



**COMMUNAUTE EUROPEENNE DES COOPERATIVES DE CONSOMMATEURS**

**EUROPEAN COMMUNITY OF CONSUMER CO-OPERATIVES**

# Lignes directrices d'Euro Coop sur la gouvernance coopérative





**uro Coop** est la communauté européenne des coopératives de consommateurs. Son secrétariat est basé à Bruxelles. Ses membres sont les organisations nationales des coopératives de consommateurs, présentes dans 17 états européens. Créée en 1957, Euro Coop représente aujourd'hui plus de 3.200 coopératives locales ou régionales qui ont pour base plus de 20 millions de consommateurs dans toute l'Europe.



uro Coop - Rue Archimède, 17 - B - 1000 Brussels  
Tel. 00 32 2 285.00.70 - Fax. 00 32 2 231.07.57  
e-mail: [info@eurocoop.coop](mailto:info@eurocoop.coop)  
<http://www.eurocoop.coop>

# TABLE DES MATIERES

<b>POURQUOI UNE PUBLICATION SUR LA GOUVERNANCE COOPERATIVE .....</b>	<b>- 1 -</b>
<b>GOUVERNANCE COOPÉRATIVE : UNE DEFINITION.....</b>	<b>- 1 -</b>
<b>PRINCIPES GENERAUX DE LA BONNE GOUVERNANCE POUR LES COOPERATIVES.....</b>	<b>- 2 -</b>
1) <i>Ouverture</i> .....	- 2 -
2) <i>Participation</i> .....	- 2 -
3) <i>Représentation des membres et principe démocratique</i> .....	- 2 -
4) <i>Transparence</i> .....	- 3 -
<b>LA SPECIFICITE COOPERATIVE: PROBLEMES A ABORDER ET SOLUTIONS ENVISAGEABLES .....</b>	<b>- 3 -</b>
1) <i>Participation réelle des membres</i> .....	- 3 -
2) <i>Reporting social</i> .....	- 4 -
3) <i>Recrutement aux postes de top managers</i> .....	- 5 -
4) <i>Composition du Conseil d'administration</i> .....	- 5 -
5) <i>Formation apportée aux membres du conseil d'administration</i> .....	- 6 -
6) <i>Participation de consultants indépendants aux réunions du conseil         d'administration</i> .....	- 7 -
7) <i>Conformité des entreprises acquises avec les principes coopératifs</i> .....	- 7 -
8) <i>Inspection par des entités extérieures des activités cooperatives</i> .....	- 8 -
9) <i>Politique d'emploi et de rémunération</i> .....	- 8 -
<b>CONCLUSIONS .....</b>	<b>- 9 -</b>
<b>ORGANISATIONS MEMBRES D'EURO COOP.....</b>	<b>- 10 -</b>



# POURQUOI UNE PUBLICATION SUR LA GOUVERNANCE COOPERATIVE

L'idée d'écrire ce petit livret provient de l'intérêt particulier que les membres d'Euro Coop ont montré pour ce thème actuel et controversé.



En tant qu'entreprises détenues par les membres et gérées démocratiquement par eux-mêmes, les coopératives de consommateurs répondent à un principe spécifique de représentation des consommateurs: chaque membre de la coopérative jouit d'un droit de vote selon la clause : "1 membre, 1 voix". Ce principe de base, qui caractérise la gouvernance de toute entreprise coopérative, a fait l'objet de nombreuses considérations quant à la meilleure façon de gérer les coopératives.

Le but de ce livret est de présenter les réflexions actuellement menées et d'analyser les prochaines étapes de la gouvernance coopérative. Ce livret n'est bien évidemment pas une solution à tous les problèmes des coopératives, mais nous espérons qu'il permettra de lancer un débat fructueux sur les points identifiés.

## GOUVERNANCE COOPÉRATIVE : UNE DEFINITION

Le mot "gouvernance" est un terme particulièrement polyvalent. Il est utilisé dans le contexte de nombreuses sciences sociales contemporaines, en particulier l'économie et les sciences politiques. Il est apparu à la demande des sciences politiques et de l'économie qui recherchaient un concept vaste, capable d'exprimer différentes significations qui n'étaient alors pas couvertes par le terme usuel de « gouvernement ».

