

AGENCY FOR INTERNATIONAL DEVELOPMENT
WASHINGTON, D. C. 20523
BIBLIOGRAPHIC INPUT SHEET

FOR AID USE ONLY
Batch 70

1. SUBJECT CLASSIFICATION	A. PRIMARY Food production and nutrition	AE70-0000-G430
	B. SECONDARY Distribution and marketing--USA	

2. TITLE AND SUBTITLE
Les cooperatives agricoles aux Etats-Unis

3. AUTHOR(S)
(101) U.S. Farmer Cooperative Service

4. DOCUMENT DATE 1962	5. NUMBER OF PAGES 48p.	6. ARC NUMBER ARC
--------------------------	----------------------------	----------------------

7. REFERENCE ORGANIZATION NAME AND ADDRESS
AID/AFR/RTAC ; AID/TA/AGR

8. SUPPLEMENTARY NOTES (*Sponsoring Organization, Publishers, Availability*)
(In Collection: techniques am., 38)
(In English, French, and Spanish. English, 48p.: PN-AAE-834; Spanish, 50p.: PN-AAE-836)

9. ABSTRACT

10. CONTROL NUMBER PN-AAE-835	11. PRICE OF DOCUMENT
12. DESCRIPTORS Cooperatives USA	13. PROJECT NUMBER
	14. CONTRACT NUMBER AID/AFR/RTAC
	15. TYPE OF DOCUMENT

les coopératives agricoles aux États-Unis

4^e Edition

CENTRE RÉGIONAL D'ÉDITIONS TECHNIQUES

Traduction d'un ouvrage en langue anglaise intitulé
RURAL COOPERATIVES IN THE UNITED STATES
élaboré pour l'A.I.D. par le
FARMER COOPERATIVE SERVICE
du Département de l'Agriculture des Etats-Unis

La présente édition en langue française est publiée par
REGIONAL TECHNICAL AIDS CENTER (R.T.A.C.)
dénommé
CENTRE REGIONAL D'EDITIONS TECHNIQUES (C.R.E.T.)
PARIS-FRANCE
qui relève du
DEPARTMENT OF STATE
AGENCY FOR INTERNATIONAL DEVELOPMENT
WASHINGTON D.C.

Pour tous renseignements au sujet des publications C.R.E.T.
s'adresser à la
Mission Américaine de l'A.I.D.
Ambassade des Etats-Unis d'Amérique
(Capitale du pays d'où émane la demande)

TABLE DES MATIERES

	Page
QU'EST-CE QU'UNE COOPERATIVE ?	19
LES DEBUTS DES COOPERATIVES DES ETATS-UNIS	20
(1780-1900)	20
<i>Débuts modestes</i>	20
<i>La phase expérimentale</i>	21
<i>Les syndicats agricoles stimulent le développement</i>	21
LE XX ^e SIECLE AMENE DES PERFECTIONNEMENTS	23
<i>Le gouvernement encourage les coopératives</i>	23
<i>Création de nouveaux types de coopératives</i>	24
<i>De nouvelles lois en faveur des coopératives</i>	27
<i>Appui de groupements à l'échelon de la Nation et de l'Etat</i>	28
<i>Des structures permanentes prennent forme</i>	29
LES COOPERATIVES AGRICOLES AUJOURD'HUI	34
<i>Leur portée et leur importance</i>	34
<i>Le gouvernement prête son assistance</i>	42
<i>Les membres et la collectivité tirent avantage des coopératives</i>	48
LEÇONS TIREES DU PASSE	52
<i>Leçons tirées des erreurs</i>	52
<i>Les clefs du succès</i>	54

PREFACE

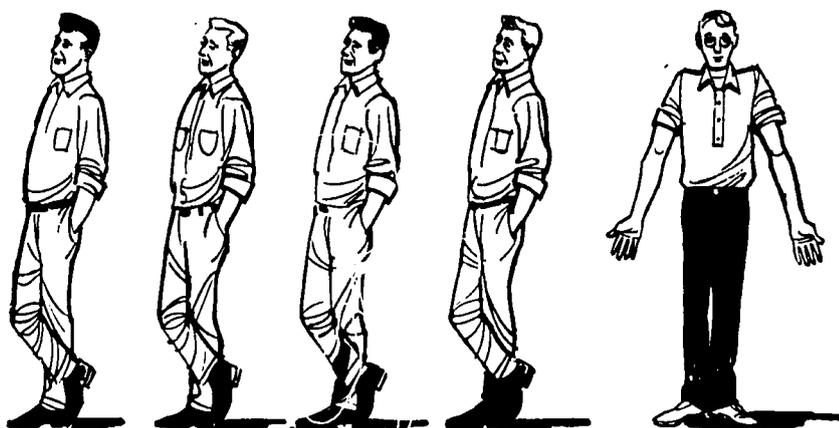
Les coopératives ont toujours joué un rôle important dans le développement économique des Etats-Unis. Le fait de se grouper a permis aux particuliers d'accomplir ce qu'ils n'auraient pu faire individuellement.

L'Agency for International Development présente l'historique de l'évolution des coopératives agricoles aux Etats-Unis, à l'usage des pays en voie de développement dans le monde entier. Nous espérons que d'autres pourront tirer des leçons de nos succès... et de nos erreurs.

Avril 1963.

COOPERATIVE AGRICOLE AUX ETATS-UNIS

Aux Etats-Unis, les agriculteurs sont propriétaires ou locataires de leurs exploitations qu'ils sont fiers de gérer en toute liberté. Quatre sur cinq font partie de coopératives agricoles.



Quatre agriculteurs sur cinq font partie de coopératives agricoles

Grâce aux coopératives, les agriculteurs des Etats-Unis travaillent en collaboration avec leurs voisins pour écouler les produits agricoles, acheter du matériel et se procurer des services de façon plus avantageuse. Les coopératives leur appartiennent. Les affaires de la coopérative sont leurs affaires. Ils prennent des décisions sur la façon d'utiliser les coopératives exactement comme ils prennent des décisions au sujet de leur propre exploitation.

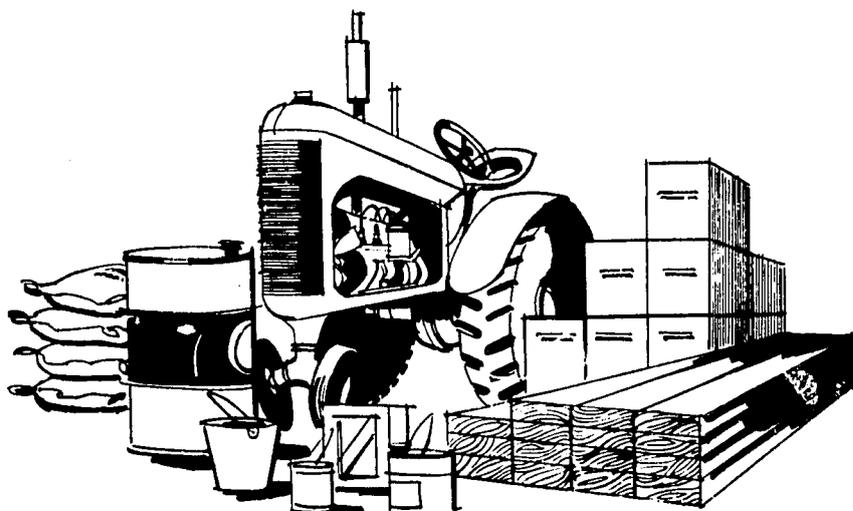
Lorsqu'un agriculteur est membre d'une coopérative, il y investit des fonds, il prend part à sa gestion et fait partie du conseil d'administration, s'il y est élu, et effectue des transactions avec elle.

A l'heure actuelle, dans toutes les régions des Etats-Unis, l'agriculteur peut se procurer un grand nombre des services dont il a besoin par

l'intermédiaire de sa coopérative régionale. C'est grâce à elle qu'il peut écouler ses produits et s'approvisionner en fourrage, semences, engrais, essence, huile et lubrifiants. Il peut obtenir un prêt d'une coopérative de crédit agricole aussi bien pour acheter son exploitation que pour l'explo-

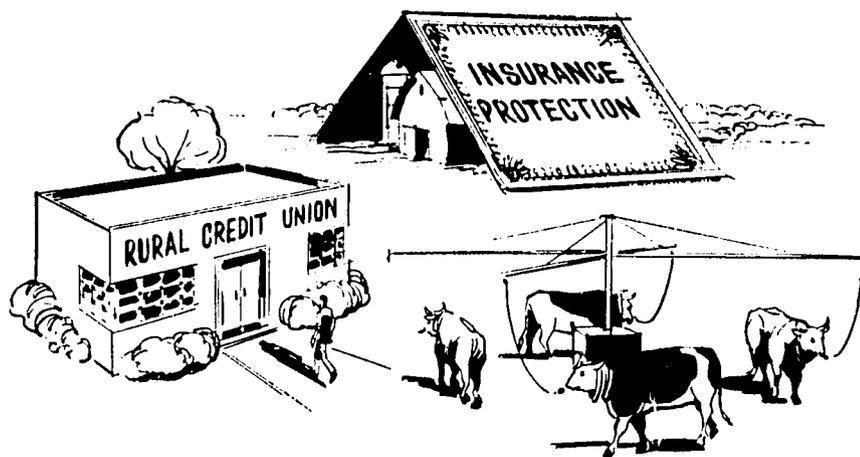


Les produits des fermiers sont commercialisés pour leur compte par les coopératives



Les éléments nécessaires à la production agricole sont à la disposition des membres de la coopérative

ter. L'énergie pour l'éclairage de sa maison et de ses dépendances et pour actionner ses machines et son matériel peut être fournie par une compagnie coopérative d'électricité rurale. Il peut assurer sa propriété contre les risques d'incendie, d'orages et de vols. Il peut contracter une assurance sur la vie pour lui et sa famille auprès d'une coopérative d'assurance mutuelle.



Les services connexes sont également fournis par des coopératives de services

En outre, ce même agriculteur peut faire partie d'autres coopératives qui lui fourniront des services tels que l'irrigation de ses cultures ou l'insémination artificielle provenant de taureaux sélectionnés qui lui permettra d'améliorer son troupeau de vaches laitières.

Il est probable que cet agriculteur est membre de plus d'une association ; ainsi, s'il élève du bétail et cultive des céréales, il pourra vendre son bétail et ses céréales par l'intermédiaire d'une coopérative de producteurs de céréales qui pourra également lui fournir des semences, des engrais, des fourrages, de l'essence, des huiles et des lubrifiants. Il est aussi possible qu'il puisse obtenir tous ces services en s'adressant aux différentes sections d'une même coopérative, recourir aux services d'autres coopératives pour obtenir un prêt, s'assurer, électrifier son exploitation, etc.

Il y a deux raisons principales qui l'incitent à recourir aux services coopératifs. D'abord, il obtient des biens et services de qualité pour son exploitation. Ensuite, il augmente son revenu du fait qu'il se procure ces biens et services au prix de revient. Il fait ainsi une économie sur le coût de ces biens et services et réalise un bénéfice supérieur sur la vente de ses produits. La coopérative distribue à ses membres le reliquat des fonds, une fois déduits les frais de gestion.

