantie, au prorata de leur détention d'actions ordinaires.

### **3.5.6.2.2. Apport en nature (travail)<sup>46</sup>**

Ici, il s'agit de prévoir ce que l'on attend de chacun des actionnaires. Ces clauses peuvent tout autant être d'ordre général que particulières (selon l'expertise, le temps, l'apport en argent). Il serait pertinent de signer un contrat d'embauche indépendant de la présente Convention et ce, afin de différencier les attentes à combler à titre d'administrateur, d'actionnaire ou de salarié.

Cette section est l'endroit tout indiqué pour prévoir une réponse à la question suivante : Si l'un d'entre eux devient invalide (temporaire) peut-il toucher un salaire ou non?

Dans plusieurs types d'entreprises, ce sont souvent, au départ, les instigateurs du projet qui détiennent à la fois l'expertise et les connaissances nécessaires pour démarrer et soutenir le projet. Parfois, certains compenseront leur manque d'avoirs financiers (pour payer les actions) en travaillant pour la compagnie. Ainsi, un partenaire qui met sur la table de l'argent et un autre ses connaissances, tous deux pourraient raisonnablement trouver que ces deux apports s'équivalent entre eux et par conséquent, permettent aux deux actionnaires en cause d'obtenir le même pourcentage d'actions. Mais celui qui

---

<sup>46</sup> C.c.Q., art. 45. *Les actions ayant une valeur nominale ne doivent pas être émises comme intégralement acquittées, sauf pour une considération payable en espèces au montant nominal total des actions ainsi émises, ou pour une considération payable en biens ou en services que les administrateurs, par résolution, déterminent comme le juste équivalent d'espèces jusqu'à concurrence du montant nominal total des actions ainsi émises en tenant compte de toutes les circonstances de l'opération.*

n'apporte essentiellement que son argent voudra s'assurer que son vis-à-vis fera tout en son pouvoir pour faire avancer l'entreprise dans les objectifs qu'elle s'est fixés. Donc, l'ajout d'une telle clause (qui peut être individualisée) offre justement ce type de protection.

LES ACTIONNAIRES s'engagent, pour la durée de la présente Convention, à déployer leurs meilleurs efforts dans l'exécution de leur mandat et ce, afin de promouvoir les intérêts de LA COMPAGNIE et ce en (...);

Monsieur X – actionnaire employé – fera (...) voir contrat de travail joint en annexe;

Madame Y – administratrice – fera (...) voir définition des tâches aux règlements généraux de LA COMPAGNIE.

### **3.5.6.3. Vote**

Cette clause a pour but d'imposer aux signataires l'obligation de voter dans un sens prédéterminé. Par exemple, on décidera que messieurs X, Y, Z, soient respectivement président, trésorier et secrétaire. On pourra aussi établir, au conseil d'administration, un vote différent pour chaque individu et même un droit de veto dans certains cas.

#### **3.5.6.3.1. Nomination des administrateurs**

Il faudra déterminer d'un commun accord, qui (éligibilité) composera le conseil? Quel en sera le quorum? Combien de réunions y aura-t-il par année? Qui pourra remplacer un administrateur lorsque survient une vacance au conseil? Aura-t-il ou non une représentation proportionnelle? Doit-on prévoir des cas de démission présumée? Si oui, suivant quels processus rigoureux? Quels seront, pour nous, les types de conflits d'intérêts devant être interdits ou tolérés? Comment s'exercera le droit de vote<sup>47</sup> et qu'elle en sera la majorité requise (simple, spéciale, unanime)<sup>48</sup> et dans quels cas? Qui seront les président, vice-président, trésorier, secrétaire et administrateurs siégeant au conseil? Pourra-t-on cumuler les charges? Devra-t-on se lier à l'avance à voter pour un individu plus qu'un autre? Ainsi, nous sommes à même de constater que nous devons tenir compte de plusieurs facteurs. Une assurance responsabilité serait également toute indiquée. Également, il faudrait prévoir un mécanisme qui permettra à tous les actionnaires d'obtenir de l'information de façon continue sur les affaires de la compagnie. Finalement, une disposition de ratification par les actionnaires serait tout à propos et ce, dans le but de faire en sorte que certaines décisions ou modifications des règlements généraux ou autres (de manière générale ou spécifique sur certains sujets

---

<sup>47</sup> Elle contrevient donc à la règle que chaque actionnaire ou administrateur est libre de voter comme il l'entend. La clause de vote a pour but d'accorder à l'actionnaire minoritaire un certain pouvoir sur les décisions qui seront prises, elles ne seront pas faites à son détriment.

<sup>48</sup> Par exemple, une majorité spéciale pourrait être prévue pour les cas visant à modifier le budget annuel d'opération, la déclaration de dividendes, l'achat ou la vente d'immeuble, la prise de contrôle par un tiers, le prêt ou le cautionnement de prêt dépassant un montant maximum préétabli, le remboursement d'avances faites par les actionnaires, le salaire des dirigeants et des employés, etc.

sensibles) soient dûment approuvées par les actionnaires avant de devenir opposables à tous.

Rappelons brièvement que lorsqu'un actionnaire, même s'il détient 60 % des voix (actions votantes), est nommé au conseil d'administration, il ne possède qu'une seule voix lorsqu'il siège à titre d'administrateur. Son pourcentage de voix sera cependant suffisant pour faire nommer au conseil des personnes qui lui sont dévouées.

Lorsqu'il s'agira de présenter et de nommer les éventuels administrateurs, celui qui détient 60 % des votes (actions votantes) pourrait bloquer quiconque voulant se faire nommer administrateur, qu'il n'aurait pas lui-même proposé. Afin de contrer le contrôle des uns sur les autres, la Convention pourrait prévoir que celui qui détient 60 % pourra nommer 3 personnes au conseil d'administration, tandis que l'autre qui n'en détient que 40 % pourra en nommer deux.

Mais quoi qu'il en soit, il faut se souvenir que la nomination d'un administrateur par un actionnaire important ne dispense pas cet administrateur de l'application des dispositions de la loi (*Code civil du Québec, Loi sur les compagnies du Québec* et autres) pouvant retenir sa responsabilité civile personnelle.

LES ACTIONNAIRES s'engagent à exercer le droit de vote qu'ils détiennent en leur qualité d'actionnaire de LA COMPAGNIE de manière à ce qu'ils soient en tout temps élus et réélus administrateurs de LA COMPAGNIE; le conseil d'administration est composé de CINQ (5) membres.

Toute vacance au conseil d'administration ne pourra être comblée que par LES ACTIONNAIRES, en tenant compte de l'engagement ci-devant mentionné.

De plus, LES ACTIONNAIRES s'engagent à exercer leur droit de vote en vertu des présentes conventions de manière à ce que les personnes suivantes soient nommées officiers de LA COMPAGNIE, tant qu'elles seront actionnaires :

Président :	Monsieur
Vice-président :	Monsieur X membre désigné par la Coopérative
Trésorière :	Madame
Secrétaire :	Monsieur

### **3.5.6.3.2. Nomination des signataires**

Les signataires des chèques, effets de commerce et de tout contrat de LA COMPAGNIE seront les personnes suivantes, tant qu'elles seront actionnaires :

Président :	Monsieur
Vice-président :	Monsieur X membre désigné par la Coopérative
Trésorière :	Madame

La signature de DEUX (2) des TROIS (3) signataires autorisés est toujours nécessaire pour que les chèques, les effets de commerce ou les contrats, soient valides.

### **3.5.6.3.3. Nomination du vérificateur externe**

LES ACTIONNAIRES s'engagent à exercer le droit de vote attaché à leurs actions de manière à ce que le vérificateur ou l'expert comptable de LA COMPAGNIE soit nommé à la majorité simple et que son mandat soit renouvelé à chaque année.

### **3.5.6.4. Clauses dites d'administration**

#### **3.5.6.4.1. Répartition des profits**

LES ACTIONNAIRES conviennent que les revenus de chacun d'eux tirés de LA COMPAGNIE, sous quelque forme que ce soit, seront proportionnels à leur détention d'actions ordinaires, sauf, bien entendu, les intérêts dont il est question à la clause X (contribution) ci-devant, ainsi que les rémunérations qui pourraient être allouées par le conseil d'administration pour des fonctions déterminées (...).

#### **3.5.6.4.2. Remboursement des dépenses**

Les dépenses des actionnaires faites dans l'intérêt de LA COMPAGNIE leur seront remboursées sur production de pièces justificatives. (...).

Sur demande de l'un ou de l'autre, des allocations pour dépenses pourront être fixées par règlements (...) à des chiffres déterminés que les parties s'engagent alors à ne pas dépasser.

Nonobstant ce qui précède, toute dépense, supérieure à X MILLE DOLLARS (0 000 \$) devra être préalablement autorisée par LES ACTIONNAIRES (...).

### **3.5.6.5. Clause de médiation ou d'arbitrage**

L'idée est de trouver à l'avance un mode de résolution alternatif des conflits. La médiation et l'arbitrage,<sup>49</sup> tout comme le sera sans doute le droit collaboratif éventuellement, sont des moyens vraisemblablement plus simples, rapides et consensuels que le recours aux voies traditionnelles que sont les tribunaux. Par ailleurs, de tels moyens sont encouragés par les tribunaux et par la loi. La médiation grandement proposée comme remède aux conflits pouvant survenir entre la Coopérative et ses membres.<sup>50</sup> Ici, quoi qu'il s'agisse d'un contexte similaire, de telles clauses ne viseront pas seulement à solutionner les conflits entre la compagnie et ses actionnaires, mais tout autant entre les actionnaires entre eux. Mentionnons que lorsqu'une telle clause

<sup>49</sup> L'arbitrage est régi par les articles 2638 à 2643 du *Code civil du Québec*. Au niveau de la procédure, ce sont les articles 940 et suivants du *Code de procédure civile du Québec*, qui en traitent.

<sup>50</sup> *Loi sur les coopératives*, art. 54.1. Afin de favoriser le règlement de différends pouvant intervenir entre la coopérative et un membre ou un membre auxiliaire, la coopérative peut, par règlement, déterminer des modalités de recours à la médiation.

est inscrite dans une Convention, les tribunaux de droit commun refuseront, sous réserve du respect des dispositions prévues, d'entendre toute cause devant être solutionnée via ce processus.

Je mentionnais, « vraisemblablement plus simple, rapide et consensuel », mais il faut se rappeler qu'aucun contrat ni disposition, aussi bien écrit soit-il ne pourra entièrement faire face aux personnes malhonnêtes ou de mauvaise foi ... Mais c'est un début!

Pour tous genres de différends, de litiges, de problèmes d'interprétation, de réclamations ou encore, de contestations concernant l'exécution ou la non-exécution d'une obligation, pouvant émaner de la présente Convention, les parties s'obligent, à les soumettre à la médiation (...) selon les procédures suivantes (...).

Si la médiation échoue, les parties conviennent de se soumettre à l'arbitrage, à l'exclusion des tribunaux de droit commun et ce, en conformité avec les dispositions édictées au *Code de procédure civile du Québec*. Cependant afin de minimiser les frais, il n'y aura qu'un seul arbitre, lequel sera désigné d'un commun accord entre les parties ou à défaut d'entente, conformément audit Code.

Les parties s'engagent à agir et négocier de bonne foi.

#### **Fonctionnement de la médiation**

- a) Toute question soumise à la médiation devra être entendue dans le District judiciaire de Québec à l'exclusion de tout autre district judiciaire;
- b) Dans tous les cas, le médiateur devra être un praticien du droit, avocat ou notaire inscrit au Tableau de son Ordre (...);
- c) (...).

#### **Fonctionnement de l'arbitrage**

- d) Toute question soumise à l'arbitrage devra être entendue dans le District judiciaire de Québec à l'exclusion de tout autre district judiciaire;
- e) Dans tous les cas, l'arbitre (ou les arbitres) devra être un praticien du droit, avocat ou notaire inscrit au Tableau de son Ordre (...);
- f) Avant et pendant la période arbitrale, les parties s'engagent à continuer de respecter leurs obligations mutuelles malgré leurs différends;
- g) De se conformer à la décision de l'arbitre;
- h) Tout arbitre est sujet aux dispositions des articles 940 et suivants du *Code de procédure civile du Québec*. En conséquence, la compétence de l'arbitre ou des arbitres exclura celle des tribunaux, en conformité des articles 2631 à 2643 du *Code civil du Québec*. Les arbitres pourront toutefois simplifier et réduire la procédure qui y est déterminée.

### 3.5.7. Dispositions particulières

Nous pouvons identifier sommairement deux dispositions pouvant être requises, à savoir l'incessibilité de la Convention et la suspension des droits à l'égard de l'actionnaire en défaut.

Et plus particulièrement en ce qui concerne l'incessibilité, le but étant d'empêcher quiconque d'entrer, à être partenaire, dans la Convention et ce, sans l'autorisation expresse des autres actionnaires. La suspension des droits vise à déchoir un actionnaire en faute envers ses vis-à-vis ou la compagnie tout en demeurant lié par les diverses dispositions et obligations qu'il a contractées. Son effet est dissuasif.

La présente Convention est incessible et ne pourra être transmise ou transférée, de quelque manière que ce soit, à qui que ce soit et (...).<sup>51</sup>

Advenant que l'un ou l'autre des actionnaires n'a pas remédié au défaut dénoncé par avis après les délais prescrits, conformément aux présentes, celui-ci perdra *ipso facto*, suivant le respect des procédures prévues à cet effet, tous les bénéfices que lui procure la présente Convention tout en demeurant lié à toutes et chacune de ses obligations.

### 3.5.8. Dispositions générales

Ici seront regroupées les différentes clauses régissant la Convention. Elles sont universelles et régissent généralement plusieurs types de contrat. Par exemple, le fait de prévoir la forme d'un avis et son mode de transmission; la possibilité de modifier la Convention et à quelles conditions. Le fait de ne pas exercer un droit n'entraîne pas nécessairement une renonciation à l'exercice de celui-ci. Les clauses de médiation obligatoires et d'arbitrage seront incluses dans cette section et un mécanisme complet (avis, délai, réponse, composition et procédures) devra être précisé.

#### **MODIFICATION**

Les présentes conventions pourront être modifiées ou changées en tout ou en partie au gré des actionnaires, mais tout changement ou modification ne prendra effet que lorsqu'il aura été constaté par un écrit dûment signé par LES ACTIONNAIRES en cause et devra être annexé à celles-ci.