Le terme « gouvernance » fait référence, aussi bien dans un contexte entrepreneurial qu'étatique, à l'exercice du pouvoir dans son ensemble. Il englobe les actions menées par les entités exécutives, les assemblées et les corps juridiques.

La gouvernance d'entreprise définit la façon dont les organisations sont régies et dont les pouvoirs sont exercés et répartis entre différents groupes.

La gouvernance coopérative renvoie donc à des règles, des outils et des procédures concrètes par lesquels les sociétés coopératives sont gérées. Il est par ailleurs nécessaire, pour que ces règles et ces procédures soient mises en place de façon correcte, que la gouvernance soit cohérente avec les valeurs, les principes et la mission des coopératives de consommateurs.

# PRINCIPES GÉNÉRAUX DE LA BONNE GOUVERNANCE POUR LES COOPÉRATIVES

Les coopératives sont des organisations qui appartiennent aux membres, et ces derniers influencent et contrôlent donc les activités des coopératives à tous les niveaux. Ils dirigent un type particulier d'entreprise dont le but est à la fois d'être une entreprise commerciale saine, tout en étant utile pour ses membres et en défendant leurs intérêts.

Les coopératives sont fondées sur les valeurs de **démocratie, d'égalité, de responsabilité sociale, d'équité et de solidarité**. Ainsi, en matière de bonne gouvernance, les coopératives doivent suivre des principes généraux qui mettent en pratique ces valeurs. Toutes les coopératives devraient gérer leur entreprise en suivant les 5 principes suivants :

## 1) *Ouverture*

Les coopératives sont des organisations dont l'adhésion est ouverte à toute personne capable d'utiliser leurs services et disposée à en accepter la responsabilité. Elles suivent une politique d'égalité des chances, promouvant des procédures et des pratiques d'embauche et de travail non discriminatoires (foi religieuse, genre, origine ethnique...).

## 2) *Participation*



L'engagement des membres est la base d'une entreprise coopérative prospère et les membres devraient être encouragés à **participer activement** à la **vie démocratique** de la coopérative. En effet, la participation démocratique des membres est un des fondements de l'identité coopérative, les coopératives puisant leur force dans une **solide base participative**. De plus, le fait que **les membres participent économiquement** à la vie de la coopérative constitue une obligation supplémentaire pour les coopératives de répondre aux besoins de leurs membres.

## 3) *Représentation des membres et principe démocratique*

La participation des membres à la gestion de leurs coopératives est assurée grâce à un **processus complexe de représentation**, qui peut différer suivant les pays et les coopératives, mais dont le but est finalement toujours de garantir que les activités des coopératives répondent aux intérêts et aux besoins des membres.

Le principe de base de la représentation des consommateurs est que chaque membre de la coopérative ait un droit de vote. Les **coopératives appartiennent à leurs membres** et c'est pourquoi les membres devraient être parfaitement représentés et intégrés au processus politique.

#### 4) *Transparence*

---

Les employés et les membres devraient être régulièrement informés des actions et des politiques menées, et ce par le biais d'explications actives, et encouragés à participer. Les top managers sont hautement responsables devant les membres de la coopérative et doivent donc garantir que ces **actions et politiques** sont **cohérentes avec la philosophie et les valeurs coopératives** et satisfont les attentes des membres.

## LA SPECIFICITE COOPERATIVE: PROBLEMES A ABORDER ET SOLUTIONS ENVISAGEABLES

#### 5) *Participation réelle des membres*

---

La participation réelle des membres à la vie coopérative est d'une importance capitale car dans les coopératives le lien entre la base (membres propriétaires) et les structures supérieures doit être constamment assuré.

Les coopératives se développant au niveau de leur taille, du nombre de membres et de leur implantation géographique, il devient de plus en plus difficile de garantir **un lien constant entre la base** (membres propriétaires) **et les postes de top management** et la participation réelle des membres à la vie de la coopérative peut donc être parfois menacée.