Aujourd'hui, les entreprises coopératives constituent un élément essentiel de l'Amérique rurale. En 1960, plus de 6 600 coopératives ont écoulé

pour 9 milliards de dollars de produits agricoles et 7 000 coopératives ont approvisionné les entreprises agricoles en biens d'une valeur de 2,4 milliards de dollars. Il y a actuellement environ 9 300 coopératives agricoles de vente et d'approvisionnement, mais bon nombre d'entre elles se chargent à la fois de vendre les produits agricoles et d'approvisionner les entreprises agricoles.

**TYPES PRINCIPAUX DE COOPERATIVES AGRICOLES
LEUR NOMBRE ET LE NOMBRE DE LEURS ADHERENTS
(en janvier 1963)**

Type	Nombre d'associa- tions	Evaluation du nombre des membres ou participants
COMMERCIALISATION DES PRODUITS ET APPROVISIONNEMENT DES ENTREPRISES AGRICOLES :		
Commercialisation	5 727	3 473 423
Approvisionnement des entreprises agricoles	3 222	3 679 674
Services divers	214	49 797
SERVICES :		
Associations de banques fédérales rurales ..	779	379 940
Associations de crédit à la production ..	487	518 840
Banques pour les coopératives	13	3 723 550
Unions de crédit agricole	790	235 000
Sociétés coopératives rurales d'électricité ..	910	4 626 155
Coopératives rurales d'installation de téléphone	211	472 316
Compagnies mutuelles d'assurance agricole contre l'incendie	1 600	3 000 000
PRODUCTION :		
Compagnies mutuelles d'irrigation	7 729	161 679
Association pour l'insémination artificielle du bétail	47	675 000

Aux Etats-Unis, il y a, en outre, plus de 11 000 coopératives de services qui fournissent des crédits, l'électricité, le téléphone, des assurances, l'irrigation et l'insémination artificielle du bétail.

Au cours de 1962, les coopératives de crédit ont prêté 4,8 milliards de dollars aux agriculteurs américains et à leurs coopératives. Au début de la même année, les prêts des sociétés de crédit agricole des Etats-Unis s'élevaient à 80,5 millions de dollars. Et grâce à leurs propres sociétés coopératives d'électricité et de téléphone, 5 millions de familles rurales jouissaient des avantages de l'électricité et du téléphone.

QU'EST-CE QU'UNE COOPERATIVE ?

Aux Etats-Unis, la coopération signifie la mise en commun *volontaire* des ressources physiques, financières et humaines des populations rurales en vue d'écouler leurs produits agricoles, de se procurer les éléments nécessaires à la production et de nombreux services dont les zones rurales ont besoin. L'entreprise coopérative appartient à ceux qui utilisent ses services. Ses membres la dirigent et se partagent les bénéfices au prorata de l'utilisation de ses services.

A l'analyse, on constate que toutes les coopératives agricoles présentent les quatre caractéristiques suivantes :

1. Elles sont créées par les populations rurales qui désirent utiliser elles-mêmes des services au prix de revient et non réaliser un bénéfice en procurant des services à d'autres.

2. La coopérative s'efforce de procurer le maximum de services à ses membres.

3. La coopérative répartit ses excédents financiers parmi les agriculteurs qu'elle sert, au prorata de l'utilisation de ses services et non de leurs investissements.

4. La coopérative est administrée par ses membres qui, généralement, disposent chacun d'une voix.

Le but principal d'une coopérative agricole est d'aider ses membres à améliorer leur situation économique en écoulant leurs produits agricoles et en leur procurant les biens et services à des prix avantageux. La coopérative procède aux achats et aux ventes afin d'aider chacun de ses membres à augmenter ses revenus. La coopérative fait partie du système américain d'entreprise privée tout autant que les entreprises appartenant à un particulier, les associations ou autres sociétés commerciales.

LES DEBUTS DES COOPERATIVES DES ETATS-UNIS (1780-1900)

La coopération agricole aux Etats-Unis a pris naissance en même temps que la nation elle-même. Lorsque les premiers colons arrivèrent, ils s'aidèrent mutuellement à défricher les forêts, à construire des habitations et des routes. Ils se groupèrent pour se protéger contre les nombreux dangers et périls qu'ils devaient vaincre pour survivre dans un pays inconnu et inexploité.

Débuts modestes.

Vers la fin du XVIII^e siècle, les coopératives commencèrent à paraître sous la forme de petits groupements officieux. Dès les années 1780, les colons avaient organisé des « sociétés » en vue d'importer



L'agriculture américaine est née de l'entraide



du bétail de race et souvent les agriculteurs collaboraient en se groupant pour conduire leurs troupeaux au marché à des centaines de kilomètres.

Parmi les premières tentatives de groupements, il y eut les « cercles du fromage », formés pour la transformation en fromages des excédents de lait ; les « veillées » au cours desquelles les cultivateurs se réunissaient tantôt chez l'un, tantôt chez l'autre, pour éplucher le maïs, les « cercles de taureaux », précurseurs des coopératives de vente de bétail, des coopératives laitières et des coopératives d'insémination artificielle qui existent actuellement. Il y eut aussi des compagnies d'assurance mutualistes pour assurer leurs immeubles contre la tempête et l'incendie. De fait, une de ces compagnies, créée vers 1700, avec la participation de Benjamin Franklin, fonctionne toujours.

La phase expérimentale.

Dès l'époque des pionniers, les agriculteurs des Etats-Unis ont éprouvé des difficultés à écouler leurs produits et à se procurer les fonds suffisants pour acheter les biens nécessaires à la production. Ils essayèrent bientôt de recourir à des coopératives pour résoudre certaines de ces difficultés.

Vers 1810, les agriculteurs de la Nouvelle-Angleterre firent la première tentative de « Laiterie coopérative ». En 1860, plusieurs beurreries et fromageries avaient été créées sous forme de coopératives et, quelques années plus tard, il existait dans le pays 400 coopératives pour la transformation des produits laitiers.

Les agriculteurs du « Midwest » des Etats-Unis construisirent en 1857 les premiers silos à éleveurs. Deux ans plus tard, des agriculteurs de la même région avaient organisé deux coopératives pour la vente des céréales. En l'année 1860, eut lieu la première vente aux enchères de pores sur le plan coopératif.

Pendant les années 1850, d'autres agriculteurs de la même région se groupèrent en sociétés pour acheter des biens de production, étant donné qu'en achetant en plus grande quantité ils pouvaient obtenir des prix plus bas. Mais la première vraie coopérative agricole d'approvisionnement fut créée dans l'Etat de New York en 1863, en vue d'acheter des engrais pour ses membres.

L'origine des coopératives d'irrigation remonte aux colons qui immigrèrent vers l'Ouest aux environs de 1850. Les agriculteurs arrivant dans des zones arides mirent en commun leurs ressources et leur capital pour détourner le cours normal des rivières et distribuer l'eau sur l'étendue du pays.

Les syndicats agricoles stimulent le développement.

Les agriculteurs des Etats-Unis se sont groupés en plusieurs syndicats agricoles nationaux qui représentent leurs intérêts et s'efforcent de perfectionner et de développer l'agriculture. Ces syndicats font valoir les

intérêts des agriculteurs auprès des leaders politiques, du corps législatif de l'Etat et de la nation et du grand public. Depuis longtemps, ils s'intéressent à ce que peuvent faire les coopératives pour résoudre certaines des difficultés d'ordre économique que rencontre l'agriculteur.

Le premier syndicat agricole des Etats-Unis *The National Grange*, créé en 1867, encourageait la constitution de coopératives pour la vente de produits agricoles et l'approvisionnement des entreprises agricoles. Les premières cellules locales de ce syndicat groupaient les commandes des membres et les passaient à des fournisseurs qui les expédiaient directement par wagon aux agriculteurs à des prix plus bas. Sur le plan coopératif, « La Grange » s'est également chargée de la commercialisation du coton, de la constitution de coopératives de vente au détail, de l'installation de silos et de l'envoi en Europe, en 1874, d'un représentant pour y étudier sur place le fonctionnement des coopératives.

Deux autres syndicats agricoles qui ont également aidé à lancer un grand nombre des coopératives du pays sont le Syndicat national des agriculteurs (*National Farmers Union*), et la Fédération américaine du travail agricole (*American Farm Bureau Federation*). Le nom de ces syndicats figure dans la raison sociale de bon nombre des coopératives florissantes qui existent aujourd'hui. Les coopératives fonctionnent comme des entreprises privées encore qu'elles reçoivent l'encouragement et l'appui des syndicats agricoles.

LE XX^e SIECLE AMENE DES PERFECTIONNEMENTS

Au début du siècle, la coopérative agricole s'était fermement implantée en tant qu'élément du système économique au service des agriculteurs. Des coopératives régionales pour la vente des produits s'étaient constituées dans presque tous les Etats. Dès 1920, le nombre des coopératives en activité atteignait 14 000.

Le gouvernement encourage les coopératives.

Presque dès le début, le Gouvernement fédéral et les Etats ont apporté leur appui et leur aide aux agriculteurs en ce qui concerne leurs coopératives. Ils les ont encouragés en les aidant à gérer ces organisations de façon plus efficiente, mais sans les diriger.

En 1908, le président Théodore Roosevelt désigna une commission de la vie rurale pour étudier les problèmes ruraux. Cette commission déclara dans son rapport : « Un système de crédit coopératif rendrait certainement de grands services. » Les leaders agricoles tirèrent grand profit des conclusions figurant dans le rapport publié par cette commission.

Le Département de l'Agriculture des Etats-Unis, créé en 1862, accorda aux coopératives, dès les premières années 1900, une assistance efficace et essentielle. Mais, même avant cela, le Département avait souvent aidé les coopératives et encouragé les agriculteurs à y recourir.

Le Département commença, en 1912, à étudier officiellement la commercialisation du coton par l'intermédiaire des coopératives. En 1913, il créa un bureau des marchés chargé d'étudier les problèmes concernant les agriculteurs et leurs coopératives. En 1926, le Congrès autorisa le Département à organiser une section de la commercialisation coopérative devant s'occuper spécialement des coopératives. La section examina les possibilités pour les agriculteurs de gérer leurs coopératives d'une manière plus rationnelle et indiqua aux agriculteurs, aux administrateurs et aux employés comment perfectionner les coopératives sous tous leurs aspects.

Les gouvernements des Etats aidèrent aussi les coopératives et les encouragèrent au cours de leur évolution en promulguant des lois leur permettant de traiter des affaires et de se constituer en sociétés. Le personnel des collèges agricoles des Etats fit profiter les coopératives

naissantes de leur enseignement et de leur recherche et leur fournit des renseignements et des conseils relatifs aux problèmes de gestion.

Les moniteurs agricoles et le personnel des services fédéraux de vulgarisation et des services de vulgarisation des Etats se sont également efforcés de faciliter le démarrage des coopératives. De nombreux directeurs de coopératives florissantes étaient d'anciens moniteurs du comté qui avaient prêté leur concours à un groupe d'agriculteurs désireux de fonder une coopérative.

Création de nouveaux types de coopératives.

Grâce à ces nombreux encouragements, de nouvelles coopératives se formèrent pour assurer à l'Amérique rurale le crédit, l'électricité, le téléphone et l'insémination artificielle du bétail.