#### **AVIS**

Tous les avis en vertu des présentes seront donnés de bonne foi, par écrit, par voie d'huissier, de messenger, de courrier recommandé ou par tout autre moyen de communication, notamment électronique, qui comporte une preuve de réception. Ces avis pourront également être donnés de main à main.

#### **INTERVENTION**

LA COMPAGNIE intervient aux présentes pour déclarer en avoir pris connaissance, accepter tous les

<sup>51</sup> C.c.Q., art. 947. *La propriété est le droit d'user, de jouir et de disposer librement et complètement d'un bien, sous réserve des limites et des conditions d'exercice fixées par la loi.* Rappelons qu'un contrat est la loi des parties.

termes et conditions en autant qu'elle soit concernée. LA COMPAGNIE reconnaît être liée par les présentes et s'engage à faire en sorte d'informer de leurs obligations les futurs actionnaires et à recueillir les engagements de ceux-ci en vertu des présentes.

### **ÉLECTION DE DOMICILE**

Pour l'exécution des présentes, LES ACTIONNAIRES ont fait élection de domicile à l'adresse indiquée aux présentes et dans le cas où ils changeraient d'adresse sans en aviser LA COMPAGNIE par écrit, au bureau du protonotaire de la Cour Supérieure pour le district de Québec sise au Palais de Justice de Québec, 300, boulevard Jean-Lesage.

LA COMPAGNIE fait élection de domicile à l'endroit indiqué aux présentes ou à toute autre adresse qu'elle signifiera par lettre aux actionnaires pour donner effet à un tel changement.

### **NON-RENONCIATION<sup>52</sup>**

Le silence d'une partie, sa négligence ou son retard à exercer un droit ou un recours qui lui est consenti en vertu de la présente Convention ne doit jamais être interprété contre cette partie comme une renonciation à ses droits et recours (...).

### **ANNEXES**

Tout document annexé à la présente Convention et paraphé par les parties pour fins d'identification fait partie intégrante de celle-ci.

### **CONSENTEMENT<sup>53</sup>**

Les parties déclarent avoir pris le temps nécessaire pour négocier et étudier la présente Convention et ce, avant de la signer. Les parties déclarent avoir eu l'occasion de consulter un procureur indépendant avant de ce faire.

Les négociations ayant précédées la signature ont débuté le JJ/MM/AAA pour se terminer en date de ce jour. Les parties déclarent également que la présente Convention représente fidèlement l'expression de leur volonté, librement exprimée sans contrainte ni pression de part et d'autre. Cette Convention est un contrat de gré à gré.

### **TRANSACTION<sup>54</sup>**

La présente Convention est une transaction au sens du *Code civil du Québec*.

---

<sup>52</sup> Le vieil adage disant que « *qui ne dit mots consent* » est totalement faux en droit. Cet article a donc pour but de contrer cette fausse croyance.

<sup>53</sup> Le but de cette clause vise expressément à empêcher quiconque de tenter de faire annuler une partie ou la totalité de la Convention alléguant que c'est un contrat d'adhésion (dont les principales conditions ou dispositions ont été imposées par l'une des parties ou rédigées par elle) ou encore, qu'il n'y a pas eu de consentement libre et éclairé. C.c.Q., art. **1386**. *L'échange de consentement se réalise par la manifestation, expresse ou tacite, de la volonté d'une personne d'accepter l'offre de contracter que lui fait une autre personne.* C.c.Q., art. **1378**. *Le contrat est un accord de volonté, par lequel une ou plusieurs personnes s'obligent envers une ou plusieurs autres à exécuter une prestation. Il peut être d'adhésion ou de gré à gré (...).* C.c.Q., art. **1379**. *Le contrat est d'adhésion lorsque les stipulations essentielles qu'il comporte ont été imposées par l'une des parties ou rédigées par elle, pour son compte ou suivant ses instructions, et qu'elles ne pouvaient être librement discutées.*

<sup>54</sup> C.c.Q., art. **2631**. *La transaction est le contrat par lequel les parties préviennent une contestation à naître, terminent un procès ou règlent les difficultés qui surviennent lors de l'exécution d'un jugement, au moyen de concessions ou de réserves réciproques.*

## 4. Fin de la Convention

Évidemment, il faudra prévoir que dans un cas de faillite ou dissolution volontaire ou forcée, à l'exclusion de tout autre cas non convenu entre les parties, la compagnie de même que la Convention seront résiliées de plein droit. En limitant ainsi les causes pouvant entraîner la fin de la Convention, on exclut l'application de l'article 1439 du *Code civil du Québec*, qui précise qu'une Convention peut être modifiée ou révoquée que pour des causes reconnues par la loi. Il pourrait en être de même en cas de liquidation de la compagnie.

La présente Convention prendra fin advenant la faillite ou la dissolution de LA COMPAGNIE; elle pourra également se terminer par consentement mutuel selon les dispositions des présentes. Advenant la reconstitution de LA COMPAGNIE après sa dissolution pour défaut de production des rapports annuels, la présente Convention redeviendra automatiquement en vigueur, comme si LA COMPAGNIE n'avait jamais été dissoute.

## 5. Entrée en vigueur

Rien n'oblige à ce que la Convention entre en vigueur à sa signature. La signature d'un tel document peut être faite pour affecter le passé, le présent et même le futur. La date que vous déterminerez, pour les raisons que vous considérerez, sera celle de votre choix. De plus, la Convention peut entrer, totalement ou partiellement, en vigueur et ce, à différents moments.

Les présentes conventions entreront en vigueur X jours après l'apposition de la dernière signature des parties aux présentes.

## 6. Durée

Il existe deux types de durée, celle qui est déterminée et celle qui est indéterminée (n'équivaut pas à tout jamais). Cette durée peut être renouvelée suivant la volonté des parties et conformément à un mécanisme prédéterminé.

Les parties conviennent que la présente Convention sera d'une durée de X après quoi, ils s'engagent et s'obligent dès maintenant à la renouveler et ce, pour les mêmes termes et conditions à moins d'une décision unanime de l'ensemble des actionnaires aux présentes.



## 7. Portée de la Convention

De deux choses l'une, il serait opportun d'invalider toute convention antérieure ayant pu survenir entre les parties et ce, afin d'éviter des contradictions ou de la confusion. C'est pourquoi, il faut s'assurer que l'entente à convenir est complète en elle-même et ce, sans référence (sauf dûment mentionné en annexe) à des documents ou paroles externes. La seconde concerne la successibilité des contrats en faveur des héritiers (C.c.Q., art. 1442). Il faut savoir que généralement les contrats ne lient que ceux qui y sont parties (C.c.Q., art. 1440). Cependant, les droits et les obligations relatifs au contrat sont transmissibles aux héritiers.

La présente Convention annule toute autre convention ou promesse, représentation, tant verbale qu'écrite et ce, à l'exclusion de tout autre document, de quelque nature que ce soit et sous quelque forme que ce soit, sauf ceux spécifiquement identifiés par les parties et joints en annexe.

La présente Convention lie les parties aux présentes ainsi que leurs représentants légaux et héritiers.

***Les signatures, date et lieu.***

### LISTE DES ANNEXES

#### **7.1. ANNEXE A**

Lettres patentes, certificat de constitution, résolutions habilitantes de toutes les personnes morales en cause (si les acquéreurs d'actions sont des compagnies ou des coopératives) et la compagnie en cause.

#### **7.2. ANNEXE B**

Valeur des actions de catégorie « A » à un moment X. Formule DEVANT être renouvelée et mise à jour annuellement ou trimestriellement.

Valeur des actions de catégorie « B » à un moment X. Formule DEVANT être renouvelée et mise à jour annuellement ou trimestriellement.

#### **7.3. ANNEXE C**

Si l'un des actionnaires est marié ou uni civilement, le conjoint de celui-ci devrait intervenir à la Convention afin de lui faire reconnaître l'existence de la Convention, sa connaissance des obligations qui en découlent (surtout lorsqu'il y a une clause de divorce) et le fait qu'elle renonce à toute revendication des droits découlant des actions dans un cas de liquidation du régime matrimonial ou du partage du patrimoine familial.

Il est à noter que le conjoint en cause aura en vertu des lois relatives au mariage ou à l'union civile, dans les cas applicables, droit au partage de la valeur desdites actions et non pas aux actions elles-mêmes.

#### **7.4. ANNEXE D**

Contrat d'embauche d'un actionnaire-employé (salaire et avantages).

#### **7.5. ANNEXE E**

Liste des différentes polices d'assurance (vie, responsabilité, invalidité, etc.) prises au nom de la compagnie ou des actionnaires.

#### **7.6. ANNEXE F**

### **8. Conclusion**

Comme nous l'avons vu ensemble, il est primordial de bien connaître vos propres besoins tout en prenant compte des besoins des autres. Prenez soin de bien identifier les sources potentielles de conflits (ou de discussions) afin de trouver, de concert avec vos vis-à-vis, une solution adaptée à votre situation propre. Lors de la négociation sur la Convention à intervenir, vous devez déterminer votre point de rupture et ce, tout en ne négligeant pas de chercher des solutions nouvelles et imaginatives. Écrivez vos clauses dans un langage simple qui ne laissera aucune place à l'interprétation. À ce propos, ayez en tête ce vieux dicton qui dit que « *ce qui se conçoit aisément, s'énonce clairement!* ». De plus, n'éprouvez aucune crainte à ajouter des clauses sous prétexte que le texte final pourrait être trop long. Les paroles s'envolent mais les écrits restent! Et enfin, rappelez-vous bien qu'aucun « modèle » de convention ne pourra répondre complètement à toutes les problématiques de votre situation. Dans tous les cas, vous devrez nécessairement l'adapter, le compléter ou même, raturer certaines dispositions.

N'hésitez pas à vous documenter et surtout, à bien lire sur la négociation raisonnée. Soyez attentif à l'esprit dans lequel les négociations se dérouleront. La transparence ou la réticence? La confiance ou la méfiance? La libre circulation des informations ou le goutte à goutte? Tout peut devenir des indices révélateurs des relations futures que vous aurez avec vos partenaires d'affaires. Face à de tels signes, rappelez-vous que rien ne vous obligera, sous réserve d'une entente spécifique à cet effet, à signer une quelconque convention.

Cependant, une fois la Convention signée et lorsque vous aurez été nommé au conseil d'administration de la compagnie en cause, rien dans une convention entre actionnaires ne pourra vous dispenser de vos obligations à titre d'administrateur sous prétexte que vous êtes le délégué de votre Coopérative. Votre devoir de loyauté devra aller tout

d'abord à la compagnie puis à la Coopérative.<sup>55</sup> Il ne faut pas oublier que dans plusieurs cas, la loi prévoit qu'un administrateur peut être tenu personnellement responsable de ses agissements ou de ses omissions.

Enfin, le but principal du présent texte est de vous permettre d'obtenir les connaissances de base pour que vous puissiez comprendre la mécanique d'une Convention, les relations qui y sont régies, et les facteurs importants dont on doit tenir compte. Ainsi, vous serez en mesure d'analyser et de déterminer la pertinence des clauses que l'on pourrait vous proposer.

---

<sup>55</sup> À ce propos, consulter le *Code civil du Québec* aux articles 321 et suivants. Le rôle et les obligations des administrateurs y sont clairement indiqués.

# **Annexe 5**

## **Déclaration d'adhésion**

## DÉCLARATION D'ADHÉSION

*Faire signer les formules de déclaration d'adhésion par les personnes désirant devenir fondatrices de la coopérative avant l'envoi de l'avis de convocation de l'assemblée générale d'organisation. Elle doit donc être signée et transmise au secrétaire provisoire avant la convocation.*

Je soussigné, Marc Albert, déclare avoir un intérêt en tant qu'utilisateur des services de la Coopérative de travailleurs actionnaire de la Compagnie Participe.

Je m'engage à respecter les règlements de cette coopérative.

Je verse à la coopérative un montant de 300 \$ applicable au paiement de mes parts de qualification conformément au règlement à être adopté par la coopérative.

Signé à Québec ce 30<sup>e</sup> jour du mois de janvier 2007.

Marc Albert

2020, rue des Pruniers, Lévis (Québec), G1A 2S3  
(418) 835-6565

# **Annexe 6**

## **Assemblée générale d'organisation**

- Avis de convocation
- Projet d'ordre du jour
- Procès-verbal

**ASSEMBLÉE GÉNÉRALE D'ORGANISATION  
DE LA COOPÉRATIVE DE TRAVAILLEURS ACTIONNAIRE DE LA COMPAGNIE  
PARTICIPE**

**AVIS DE CONVOCATION**

Québec, le 20 février 2007

**Aux membres fondateurs**

Madame, Monsieur,

La présente est pour vous convoquer à l'assemblée générale d'organisation de la Coopérative de travailleurs actionnaire de la Compagnie Participe qui se tiendra au 20200, rue du Parc Technologique, salle 0-10, Québec, le 21 mars 2007 à compter de 18 h 30 heures.

Vous trouverez ci-joint le projet d'ordre du jour de cette importante assemblée.

Pour faciliter votre participation, un buffet vous sera offert sur place à partir de 17 h 30.

Recevez, Madame, Monsieur, l'expression de mes sentiments distingués.

Jean Jacques  
Secrétaire provisoire

**ASSEMBLÉE GÉNÉRALE D'ORGANISATION  
DE LA COOPÉRATIVE DE TRAVAILLEURS ACTIONNAIRE DE LA COMPAGNIE  
PARTICIPE  
21 MARS 2007 À COMPTER DE 18 H 30  
20200, RUE DU PARC TECHNOLOGIQUE, SALLE 0-10, QUÉBEC**

**PROJET D'ORDRE DU JOUR**

1. Ouverture de l'assemblée
2. Présences
3. Choix d'un président et d'un secrétaire d'assemblée (adoption)
4. Procédure d'assemblée (adoption)
5. Lecture de l'avis de convocation
6. Lecture du projet d'ordre du jour (adoption)
7. Présentation du règlement numéro 1 (régie interne) (adoption)
8. Présentation du règlement numéro 2 (emprunt et attribution de garanties) (adoption)
9. Présentation du règlement numéro 3 (réserve de valorisation) (adoption)
10. Élection des administrateurs
11. Souscription des parts de qualification
12. Nomination d'un vérificateur (adoption)
13. Ratification des actes posés avant la constitution (adoption)
14. Période de questions
15. Varia
16. Clôture de l'assemblée (adoption)



**ASSEMBLÉE GÉNÉRALE D'ORGANISATION  
DE LA COOPERATIVE DE TRAVAILLEURS ACTIONNAIRE DE LA  
COMPAGNIE PARTICIPE  
TENUE LE 21 MARS 2007  
AU 20200, RUE DU PARC TECHNOLOGIQUE, SALLE 0-10, QUÉBEC**

**PROCÈS-VERBAL**

**1. OUVERTURE DE L'ASSEMBLÉE**

*Le secrétaire provisoire doit faire la lecture complète des statuts de constitution.*

Le secrétaire provisoire souhaite la bienvenue aux fondateurs ainsi qu'aux deux invités, messieurs Marcel Bouchard et Denis Gagnon respectivement directeur général et conseiller en développement coopératif de la Coopérative de développement régional.

Il ouvre l'assemblée par la lecture des statuts de constitution de la coopérative.

**2. VÉRIFICATION DES PRÉSENCES**

Le secrétaire provisoire souligne qu'il y a 30 fondateurs et identifie ensuite ceux présents à l'assemblée.

Il informe ensuite l'assemblée que seuls les fondateurs présents peuvent exercer leurs droits de membre à l'assemblée.

*(Voir liste des présences en annexe au présent procès-verbal)*

*Le secrétaire provisoire informe l'assemblée que seuls les signataires des statuts de constitution et les personnes ayant signé et transmis, conformément à la Loi sur les coopératives, leur déclaration d'adhésion sont reconnus comme fondateurs de la coopérative. Il fait part à l'assemblée du nombre de fondateurs.*

Le président et le secrétaire d'assemblée peuvent être choisis parmi les personnes présentes, qu'elles soient ou non fondatrices de la coopérative.

Afin de faciliter le déroulement des assemblées, il est recommandé d'adopter un code de procédure. Il en existe plusieurs. Nous suggérons ici celui développé par Claude Béland pour les coopératives.

### 3. CHOIX D'UN PRÉSIDENT ET D'UN SECRÉTAIRE D'ASSEMBLÉE

Le secrétaire provisoire demande à l'assemblée de se choisir un président et un secrétaire d'assemblée

Il est proposé par Louise Jean appuyée par André Lemieux que Denis Gagnon et Jean Jacques soient respectivement nommés président et secrétaire de l'assemblée. Ces derniers acceptent.

Adopté à l'unanimité.

#### **RÉSOLUTION : AGO-2007-NO 1**

### 4. PROCÉDURE D'ASSEMBLÉE

Le président d'assemblée suggère l'adoption de règles de procédure d'assemblée délibérante.

Il est proposé par Alain Gauthier appuyé par Lise David d'adopter le Code Béland pour les assemblées délibérantes de la coopérative.

Adopté à l'unanimité.

#### **RÉSOLUTION : AGO-2007-NO 2**

### 5. LECTURE DE L'AVIS DE CONVOCATION

Le secrétaire d'assemblée fait la lecture de l'avis de convocation de l'assemblée.

### 6. LECTURE DU PROJET D'ORDRE DU JOUR

Le président d'assemblée fait la lecture du projet d'ordre du jour de l'assemblée.

Il est proposé par Gaétan Mercier appuyé par Guillaume Chomel d'adopter l'ordre du jour tel que lu.

Adopté à l'unanimité.

#### **RÉSOLUTION : AGO-2007-NO 3**

*(L'ordre du jour est déposé en annexe au présent procès-verbal)*

## 7. PRÉSENTATION DU RÈGLEMENT NUMÉRO 1

Le secrétaire d'assemblée remet à chaque membre fondateur une copie du projet de règlement numéro 1.

Le président d'assemblée demande au secrétaire de lire le règlement et invite les membres à se prononcer sur le contenu de chaque article.

Il est proposé par Alain Gauthier appuyé par Josée Simard que le règlement numéro 1 soit adopté tel que lu et qu'il entre en vigueur à partir de ce jour.

Adopté à l'unanimité.

### **RÉSOLUTION : AGO-2007-NO 4**

*(Le règlement numéro 1 est déposé au registre de la coopérative)*

## 8. PRÉSENTATION DU RÈGLEMENT NUMÉRO 2 (EMPRUNT ET ATTRIBUTION DE GARANTIES)

Le président d'assemblée informe l'assemblée qu'en vertu de l'article 89 de la loi, le règlement d'emprunt et d'attribution de garanties doit être adopté par au moins les deux tiers des membres présents.

Le secrétaire fait la lecture du règlement numéro 2.

Il est proposé par Bruno Lessard appuyé par Benoît St-Jacques que le règlement numéro 2 soit adopté tel que lu et qu'il entre en vigueur à partir de ce jour.

Pour : 28; Contre : 0; Abstention(s) : 2

### **RÉSOLUTION : AGO-2007-NO 5**

*(Le règlement d'emprunt et d'attribution de garanties est déposé au registre de la coopérative)*

Si des modifications sont apportées au règlement, elles doivent être indiquées au procès-verbal.

Si le vote est pris à majorité, il faut indiquer le nombre de votes « pour », « contre » et les abstentions.

Si le vote est pris à majorité, il faut indiquer le nombre de votes « pour », « contre » et les abstentions.

## 9. PRÉSENTATION DU RÈGLEMENT NUMÉRO 3 (RÉSERVE DE VALORISATION)

Le président d'assemblée informe l'assemblée qu'en vertu des articles 149.1 à 149.6 et 185 de la *Loi sur les coopératives*, il est possible de constituer une réserve de valorisation.

Le secrétaire fait la lecture du règlement numéro 3.

Il est proposé par Louise Jean appuyée par Benoît St-Jacques que le règlement numéro 3 soit adopté tel que lu et qu'il entre en vigueur à partir de ce jour.

Adopté à l'unanimité.

### **RÉSOLUTION : AGO-2007-NO6**

*(Le règlement sur la réserve générale est déposé au registre de la coopérative)*

## 10. ÉLECTION DES ADMINISTRATEURS

Lorsque l'élection se fait par scrutin secret, il faut choisir deux scrutateurs. Dans cet exemple, comme le nombre de membres n'est pas trop élevé, il est suggéré que le vote soit à main levée.

Le président d'assemblée se réfère à la procédure d'élection des administrateurs prévue à l'article 5.7 du règlement numéro 1 et demande à l'assemblée de choisir un président et un secrétaire d'élection.

Il est proposé par Louise Jean appuyée par Luis Navarro que Marc Bouchard et Denis Gagnon soit respectivement nommés président et secrétaire d'élection. Ces derniers acceptent.

Adopté à l'unanimité.

### **RÉSOLUTION : AGO-2007-NO 7**

#### **MISES EN CANDIDATURE**

Il faut indiquer si le candidat accepte ou refuse d'être mis en candidature.

Le président d'élection procède à la mise en candidature des administrateurs selon les dispositions du règlement.

Il est proposé par Alain Gauthier appuyé par Élise Guimond que Louise Jean soit mise en candidature. La candidate accepte.

Il est proposé par Lise David appuyée par Yvon Caron que Jean Jacques soit mis en candidature. Le candidat accepte.

*Dans le Code Béland, c'est le président qui déclare close la période de mises en candidature. L'assemblée peut cependant faire appel de*

Il est proposé par Gaston Desrosiers appuyé par Olga Ramirez que Luis Navarro soit mis en candidature.  
Le candidat refuse.

Il est proposé par Hélène Lafleur appuyée par Robert Fortin que Gaétan Mercier soit mis en candidature.  
Le candidat accepte.

Il est proposé par Guillaume Chomel appuyé par François Tremblay que Benoît St-Jacques soit mis en candidature.  
Le candidat refuse.

Il est proposé par Boubacar Traoré appuyé par Bruno Lessard qu'André Lemieux soit mis en candidature.  
Le candidat accepte.

Il est proposé par Jose Perez appuyé par Martin Allaire qu'Alain Gauthier soit mis en candidature.  
Le candidat accepte.

*Si le nombre de candidats est supérieur au nombre de postes, le président d'élection procède à l'élection à main levée selon le règlement de la coopérative ou par vote secret s'il est demandé.*

N'ayant plus de mises en candidature, le président d'élection déclare la période de mises en candidature close.

Comme le nombre de candidats proposés est égal au nombre de postes à combler, le président d'élection déclare élus comme administrateurs les candidats proposés par l'assemblée et il cède la parole au président d'assemblée.

Le président d'assemblée remercie le président et le secrétaire d'élection. Il rappelle le nom des personnes élues et souligne que les dirigeants seront élus lors du premier conseil d'administration de la coopérative qui va se tenir immédiatement après cette assemblée. Les personnes élues sont :

Alain Gauthier  
Jean Jacques  
Louise Jean  
André Lemieux  
Gaétan Mercier

## **11. SOUSCRIPTION DES PARTS DE QUALIFICATION**

Le secrétaire d'assemblée invite les fondateurs à signer le formulaire de souscription des parts de qualification en conformité avec le règlement numéro 1 de la coopérative qui

vient d'être adopté et souligne que des copies seront disponibles à la fin de la présente assemblée.

## **12. Nomination d'un vérificateur**

Le président d'assemblée transmet à l'assemblée la recommandation du comité provisoire concernant le choix du vérificateur.

Il est proposé par André Lemieux appuyé par Guylaine Bernier que la Firme Ladouceur et Ladouceur soit nommée vérificateur de la coopérative pour l'exercice financier se terminant le 31 décembre 2007.

Adopté à l'unanimité.

### ***RÉSOLUTION : AGO-2007-NO 8***

## **13. RATIFICATION DES ACTES POSÉS AVANT LA CONSTITUTION**

Le président d'assemblée invite le secrétaire provisoire à informer l'assemblée des principaux actes posés dans l'intérêt de la coopérative avant sa constitution.

Il est proposé par Kim Yang appuyée par Ousseynou Diop que soient ratifiés tous les actes accomplis dans l'intérêt de la coopérative avant sa constitution par les membres du comité provisoire composé de :

Lise David  
Jean Jacques  
Louise Jean  
André Lemieux  
Gaétan Mercier

### ***RÉSOLUTION : AGO-2007-NO 9***

#### 14. PÉRIODE DE QUESTIONS

Un membre demande comment et quand ils seront informés sur ce qui se passe dans la compagnie.

Un autre membre demande s'il y aura une formation pour être capable de comprendre les états financiers de la coopérative.

Le président indique que ces points devront être discutés au conseil d'administration qui verra trouver les moyens pour informer les membres de la coopérative.

#### 15. VARIA

Une motion de félicitations est déposée à l'endroit des membres du comité provisoire qui ont consacré beaucoup de temps pour le développement du projet et la création de la CTA.

#### 16. CLÔTURE DE L'ASSEMBLÉE

Il est proposé par Robert Fortin appuyé par Claude Beaulieu de lever l'assemblée à 19 h 50.

Adopté à l'unanimité.

#### **RÉSOLUTION : AGO-2007-NO 10**

Signé à (Ville), le (jour, mois, année)

*Le secrétaire doit indiquer les questions posées par les membres ainsi que les réponses données par la ou les personnes indiquées. Il doit aussi inscrire les points traités lors du Varia.*

*Il est recommandé de rédiger le procès-verbal le plus tôt possible après l'assemblée de manière à ne pas oublier les principaux points discutés.*

---

Président

Secrétaire

*Ce procès-verbal devra être adopté par les membres lors de la prochaine assemblée générale annuelle puis signé par les personnes assumant respectivement la présidence et le secrétariat de la coopérative.*

## ANNEXE : LISTE DES FONDATEURS

PRÉNOM	NOM
MARC	ALBERT
MARTIN	ALLAIRE
CLAUDE	BEAULIEU
GUYLAINE	BERNIER
PIERRE	BOUCHARD
YVON	CARON
GUILLAUME	CHOMEL
JACQUES	CÔTÉ
LISE	DAVID
GASTON	DESROSIERS
OUSSEYNOU	DIOP
ROBERT	FORTIN
ALAIN	GAUTHIER
ÉLISE	GUIMOND
JEAN	JACQUES
LOUISE	JEAN
HÉLÈNE	LAFLEUR
ANDRÉ	LEMIEUX
BRUNO	LESSARD
GAÉTAN	MERCIER
LUIS	NAVARRO
JOSE	PEREZ
OLGA	RAMIREZ
PIERRE	ROY
JOSÉE	SIMARD
BENOÎT	ST-JACQUES
BOUBACAR	TRAORÉ
CLAIRE	TREMBLAY
FRANÇOIS	TREMBLAY
KIM	YANG





# **Annexe 7**

## **Statuts et règlements**

- Extraits des statuts de constitution
- Règlement numéro 1 (régie interne)
- Règlement numéro 2 (emprunt et attribution de garanties)
- Règlement numéro 3 (réserve de valorisation)

# STATUTS ET RÈGLEMENTS

**LA COOPÉRATIVE DE TRAVAILLEURS ACTIONNAIRE  
DE LA COMPAGNIE PARTICIPE**

À jour le 21 mars 2007

# STATUTS DE LA COOPÉRATIVE

## EXTRAITS DES STATUTS DE CONSTITUTION DE

Retranscrire ici les informations contenues dans les statuts de constitution de la coopérative.

### LA COOPÉRATIVE DE TRAVAILLEURS ACTIONNAIRE DE LA COMPAGNIE PARTICIPE

#### **Constitution**

La présente coopérative a été constituée en vertu de la *Loi sur les coopératives* le 20 janvier 2007.

#### **Nom**

Le nom de la coopérative est LA COOPÉRATIVE DE TRAVAILLEURS ACTIONNAIRE DE LA COMPAGNIE PARTICIPE.

#### **Domicile**

Le domicile de la coopérative est situé au 20200, rue du Parc Technologique, local 0-11, Québec (Québec), G2L 5M5.

#### **Objet**

Acquérir et détenir des actions de la Compagnie Participe en vue de fournir du travail à ses membres et à ses membres auxiliaires par l'entremise de l'entreprise exploitée par cette compagnie.

Pour modification des statuts, se référer aux articles 118 à 121 de la Loi sur les coopératives.