Crédit. — En 1916, on vit apparaître un système de coopératives de crédit d'ordre national lorsque le Gouvernement fédéral avança le capital primitif pour douze banques fédérales de crédit foncier (*Federal Land Banks*). Ces banques, fondées pour desservir douze régions des Etats-Unis, fonctionnaient par l'intermédiaire des associations foncières créées par les agriculteurs dans leurs propres localités en tant que coopératives en vue de fournir des crédits à long terme pour l'achat des exploitations agricoles.

En 1923, le Gouvernement fédéral créa douze banques intermédiaires de crédit et fournit le capital initial. En 1933, on créa des associations locales de crédit à la production. Ces coopératives locales de crédit avaient été organisées par les agriculteurs afin de pouvoir emprunter les fonds nécessaires à la production agricole. Ces associations obtiennent leurs fonds de crédit des banques intermédiaires de crédit.

En outre, en 1933, le Gouvernement fédéral mit à la disposition des banques régionales le capital nécessaire pour prêter aux coopératives les fonds nécessaires pour l'installation, l'équipement et l'exploitation d'usines.

Ces trois types de coopératives de crédit sont encore sous la surveillance d'un organisme du gouvernement des Etats-Unis : l'Administration du crédit agricole (*Farm Credit Administration*). Mais, conformément au plan original, elles appartiennent déjà en partie et appartiendront bientôt en totalité aux agriculteurs, ce qui signifie que ceux-ci auront remboursé au gouvernement le capital primitif qu'il avait fourni au système de crédit coopératif. Ces coopératives se procurent les fonds nécessaires pour prêter aux agriculteurs et aux coopératives en vendant des actions à des particuliers. Elles prêtent ces fonds à un taux d'intérêt un peu plus élevé pour couvrir les frais d'exploitation des coopératives.

Syndicat de crédit agricole. — Le Syndicat de crédit agricole est un des derniers types de coopératives. Le premier syndicat de crédit des Etats-Unis fut créé dans l'Etat du Vermont, en 1909 ; un système de syndicats de crédit agricole destiné à l'ensemble de l'Etat fut instauré



Une association régionale de crédit à la production — coopérative de crédit qui dessert un groupe d'agriculteurs d'une région — envoie souvent un représentant chez l'agriculteur membre pour discuter du crédit dont il a besoin. Vous voyez un agriculteur assis sur son tracteur discutant finance avec un représentant de la caisse régionale. (P.C.A.)

dans la Caroline du Nord en 1915. Ces syndicats fournissent des fonds aux agriculteurs emprunteurs et acceptent les placements des membres qui désirent ouvrir un compte d'épargne et se constituer une réserve de trésorerie.

Electricité et téléphone. — Pendant plus de trois cents ans, la plus grande partie de l'Amérique rurale n'avait pour s'éclairer que des bougies et des lampes à pétrole. La femme de l'agriculteur allumait la lampe pour éclairer la maison et son mari se servait de lanternes à pétrole pour éclairer les étables.

Puis, en 1936, le Congrès des Etats-Unis vota une loi qui modifia presque complètement le mode de vie rural. Cette loi permettait d'accorder des prêts aux sociétés coopératives régionales d'électricité. Les agriculteurs d'une même région, travaillant ensemble, construisirent leurs propres centrales électriques et installèrent les lignes de distribution pour amener le courant aux exploitations.

L'organisme des Etats-Unis créé à l'époque, l'Administration pour l'électrification rurale (*Rural Electrification Administration*) avança des

fonds aux sociétés coopératives régionales d'électricité. Cet organisme commença aussi en 1950 à avancer des fonds aux sociétés coopératives régionales de téléphone pour aider les nouvelles sociétés à poser de nouvelles lignes téléphoniques dans les nouvelles collectivités ou pour moderniser les installations des autres compagnies téléphoniques dans les zones rurales.



Les régions rurales des Etats-Unis n'avaient pour s'éclairer que des lampes à pétrole.



A l'heure actuelle après avoir constitué des sociétés coopératives d'électricité, presque toutes les exploitations agricoles disposent des commodités d'une cuisine moderne et autres installations qui fonctionnent à l'électricité.

Associations d'insémination artificielle. — La première association pour l'insémination artificielle des vaches laitières fut organisée en 1939. Son but était d'améliorer la qualité des vaches laitières et d'accroître la production de lait. Ces associations sont à même de se procurer des taureaux de bonne qualité reconnus capables de transmettre à leur descendantes une forte lactation.

De nouvelles lois en faveur des coopératives.

A partir de 1922, le gouvernement des Etats-Unis promulgua six lois principales destinées à définir les droits des agriculteurs à utiliser les coopératives.

La loi Copper Volstead. — Votée en 1922, cette loi reconnaissait aux agriculteurs le droit de s'unir et de former des coopératives pour commercialiser leurs produits sans être accusés d'infraction à la loi contre les trusts.

La loi sur la commercialisation coopérative. — Votée en 1926, cette loi ordonnait au Département de l'Agriculture des Etats-Unis de créer au sein du Département une section chargée d'assister les coopératives en matière de recherche, de service et d'enseignement. Ces activités se poursuivent depuis lors et sont actuellement assurées par le Service des coopératives agricoles.

La loi sur la commercialisation coopérative a instauré pour la première fois une politique gouvernementale officielle à l'égard des coopératives. Elle est maintenant reconnue dans le monde entier comme le prototype de loi donnant aux coopératives un appui gouvernemental.

La loi fédérale de crédits agricoles (Federal Farm Loan Act). — Votée en 1916, cette loi introduisit le système coopératif national de crédit agricole grâce auquel les associations de crédit foncier fédéral accordent aux agriculteurs des crédits à long terme.

La loi du crédit agricole de 1933. — Cette loi autorisait les agriculteurs à organiser sur l'ensemble du pays un système de coopératives régionales — associations de crédit à la production — pour faciliter les opérations de crédit. Elle prévoyait aussi l'organisation de banques pour les coopératives.

Administration de l'électrification rurale (Rural Electrification Administration). — En 1935, le président Franklin D. Roosevelt institua par un décret-loi, au sein du Département de l'Agriculture, l'administration de l'électrification rurale qui prête des fonds à des groupements ruraux pour l'installation ou la modernisation de sociétés coopératives régionales d'électricité et de téléphone.

La loi fédérale sur les associations de crédit. — Cette loi, votée en 1934, autorisait le Gouvernement fédéral à accorder une charte aux associations de crédit par l'intermédiaire du Département de la Santé, de l'Education et du Bien-Etre.

Appui de groupements à l'échelon de la nation et de l'Etat.

Au fur et à mesure que les coopératives prirent de l'extension et devinrent plus complexes, il devint nécessaire qu'elles soient représentées par des organisations à l'échelon national. Celles qu'elles formèrent devinrent la voix réelle des coopératives et contribuèrent largement au développement rationnel de la coopération aux Etats-Unis.

La Fédération nationale des producteurs de lait, organisée en 1916, la Fédération nationale des coopératives céréalières, créée en 1939, et l'Association nationale des sociétés coopératives régionales d'électricité, fondée en 1942, ont été les représentants à l'échelon national de leurs types respectifs de coopératives. Elles défendent les intérêts des coopératives dans les milieux législatifs et gouvernementaux et se livrent, pour le compte des coopératives, à certaines activités dans le domaine de l'éducation et de l'information.



Il y a environ un quart de siècle, cette Union fédérale de crédit débute à Hereford, Texas, avec seulement quelques dollars et quelques membres. Aujourd'hui, elle possède des bureaux modernes et elle effectue des opérations importantes de prêts et d'épargne pour ses nombreux membres.

La Ligue des coopératives des Etats-Unis, organisée en 1916, et le Conseil national des coopératives agricoles, créé en 1929, représentent les coopératives lorsqu'il s'agit de questions de politique générale et en matière de lois et de relations sociales. L'Institut américain de coopération (*American Institute of Cooperation*) créé en 1925, met l'accent sur l'éducation et l'information.

Quelques trente-cinq Etats ont maintenant chacun un conseil qui représente les coopératives pour les questions de politique générale, de relations sociales, d'éducation et de lois. Un certain nombre d'entre eux dirigent des cours de formation pour les directeurs et les employés des coopératives.

Des structures permanentes prennent forme.

Au cours des premières années, alors que les coopératives luttèrent pour leur existence, un modèle fondamental d'organisation commença à prendre forme.

Les membres assurent la direction de l'organisation. — Les membres se rendirent compte qu'il était indispensable qu'ils tiennent les rênes des coopératives, quel qu'en soit le type, qu'ils en soient propriétaires ou qu'ils les gèrent.

Pour maintenir ce contrôle, ils élaborèrent un système consistant à élire un conseil d'administration parmi les membres les plus compétents. Ce conseil est chargé de déterminer la politique à suivre. Il comprend le plus souvent sept membres, mais ce nombre peut varier. Les membres du conseil sont élus pour deux ou trois ans.

Une des principales attributions du conseil est d'engager un directeur compétent. Celui-ci est chargé d'embaucher les autres employés et de diriger les activités journalières.

Les membres maintiennent le contrôle en tenant annuellement des réunions au cours desquelles ils examinent des rapports sur la marche des affaires et votent sur les principales questions de politique et de finance.



Les coopératives d'approvisionnement débutèrent souvent lorsque plusieurs agriculteurs se groupèrent pour commander un wagon de fourrage afin d'obtenir un prix plus bas au wagon. Ils venaient alors avec leur voiture jusqu'au wagon, sur une voie de garage, décharger leur fourrage pour le transporter jusqu'à leur exploitation.

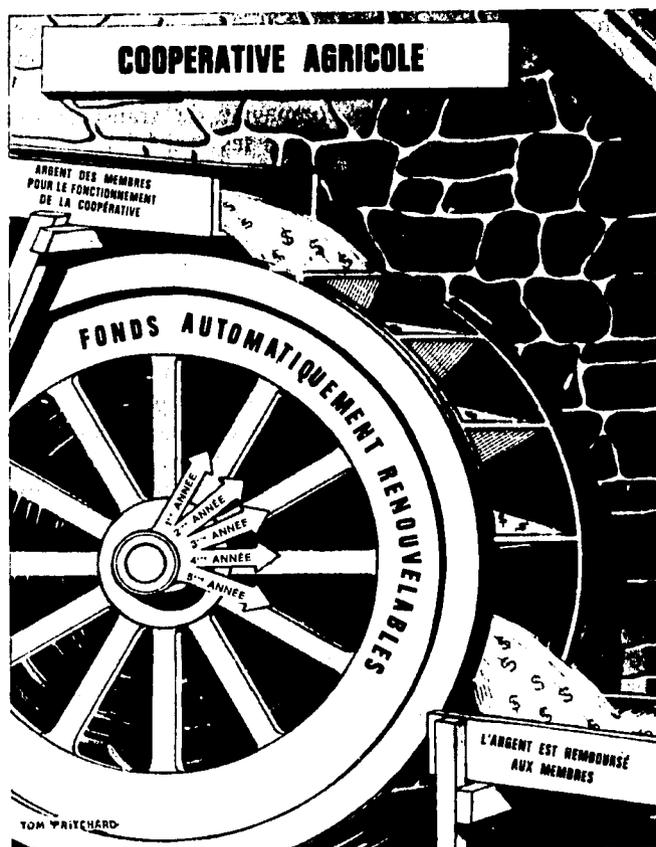
Apparition des coopératives régionales. — Les premières coopératives étaient restreintes étant donné qu'elles ne servaient que quelques agriculteurs dans une petite localité. Elles n'avaient, en général, qu'une raison d'être : vendre les céréales ou acheter du fourrage. La coopérative de vente était souvent une compagnie de transport qui groupait les produits agricoles en voiturées pour les expédier. La coopérative d'approvisionnement commandait le fourrage ou les engrais par wagons et chaque agriculteur déchargeait sa part du wagon pour le transporter dans sa voiture.