# RÈGLEMENT NUMÉRO 1

## 1. DÉFINITIONS

Dans le présent règlement, les termes suivants désignent :

- a) **la Coopérative** : la Coopérative de travailleurs actionnaire de la Compagnie
- b) **la loi** : la *Loi sur les coopératives* (L.R.Q., chapitre C-67.2) ainsi que toute autre loi la modifiant ou la remplaçant
- c) **le Conseil** : le conseil d'administration de la Coopérative
- d) **les règlements** : l'ensemble des règlements de la Coopérative
- e) **le membre travailleur** : une personne physique qui est à l'emploi d'une compagnie dont la Coopérative est actionnaire.
- f) **le membre auxiliaire** : une personne physique qui remplit les conditions d'admission comme membre auxiliaire prévues à l'article 3.5 du présent règlement
- g) **la Compagnie** : la Compagnie dont la Coopérative acquiert et détient des actions soit la Compagnie Participe
- h) **le ministre** : le ministre responsable de l'application de la *Loi sur les coopératives*
- i) **les dirigeants** : le président, le vice-président, le secrétaire et, le cas échéant, le trésorier
- j) **les administrateurs** : les membres du Conseil

Référence :  
articles 37 à 50  
de la loi.

## **2. CAPITAL SOCIAL**

### **2.1 Parts de qualification**

Pour devenir membre, toute personne doit souscrire trois cents (300) parts sociales de qualification de dix dollars (10 \$) chacune soit 3 000 \$.

La personne peut également satisfaire à cette obligation en souscrivant un nombre combiné de parts sociales et de parts privilégiées de manière à ce que le total de ces parts soit de trois mille dollars (3 000 \$). Le nombre minimum requis de parts sociales est de trente (30) parts sociales de dix dollars (10 \$) chacune, soit trois cents dollars (300 \$), et deux mille sept cents (2 700) parts privilégiées d'un dollar (1 \$) chacune, soit 2 700 \$.

### **2.2 Modalités de paiement des parts de qualification**

Les parts de qualification sont payables comptant au moment de l'admission comme membre.

La personne peut également satisfaire à cette obligation en effectuant un versement de trois cents dollars (300 \$) comptant à l'admission comme membre, le solde étant payable par une retenue équivalant à cinq (5) % de son revenu brut hebdomadaire gagné à titre de travailleur de la Compagnie et par l'attribution de ristournes. Dans ce cas :

- a) L'obligation de paiement de la portion des parts payable à même une retenue sur le salaire gagné par le membre, à titre de travailleur, sera suspendue durant la période pendant laquelle le membre ne retirera pas de revenus de la Compagnie dont la coopérative est actionnaire et cessera s'il n'est plus à l'emploi de cette Compagnie et ne retire plus de revenus de cette dernière de façon définitive;
- b) Lorsqu'une ristourne sera déclarée, la somme attribuée au membre sera versée directement contre sa dette envers la coopérative en guise de paiement sur le capital souscrit et non payé;
- c) Malgré les dispositions du paragraphe b), les retenues visées au paragraphe a) du présent article continuent de s'effectuer tant et aussi longtemps qu'il n'y a pas parfait paiement de tout le capital souscrit.

## 2.3 Transfert des parts

Les parts sociales ne sont transférables qu'avec l'approbation du Conseil sur demande écrite du cédant.

## 2.4 Parts privilégiées

Le Conseil est autorisé à émettre des parts privilégiées au besoin. Il en détermine alors le montant, les privilèges, les droits et restrictions ainsi que les conditions de leur rachat, remboursement ou transfert.

## 2.5 Remboursement des parts

Sous réserve des restrictions prévues aux articles 38 et 48 de la loi, le remboursement des parts est fait selon les priorités suivantes :

- a) décès;
- b) démission;
- c) exclusion;
- d) remboursement de parts autres que les parts de qualification.

Le remboursement sera fait selon l'ordre chronologique des demandes à l'intérieur de chaque priorité ci-dessus mentionnée.

## 3. MEMBRE

### 3.1 Conditions d'admission comme membre

Pour être membre de la Coopérative, une personne doit :

- a) faire une demande d'admission, sauf dans le cas des fondateurs;
- b) souscrire le nombre minimum de parts de qualification comme prévu à l'article 2.1 du présent règlement et les payer selon les termes de l'article 2.2;
- c) être un travailleur au sens du paragraphe e) de l'article 1 du présent règlement;

Référence :  
articles 51 À  
60.2, 224.1 et  
224.2 de la loi.

L'article 224.1 de la loi stipule que la période d'essai ne peut excéder 250 jours de travail s'étendant sur une période d'au plus 18 mois.

- d) avoir complété, en tant que membre auxiliaire, une période d'essai de deux cents (200) jours de travail non consécutifs pour la Compagnie sur une période maximale de dix-huit (18) mois suite à sa demande d'admission comme membre auxiliaire, sauf dans le cas d'un fondateur;
- e) ne pas être un actionnaire individuel de la Compagnie;
- f) s'engager à respecter les règlements de la Coopérative;
- g) être admise par le Conseil, sauf dans le cas d'un fondateur;
- h) se conformer aux dispositions de l'article 51 de la loi.

### **3.2 Démission, suspension, exclusion et qualité de travailleurs de la Compagnie**

Toute démission comme membre de la Coopérative constitue et équivaut à une démission comme employé de la Compagnie à la date effective de cette démission.

Toute exclusion comme membre de la Coopérative pour l'une des raisons suivantes :

- a) le membre a cessé le paiement des parts qu'il a souscrites;
- b) le membre a révoqué la souscription de parts qu'il a effectuée en vertu du contrat de souscription;
- c) le membre a révoqué l'autorisation de prélèvement donnée à la Compagnie en vertu du contrat de souscription;

constitue et équivaut à une démission comme employé de la Compagnie à la date effective de cette exclusion.

Cette catégorie de membre est créée pour permettre une période d'essai des travailleurs avant leur admission comme membres afin de déterminer s'ils répondent aux critères de la Coopérative.

### **3.3 Conditions d'admission comme membre auxiliaire**

Pour devenir membre auxiliaire de la Coopérative, une personne doit :

- a) avoir la capacité effective d'être un usager des services de la Coopérative;
- b) faire une demande d'admission à titre de membre auxiliaire et être admise à ce titre par le Conseil;



- c) s'engager à compléter une période d'essai de deux cents (200) jours de travail non consécutifs pour la Compagnie sur une période maximale de dix-huit (18) mois suite à sa demande d'admission comme membre auxiliaire;
- d) s'engager à respecter les règlements de la Coopérative;
- e) ne pas être un actionnaire individuel de la Compagnie;
- f) signer et s'engager à respecter le contrat de membre auxiliaire;
- g) autoriser la Compagnie à effectuer un prélèvement équivalent à cinq (5) % de son revenu brut hebdomadaire gagné à titre de travailleur de la Compagnie pendant sa période d'essai.

Les sommes provenant de cette retenue sont déposées et gardées par la Coopérative dans un compte distinct à cet effet. Si le membre auxiliaire est admis comme membre, les sommes ainsi déposées servent au paiement des parts qu'il doit souscrire et payer pour être membre de la Coopérative conformément à l'article 2.1 du règlement. Si le membre auxiliaire quitte son emploi comme travailleur de la Compagnie avant d'être admis comme membre ou n'est pas admis comme membre de la Coopérative, ces sommes lui sont alors remises par la Coopérative.

*Le droit aux ristournes est facultatif pour les membres auxiliaires. Dans cet exemple, il est proposé de leur accorder ce droit.*

### **3.3.1 Droits des membres auxiliaires**

Les membres auxiliaires sont convoqués aux assemblées générales des membres. Ils peuvent y assister et y prendre la parole, mais ils n'ont pas droit de vote et ne sont éligibles à aucune fonction.

Le membre auxiliaire a droit aux ristournes.

*La loi (article 54.1) permet le recours à la médiation selon les modalités déterminées par règlement. D'où l'importance de bien définir dès maintenant les responsabilités de chacun en cas de médiation.*

### **3.4 Médiation**

Tout désaccord ou différend pouvant intervenir entre la Coopérative et un membre ou un membre auxiliaire sera soumis à la médiation. À cet effet, la Coopérative et le membre visé s'engagent à participer à au moins trois (3) rencontres de médiation.

Le médiateur sera choisi conjointement par la Coopérative et le membre visé. La personne retenue devra être un médiateur accrédité en fonction des critères de l'Institut de médiation et d'arbitrage du Québec (IMAQ).

Chaque partie devra assumer la moitié des frais (50 % chacune) découlant du recours à la médiation.

## **4. ASSEMBLÉE DES MEMBRES**

Référence :  
articles 63 à  
79.1 de la loi.

### **4.1 Assemblée générale**

Toute assemblée générale est tenue à l'endroit, à la date et à l'heure fixés par le Conseil sous réserve des articles 77, 78 et 85 de la loi.

### **4.2 Quorum**

Le quorum est constitué par les membres présents.

### **4.3 Avis de convocation**

La convocation des membres à l'assemblée générale se fait par écrit.

Manières : par écrit, par courriel, par affichage, par téléphone.

Dans le cas d'une assemblée annuelle, le délai est de trente (30) jours et, pour une assemblée extraordinaire, le délai est de quinze (15) jours avant la date fixée pour l'assemblée.

Sauf disposition contraire prévue aux règlements, l'avis de convocation doit être donné par écrit aux membres au moins cinq jours avant la date fixée pour l'assemblée.

L'avis de convocation doit mentionner le lieu, la date et l'heure de l'assemblée ainsi que les questions à y être débattues.

Les décisions prises à une assemblée générale ne peuvent être annulées sous prétexte que des membres n'ont pas reçu ou lu l'avis de convocation.

### **4.4 Disponibilité du rapport annuel**

Un exemplaire du rapport annuel de la Coopérative sera disponible quinze (15) jours avant la tenue de l'assemblée annuelle à l'endroit qui sera mentionné dans l'avis de convocation de cette assemblée.

### **4.5 Assemblée annuelle**

L'assemblée annuelle des membres doit être tenue dans les quatre (4) mois qui suivent la fin de l'exercice financier. Les membres y sont convoqués pour :

- a) prendre connaissance du rapport du vérificateur et du rapport annuel;
- b) statuer sur la répartition des trop-perçus ou excédents;

- c) élire les administrateurs;
- d) nommer le vérificateur;
- e) fixer, s'il y a lieu, l'allocation de présence des membres du Conseil ou du comité exécutif;
- f) déterminer, s'il y a lieu, la rémunération du secrétaire ou du trésorier lorsqu'ils sont également membres du Conseil;
- g) prendre toute décision réservée à l'assemblée;
- h) procéder à une période de questions portant sur tout sujet relevant de la compétence de l'assemblée.

#### **4.6 Assemblée extraordinaire**

Référence :  
articles 77 à 79  
de la loi.

Le Conseil ou le président de la Coopérative peut décréter la tenue d'une assemblée extraordinaire.

Le Conseil doit également décréter la tenue d'une assemblée sur requête du quart (1/4) des membres. Cette requête doit faire mention des sujets pour lesquels la tenue d'une assemblée extraordinaire est demandée.

Seuls les sujets mentionnés dans l'avis de convocation peuvent être l'objet de délibérations et de décisions à une assemblée extraordinaire.

#### **4.7 Vote**

Le vote se prend à main levée, mais il y a scrutin secret lorsqu'il est réclamé par au moins la majorité (50 % plus un) des membres présents qui ont droit de vote à l'assemblée.

#### **4.8 Suspension du droit de vote**

Le Conseil peut suspendre le droit de vote d'un membre à une assemblée générale dans l'un des cas prévus par l'article 60.1 de la loi.

Un avis écrit informant le membre que son droit de vote à l'assemblée est suspendu doit lui être transmis au moins trente (30) jours avant la date de cette assemblée.

*Il existe plusieurs codes de procédure. Nous suggérons ici le Code Béland.*

#### **4.9 Procédure d'assemblée**

Le code de procédure pour les assemblées délibérantes est le Code « Béland », écrit par Claude Béland pour les assemblées délibérantes dans les coopératives.

*Référence pour le conseil d'administration : articles 80 à 110 de la loi.*

### **5. CONSEIL D'ADMINISTRATION**

#### **5.1 Éligibilité des membres**

Pour être éligible au poste d'administrateur, un membre doit avoir acquitté les versements échus sur ses parts souscrites ou tout autre montant exigible.

*La coopérative peut décider d'avoir un ou des postes d'administrateurs pour des non-membres. Ceux-ci ne doivent pas excéder le tiers du nombre total de postes d'administrateurs.*

#### **5.2 Éligibilité des non-membres**

Une personne qui n'est pas membre, dont la candidature est recommandée par le conseil d'administration, est éligible à un poste d'administrateur.

#### **5.3 Composition**

Le Conseil est composé de cinq (5) administrateurs. L'un de ces administrateurs peut être choisi parmi des personnes non-membres.

#### **5.4 Durée du mandat des administrateurs**

La durée du mandat des administrateurs est de trois (3) ans.

##### **5.4.1 Mode de rotation**

Pour les trois premières années de la fondation de la Coopérative, la durée du mandat des administrateurs s'établit comme suit :

- a) un poste sera porté en élection après la première année, deux postes après la deuxième année et les deux autres postes après la troisième année;
- b) il y aura tirage au sort pour déterminer les postes qui seront portés en élection après la première et la deuxième année;

*Le mode de rotation peut différer si les mandats sont de moins de trois ans. Il suffit de trouver un mode juste et équitable pour assurer une continuité au sein du CA.*

- c) les administrateurs élus par la suite auront un mandat de trois ans.

### **5.5 Mise en candidature d'un administrateur non-membre**

- a) Les mises en candidature de personnes non-membres au poste d'administrateur sont recommandées à l'assemblée des membres par le Conseil qui s'est préalablement assuré du consentement de ces personnes;
- b) Chaque mise en candidature doit être acceptée par l'assemblée;
- c) Après cette acceptation, si le nombre de candidats est égal au nombre de postes à combler, les candidats sont élus par acclamation;
- d) Si le nombre de candidats acceptés est supérieur au nombre de postes à combler, il y a élection conformément à la procédure d'élection visée à l'article 5.7 du présent règlement;
- e) Si aucune des candidatures n'est acceptée par l'assemblée, cette dernière doit combler ce poste parmi les membres de la Coopérative.

### **5.6 Procédure de mise en candidature et d'élection des administrateurs**

Le président et le secrétaire de la Coopérative sont président et secrétaire d'élection, à moins d'être eux-mêmes en élection :

- a) L'assemblée nomme deux scrutateurs, et s'il y a lieu, un président et un secrétaire d'élection;

En acceptant d'agir en cette qualité, ces personnes acceptent également de ne pas être mises en candidature.

- b) Le président d'élection donne lecture des noms des administrateurs dont le mandat est terminé;
- c) Le président, s'il y a lieu, fait part des vacances non comblées au conseil d'administration;
- d) Par la suite, il informe l'assemblée des points suivants :
  1. Les administrateurs dont les mandats se terminent sont rééligibles;

2. Les membres peuvent mettre en candidature autant de candidats qu'ils le désirent;
3. Le président s'assure de l'acceptation de chaque candidat dès sa mise en candidature. Tout refus élimine automatiquement le candidat;
4. Les mises en candidature sont closes sur proposition dûment appuyée et non contestée;
5. Après cette élimination, s'il y a plus de candidats que de postes vacants, il y a élection. Si le nombre de candidats est égal au nombre de postes vacants, les candidats sont élus par acclamation;
6. S'il y a élection, elle se fait par vote secret. Un bulletin est remis à chaque membre qui y inscrit le nom des candidats de son choix. Le nombre de noms sur le bulletin doit correspondre au nombre de postes vacants;
7. Les scrutateurs comptent les votes obtenus par chaque candidat et transmettent les résultats au président d'élection;
8. Le président déclare élu pour chaque poste à combler le candidat qui a obtenu le plus de votes, sans toutefois dévoiler le nombre de votes obtenus par chacun des candidats;
9. En cas d'égalité des votes pour le dernier siège, le scrutin est repris entre les candidats égaux seulement;
10. Si après un deuxième scrutin, il y a à nouveau égalité, l'administrateur est choisi par tirage au sort;
11. Il y a recomptage si au moins le tiers des membres présents le demandent. Dans ce cas, les candidats concernés assistent au recomptage;
12. Les bulletins de vote sont détruits par le secrétaire d'élection immédiatement après la tenue du scrutin;
13. Toute décision du président, reliée à la procédure oblige l'assemblée, à moins que cette dernière ne renverse cette décision à la majorité des voix exprimées par les membres présents.

## 5.7 Pouvoirs

L'assemblée générale autorise le Conseil à exercer tous les pouvoirs pour administrer les affaires de la Coopérative, à l'exception des pouvoirs strictement réservés à l'assemblée des membres.

## 5.8 Réunions – convocations

Le Conseil se réunit aussi souvent que l'exigent les intérêts de la Coopérative.

La convocation est faite par téléphone ou par courriel au moins dix (10) jours ouvrables avant la date fixée pour la tenue de la réunion.

En cas d'urgence, le délai de convocation est de quarante-huit (48) heures et se fait par téléphone.

Tous les actes passés ou toutes les résolutions adoptées à toute réunion du Conseil sont réputés réguliers et valides, même s'il est découvert par la suite que la nomination d'un administrateur est entachée d'irrégularités ou que l'un ou l'autre des administrateurs n'est plus habilité à siéger.

*Manières : par écrit, par courriel, par affichage, par téléphone. Sauf disposition contraire des règlements, l'avis de convocation doit être donné aux membres au moins cinq jours avant la date fixée.*

## 5.9 Vote

Le vote se prend à main levée, mais il y a scrutin secret :

- a) lorsqu'un membre est concerné en tant qu'administrateur;
- b) lorsqu'il est réclamé par la majorité des administrateurs présents à la réunion.

## 5.10 Obligations et devoirs des administrateurs

Les administrateurs doivent respecter les statuts et les règlements de la Coopérative ainsi que la loi.

Ils doivent également respecter les devoirs et obligations qui leur sont imposés par le Code civil du Québec ainsi que toute autre loi.

### **5.11 Vacance**

Tant qu'il y a quorum, les administrateurs en fonction peuvent agir même s'il y a vacance au Conseil. Le Conseil peut toutefois remplacer, lui-même, sans autre recours à l'assemblée générale, les membres démissionnaires pour la durée non écoulée du mandat.

Si, en raison de vacance, le nombre d'administrateurs est insuffisant pour constituer quorum, une assemblée générale extraordinaire doit être convoquée selon les dispositions du présent règlement.

### **5.12 Rémunération**

Les administrateurs n'ont droit à aucune rémunération. Ils peuvent se faire rembourser leurs frais de voyage ainsi que les autres dépenses justifiables occasionnées par les affaires de la Coopérative.

### **5.13 Révocation d'un administrateur**

La révocation d'un administrateur doit se faire conformément aux modalités des articles 99 à 101 de la loi.

## **6. DIRIGEANTS DE LA COOPÉRATIVE**

### **6.1 Président**

Le président du Conseil est d'office le président de la Coopérative. Il préside ou fait présider les assemblées générales et les réunions du Conseil. Il maintient l'ordre et décide des questions de procédure. Il assure le respect des règlements et surveille l'exécution des décisions prises en assemblée générale et au Conseil. Il est le représentant officiel de la Coopérative.

### **6.2 Vice-président**

En cas d'absence ou d'incapacité d'agir du président, le vice-président le remplace et en exerce les fonctions et pouvoirs.

### **6.3 Secrétaire**

Le secrétaire voit à la garde des archives et du registre visé aux articles 124 et suivants de la loi.

Référence :  
articles 112.1 à  
117 de la loi.



Il est d'office le secrétaire du Conseil et transmet au ministre et aux divers organismes intéressés ce qui est exigé par la loi.

Il donne ou fait donner, conformément aux articles 4.2 et 5.8 du présent règlement, les avis requis pour la tenue des assemblées générales et des réunions du Conseil et en dresse les procès-verbaux.

Le Conseil peut nommer un secrétaire administratif qui n'est pas requis d'être administrateur pour assister le secrétaire dans ses fonctions.

## **6.4 Trésorier**

Le trésorier voit à la préparation des états financiers de la Coopérative. Il supervise la tenue des livres, les comptes et la conservation des valeurs et pièces justificatives de la Coopérative.

Il voit à l'élaboration des prévisions budgétaires et à la préparation des états financiers annuels de la Coopérative.

Il est chargé également des transactions et des opérations bancaires de la Coopérative.

### **6.4.1 Cumul de rôles**

Les rôles de secrétaire et de trésorier peuvent être cumulés à la suite d'une décision du Conseil en ce sens.

## **7. ACTIVITÉS**

### **7.1 Formation continue**

La Coopérative s'assure de la formation continue de ses membres, membres auxiliaires, administrateurs et dirigeants en matière de coopération conformément à l'article 224.4.3 de la loi.

*Référence :  
articles 90, 128  
à 134, 224.7 et  
225 de la loi.*

## 7.2 Ristournes, mesure de volume de travail

*Selon l'article 224.7 de la loi, la coopérative peut, par règlement, prévoir que les ristournes sont calculées en fonction du volume de travail (revenu, nombre d'heures travaillées ou toute autre mesure prévue par règlement) effectué au cours d'une période s'étendant au plus à ses quatre derniers exercices financiers.*

Lorsque des ristournes pourront être versées, elles seront calculées en fonction du volume de travail effectué au cours des quatre derniers exercices financiers de la Coopérative.

Le volume de travail est déterminé par :

- ◆ le nombre d'heures travaillées par un membre, et;
- ◆ le montant des rémunérations gagnées par un membre.

La moitié des ristournes sera versée en fonction du nombre d'heures, l'autre moitié en fonction des rémunérations gagnées.

Pour tout membre admis au cours d'un exercice financier, le nombre d'heures travaillées et le montant des rémunérations gagnées sont calculés à compter de la première journée de travail exécuté comme membre pour la Compagnie au cours de cet exercice.

*L'article 90 de la loi précise que le Conseil doit assurer la coopérative contre les risques qu'il détermine. Il faut énumérer ici les risques assurés.*

## 7.3 Assurances

Le Conseil doit assurer la Coopérative contre les risques suivants :

- ◆ responsabilité civile;
- ◆ feu et vol de matériel avec valeur à neuf.

*Il faut préciser ici les dates de l'exercice financier de la coopérative.*

## 7.4 Exercice financier

L'exercice financier commence le 1<sup>er</sup> janvier de chaque année et se termine le 31 décembre.

## **8. DISPOSITIONS PARTICULIÈRES**

### **8.1 Interprétation**

Dans tous les règlements de la Coopérative, le genre masculin étant employé aussi pour le genre féminin, on fera les substitutions nécessaires lorsqu'il y aura lieu.

De plus, le singulier comprend le pluriel et le pluriel comprend le singulier.

*Il faut indiquer  
la date  
d'entrée en  
vigueur du  
règlement  
lorsqu'il est  
adopté la  
première fois  
et lors de toute  
modification  
subséquente.*

### **8.2 Entrée en vigueur**

Le présent règlement entre en vigueur le 21 mars 2007. Il annule et remplace tout règlement antérieur de régie interne. Il n'a pas été ultérieurement abrogé ni modifié.

Signé à Québec ce 30<sup>e</sup> jour du mois de mars 2007.

Jean Jacques  
Secrétaire

## Règlement numéro 2

### RÈGLEMENT D'EMPRUNT ET D'ATTRIBUTION DE GARANTIES

L'assemblée générale, en vertu du présent règlement, délègue spécialement au Conseil de LA COOPÉRATIVE DE TRAVAILLEURS ACTIONNAIRE DE LA COMPAGNIE PARTICIPE, ci-après appelée « la Coopérative », l'exercice des pouvoirs suivants lorsqu'il le juge opportun et sans avoir à obtenir une autorisation préalable de l'assemblée :

1. Faire des emprunts sur le crédit de la Coopérative (article 89, al.3);
2. Émettre ou réémettre des obligations ou autres valeurs de la Coopérative et les donner en garantie ou les vendre pour les prix et sommes jugés convenables;
3. Hypothéquer ou autrement donner en garantie les biens de la Coopérative (article 89, al.3), et sans limiter la généralité de ce qui précède :
  - a) Hypothéquer tous ses biens, meubles ou immeubles, présents ou futurs, corporels ou incorporels;
  - b) Vendre ses créances ou comptes de livres, actuels ou futurs ou les versements dus ou à un échoir sur les parts conformément aux dispositions du *Code civil du Québec* relatives à la cession de créance (art. 27, par.2).
4. Le Conseil ne pourra, en aucun temps, sans y être expressément autorisé par l'assemblée générale, exécuter les pouvoirs mentionnés ci-dessus pour une valeur supérieure à cinquante mille dollars (50 000 \$).

Il faut indiquer le montant au-delà duquel le CA doit aller en assemblée générale pour obtenir l'autorisation d'exécuter ses pouvoirs.

## CERTIFICAT DU SECRÉTAIRE

Je soussigné, secrétaire de la Coopérative, certifie que le règlement numéro 2 a été adopté par au moins les deux tiers des voix exprimées à l'assemblée générale d'organisation régulièrement tenue le 21 mars 2007. Ce règlement abroge et remplace tout règlement antérieur d'emprunt et d'attribution de garanties. Il n'a pas été ultérieurement abrogé ni modifié.

Signé à Québec ce 30<sup>e</sup> jour du mois de mars 2007.

Jean Jacques  
Secrétaire

# Règlement numéro 3

## RÈGLEMENT SUR LA RÉSERVE DE VALORISATION

Conformément aux articles 149.1 à 149.6 et 185 de la *Loi sur les coopératives* (L.R.Q., c. C-67-2), la Coopérative constitue, par le présent règlement, une réserve de valorisation, selon les modalités suivantes :

Seules les coopératives de producteurs, les coopératives de travail et les coopératives de travailleurs actionnaires peuvent créer une réserve de valorisation.

### **Article 1 : Réserve de valorisation**

Cette réserve vise à valoriser l'utilisation des services de la Coopérative par les membres.

### **Article 2 : Utilisation**

Les sommes composant la réserve de valorisation pourront :

1. Être utilisées pour l'attribution d'une ristourne additionnelle aux personnes qui cessent d'être membres de la Coopérative dans le cours de ses opérations;
2. Être remises aux membres et aux membres auxiliaires en cas de liquidation de la Coopérative de la manière et aux conditions prévues à l'article 185 de la loi.

### **Article 3 : Affectation des trop-perçus ou excédents**

Lorsque la réserve générale de la Coopérative est positive et que les exigences de l'article 146 de la loi ont été satisfaites, le conseil d'administration peut affecter à la réserve de valorisation une partie des trop-perçus ou excédents réalisés avec les non-membres de la Coopérative.

Le pourcentage maximum des trop-perçus ou excédents réalisés avec les non-membres qui peut être affecté à la réserve de valorisation pour un exercice financier donné correspond au même pourcentage que la proportion des opérations que la Coopérative a effectuées avec ses membres pour cet exercice financier.

#### **Article 4 : Attribution d'une ristourne additionnelle aux membres sortants**

L'attribution d'une ristourne additionnelle aux personnes qui cessent d'être membres de la Coopérative dans le cours de ses opérations est assujettie :

1. Aux conditions de l'article 38 de la loi, compte tenu des adaptations nécessaires;
2. À la politique d'attribution établit par le conseil d'administration, laquelle vise à assurer l'équilibre financier de la Coopérative et l'équité intergénérationnelle entre les membres.

La ristourne est attribuée au prorata des opérations effectuées par ces personnes avec la Coopérative au cours des quatre exercices financiers précédant celui où ces personnes cessent d'être membres de la Coopérative.

#### **Article 5 : Partage de la réserve de valorisation en cas de liquidation**

Dans le cas de la liquidation de la Coopérative, le solde de la réserve de valorisation au sens de l'article 185 de la loi, est remis aux personnes qui étaient membres ou membres auxiliaires de la Coopérative au cours de la période comprenant les cinq exercices financiers précédant celui pendant lequel la liquidation a été votée.

Cette remise s'effectue au prorata des opérations effectuées par ces personnes avec la Coopérative au cours des cinq derniers exercices financiers précédant celui de la liquidation de la Coopérative.

#### **Article 6 : Suivi de la réserve de valorisation**

Tout déficit de la Coopérative est déduit en priorité de la réserve de valorisation.

Le rapport annuel de la Coopérative contient un état de la réserve de valorisation, incluant le montant total des ristournes attribuées sur cette réserve, le cas échéant, pour l'exercice financier concerné.

Le conseil d'administration informe les membres du contenu de la politique d'attribution des ristournes additionnelles aux membres sortants et de tout changement y afférent.