Alors furent faits les premiers pas vers la constitution de coopératives régionales ; un certain nombre de coopératives locales se groupèrent pour former une autre coopérative qui pourrait accomplir ce qu'elles ne pouvaient faire à l'échelon local. Ces coopératives régionales mirent en commun les fonds et intérêts d'un plus grand nombre d'agriculteurs pour mieux les gérer. Par exemple, plusieurs petites coopératives de vente s'unirent pour former une coopérative en vue d'écouler les produits de chacune d'entre elles sur un marché plus important. Ou bien, plusieurs coopératives locales se groupèrent pour faire préparer leur fourrage par une organisation régionale.

Amélioration des méthodes de financement. — Au début des coopératives aux Etats-Unis, les membres devaient utiliser leurs propres économies ou emprunter personnellement à un organisme de crédit local afin d'avoir les fonds nécessaires au fonctionnement de la coopérative. Il arrivait souvent que les membres du conseil d'administration signaient des billets à ordre. Les agriculteurs achetaient des actions pour fournir des fonds à la coopérative.

Plus tard, les coopératives améliorèrent cette situation en adoptant un système de capital de roulement, chose faisable grâce à l'utilisation efficace du remboursement des participations.

Aux Etats-Unis, les coopératives effectuent leurs opérations sur la base des prix de revient et l'excédent restant à la fin de l'exercice financier, une fois toutes les dépenses payées, appartient aux membres. Ces sommes sont réparties entre les membres au prorata du montant des affaires qu'ils ont traités avec la coopérative. Par exemple, si un agriculteur livre des céréales à sa coopérative de commercialisation pour une valeur de 500 dollars et qu'un autre en livre pour 1 000 dollars, le remboursement de la participation du second sera le double de celui du premier.



Ce schéma montre comment une partie des fonds économisés par une coopérative qui opère sur la base des prix de revient — et qui sont dus aux membres en tant que remboursement de leur participation — peut, avec l'autorisation des membres, être placés dans un « fonds de roulement ». La coopérative peut alors employer ces fonds pour ses opérations, pour moderniser ses installations ou autres besoins. Dans ce cas, elle rembourse aux membres, quelques années plus tard, ces fonds qu'elle a gardés.

Avec l'autorisation de ses membres, la coopérative peut conserver le remboursement et délivrer au membre un certificat attestant que la part lui appartient. Autrement dit, le membre investit à nouveau dans sa coopérative les bénéfices de sa participation. Ces sommes détenues sont alors versées plus tard aux membres, en les prélevant sur le « fonds de roulement » ou par un autre moyen. Par exemple, si la coopérative a pris pour base le remboursement de fonds en cinq ans, elle détiendra les remboursements de participation de 1961 jusqu'en 1966.

La création, en 1933, des banques pour les coopératives a procuré à celles-ci une nouvelle source de fonds de crédit. Toute coopérative financièrement solide, qui a un besoin justifié de capital, peut s'adresser à une des banques locales pour les coopératives pour obtenir un prêt. La banque donne également des conseils et des avis pour aider la coopérative à fonctionner de façon rationnelle.

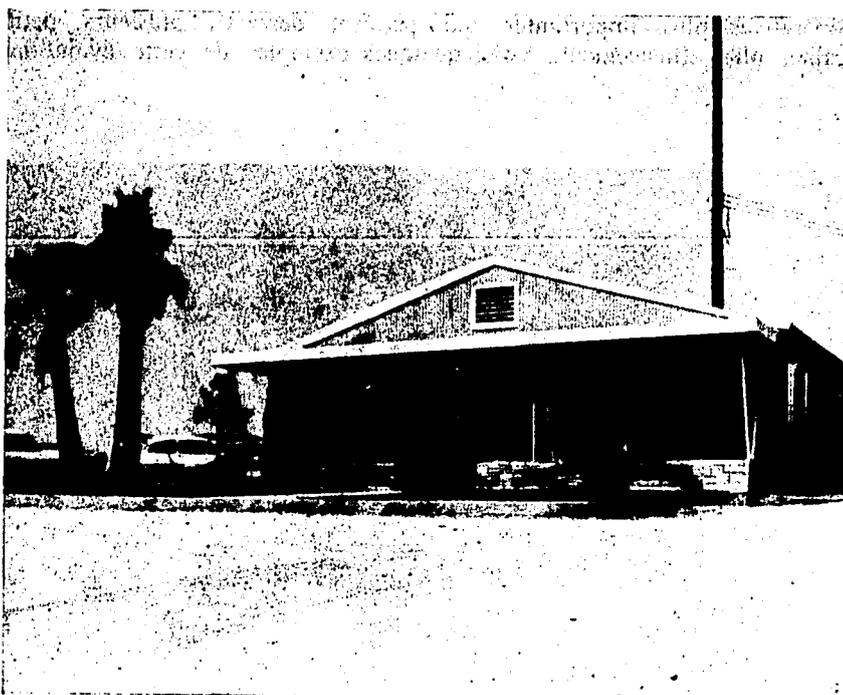
Les coopératives empruntent aussi aux banques locales et autres établissements de crédit. Au fur et à mesure qu'elles ont pris de l'extension et fait de bonnes opérations, il leur a été plus facile d'obtenir des prêts de cette sorte.

LES COOPERATIVES AGRICOLES AUJOURD'HUI

Leur portée et leur importance.

La période allant de 1945 aux premières années 1960, a été témoin de l'expansion et de l'évolution des opérations coopératives. Parmi les changements survenus il y a lieu de noter l'expansion des activités de vente et d'achat, la transformation et le conditionnement de produits de meilleure qualité, les services rendus sur place dans les exploitations agricoles et l'amélioration constante d'autres services coopératifs fournis aux agriculteurs.





L'histoire du succès d'une coopérative des Etats-Unis est illustrée par les deux photographies ci-dessus : la première, celle d'un bureau dans une maison délabrée ; la seconde, vingt ans après, celle d'un immeuble moderne.

Extension des activités de vente et d'achat. — Les coopératives de vente et d'achat augmentèrent le volume et la portée de leur transaction et les agriculteurs organisèrent un grand nombre de nouvelles coopératives d'approvisionnement.

La soi-disant « révolution agricole » qui se manifesta aux Etats-Unis au cours des dernières décennies favorisa grandement les affaires d'approvisionnement car, au fur et à mesure que les agriculteurs motorisaient leurs cultures, leurs besoins en produits pétroliers devenaient de plus en plus grands. Au fur et à mesure qu'ils cultivaient de plus grandes surfaces et qu'ils se spécialisaient, leurs besoins en engrais et autres approvisionnements croissaient.

Cette motorisation a également apporté des modifications dans les rapports des agriculteurs avec les coopératives de commercialisation puisque pouvant cultiver plus de terres et produire des récoltes plus abondantes, ils avaient besoin de plus d'approvisionnements et de méthodes de commercialisation perfectionnées.

Des petites coopératives locales fusionnèrent pour en former de plus grandes. Grâce aux automobiles et aux routes modernes, l'agriculteur peut couvrir de plus grandes distances pour se rendre à des

coopératives plus importantes qui peuvent desservir plusieurs petites localités plus efficacement. Voici quelques exemples de cette évolution :



Jusqu'à ces dernières années, les agriculteurs se servaient de bidons pour transporter le lait, soit en l'apportant eux-mêmes à la coopérative, soit que la coopérative les ramasse à une station au bord de la route.



Maintenant la plupart des agriculteurs ont des camions citernes frigorifiques et le camion citerne de la coopérative vient à l'exploitation pomper le lait directement avec un tuyau de plastique. Il en résulte une meilleure qualité de lait et moins de travail tant pour l'agriculteur que pour la coopérative.

En 1938, un groupe d'agriculteurs de Californie forma une coopérative afin de pouvoir vendre leur luzerne aux éleveurs du voisinage. Ayant réussi dans cette entreprise, ils étendirent leurs opérations à l'orge, au blé, au sorgho et au coton. A l'heure actuelle, cette coopérative livre pour plus de 300 000 dollars d'engrais à ses deux cents membres.

Ayant débuté en 1938 dans un seul bureau, la coopérative s'est développée au point qu'en 1962 elle possède son propre immeuble à air climatisé, une égreneuse à coton moderne à 5 unités, deux bâtiments pour emmagasiner les céréales et un parc de huit camions tracteurs assortis de dix-huit jeux de doubles remorques. Elle a vendu environ 32 000 tonnes de luzerne, 475 000 livres de semence de luzerne et 1 000 tonnes de blé, d'orge et de sorgho.

Ou encore une coopérative de vente de bétail en Floride où l'élevage ne se fait que depuis peu. Vers les dernières années 1940, les éleveurs de la Floride méridionale se rendirent compte que l'industrie de l'élevage était en plein essor, mais qu'ils n'avaient pour ainsi dire aucun débouché. Ils étaient obligés de vendre leurs bêtes sur place à des acheteurs itinérants souvent à bas prix.

Ils formèrent donc une coopérative qui a réussi à trouver de meilleurs débouchés pour leur bétail. Pendant la période 1961-62, les ventes qu'elle a effectuées se sont élevées à 3,5 millions de dollars. Elle a fait œuvre de pionnier dans la campagne menée pour l'amélioration du cheptel et elle organise des ventes aux enchères d'animaux reproducteurs de pure race. Cette coopérative se procure des approvisionnements à meilleur compte pour ses membres : minéraux d'appoint au fourrage, fourrages divers, petit matériel pour les exploitations agricoles et les ranches, ainsi que des produits vétérinaires.

Augmentation du nombre de services rendus par les coopératives. — Une autre coopérative qui débuta en 1936 comme coopérative locale comptant cinq membres, est devenue coopérative régionale desservant 135 000 agriculteurs membres, grâce à ses cent vingt branches locales réparties sur quatre Etats. Elle a débuté au moment où les prix du coton étaient si bas qu'ils ne couvraient même pas les frais de production. Ce n'était d'abord qu'une petite association locale pour la vente du coton. Plus tard, elle s'occupa aussi des céréales.

Grâce à elle, dès ses premières années, ses membres commencèrent à recevoir des engrais de meilleure qualité. Jusqu'alors, les engrais qu'ils achetaient contenaient de grandes quantités de matières inertes de remplissage. Par la suite, d'autres organisations locales s'étant jointes à eux pour former une organisation régionale, ils implantèrent une usine pour fabriquer le genre d'engrais dont les membres avaient besoin et à des prix plus avantageux.

Cette coopérative produit également des semences d'une qualité spéciale adaptée au climat. Par son intermédiaire, ses membres peuvent se procurer des fourrages, des pesticides et autres produits. Plus récemment, elle a commencé à transformer et commercialiser les arachides et les pacanes. Elle extrait l'huile des arachides fournies par ses membres et elle vend les pacanes dans leur coquille ou écalées et empaquetées.