*Il faut indiquer le nombre d'exercices financiers concernés par l'article 4 et l'article 5. Dans le cas de l'article 5, le nombre d'années ne peut être inférieur à 5.*

## CERTIFICAT DU SECRÉTAIRE

Je soussigné, secrétaire de la Coopérative, certifie que le règlement numéro 3 a été adopté à l'assemblée générale d'organisation régulièrement tenue le 21 mars 2007 et qu'il entre en vigueur à la même date. Il n'a pas été ultérieurement abrogé ni modifié.

Signé à Québec ce 30<sup>e</sup> jour du mois de mars 2007.

Jean Jacques  
Secrétaire





# **Annexe 8**

## **Première réunion du conseil d'administration**

- **Projet d'ordre du jour**
- **Procès-verbal**

**PREMIÈRE RÉUNION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION  
DE LA COOPÉRATIVE DE TRAVAILLEURS ACTIONNAIRE DE LA  
COMPAGNIE PARTICIPE  
21 MARS 2007 À COMPTER DE 20 H  
20200, RUE DU PARC TECHNOLOGIQUE, LOCAL 0-11, QUÉBEC**

**PROJET D'ORDRE DU JOUR**

*Il est possible que le premier conseil d'administration se tienne immédiatement après l'assemblée générale afin de procéder à l'élection des dirigeants.*

1. Présences
2. Renonciation à l'avis de convocation (adoption)
3. Lecture et adoption de l'ordre du jour (adoption)
4. Procédure d'élection des dirigeants (adoption)
5. Choix du président et du vice-président
6. Nomination du secrétaire et, s'il y a lieu, d'un trésorier (adoption)
7. Désignation des personnes autorisées à signer au nom de la coopérative tout contrat, effet de commerce, chèque ou tout autre document (adoption)
8. Désignation de la personne autorisée à représenter la coopérative au conseil d'administration de la Compagnie Participe (adoption)
9. Varia
10. Levée de la réunion

**PREMIÈRE RÉUNION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION  
DE LA COOPÉRATIVE DE TRAVAILLEURS ACTIONNAIRE DE LA  
COMPAGNIE PARTICIPE  
21 MARS 2007 À COMPTER DE 20 H  
20200, RUE DU PARC TECHNOLOGIQUE, LOCAL 0-11, QUÉBEC**

**PROCÈS-VERBAL**

**1. PRÉSENCES**

Étaient présents :

Alain Gauthier, administrateur  
Jean Jacques, administrateur  
Louise Jean, administratrice  
André Lemieux, administrateur  
Gaétan Mercier, administrateur  
Denis Gagnon, secrétaire d'élection

**2. RENONCIATION À L'AVIS DE CONVOCATION**

Il est proposé par Louise Jean appuyée par André Lemieux que les administrateurs renoncent à l'avis de convocation de la présente réunion.

Adopté à l'unanimité.

**RÉSOLUTION : CA-NO 1-2007-NO 1**

Les résolutions peuvent être adoptées à l'unanimité ou à la majorité. Lors de la rédaction du procès-verbal, elles doivent être numérotées.

**3. LECTURE ET ADOPTION DE L'ORDRE DU JOUR**

Le secrétaire d'élection donne lecture du projet d'ordre du jour de la première réunion du conseil d'administration.

Il est proposé par Jean Jacques appuyé par Louise Jean d'adopter l'ordre du jour tel que lu.

Adopté à l'unanimité.

**RÉSOLUTION : CA-NO 1-2007-NO 2**

L'ordre du jour peut être accepté tel que lu ou tel que modifié suite à l'ajout ou au report de certains points par exemple.

Le vote peut  
aussi se faire  
par scrutin  
secret avec  
ou sans mise  
en  
nomination.

#### **4. PROCÉDURE D'ÉLECTION DES DIRIGEANTS**

Il est proposé par Louise Jean appuyée par Alain Gauthier de procéder à l'élection des dirigeants à main levée.

Adopté à l'unanimité.

**RÉSOLUTION : CA-NO 1-2007-NO 3**

#### **5. CHOIX DU PRÉSIDENT ET DU VICE-PRÉSIDENT**

##### **PRÉSIDENT**

Il est proposé par Gaétan Mercier appuyé par Jean Jacques que Louise Jean soit élue présidente de la coopérative.

Adopté à l'unanimité.

**RÉSOLUTION : CA-NO 1-2007-NO4**

##### **VICE-PRÉSIDENT**

Il est proposé par Louise Jean appuyée par Alain Gauthier que Gaétan Mercier soit élu vice-président de la coopérative.

Adopté à l'unanimité.

**RÉSOLUTION : CA-NO 1-2007-NO 5**

#### **6. NOMINATION DU SECRÉTAIRE**

La présidente demande aux administrateurs de procéder à la nomination d'un secrétaire et elle suggère aux administrateurs de ne pas nommer de trésorier.

Il est proposé par Gaétan Mercier appuyé par Alain Gauthier que Jean Jacques soit élu secrétaire de la coopérative.

Adopté à l'unanimité.

**RÉSOLUTION : CA-NO 1-2007-NO 6**

#### **7. AUTORISATION POUR LA SIGNATURE DES CHÈQUES ET AUTRES DOCUMENTS**

Il est proposé par André Lemieux appuyé par Alain Gauthier d'autoriser au moins deux des trois dirigeants suivants de la

coopérative, soit la présidente, le vice-président ou le secrétaire à signer pour et au nom de la coopérative tout chèque, mandat, ordre de paiement, billet, autre effet, contrat ou tout autre document.

Adopté à l'unanimité.

**RÉSOLUTION : CA-NO 1-2007-NO 7**

**8. DÉSIGNATION DU REPRÉSENTANT DE LA COOPÉRATIVE AU CA DE LA COMPAGNIE PARTICIPE**

Il est proposé par André Lemieux appuyé par Gaétan Mercier que Louise Jean du conseil d'administration de la coopérative soit mandatée pour représenter les intérêts de la coopérative au sein du conseil d'administration de la Compagnie Participe dont elle est actionnaire.

Adopté à l'unanimité.

**RÉSOLUTION : CA-NO 1-2007-NO 8**

**9. PROCHAINE RÉUNION**

La prochaine réunion du conseil d'administration se tiendra le 28 mars 2007 au local de la coopérative à 17 h 30.

**10. VARIA**

Aucun point n'est soulevé.

**11. LEVÉE DE LA RÉUNION**

Il est proposé par Louise Jean appuyée par André Lemieux de clore la réunion.

Adopté à l'unanimité.

**RÉSOLUTION : CA-NO 1-2007-NO 9**

Signé à Québec, le 28 mars 2007.

Louise Jean  
Présidente

Jean Jacques  
Secrétaire



# **Annexe 9**

## **Réunion du conseil d'administration**

Avis de convocation  
et  
Projet d'ordre du jour



**2<sup>e</sup> RÉUNION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION  
DE LA COOPÉRATIVE DE TRAVAILLEURS ACTIONNAIRE DE LA COMPAGNIE  
PARTICIPE**

**AVIS DE CONVOCATION**

**La rencontre du conseil d'administration se tiendra le 28 mars 2007,  
au 20200, rue du Parc Technologique, Local 0-11, Québec**

**PROJET D'ORDRE DU JOUR**

1. Ouverture de la réunion
2. Lecture et adoption de l'ordre du jour (adoption)
3. Lecture et adoption du procès-verbal de la réunion du 21 mars 2007 (adoption)
4. Suivi au procès-verbal
5. Présentation des caractéristiques des parts privilégiées de catégorie « A » (adoption)
6. Présentation des caractéristiques des parts privilégiées de catégorie « B » admissibles au Régime d'investissement coopératif (RIC) (adoption)
7. Demande d'autorisation pour se prévaloir du Régime d'investissement coopératif (adoption)
8. Correspondance
9. Varia
10. Prochaine rencontre
11. Levée de la réunion

*Les points spécifiques sont traités en fonction des besoins et de la situation de la coopérative et doivent apparaître à l'ordre du jour.*

# **Annexe 10**

## **Souscription de parts de qualification**

## CONTRAT DE SOUSCRIPTION DE PARTS DE QUALIFICATION

*À faire remplir  
par les  
membres  
fondateurs.*

Par la présente, je soussignée Hélène Lafleur, fondatrice de La Coopérative de travailleurs actionnaire de la Compagnie Participe, m'engage à souscrire le nombre de parts de qualification prévu au règlement numéro 1 de la coopérative de la manière suivante :  
(cochez la case correspondant)

*Conformément  
à l'article 2.1 du  
règlement  
numéro 1.  
Le membre  
coche la case  
correspondant  
à son choix.*

trois cents (300) parts sociales de qualification de dix dollars (10 \$) chacune pour un total de 3 000 \$.

OU

trente (30) parts sociales de dix dollars (10 \$) chacune, soit trois cents dollars (300 \$), et deux mille sept cents (2 700) parts privilégiées d'un dollar (1 \$) chacune, soit 2 700 \$.

*Conformément  
à l'article 2.2 du  
règlement  
numéro 1.*

Je m'engage à payer ces parts conformément aux modalités déterminées par le règlement numéro 1 de la coopérative. Ce paiement tiendra compte du versement que j'ai effectué lors de ma déclaration d'adhésion.

Signé à Québec ce 21<sup>e</sup> jour du mois de mars 2007.

*Il est suggéré ici  
de faire signer  
ce contrat  
immédiatement  
après  
l'assemblée  
générale  
d'organisation.*

Hélène Lafleur  
Membre fondatrice

# **Annexe 11**

## **Admission comme membre auxiliaire**

- Demande d'admission
- Résolution d'admission

# LA COOPÉRATIVE DE TRAVAILLEURS ACTIONNAIRE DE LA COMPAGNIE PARTICIPE

## DEMANDE D'ADMISSION COMME MEMBRE AUXILIAIRE

À faire remplir par la personne souhaitant devenir membre auxiliaire.

Nom : Louis Girard  
Date de naissance : 27-07-1977  
Adresse : 4040, rue des Pins  
Ville : St-Rédempteur  
Code postal : G6T 9H7  
Téléphone : (418) 834-3434 Courriel : louis.girard@yahoo.com

Je, Louis Girard, déclare avoir la capacité effective d'être un usager dans l'atteinte de l'objet de la Coopérative de travailleurs actionnaire de la Compagnie Participe et m'engage à :

1. Respecter les règlements de la coopérative;
2. Fournir mes services à la Compagnie Participe lorsqu'ils seront requis;
3. Faire une période d'essai de deux cents (200) jours de travail non consécutifs pour la compagnie sur une période maximale de dix-huit (18) mois comme membre auxiliaire. Cette période d'essai débutera à compter du 1<sup>er</sup> juin 2007;
4. Participer à une réunion de formation coopérative;
5. Signer et m'engager à respecter le contrat de membre auxiliaire.

Point 3: en fonction de l'article 3.5 du règlement numéro 1.

La participation à une session de formation est facultative mais fortement recommandée.

J'autorise la Compagnie Participe à effectuer une retenue sur mon revenu brut selon les modalités prévues dans les règlements de la coopérative et décrites dans le contrat de membre auxiliaire.

Signée à Québec ce 15<sup>e</sup> jour du mois de mai 2007.

Louis Girard

## CONFIRMATION D'ADMISSION

Inscrire la date de la réunion où le CA a accepté la personne comme membre auxiliaire.

Je, soussigné, secrétaire-trésorier de la Coopérative de travailleurs actionnaire de la Compagnie Participe, confirme que le conseil d'administration, lors de sa réunion du 22 mai 2007 a admis Louis Girard comme membre auxiliaire.

Jean Jacques  
Secrétaire

Date d'admission : 1<sup>er</sup> juin 2007  
No de membre : 31

**EXTRAIT DU PROCÈS-VERBAL DE LA 4<sup>E</sup> RÉUNION DU CONSEIL  
D'ADMINISTRATION DE  
LA COOPÉRATIVE DE TRAVAILLEURS ACTIONNAIRE DE LA COMPAGNIE  
PARTICIPE  
TENUE LE 22 MAI 2007, À COMPTER DE 17 H 30  
AU 20200, RUE DU PARC TECHNOLOGIQUE, LOCAL 0-11, QUÉBEC**

**MEMBRES PRÉSENTS :**

Alain Gauthier, administrateur  
Jean Jacques, secrétaire et trésorier  
Louise Jean, présidente  
André Lemieux, administrateur  
Gaétan Mercier, vice-président

ATTENDU QUE Louis Girard a fait une demande d'admission comme membre auxiliaire de la coopérative.

ATTENDU QU'il rencontre toutes les conditions d'admission comme membre auxiliaire.

ATTENDU QUE l'admission d'un membre auxiliaire est un pouvoir discrétionnaire du conseil d'administration.

Il est proposé par André Lemieux appuyé par Gaétan Mercier d'admettre Louis Girard comme membre auxiliaire de la coopérative à compter du 1<sup>er</sup> juin 2007.

Adopté à l'unanimité.

***RÉSOLUTION : CA-NO4-2007-NO 40***

Signé à Québec ce 24<sup>e</sup> jour du mois de mai 2007.

Jean Jacques  
Secrétaire

# **Annexe 12**

## **Admission comme membre**

- Demande d'admission
- Résolution d'admission



# LA COOPÉRATIVE DE TRAVAILLEURS ACTIONNAIRE DE LA COMPAGNIE PARTICIPE

## DEMANDE D'ADMISSION COMME MEMBRE

À faire remplir  
par la  
personne  
souhaitant  
devenir  
membre après  
sa période  
d'essai.

Nom : Louis Girard
Date de naissance : 27-07-1977
Adresse : 4040, rue des Pins
Ville : St-Rédempteur
Code postal : G6T 9H7
Téléphone : (418) 834-3434
Courriel : louis.girard@yahoo.com

Référence :  
article 3.1 du  
règlement  
numéro 1 de la  
coopérative.

Je, Louis Girard, déclare avoir la capacité effective d'être un usager dans l'atteinte de l'objet de la Coopérative de travailleurs actionnaires de la Compagnie Participe et m'engage à :

1. Respecter les règlements de la coopérative;
2. Fournir mes services à la Compagnie Participe lorsqu'ils seront requis;
3. Souscrire les parts de qualification tel que déterminé par les règlements;
4. Signer et m'engager à respecter le contrat de membre.