Elle achète des œufs fécondés, les incube et vend les poussins à ses membres. Elle conditionne les volailles de ses membres et les vend sur le marché des Etats-Unis ainsi qu'à l'étranger. Une compagnie d'assurance mutualiste qui lui est affiliée, permet à ses membres d'assurer leurs exploitations.

D'autres coopératives locales se sont réunies pour constituer des coopératives régionales qui exécutent beaucoup d'autres travaux pour le compte des agriculteurs : broyage des fourrages dans de grandes usines qui leur appartiennent en commun, raffinage du pétrole, fabrication d'engrais ; transformation des fruits et des légumes, vente du bétail sur les marchés régionaux, transformation des pois soja et des graines de coton en huile et en farine, transformation et emballage du riz.

Les coopératives transforment et manutentionnent des produits de meilleure qualité. — Les coopératives de commercialisation ont également conçu de nouvelles méthodes en vue d'obtenir des prix plus avantageux pour les produits agricoles : la préparation et le conditionnement de produits en aliments prêts à servir, nouvelles boissons fruitées et

l'emploi de nouveaux procédés de conservation des aliments, tels que la déshydratation.

Les grandes coopératives mettent l'accent sur des produits de qualité qui exigent de bonnes semences et des méthodes de culture rationnelles ainsi qu'une manutention soignée aux stades de la transformation et de la vente. Elles adoptent des méthodes de triage et des normes de qualités rigoureuses. De nombreuses coopératives de vente des œufs utilisent des camions frigorifiques pour ramasser les œufs sur place afin d'en préserver la qualité.

Précédemment, les éleveurs de vaches laitières, mettaient le lait dans des bidons et les livraient eux-mêmes en ville ou bien les mettaient sur le bord de la route où le camion de la coopérative venait les ramasser. Il arrivait souvent que le lait tourne. Aujourd'hui, de nombreux éleveurs ont des réservoirs réfrigérés où ils gardent le lait dans de bonnes conditions sanitaires. La coopérative envoie tous les jours un grand camion citerne pour ramasser le lait à l'aide d'un tuyau répondant aux normes d'hygiène. Les coopératives laitières ont rapidement adopté la manutention du lait en vrac qui réduit les frais, est plus pratique et améliore la qualité.

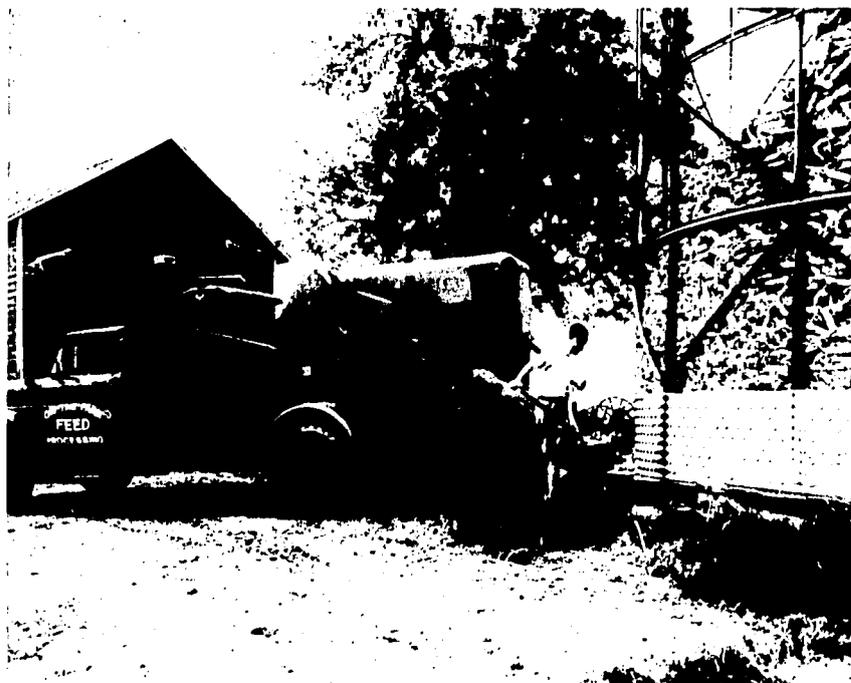
Les coopératives aident l'agriculteur sur les lieux. — Les coopératives agricoles ont récemment étendu leurs activités de façon à aider les agriculteurs dans leurs travaux. Certaines coopératives fruitières ont contribué à faire adopter les méthodes de manutention en vrac ; en particulier sur les plantations d'agrumes, ce qui réduit le temps et la main-d'œuvre à l'époque de la cueillette. Elles se chargent même de livrent le pétrole jusque dans la cour de l'exploitation, le fourrage dans le coffre de la grange et les engrais sur place. Certaines se chargent gérer les plantations lorsque les propriétaires sont absents. D'autres même d'épandre les engrais sur les champs de l'agriculteur.

De nombreuses coopératives d'approvisionnement moulent et mélangent les céréales de l'agriculteur — soit celles qu'il apporte directement pour être moulues, soit celles qu'il prélève sur ce qu'il a emmagasiné à la coopérative — et y ajoutent les éléments complémentaires qui assureront une meilleure croissance à son cheptel. Une innovation qui obtient un succès de plus en plus grand, est l'emploi d'une broyeuse à fourrage transportable. La coopérative possède une petite broyeuse transportable qui va d'une exploitation à une autre broyer le fourrage sur place.

A l'heure actuelle, de nombreux agriculteurs engagent des techniciens du sol par l'intermédiaire de leur coopérative. Ces pédologues analysent le sol dans chaque champ pour savoir de quel engrais il a besoin. Ensuite les agriculteurs demandent à la coopérative de mélanger les engrais pour répondre aux spécifications résultant de l'analyse. Certaines coopérations appellent cela : « Mélanger sur ordonnance », pour répondre aux besoins précis du sol.

Quelques grandes coopératives possèdent des exploitations pour la recherche et les démonstrations, ou elles s'unissent avec d'autres coopératives pour les acheter. Là, les agriculteurs sont à même d'observer des méthodes rationnelles de culture. C'est là que les coopératives

mettent à l'épreuve de nouveaux produits, de nouvelles méthodes et de nouveaux approvisionnements dans des conditions réelles d'emploi dans une entreprise agricole.



Dans certaines régions les coopératives achètent maintenant de petites broyeuses à fourrage transportables qui vont d'une exploitation à une autre broyer le fourrage sur place. Une coopérative dans le nord-ouest des Etats-Unis en possède actuellement cent.

De nombreuses coopératives des Etats-Unis disposent d'experts qui peuvent donner des conseils aux agriculteurs sur des questions concernant l'agriculture. Ces experts sont spécialisés dans des domaines tels que l'industrie laitière, la culture fruitière et l'élevage.

Les coopératives de crédit, d'électricité et autres sont en expansion.

— Au fur et à mesure que les exploitations agricoles sont devenues plus importantes et qu'elles ont exigé des capitaux de plus en plus gros, les coopératives de crédit ont été obligées de suivre le mouvement. En 1962, les associations fédérales de crédit foncier (*Federal Land Bank Associations*) ont avancé aux agriculteurs des Etats-Unis, 636 millions de dollars pour acheter des exploitations agricoles et pour autres placements à longue échéance.

En 1962, les 475 associations de crédit à la production ont prêté 3 milliards de dollars. Ces P.C.A., comme on les appelle, adaptent le

prêt aux besoins de chaque exploitation agricole. Un cultivateur peut ainsi demander un crédit d'un montant donné pour une campagne entière, tirer une partie de cette somme selon ses besoins, et ne payer l'intérêt que pour le temps qu'il utilise chaque retrait, puis rembourser la somme prêtée lorsqu'il vend ses produits.

Les agriculteurs peuvent obtenir l'argent nécessaire à leurs approvisionnements et aux frais de leurs activités saisonnières en s'adressant aux P.C.A. Dans bien des régions, les P.C.A. et les coopératives d'approvisionnement travaillent de concert. La P.C.A. prête des fonds à l'agriculteur-membre pour acheter ses approvisionnements à sa coopérative. Ceci a facilité la tâche des coopératives qui passaient du temps et dépensaient de l'argent pour accorder des crédits à leurs membres. Et puisque le commerce des P.C.A. consiste à accorder des crédits, ces deux genres de coopératives s'en sont fort bien trouvées.

Pendant la période 1961-62, les banques pour les coopératives ont prêté 860 millions de dollars à des coopératives de vente et d'achat. Celles-ci ont utilisé ces prêts pour construire ou moderniser des usines, ajouter de l'outillage et constituer un fonds de roulement pour couvrir les frais de manutention des produits pendant les stades de transformation, de commercialisation et d'emmagasinage. Des experts commerciaux attachés à ces banques offrent aux coopératives des conseils sur la manière d'améliorer leurs opérations.

En outre, environ 350 coopératives de commercialisation et d'approvisionnement ont formé des associations de crédit pour répondre aux besoins en crédit de leurs membres. Elles représentent environ la moitié des associations de crédit de l'Amérique rurale. Les membres ont recours à ces associations de crédit pour obtenir les fonds nécessaires à bien des fins. Ils y ouvrent aussi des comptes d'épargne estimant que c'est une façon pratique d'acquérir l'habitude d'économiser. Les fonds des associations de crédit destinés aux prêts sont alimentés par les fonds déposés par d'autres membres à leur compte d'épargne.

Au mois de juillet 1962, un ensemble de 993 compagnies coopératives rurales d'électricité avaient environ 2,4 millions de kilomètres de lignes desservant 5 millions d'agriculteurs et autres consommateurs ruraux. Un total de 314 compagnies coopératives de téléphone desservaient un demi-million d'abonnés sur plus de 309 000 kilomètres de lignes.

Quelques 1 600 compagnies d'assurance mutualistes fonctionnent dans quarante des cinquante Etats des Etats-Unis. D'autres compagnies coopératives d'assurance couvrent les risques de tempête, d'accidents d'automobile et de travail agricole et assurent sur la vie.

Les populations rurales ont recours à ces compagnies coopératives d'assurances parce que les risques qu'elles couvrent sont adaptés aux conditions rurales. Par exemple, les agriculteurs bénéficient souvent de tarifs plus bas pour les assurances automobiles parce que les compagnies tiennent compte du fait qu'ils conduisent sur des routes vicinales où il y a moins de risques de la circulation.

En 1962, aux Etats-Unis, des coopératives ou compagnies mutualistes d'irrigation ont approvisionné en eau environ 8 millions d'acres (3 200 000 hectares) de terres cultivées. Quarante-deux coopératives d'insémination artificielle fournissent assez de sperme pour féconder presque 5 millions de vaches par an.



En 1962 aux Etats-Unis des coopératives ou compagnies mutualistes d'irrigation approvisionnaient en eau environ 8 millions d'acres de terres cultivées.

Le gouvernement prête son assistance.

Les coopératives agricoles sont soumises aux conditions et règlements imposés par les gouvernements — local des Etats et fédéral — à toutes les entreprises privées. Aucun représentant d'un de ces gouvernements, quel qu'il soit, n'intervient dans les opérations intérieures d'une coopérative. Mais le gouvernement fédéral a offert aux coopératives agricoles, dès qu'elles se sont constituées, le bénéfice de son assistance dans le domaine de la recherche et de l'éducation. D'importantes personnalités des milieux politiques et agricoles les ont appuyées.