Je déclare que ma période d'essai comme membre auxiliaire de la coopérative est complétée et que j'ai respecté les règlements de la coopérative.

Signée à Québec ce 15<sup>e</sup> jour du mois d'octobre 2008.

Louis Girard

## CONFIRMATION D'ADMISSION

Inscrire la date de la réunion où le CA a accepté la personne comme membre.

Je, soussigné, secrétaire-trésorier de la Coopérative de travailleurs actionnaire de la Compagnie Participe, confirme que le conseil d'administration, lors de sa réunion du 1<sup>er</sup> novembre 2008 a admis Louis Girard comme membre.

Jean Jacques

Secrétaire

Date d'admission : 2 novembre 2008

No de membre : 31

**EXTRAIT DU PROCÈS-VERBAL DE LA 10<sup>E</sup> RÉUNION DU CONSEIL  
D'ADMINISTRATION DE  
LA COOPÉRATIVE DE TRAVAILLEURS ACTIONNAIRE DE LA COMPAGNIE  
PARTICIPE  
TENUE LE 1<sup>ER</sup> NOVEMBRE 2008, À COMPTER DE 17 H 30  
AU 20200, RUE DU PARC TECHNOLOGIQUE, LOCAL 0-11, QUÉBEC**

**MEMBRES PRÉSENTS :**

Alain Gauthier, administrateur  
Jean Jacques, secrétaire et trésorier  
Louise Jean, présidente  
André Lemieux, administrateur  
Gaétan Mercier, vice-président

ATTENDU QUE Louis Girard a fait une demande d'admission comme membre de la Coopérative.

ATTENDU QU'il rencontre toutes les conditions d'admission comme membre.

ATTENDU QUE l'admission d'un membre est un pouvoir discrétionnaire du conseil d'administration.

Il est proposé par Louise Jean appuyée par Alain Gauthier d'admettre Louis Girard comme membre de la Coopérative à compter du 2 novembre 2008.

Adopté à l'unanimité.

***RÉSOLUTION : CA-NO10-2008-NO 101***

Signé à Québec ce 2<sup>e</sup> jour du mois de novembre 2008.

Jean Jacques  
Secrétaire

# **Annexe 13**

## **Avis de démission comme membre**

**LA COOPÉRATIVE DE TRAVAILLEURS ACTIONNAIRE DE LA COMPAGNIE PARTICIPE  
AVIS DE DÉMISSION COMME MEMBRE**

*Il est souhaitable de préparer un modèle de formulaire pour un membre  
souhaitant donner sa démission.*

Au conseil d'administration,

Par la présente, je soussigné Claude Beaulieu donne ma démission comme membre de la coopérative, laquelle prendra effet au plus tard dans les 30 jours du présent avis et je demande le remboursement de mes parts.

Signé à Québec ce 22<sup>e</sup> jour du mois de septembre 2007.

Claude Beaulieu  
Membre

*La capacité pour le membre de démissionner peut être soumise à des conditions prévues  
à un contrat intervenu avec la coopérative. Le cas échéant, se référer au contrat.*

# **Annexe 14**

## **Résolution du conseil d'administration pour des parts privilégiées (autres que RIC)**

(exemple adapté à partir de celui proposé par la Direction des coopératives du ministère  
du Développement économique, de l'Innovation et de l'Exportation  
[www.mdeie.gouv.qc.ca](http://www.mdeie.gouv.qc.ca))

**RÉSOLUTION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION DÉTERMINANT  
LES CARACTÉRISTIQUES  
DES PARTS PRIVILÉGIÉES DE CATÉGORIE « A »**

DE

**LA COOPÉRATIVE DE TRAVAILLEURS ACTIONNAIRE DE LA COMPAGNIE PARTICIPE**

**RÉSOLUTION : CA-NO 2-2007-RÉSOLUTION NO 11**

ATTENDU QUE la coopérative est régie par la *Loi sur les coopératives* (L.R.Q., chapitre C-67.2);

ATTENDU QUE l'article 46 de cette loi permet l'émission de parts privilégiées et prescrit les modalités de telles émissions;

ATTENDU QUE le règlement numéro 1 adopté par l'assemblée générale autorise le conseil d'administration à émettre des parts privilégiées;

Les catégories de parts doivent être identifiées par une lettre et celle-ci est différente pour chaque catégorie.

Il est résolu d'émettre un nombre illimité de parts privilégiées de catégorie « A », et que les caractéristiques de ces parts soient les suivantes :

1. Ces parts, dont la valeur nominale sera de un dollar (1 \$) chacune, seront émises en séries. Des parts émises au cours d'exercices financiers correspondront à des séries différentes.
2. Les détenteurs de ces parts privilégiées auront le droit de recevoir, lorsqu'il en sera déclaré et tel que déclaré par le conseil d'administration, lorsque la situation financière de la coopérative le permettra, un intérêt non cumulatif de cinq pour cent (5 %) par an sur le montant versé. Cet intérêt sera payable à compter de la date, à l'époque et de la façon qui pourront être déterminées par le conseil d'administration. Cet intérêt sera payable avant qu'aucun intérêt ne soit déclaré ou payé sur toute autre catégorie de parts privilégiées.

Le taux d'intérêt est décidé par le CA. Il est limité et peut être différent selon les séries. Le CA pourrait décider qu'il n'y a aucun intérêt pour certaines catégories tout comme il peut fixer un intérêt prioritaire pour certaines catégories de parts.

Aucun déboursé de fonds ne pourra être affecté au paiement comptant de ristournes attribuées à partir du résultat d'un exercice au cours duquel les intérêts sur ces parts n'auront pas été payés.

L'article 48 de la loi précise qu'il ne peut y avoir rachat ou remboursement avant l'expiration d'un délai de 3 ans.

Le conseil d'administration doit **démontrer** au membre l'incapacité de rembourser, soit justifier sa décision.

Indiquer ici le nom des catégories s'il y a un ordre prioritaire : sauf les catégories X et/ou Y par exemple.

3. Ces parts seront rachetables à leur valeur nominale, sur décision et à l'entière discrétion du conseil d'administration, après trois (3) ans de la date de leur émission.

Le rachat sera effectué selon l'ordre chronologique de l'émission des séries. Dans le cas du rachat incomplet d'une série, le rachat sera effectué au prorata entre les détenteurs d'une série.

4. Conformément à l'article 38 de la *Loi sur les coopératives*, aucun remboursement ou rachat de parts privilégiées de catégorie « A », ni aucun paiement d'intérêt sur ces parts ne pourra être fait dans le cas où la coopérative est insolvable ou le deviendrait suite à ce remboursement, rachat ou paiement, si le conseil d'administration démontre que ce remboursement, rachat ou paiement est susceptible de porter atteinte à la stabilité financière de la coopérative ou empêcherait la coopérative de satisfaire à ses engagements auprès des tiers qui lui accordent une aide financière.

5. Sous réserve de l'article précédent et nonobstant les dispositions de l'article 3, à la demande du détenteur de parts privilégiées de catégorie « A » ou à celle de ses représentants, le conseil peut décider du rachat ou du remboursement des parts selon l'ordre de priorité suivant : décès, invalidité, retraite.

Les dispositions du présent article ne doivent pas être interprétées comme une obligation pour la coopérative de racheter des parts privilégiées en aucun temps mais comme une priorité donnée aux détenteurs concernés lors de rachats qui peuvent être décrétés de temps à autre par la coopérative.

6. Dans le cas de la dissolution ou de la liquidation ou autre distribution des biens de la coopérative, les détenteurs de parts privilégiées de catégorie « A » auront droit, au prorata entre eux, avant que tout montant soit payé sur les parts sociales et de toute autre catégorie de parts privilégiées de la coopérative au paiement du montant versé sur ces parts et des intérêts déclarés et non payés.

7. Aucune conversion des parts privilégiées de catégorie « A », ni aucune création de parts privilégiées du même rang ou prenant rang antérieurement aux parts privilégiées de catégorie « A » ne pourront être autorisées et les dispositions ci-dessus se rapportant aux parts privilégiées de catégorie « A » ne pourront être modifiées, non plus celles se rapportant aux parts privilégiées d'autres catégories de manière à attribuer à ces parts des droits ou privilèges égaux ou supérieurs à ceux attachés aux parts privilégiées de catégorie « A » à moins que



La coopérative peut décider d'émettre des certificats de parts privilégiés précisant le montant, les privilèges, droits, restrictions, conditions de rachat, remboursement ou transfert accompagnés de la copie de la résolution déterminant leurs caractéristiques.

cette création, conversion ou modification n'ait été approuvée par le vote d'au moins les deux tiers des détenteurs de parts privilégiées de catégorie « A » présents à une assemblée extraordinaire convoquée à cette fin, en plus des autres formalités prévues par la *Loi sur les coopératives*.

8. Une copie du règlement autorisant l'émission de ces parts et une copie de la présente résolution doivent être transmises à tout acquéreur admissible à qui la coopérative offre d'acquérir des parts visées par la présente résolution.

### **ATTESTATION**

La présente résolution a été adoptée à une réunion du conseil d'administration régulièrement convoquée et tenue le 28 mars 2007 à Québec. Elle n'a pas été ultérieurement abrogée ni modifiée.

Date : 1<sup>er</sup> avril 2007

Jean Jacques  
Secrétaire

# **Annexe 15**

## **Résolution du conseil d'administration pour des parts privilégiées admissibles au nouveau RIC**

(modèles adaptés à partir des exemples proposés par la Direction des coopératives du  
ministère du Développement économique, de l'Innovation et de l'Exportation  
[www.mdeie.gouv.qc.ca](http://www.mdeie.gouv.qc.ca))

**RÉSOLUTION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION DÉTERMINANT  
LES MODALITÉS D'ÉMISSION DES PARTS PRIVILÉGIÉES ADMISSIBLES  
AU NOUVEAU RÉGIME D'INVESTISSEMENT COOPÉRATIF**

DE

**LA COOPÉRATIVE DE TRAVAILLEURS ACTIONNAIRE DE LA COMPAGNIE  
PARTICIPE**

***RÉSOLUTION : CA-NO 2-2007-RÉSOLUTION NO 12***

ATTENDU QUE la coopérative est régie par la *Loi sur les coopératives* (L.R.Q., chapitre C-67.2);

ATTENDU QUE l'article 46 de cette loi permet l'émission de parts privilégiées et prescrit les modalités de telles émissions;

ATTENDU QUE la *Loi sur le Régime d'investissement coopératif* (L.Q. 2006, chapitre 37) prévoit les modalités de cette mesure fiscale;

ATTENDU QUE l'assemblée générale a adopté le règlement autorisant le conseil d'administration à émettre des parts privilégiées;

ATTENDU QUE le titre admissible à ce régime est une part privilégiée;

ATTENDU QU'il est avantageux pour la coopérative de se prévaloir de ce régime;

Il est résolu d'émettre des parts privilégiées de catégorie « B », de demander au ministre du Développement économique, de l'Innovation et de l'Exportation l'autorisation d'émettre ces parts en vertu du nouveau Régime d'investissement coopératif et que les caractéristiques de ces parts soient les suivantes :

1. Ces parts, dont la valeur nominale sera de un dollar (1 \$) chacune, seront émises en séries. Des parts émises au cours d'exercices financiers correspondront à des séries différentes.
2. Seules les personnes physiques membres de la coopérative peuvent acquérir ces parts.
3. Les détenteurs de ces parts privilégiées auront le droit de recevoir, lorsqu'il en sera déclaré et tel que déclaré par le conseil d'administration, lorsque la situation financière de la

Comme il y a déjà une catégorie de parts privilégiées de catégorie « A », ces nouvelles parts seront de catégorie « B ».  
Et, il pourrait y avoir ultérieurement émission d'autres catégories comme « C », « D », etc.

Le taux d'intérêt est limité et peut être différent selon les séries. Dans cet exemple, le taux est inférieur à celui fixé pour les parts privilégiées de catégorie « A », ces dernières ne procurant aucun avantage fiscal.

La Loi sur le Régime d'investissement coopératif exige un délai minimum de détention de 5 ans.

Facultatif : une coopérative peut décider d'introduire la possibilité d'une demande de rachat avant la fin de la période minimale de 5 ans, par exemple en cas de décès, invalidité, retraite ou autres motifs, pour des parts émises après le 23 mars 2006.

coopérative le permettra, un intérêt non cumulatif de trois pour cent (3 %) par an sur le montant versé. Cet intérêt sera payable à compter de la date, à l'époque et de la façon qui pourront être déterminées par le conseil d'administration. Cet intérêt sera payable avant qu'aucun intérêt ne soit déclaré ou payé sur toute autre catégorie de parts privilégiées, sauf la catégorie « A ».

Aucun déboursé de fonds ne pourra être affecté au paiement comptant de ristournes attribuées à partir du résultat d'un exercice au cours duquel les intérêts sur ces parts n'auront pas été payés.

4. Conformément à l'article 38 de la *Loi sur les coopératives*, ces parts seront rachetables à leur valeur nominale, **sur décision et à l'entière discrétion du conseil d'administration**, et après l'expiration d'une période d'au moins cinq (5) ans débutant à la date de leur émission.

Le rachat sera effectué selon l'ordre chronologique de l'émission des séries. Dans le cas du rachat incomplet d'une série, le rachat sera effectué au prorata entre les détenteurs d'une série.

5. Malgré l'article 4, sous réserve de l'article 38 de la *Loi sur les coopératives*, les parts d'un détenteur pourront, à sa demande ou à celle de ses représentants, **sur décision et à l'entière discrétion du conseil d'administration**, être rachetées avant l'expiration de la période minimale de détention de cinq (5) ans dans les situations suivantes pour un détenteur qui est membre de la coopérative, en cas de décès, de démission ou d'exclusion.
6. Sous réserve du délai minimum de détention, dans le cas de la dissolution ou de la liquidation ou autre distribution des biens de la coopérative, les détenteurs de parts privilégiées de catégorie « B » auront, en priorité sur les parts sociales et sur les autres catégories de parts privilégiées, sauf la catégorie « A », droit au paiement du montant versé sur ces parts et des intérêts déclarés et non payés.

Dans le cas du remboursement incomplet des parts privilégiées de catégorie « B », le remboursement sera effectué au prorata entre les détenteurs de cette catégorie.