L'assistance fournie aux coopératives par le gouvernement des Etats-Unis a contribué à *soutenir, guider et stimuler le désir des agriculteurs de se diriger. C'est en opposition directe au contrôle gouvernemental.* Aux Etats-Unis, l'assistance du gouvernement aux coopératives

s'est manifesté dans les domaines de la finance, de la recherche, de l'éducation et des services et par des conseils.

Le financement pour répondre aux besoins des coopératives. — Les banques pour les coopératives sous la direction de la *Farm Credit Administration* (l'Administration de crédit agricole), et la *Rural Electrification Administration* (l'Administration de l'électrification rurale), sont les institutions gouvernementales qui contribuent à financer les coopératives agricoles. Toutefois, le gouvernement ne donne pas d'argent à celles-ci. Ces organismes leur prêtent des fonds qu'elles doivent rembourser.

A la date de juillet 1962, les coopératives de commercialisation et d'approvisionnement avaient emprunté plus de 11 milliards de dollars aux banques pour les coopératives, dont environ 94 % avaient été remboursés avec intérêt. Le reste consiste en prêts courants. A la même date, les compagnies coopératives d'électricité avaient emprunté 3,9 milliards de dollars à l'Administration de l'électrification rurale et avaient remboursé 1,6 milliard de dollars avec intérêts. Les coopératives téléphoniques avaient emprunté 261,6 millions de dollars et en avaient remboursé environ 36,6 millions.



Le directeur d'une coopérative aux Etats-Unis (le deuxième à gauche) reçoit un chèque que lui remet le trésorier d'une banque pour les coopératives. Ce chèque comprenait le cinq cent millionième dollar prêté par cette banque depuis sa fondation en 1935.

Les recherches effectuées pour améliorer les opérations. — Le Service des coopératives agricoles du Département de l'Agriculture des Etats-Unis, ainsi que les *Land Grant universités*, poursuivent des recherches sur les activités et les problèmes des coopératives de commercialisation et des coopératives d'approvisionnement. La recherche porte sur les principes, les politiques et les activités des coopératives. Les études s'appliquent à l'organisation, au financement, à la gestion des coopératives, aux services qu'elles procurent à leurs membres, à la comptabilité, au conditionnement, à la fixation des prix, au transport, aux communications et aux relations entre les membres.

Le Service des coopératives agricoles publie les résultats de sa recherche dans une publication mensuelle : *News for Farmer Cooperatives* (« Nouvelles pour les coopératives agricoles »), qui contient les faits saillants de la recherche et autres renseignements.

Un certain nombre de coopératives régionales comprenant l'importance de la recherche dans les activités commerciales disposent aussi de leur propre personnel de chercheurs. La recherche destinée à apporter des améliorations dans les domaines de la commercialisation et de



Exposition de quelques-unes des centaines de brochures publiées par le Service des coopératives agricoles pour faire connaître les résultats de la recherche qu'il poursuit sur les politiques et les activités des coopératives.

l'approvisionnement agricoles exige donc une triple collaboration — entre les coopératives, les *Land Grant* universités et le Service des coopératives agricoles.

Education et services. — Une part importante de l'assistance fournie aux coopératives par le gouvernement des Etats-Unis peut être classée sous la rubrique : éducation et services.

Les moniteurs agricoles qui représentent dans chaque comté le Service de vulgarisation agricole fédéral et des Etats sont en contact étroit avec les agriculteurs qui peuvent avoir besoin d'assistance. Ils leur recommandent les mesures à prendre pour lancer leur coopérative ou la perfectionner. Le collège agricole des *Land Grant* universités qui est, dans chaque Etat, le centre d'information et de recherche agricoles, est également en contact assez étroit avec les agriculteurs pour pouvoir leur donner des conseils utiles le cas échéant.

Lors de la création de l'Administration de l'électrification rurale (R.E.A.), la déclaration de politique générale stipulait que « l'Administration fournira certains conseils et assistance techniques à ses emprunteurs » afin de garantir la sécurité des prêts du gouvernement. Elle déclarait également que cette assistance « sera réduite progressivement » au fur et à mesure que les emprunteurs acquerront de l'expérience et de la maturité.

L'assistance directe de l'Administration (R.E.A.) aux compagnies rurales d'électricité a été fortement réduite. Cependant, le personnel de cette administration fournit encore ses conseils et son assistance en ce qui concerne les installations mécaniques, la construction, les activités, la comptabilité, la gestion et les questions juridiques. Il prescrit aussi des spécifications pour le matériel afin que les compagnies coopératives d'électricité aient un équipement uniforme ; il procure également des instructeurs en matière de sécurité, des conférenciers et des films pour les réunions des coopératives.

Des représentants du Service des coopératives agricoles et des collègues d'agriculture organisent ou prennent part à des conférences, des réunions de coopératives et parfois à des réunions des conseils d'administration des coopératives. Ils enseignent dans des programmes de formation professionnelle telles que des écoles de comptabilité et de gestion.

Le Service des coopératives agricoles sert également de centre d'échange pour les informations sur les coopératives rurales : lorsqu'une coopérative réussit spécialement dans une certaine activité, le journal : *News for Farmer Cooperatives* (« Nouvelles pour les coopératives agricoles ») en fait état ou bien rédige un bulletin afin que les autres coopératives puissent bénéficier de son expérience.

Lorsqu'on le lui demande, le Service des coopératives agricoles étudie un problème donné et fait des suggestions pour le résoudre. Il peut s'agir de construire une nouvelle usine, de fusionner deux associations ou de chercher le moyen de réduire les frais d'exploitation. Le représentant du Service étudie de près le volume d'affaires de la coopérative et les conséquences que pourrait avoir la construction d'une autre usine, la nécessité de nouvelles installations, le montant des

dépenses afférentes et envisage des solutions de rechange. Dans son rapport, il soumettra des recommandations au conseil d'administration de la coopérative.

L'encouragement et l'assistance du gouvernement aux coopératives agricoles sont illustrés par le cas d'une coopérative de vente de dindons qui avait débuté par un groupe de quarante-cinq « syndicats de vente » de dindons dans les Etats du nord-ouest. Avant que la coopérative soit organisée, en 1930, les « syndicats » n'étaient que de petits groupes d'agriculteurs d'une localité s'unissant pour écouler un ou deux wagons de dindons à l'automne de chaque année. Souvent, les moniteurs agricoles aidaient les « syndicats » à se former. Les membres de ces syndicats tuaient et préparaient les dindons chez eux et les livraient prêts à la vente à un certain endroit, un jour donné. Les « syndicats rassemblaient, emballaient et vendaient les dindons aux enchères.

Peu de ces syndicats disposaient de capitaux suffisants pour la marche de leurs affaires. Il était difficile de trouver un directeur compétent du fait que les syndicats ne fonctionnaient que pendant un temps limité, en automne, et que les directeurs compétents ne consentaient pas à n'être employés qu'à temps partiel. En général, peu d'enchères étaient mises sur les dindons mis en commun, mais le directeur était obligé de vendre les dindons à n'importe quel prix parce qu'il ne disposait pas de chambre frigorifique pour les conserver.

En 1929, environ quarante-cinq syndicats des Etats du nord-ouest demandèrent au Département de l'Agriculture d'examiner leurs affaires et de faire des suggestions en vue de les améliorer. Un membre du personnel de la Division des coopératives examina la situation et découvrit les faits suivants :

- 1° Les dindons sont une denrée extrêmement périssable.
- 2° Afin de pouvoir trouver un directeur compétent et conduire une affaire rentable, la vente des dindons doit s'échelonner sur une plus longue période de l'année.
- 3° Les meilleurs débouchés pour les dindons se trouvent dans les grandes villes de la côte est des Etats-Unis.
- 4° Les syndicats de vente de dindons disposaient de peu de capitaux et soixante se faisaient concurrence.
- 5° Pour arriver à une meilleure commercialisation, les syndicats devraient fusionner. Une politique de vente unifiée permettrait d'employer des méthodes de commercialisation plus efficaces, la normalisation des qualités, une seule étiquette et plus de publicité.
- 6° Une organisation centrale pourrait déduire une faible partie du produit de la vente de chaque dindon pour contribuer à financer la nouvelle entreprise.

Au reçu de ce rapport, les chefs des syndicats décidèrent aux voix de former une organisation centrale de commercialisation coopérative qui, à l'heure actuelle, est devenue une fédération de douze associations importantes fonctionnant dans sept Etats. En 1962, c'était un des plus importants marchands de dindons du monde avec un débit de 68 millions de kilos. Grâce aux wagons frigorifiques, elle vend toute l'année

des dindons portant sa marque sur toute l'étendue des Etats-Unis et de nombreux marchés étrangers. Elle continue, du reste, à demander des conseils aux services du Département de l'Agriculture.



Les spécialistes en coopératives du Département de l'Agriculture des Etats-Unis ont travaillé en contact étroit avec une importante coopérative de commercialisation de dindons pendant les trente années de son existence. Aujourd'hui, cette coopérative, un des plus grands marchands de dindons du monde, vend environ 68 millions de kilos de dindons portant sa marque dans les Etats-Unis et à l'étranger.

Les membres et la collectivité tirent avantage des coopératives.

Les agriculteurs utilisent leurs coopératives principalement pour leur propre intérêt. Toutefois, les coopératives des Etats-Unis profitent également aux agriculteurs qui n'en font pas partie, à la collectivité, au grand public et à des pays du monde entier.

Membres. — Les membres tirent des avantages financiers d'une coopérative florissante et bénéficient également d'avantages moins tangibles.

Ils écoulent leurs produits agricoles dans de meilleures conditions. Ce fut le cas pour les coopératives céréalières. Les agriculteurs organisèrent des coopératives parce que, au moment de la moisson, les prix tombaient plus bas qu'à n'importe quelle autre période de l'année. Etant donné que de nombreux agriculteurs étaient obligés de vendre au moment de la moisson pour payer leurs factures et acheter des semences pour la nouvelle récolte, leur revenu n'était pas suffisant. Grâce aux coopératives, ils construisirent des silos à élévateurs afin de pouvoir garder leurs récoltes et les vendre plus tard à des prix plus avantageux.

Les coopératives placent également les agriculteurs dans une situation plus compétitive. En mettant en commun leurs céréales ou leur bétail les producteurs peuvent négocier pour obtenir un meilleur prix. Ils peuvent engager des employés compétents qui se chargeront de vendre et de négocier. Grâce aux coopératives, les agriculteurs trouvent de nouveaux débouchés pour leurs récoltes. De nombreuses coopératives vendent certains produits dans le pays tout entier sous des marques connues de tous. Certains écoulent des récoltes à l'étranger. Nombreuses sont celles qui sont à même de congeler, emballer ou conditionner de toute autre manière les produits bruts pour la vente au consommateur. De cette façon l'agriculteur reçoit une part plus importante du dollar dépensé par le consommateur.

En achetant les approvisionnements en lots importants, il bénéficie de prix plus bas, la coopérative le faisant profiter des prix de gros. Les coopératives ont constaté qu'en fabriquant ou transformant les produits, elles peuvent également faire réaliser des économies à leurs membres. Les agriculteurs réalisent aussi des économies lorsque les coopératives leur fournissent le genre et la qualité d'approvisionnements dont ils ont besoin. Si, par exemple, un agriculteur achète des semences qui ne germent pas, il perd son argent. Les coopératives s'efforcent de lui procurer des semences certifiées.

En outre, les remboursements de participation sont évidemment des bénéfices financiers, car les fonds restant à la coopérative, après déduction des frais d'exploitation, appartiennent aux agriculteurs. Aux Etats-Unis les coopératives de commercialisation et d'achat remboursent annuellement à leurs membres une somme évaluée à un quart de milliard de dollars, fonds que les agriculteurs n'auraient pas reçus sans leurs coopératives.



Ces agriculteurs reçoivent les chèques de remboursement dans les bureaux de leur coopérative. C'est un supplément de revenu qu'ils pourront dépenser dans leur localité.

Les coopératives font également réaliser des économies aux agriculteurs en leur procurant des services comme l'électricité, l'assurance et l'irrigation à des tarifs plus bas que partout ailleurs.

Les agriculteurs retirent de leurs coopératives d'autres avantages qu'il n'est pas facile de chiffrer en dollars et en centimes. D'abord, les coopératives leur permettent de rester dans les affaires en tant qu'exploitants familiaux indépendants. Agissant en qualité de représentants commerciaux des agriculteurs, les coopératives représentent pour eux la différence entre l'échec et le succès dans la lutte pour survivre aux péripéties de l'économie agricole. Les petits agriculteurs constatent que les coopératives les aident à obtenir des avantages qui, en général, sont le privilège des grandes entreprises.

Les agriculteurs qui prennent une part active dans les coopératives soit en qualité de directeurs, soit comme membres responsables, deviennent souvent des personnalités dans la collectivité rurale. Ces agriculteurs apprennent à parler en public, à diriger des réunions et comment accroître leurs affaires et leurs connaissances. Les coopératives sont des entreprises démocratiques qui donnent aux collectivités une stabilité démocratique.

Autres agriculteurs. — De nombreuses coopératives constituent la jauge qui permet de mettre en évidence les marges bénéficiaires et les incompétences d'autres entreprises. Quand il en est ainsi, tous les agriculteurs de la région en profitent, car les autres entreprises de la même localité doivent se concurrencer pour obtenir la clientèle des agriculteurs. Les coopératives et leurs chefs de file agissent souvent comme leurs porte-parole pour protéger les intérêts de tous les agriculteurs.

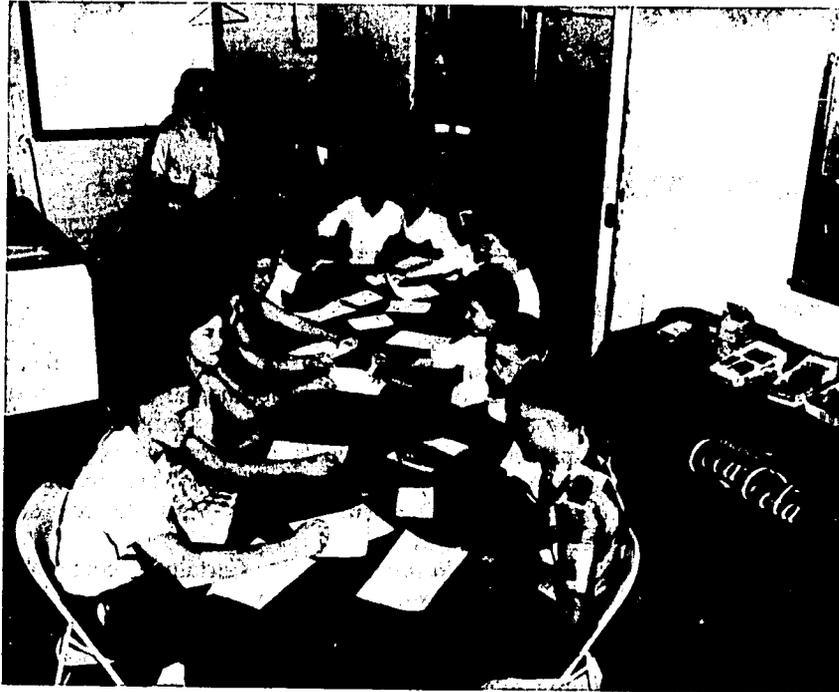
La collectivité. — Tout revenu supplémentaire apporté aux agriculteurs par la coopérative est, en général, dépensé dans la région chez les commerçants de la localité. Il n'en est pas toujours ainsi lorsque le propriétaire d'un autre genre d'entreprise demeure dans une autre ville éloignée. Les coopératives procurent de l'emploi aux personnes de la localité, achètent des biens et services chez les commerçants de la ville et paient des impôts qui contribuent au développement de la collectivité.

De nombreuses coopératives conduisent des activités pour les jeunes et les femmes, élargissent les idées et développent les aptitudes des enfants et des femmes des agriculteurs. L'une d'elles a déclaré qu'elle devait la plus grande partie de son éducation à sa coopérative. En lisant des livres pour contribuer à l'organisation des programmes féminins et y prendre part, en assistant à des réunions et en écoutant des conférenciers de valeur, elle a acquis une éducation bien supérieure à celle que lui ont procurée les quelques années d'école de sa jeunesse.

Les coopératives aident souvent les jeunes à comprendre ce qu'elles sont et ainsi contribuent à élargir leurs idées. Les coopératives des Etats-Unis envoient de 1 000 à 1 200 jeunes gens et jeunes filles assister aux réunions annuelles des personnalités des coopératives, réunions organisées par l'Institut américain de la coopération (*American Institute of Cooperation*). Ces jeunes travaillent souvent avec acharnement pendant toute l'année participant à des concours et autres activités pour gagner le voyage. Grâce à ce travail et à l'expérience acquise en rencontrant à la réunion des personnes venant de tous les coins du pays, ils deviennent de meilleurs citoyens et des chefs de file dans leurs localités.

Le grand public. . . Etant donné que les coopératives aident la section agricole de l'économie des Etats-Unis, cette assistance s'étend au grand public.

Toutefois, les consommateurs reçoivent directement des avantages par d'autres moyens — en obtenant des produits de meilleure qualité fournis par les coopératives aux magasins dans tout le pays et en raison du fait que tous les efforts de l'agriculteur pour réduire ses frais de production, en particulier grâce aux coopératives d'approvisionnement, rejaillissent sur les prix que le consommateur paie en fin de compte.



Les coopératives aident les adolescents à élargir leurs horizons. Une coopérative tient une école de formation des jeunes où ils organisent leur propre coopérative pour la durée de la conférence. Après avoir élu un conseil d'administration, on les voit discutant un rapport sur les activités.

Autres pays. — Les coopératives des Etats-Unis prennent un grand intérêt à aider les coopératives des autres pays. Tous les ans, des centaines de stagiaires et de représentants d'autres pays viennent dans ce pays apprendre le fonctionnement des coopératives.

En retour, de nombreux dirigeants de coopératives des Etats-Unis se sont rendus dans d'autres pays, tant pour aider à constituer des coopératives que pour étudier de nouvelles méthodes.

LEÇONS T'REES DU PASSE

Leçons tirées des erreurs.

Les premières coopératives rencontrèrent de nombreuses difficultés lorsqu'elles passèrent du stade officieux et expérimental à une forme plus permanente. L'idée était nouvelle pour les agriculteurs et c'est en faisant des erreurs, parfois onéreuses, qu'ils acquirent de l'expérience. De nombreuses coopératives du début firent faillite et les agriculteurs perdirent tous les capitaux qu'ils y avaient investis. Mais de ces expériences ils tirèrent des leçons salutaires.

Planification hâtive et insuffisante. — 1° Certaines coopératives avaient été instituées alors qu'un examen plus approfondi des conditions aurait révélé qu'elles avaient peu de chance de réussir. Parfois les agriculteurs étaient déjà bien desservis ; et si l'utilité d'une coopérative agricole ne se fait pas sentir, elle échoue.

2° Certains groupes entrèrent en action avec un plan d'organisation et d'exploitation insuffisant, ou même sans aucun plan.

3° Souvent l'échec provenait du fait que la coopérative n'avait pas assez de membres et que le volume des opérations était trop faible.

Bientôt les coopératives tirèrent des enseignements les unes des autres. Elles commencèrent à s'adresser à des personnes ayant de l'expérience dans le domaine des coopératives, pour qu'elles les aident à bien débiter. Les experts des collèges d'agriculture (*Land-Grant Colleges*) et du Département de l'Agriculture des Etats-Unis les aidèrent souvent à éviter des erreurs onéreuses.

Financement insuffisant. — De nombreuses coopératives firent faillite parce qu'elles avaient débuté avec trop peu de capitaux. D'autres parce qu'elles traversèrent une période pendant laquelle il leur eût fallu de gros capitaux. Dans un cas comme dans l'autre, elles se rendirent compte que les membres doivent consentir à investir leur part et que les coopératives doivent pouvoir emprunter des capitaux supplémentaires à une autre source. Avant d'accorder un prêt, les banques pour les coopératives, ainsi que la plupart des autres organismes de crédit, exigent maintenant que les membres des coopératives fournissent un certain pourcentage du capital.

Il est évident qu'au début, il fallait aux coopératives bien moins de capitaux que maintenant. Malgré cela, beaucoup échouèrent parce qu'elles avaient débuté avec des capitaux insuffisants même pour un minimum d'affaires.

Mauvaise gestion. — Même l'entreprise la mieux ordonnée et financée échoue si elle n'est bien gérée. A leur début, les coopératives éprouvèrent souvent des difficultés à trouver des gérants compétents ; parfois elles n'avaient pas les moyens d'offrir les appointements qui auraient pu en tenter un. En outre, dans leur rôle d'administrateur, les agriculteurs constatèrent souvent qu'ils ne possédaient pas les connaissances commerciales nécessaires pour diriger avec succès une coopérative.

Manque de soutien par les membres. — La compréhension est aussi nécessaire que la gestion compétente au succès des coopératives. Si les membres ne les soutiennent pas c'est faute de compréhension. Les premiers partisans des coopératives étaient parfois trop enthousiastes. Ils pensaient si sincèrement qu'une coopérative serait la meilleure solution aux problèmes de ses membres qu'ils négligeaient le fait que la totalité des membres n'étaient peut-être pas de la même opinion. Si un trop grand nombre de membres omettaient de recourir à leur coopérative pour vendre leurs céréales ou se procurer des approvisionnements, le fait de ne pas traiter un volume suffisant d'affaires était souvent la cause de la faillite de la coopérative.

A un stade quelconque de l'histoire d'une coopérative, si les membres cessent d'utiliser fidèlement ses services, l'entreprise peut faire faillite. Pour y remédier certaines coopératives des Etats-Unis commencèrent à établir des contrats ou accords de participation. Les membres qui avaient signé ces contrats étaient tenus juridiquement de traiter des affaires avec la coopérative. Mais on constata bientôt que les procédés juridiques ne suffisaient pas par eux-mêmes à assurer la fidélité à une coopérative. C'est pour quoi on attribua plus d'importance aux relations avec les membres et à leur compréhension.