7. Aucune conversion des parts privilégiées de catégorie « B », ni aucune création de parts privilégiées du même rang ou prenant rang antérieurement aux parts privilégiées de catégorie « B » ne pourront être autorisées et les dispositions ci-dessus se rapportant aux parts privilégiées de catégorie « B » ne pourront être modifiées, non plus celles se rapportant aux parts

privilégiées d'autres catégories de manière à attribuer à ces parts des droits ou privilèges égaux ou supérieurs à ceux attachés aux parts privilégiées de catégorie « B », à moins que cette création, conversion ou modification n'ait été approuvée par le vote d'au moins les deux tiers des détenteurs de parts privilégiées de catégorie « B » présents à une assemblée extraordinaire convoquée à cette fin, en plus des autres formalités prévues par la *Loi sur les coopératives*.

8. Une copie du règlement autorisant l'émission de ces parts et une copie de la présente résolution doivent être transmises à tout acquéreur admissible à qui la coopérative offre d'acquérir des parts visées par la présente résolution.

### **ATTESTATION**

La présente résolution a été adoptée à une réunion du conseil d'administration régulièrement convoquée et tenue le 28 mars 2007 à Québec. Elle n'a pas été ultérieurement abrogée ni modifiée.

Date : 1<sup>er</sup> avril 2007

Jean Jacques  
Secrétaire

# **Annexe 16**

## **Règlement de parts privilégiées participantes**

Si, éventuellement, des partenaires souhaitent acquérir des parts privilégiées participantes, vous trouverez dans cette annexe un exemple de Règlement de parts privilégiées participantes qui doit être adopté lors d'une assemblée générale, régulière ou extraordinaire. Cet exemple est adapté à partir de celui proposé par la Direction des coopératives du ministère du Développement économique, de l'Innovation et de l'Exportation.

([www.mdeie.gouv.qc.ca](http://www.mdeie.gouv.qc.ca))

**RÈGLEMENT  
DE PARTS PRIVILÉGIÉES PARTICIPANTES  
DE CATÉGORIE « C »**

*Le conseil d'administration peut émettre des parts privilégiées participantes si un règlement adopté en assemblée générale l'y autorise, lequel doit préciser les privilèges, droits, conditions, restrictions et limitations de ces parts.*

**DE**

**LA COOPERATIVE DE TRAVAILLEURS ACTIONNAIRE DE LA COMPAGNIE  
PARTICIPE**

**RÈGLEMENT NUMÉRO 3**

L'assemblée générale en vertu du présent règlement autorise le Conseil d'administration à émettre des parts privilégiées participantes d'une valeur nominale de cent dollars (100 \$) chacune, ci-après appelées **parts privilégiées participantes de catégorie « C »**, selon les privilèges, droits, conditions, restrictions et limitations de cette catégorie, tels que décrits ci-dessous :

*L'émission des parts privilégiées participantes à des non-membres est assujettie à la Loi sur les valeurs mobilières du Québec administrée par l'Autorité des marchés financiers. Pour plus d'information, il faut communiquer avec la Direction des marchés des capitaux de l'AMF.*

**PARTS PRIVILÉGIÉES PARTICIPANTES DE CATÉGORIE « C »**

1. Le Conseil d'administration est autorisé à émettre un nombre illimité de parts privilégiées participantes de catégorie « C » d'une valeur nominale de cent dollars (100 \$) chacune. Seul le Fonds d'achat Privilège peut acquérir ces parts.
2. Ces parts sont émises en séries. Les parts émises au cours d'exercices financiers différents correspondent à des séries différentes.
3. Le Fonds d'achat Privilège est convoqué aux assemblées générales de la coopérative et il peut y assister sans toutefois y avoir droit de parole et de vote.
4. Le Fonds d'achat Privilège aura droit de recevoir un intérêt cumulatif correspondant de cinq pour cent (5 %) annuel. Cet intérêt sera payable à compter de l'exercice financier suivant l'acquisition des ces parts.
5. Le Fonds d'achat Privilège aura droit de recevoir, lorsqu'il en sera déclaré et tel que déclaré par l'assemblée annuelle, un intérêt non cumulatif à titre de participation aux excédents de la coopérative. Cet intérêt sera équivalent à 10 % des excédents

*Pour les fins de cet exemple, nous avons choisi un nom fictif pour l'organisation désirant acquérir des parts privilégiées participantes de la CTA.*

Se référer à l'article 49.4 de la Loi sur les coopératives pour les questions relatives aux intérêts versés et à la participation aux excédents de la coopérative.

et sera payable à compter de la date, de l'époque et de la façon qui pourront être déterminées par l'assemblée annuelle.

Les excédents visés dans l'alinéa précédent sont les excédents montrés à l'état des résultats de l'exercice financier précédent, déduction faite des intérêts payés sur les parts privilégiées de catégories « A » et « B » et les parts privilégiées participantes de catégorie « C », conformément à l'article 6.

6. L'intérêt maximal total qui peut être payé sur ces parts en vertu des articles 6 et 7 ne peut excéder 25 % du montant versé sur ces parts.
7. Les intérêts prévus aux articles 6 et 7 seront payables avant qu'aucun intérêt ne soit déclaré ou payé sur toute autre catégorie de parts privilégiées.

Aucun déboursé de fonds ne pourra être affecté au paiement comptant de ristournes attribuées à partir du résultat d'un exercice au cours duquel les intérêts n'auront pas été payés en entier ou s'il y a des intérêts accumulés et non payés sur les parts.

8. Ces parts seront rachetables, à leur valeur nominale plus les intérêts accumulés et non payés sur décision du conseil d'administration après cinq (5) ans de leur émission.

Le rachat sera effectué selon l'ordre chronologique d'émission des séries.

9. Conformément à l'article 38 de la *Loi sur les coopératives*, aucun remboursement ou rachat de parts privilégiées participantes de catégorie « C » ni aucun paiement d'intérêt sur ces parts ne pourra être fait dans le cas où la coopérative est insolvable ou le deviendrait par suite de ce remboursement, rachat ou paiement, si le conseil d'administration démontre que ce remboursement, rachat ou paiement serait susceptible de porter atteinte à la santé financière de la coopérative ou si en raison du remboursement, rachat ou paiement, la coopérative ne pourrait satisfaire à ses engagements auprès des tiers qui lui accordent une aide financière.
10. Dans le cas de dissolution de la coopérative ou dans le cas de liquidation ou autre distribution des biens de la coopérative, le détenteur de parts privilégiées participantes de catégorie « C » aura droit, avant que tout montant ne soit payé aux détenteurs de parts sociales et de toute autre catégorie de parts



privilégiées, au paiement du montant versé sur les parts et des intérêts accumulés et non payés.

11. Aucune conversion des parts privilégiées participantes de catégorie « C » ni aucune création de parts privilégiées sur le même rang ou prenant rang antérieurement aux parts privilégiées participantes de catégorie « C » ne pourront être autorisées et les dispositions ci-dessus se rapportant aux parts privilégiées participantes de catégorie « C » ne pourront être modifiées, ni non plus celles se rapportant aux parts d'autres catégories de manière à conférer à ces parts des droits ou privilèges égaux ou supérieurs à ceux attachés aux parts privilégiées de catégorie « C », à moins que cette création, conversion ou modification n'ait été approuvée par le détenteur de parts privilégiées participantes de catégorie « C ».
13. Une copie du règlement autorisant l'émission de ces parts et une copie de la présente résolution doivent être transmises à l'acquéreur admissible à qui la coopérative offre d'acquérir des parts visées par la présente résolution.

*La coopérative doit émettre des certificats de parts privilégiés participantes précisant le montant, les privilèges, droits, restrictions, conditions de rachat, remboursement ou transfert accompagnés de la copie de la résolution déterminant leurs caractéristiques.*

#### ATTESTATION

Le présent règlement a été adopté lors d'une assemblée extraordinaire dûment convoquée et tenue le 15 juin 2007, à Québec. Elle n'a pas été ultérieurement abrogée ni modifiée.

Date : 20 juin 2007

Jean Jacques  
Secrétaire

# **Annexe 17**

## **Assemblée générale annuelle**

- Avis de convocation
- Ordre du jour

**LA COOPÉRATIVE DE TRAVAILLEURS ACTIONNAIRE DE LA COMPAGNIE PARTICIPE**

**Avis de convocation**  
**Assemblée générale annuelle**

Québec, le 10 mars 2008

**Aux membres et membres auxiliaires**

Madame, Monsieur,

*Nous proposons  
ici un avis de  
convocation et  
un projet d'ordre  
du jour pour  
l'assemblée  
générale  
annuelle de la  
première année  
d'existence de la  
coopérative.*

La présente est pour vous convoquer à l'assemblée générale annuelle de la Coopérative de travailleurs actionnaire de la Compagnie Participe qui se tiendra au 20200, rue du Parc Technologique, salle 0-10, Québec, le 16 avril 2008 à compter de 18 h 30.

Vous trouverez ci-joint le projet d'ordre du jour de cette importante assemblée.

Pour faciliter votre participation, un buffet vous sera offert sur place à partir de 17 h 30.

Recevez, Madame, Monsieur, l'expression de mes sentiments distingués.

Jean Jacques  
Secrétaire

**ASSEMBLÉE GÉNÉRALE ANNUELLE  
DE LA COOPÉRATIVE DE TRAVAILLEURS ACTIONNAIRE DE LA COMPAGNIE  
PARTICIPE  
16 AVRIL 2008 À COMPTER DE 18 H 30  
AU 20200, RUE DU PARC TECHNOLOGIQUE, SALLE 0-10, QUÉBEC**

**ORDRE DU JOUR**

1. Ouverture de l'assemblée
2. Lecture de l'avis de convocation
3. Lecture du projet d'ordre du jour (adoption)
4. Résolution pour que les non-membres assistent à l'assemblée (adoption)
5. Procédure d'assemblée (adoption)
6. Lecture et adoption du procès-verbal de l'assemblée générale d'organisation du 21 mars 2007 (adoption)
7. Rapport du président
8. Rapport du vérificateur et rapport financier pour l'exercice terminé le 31 décembre 2007
9. Affectation des excédents (adoption)
10. Élection d'un administrateur
11. Nomination d'un vérificateur (adoption)
12. Période de questions
13. Varia
14. Levée de l'assemblée (adoption)

*Point 4 :  
facultatif.  
S'il n'y a pas de  
personnes non-  
membres de la  
coopérative, on  
ne le met pas.*

*Point 9 : se  
référer aux  
articles 146 et  
147 de la Loi sur  
les coopératives.*

*Point 10 : se  
référer à l'article  
5.4.1 du  
règlement  
numéro 1 de la  
coopérative.*



# **Annexe 18**

## **Mandataires au conseil d'administration de la compagnie**

**EXTRAIT DU PROCÈS-VERBAL DE LA PREMIÈRE RÉUNION DU CONSEIL  
D'ADMINISTRATION DE  
LA COOPÉRATIVE DE TRAVAILLEURS ACTIONNAIRE DE LA COMPAGNIE PARTICIPE  
TENUE LE 21 MARS À 20 H 30  
AU 20200, RUE DU PARC TECHNOLOGIQUE, LOCAL 0-11, QUÉBEC**

***RÉSOLUTION : CA-NO 1-2007-RÉSOLUTION NO 8***

**ÉTAIENT PRÉSENTS :**

Alain Gauthier, administrateur  
Jean Jacques, administrateur  
Louise Jean, administratrice  
André Lemieux, administrateur  
Gaétan Mercier, administrateur

Il est proposé par André Lemieux appuyé par Gaétan Mercier que Louise Jean du conseil d'administration de la coopérative soit mandatée pour représenter les intérêts de la coopérative au sein du conseil d'administration de la Compagnie Participe dont elle est actionnaire.

Adopté à l'unanimité.

Signé à Québec ce 23<sup>e</sup> jour du mois de mars 2007.

Jean Jacques  
Secrétaire

# **Annexe 19**

## **Bibliographie**



## DOCUMENTS

BÉLAND, Claude. *Les assemblées délibérantes dans les coopératives*, 3<sup>e</sup> édition, Collection « Desjardins », Montréal, Les Éditions Québec/Amérique, 1987.

Fédération des coopératives de travailleurs actionnaires du Québec. *Guide de gestion d'une coopérative de travailleurs actionnaire*, 2002.

Industrie Canada. *Guide d'auto-formation, Étape 3 : Démontrez votre potentiel de croissance*, sans date.

Investissement Québec. *La capitalisation des entreprises de l'économie sociale*, 2006.

La *Loi sur les coopératives* (L.R.Q. c. C-67.2) et la *Loi modifiant la Loi sur les coopératives* (L.Q. 2003, c. 18).

Ministère du Développement économique, de l'Innovation et de l'Exportation - Direction des coopératives. *Coopérative de travailleurs actionnaire (CTA)*, mise à jour : mars 2005.

Ministère du Développement économique, de l'Innovation et de l'Exportation - Direction des coopératives. *Guide de liquidation et de dissolution d'une coopérative*, mai 2006.

Ministère du Développement économique, de l'Innovation et de l'Exportation - Direction des coopératives. *Nouveau Régime d'investissement coopératif – Ristourne à impôt différé - guide d'information sur les mesures fiscales destinées aux coopératives et aux fédérations de coopératives*, janvier 2007.

Ordre des comptables agréés du Québec. *Référentiel en comptabilité et vérification des coopératives*, novembre 2006.

Réseau d'investissement social du Québec. *Guide d'analyse des entreprises d'économie sociale*, 2004.

## SITES INTERNET

Desjardins Capital de risque : [www.dcrdesjardins.com](http://www.dcrdesjardins.com)

Développement économique Canada : [www.dec-ced.gc.ca](http://www.dec-ced.gc.ca)

Fondation : [www.fondation.com](http://www.fondation.com)

Investissement Québec : [www.investquebec.com](http://www.investquebec.com)

Ministère du Développement économique, de l'Innovation et de l'Exportation – Direction des coopératives : [www.mdeie.gouv.qc.ca](http://www.mdeie.gouv.qc.ca)

Un guide pédagogique pour les conseillers en création de CTA.

Ce guide s'adresse principalement aux conseillers en création de CTA œuvrant notamment au sein des coopératives de développement régional.

Il a été conçu comme un guide pédagogique qui devrait permettre à de nouveaux conseillers encore peu familiers avec la formule de la coopérative de travailleurs actionnaire de comprendre sa nature et ses particularités et de traverser avec succès toutes les étapes du processus de création d'une CTA.

Une réalisation de :



Merci à notre partenaire :