Tentative de contrôle de la production et du prix des produits. — Au début, certains dirigeants de coopératives pensaient que ces organisations pourraient contrôler les prix des produits de base lorsqu'elles détenaient une importante proportion d'une seule récolte dans une région importante de production. Cette idée plus à un certain moment à quelques coopératives, mais ne fit guère de progrès. Quelques coopératives firent faillite en essayant de mettre à exécution ces plans ambitieux.

Les agriculteurs des Etats-Unis apprirent ainsi que leurs coopératives ne sont pas en mesure de faire certaines des choses que les premiers dirigeants voulaient qu'elles fassent. C'est ainsi qu'elles ne peuvent pas réglementer la production des principaux produits agricoles de base. De même, elles ne peuvent pas fixer les prix à l'échelon national, car elles fonctionnent dans l'ensemble de l'économie du pays et n'en sont qu'une branche. Elles sont donc assujetties aux forces compétitives de la nation et aux conditions générales des prix.



Cette réunion de membres d'une compagnie d'assurance mutualiste donne à ceux-ci le temps de poser des questions sur les activités de la compagnie.

Les clés du succès.

Aux Etats-Unis, les coopératives agricoles ont appris par expérience que, pour réussir, elles doivent avoir des gérants et des employés compétents, des administrateurs capables et des membres bien informés. Leurs dirigeants ont donc travaillé en étroite collaboration avec des collègues, des services de vulgarisation agricole du Département de l'Agriculture des Etats-Unis et des organisations coopératives en vue de rendre plus efficaces ces trois parties actives d'une coopérative.

Formation des cadres. — On considère les administrateurs comme faisant partie des cadres des coopératives. La formation des cadres vise donc à la fois les administrateurs et le gérant.

Autres formes d'assistance. — Les conseils des coopératives agricoles des Etats, le Service des coopératives agricoles, les collèges d'agriculture, les services de vulgarisation agricole, les coopératives régionales et autres, organisent des réunions de travail au cours desquelles les administrateurs et les gérants examinent les problèmes, se communiquent leur expérience et obtiennent des informations. Des représentants des banques pour les coopératives du Service des coopératives agricoles et des

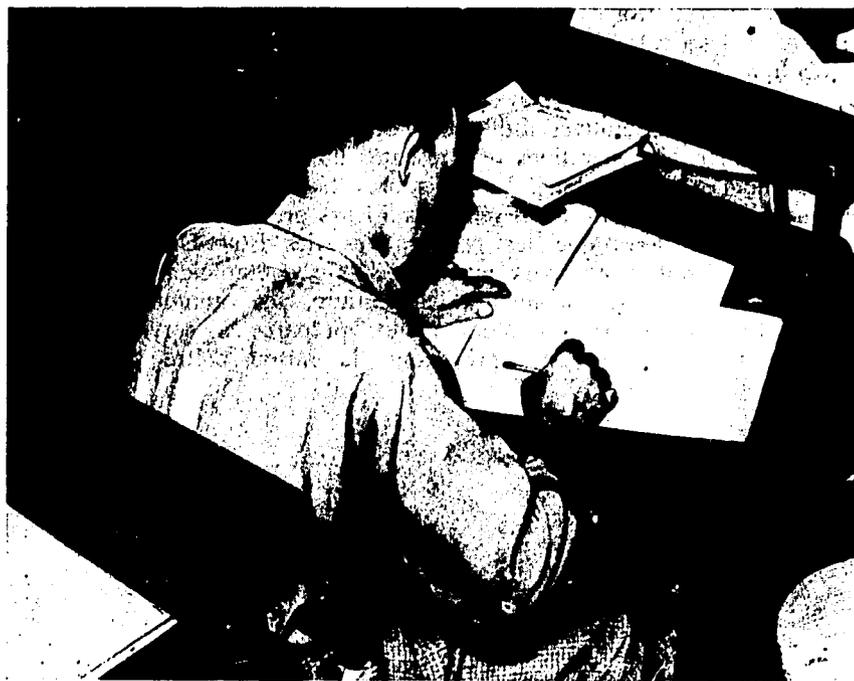
organisations coopératives régionales et fédérales y participent souvent.

En collaboration avec l'Institut américain de la coopération, le Service des coopératives agricoles organise des conférences sur la recherche et l'enseignement pour les professeurs de collèges. Certains collèges d'agriculture tiennent annuellement des cours de faible durée sur les principes et les politiques des coopératives et sur les problèmes qui se posent aux administrateurs et aux gérants. Les coopératives régionales organisent des conférences sur la gestion pour les administrateurs et les gérants de coopératives locales qui en sont membres.

Toutes les organisations qui travaillent avec les coopératives s'efforcent d'aider les gérants et les directeurs à développer les affaires de leur coopérative, à l'aide de publications, de sessions spéciales sur le développement de la gestion, de conseils et d'avis personnels et d'études spéciales de problèmes précis.

Formation des employés. — Lorsqu'une coopérative prend de l'extension, l'employé est en général le principal point de contact entre le membre et l'association. C'est pourquoi la plupart des coopératives donnent à leurs employés la meilleure formation possible.

Elles rédigent des manuels à l'usage des employés pour faire connaître aux nouveaux employés tout ce qui concerne leur emploi et



Les coopératives créent souvent des écoles pour la formation des employés. Le Service des coopératives agricoles et autres tiennent aussi des cours spécialisés de comptabilité pour les employés.

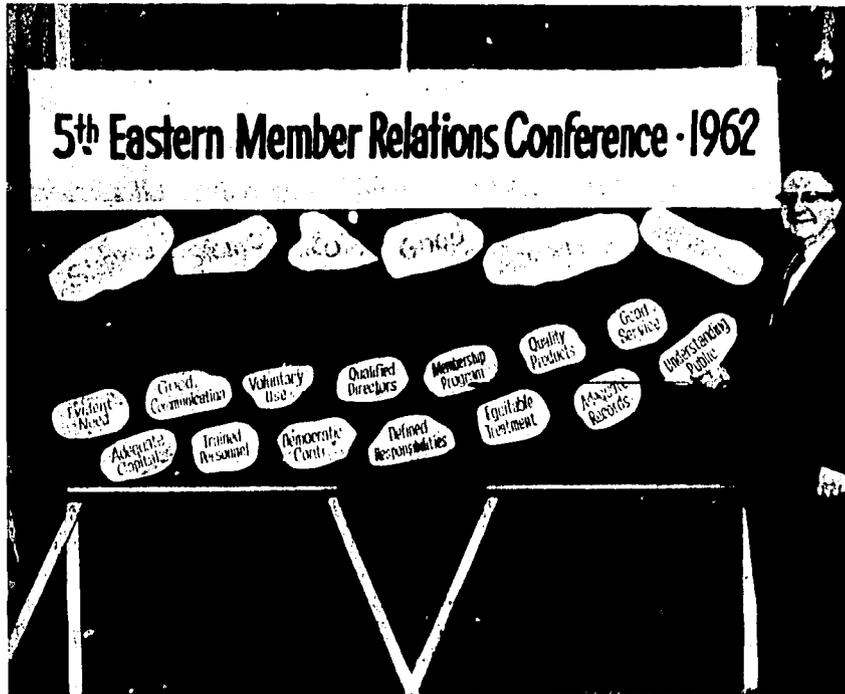
la coopérative. Elles publient des bulletins à l'usage des employés pour les renseigner sur l'entreprise. Elles pratiquent la formation « sur le tas » et créent des écoles spéciales. C'est ainsi qu'une importante coopérative régionale d'approvisionnement organise annuellement un cours de six semaines, avec cours du soir, sur l'histoire et les principes généraux des coopératives et sur certains aspects précis de leurs activités.

L'Association coopérative nationale d'électrification rurale organise des conférences de formation des employés pour le personnel des compagnies coopératives rurales d'électricité. Quelques collègues d'agriculture offrent des cours par correspondance. L'Université de l'Etat de Washington couvre, en vingt-quatre leçons, des faits historiques sur l'évolution des coopératives, l'évaluation des succès et des échecs et les sources d'information.

Relations entre les membres. — Etant donné qu'aucune coopérative ne peut réussir sans la fidélité de ses membres, les coopératives des Etats-Unis ont recours à de nombreuses activités pour tenir leurs membres au courant et les intéresser à leur fonctionnement.

La plupart des coopératives publient des périodiques, allant des bulletins d'une page aux journaux et magazines. Ces publications renseignent les membres sur les activités des coopératives, discutent les principes et les usages des coopératives et indiquent les moyens de moderniser l'agriculture et le mode de vie rural. De nombreuses coopératives ont également recours à la presse locale ainsi qu'aux stations de radiodiffusion et de télévision pour rester en contact avec leurs membres. Les coopératives utilisent évidemment leurs réunions annuelles pour examiner les opérations et présenter aux membres un rapport des affaires de l'exercice écoulé. Les membres ont alors l'occasion de poser des questions et de trouver des réponses à leurs propres problèmes.

C'est donc ainsi que les coopératives des Etats-Unis maintiennent un contact étroit avec leurs membres. Ils s'y emploient constamment. Leur but est de mieux connaître l'agriculture, ses opinions et ses problèmes. La coopérative est alors mieux préparée à servir les besoins de l'agriculteur ce qui est, après tout, la raison d'être principale de toute coopérative rurale.



Au cours d'une des quatre conférences régionales sur les relations entre membres organisées chaque année par le Service des coopératives agricoles et l'Institut américain de la coopération, un expert des relations sociales dans une grande coopérative indique les moyens qui permettront de parvenir progressivement à de bonnes relations entre membres.

SOYEZ LES BIENVENUS à notre coopérative. Elle appartient à tous ceux qui ont recours à ses services. Nous avons tous une part dans l'affaire et cela donne à chacun de nous un mot à dire sur la façon dont elle est gérée.

Nos actions ne coûtent pas autant que celles d'une société de tout premier ordre, mais elles sont bien plus importantes. Lors des votes, chacun d'entre nous a une seule voix et a son mot à dire dans l'élaboration de la politique de la coopérative, dans l'élection des administrateurs. C'est notre entreprise.

Une coopérative est créée par un certain nombre de gens qui ont besoin d'un service donné. Elle appartient à ses clients. Les fonds en caisse, une fois couvertes les dépenses de l'exercice financier, sont partagés entre nous tous en tant que clients. Ils constituent des économies qui reviennent dans nos poches.

Voici ce que nous croyons au sujet des coopératives :

Nous ferons plus d'affaire et nous aurons une meilleure coopérative en accueillant comme membres tous ceux qui peuvent y recourir.

Pour que le client puisse maintenir un contrôle, nous attribuons une voix à chaque membre quelle que soit l'importance des capitaux qu'il y a investis.

Nous plaçons des capitaux dans notre coopérative pour qu'elle nous procure certains services, non pour gagner de l'argent. C'est pourquoi nous nous octroyons de faibles dividendes sur nos investissements.

Chaque membre reçoit une part des fonds qui restent chaque année à la coopérative, en proportion des affaires qu'il a traitées avec elle.

Parce qu'une coopérative plus importante permet à chacun d'économiser davantage, nous en parlons constamment à nos amis, les invitant à en faire partie.

L'idée de gérer une entreprise pour obtenir ce dont nous avons besoin et que nous désirons nous est agréable, aussi nous cherchons constamment d'autres moyens de coopérer.

(Extraits d'un bulletin utilisé pour une organisation coopérative nationale des Etats-Unis dans ses programmes d'éducation suggérés pour les membres des coopératives.)