### LIGNES DIRECTRICES

---

*La participation des membres devrait être encouragée par tous les moyens. Des **assemblées générales** doivent être organisées au minimum une fois par an, et les membres devraient être encouragés à y participer activement.*

*Les coopératives puisant leur spécificité dans leur **implantation locale**, il est vital pour elles d'établir un système permettant aux membres locaux de participer aux assemblées générales ou garantissant au minimum la prise en compte réelle de leurs opinions.*

*Un **système à deux ou trois niveaux** avec des assemblées nationales, régionales ou locales devrait être mis en place dans les cas où la dispersion géographique de la coopérative risque de bloquer la participation.*

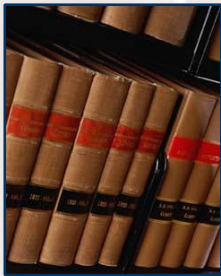
*Les représentants ou des délégués des niveaux inférieurs devraient pouvoir participer aux niveaux supérieurs afin de garantir que le système démocratique est maintenu à chaque niveau et que les membres peuvent effectivement contrôler les activités de la coopérative.*

Lors des processus électoraux, les **procédures de vote** devraient être **facilitées** et rendues **plus flexibles** en terme de temps et de technique, afin de permettre au plus grand nombre possible de membres de participer.

Des boîtes de scrutin devraient être fixées à différents endroits, dans les magasins coopératifs et au siège social, et le **vote par courrier** devrait être proposé aux membres qui n'ont pas la possibilité d'assister au vote. De plus, les nouvelles pratiques de vote utilisant les nouvelles technologies de l'informatique devraient être favorisées, telles que le **vote par téléphone ou par Internet**, afin de faciliter la participation des membres.

Les membres devraient également être informés du lieu et de la date du vote assez tôt, par **courrier, par une campagne d'information dans les magasins coopératifs** (posters, brochures...) ou par **Internet** (email, site Internet...).

## 6) Reporting social



Le reporting social fait référence à la communication systématique de l'**impact social, environnemental et éthique** de la société, ainsi que l'engagement pris par toute société d'améliorer cette capacité dans le futur. De plus en plus, les coopératives de consommateurs s'engagent à élaborer ce type de publications, qui reflètent de façon loyale leurs objectifs généraux et leur philosophie.

Les coopératives de consommateurs, qui, par leur nature spécifique, puisent au sein de la société leur force et leurs valeurs essentielles, ont toujours eu comme prérogative de prendre en compte les aspects sociaux dans leurs activités.

Actuellement, le reporting social n'est cependant pas une pratique très répandue. Bien que les activités sociales représentent une partie considérable de leurs actions, quelques coopératives continuent à inclure des indicateurs sociaux dans leur rapport annuel, sans pour autant y consacrer une section spécifique.

### LIGNES DIRECTRICES

*Un Rapport Social annuel devrait être élaboré afin de refléter les activités des coopératives dans le domaine social. Ce serait l'opportunité pour les coopératives de s'exprimer en tant que commerce et modèle sociétal alternatifs.*

*La plupart des coopératives réalisent de **nombreuses activités sociales**. Ainsi, il serait recommandé de laisser cette forte spécificité coopérative émerger et d'ensuite commencer à énucléer et à classifier les paramètres sociaux dans lesquels pourraient également être inclus, par exemple, les **indicateurs environnementaux**.*

*Ces étapes préliminaires pourraient être ensuite renforcées par la mise en place d'**indicateurs spécifiques aux coopératives**, pour souligner ainsi la différence entre les coopératives et les autres types de commerces.*

*Un autre aspect qui pourrait être inclus de façon constructive aux rapports sociaux est le **développement de modèles de référence permettant la comparaison des organisations coopératives entre elles** : ceci permettrait de développer par la suite un sentiment de transparence et d'ouverture envers le public en général et permettrait de renforcer ...*

la « marque coop ». Ceci pourrait être également un solide outil de communication pour exprimer les valeurs et la diversité des coopératives.

## 7) Recrutement aux postes de top managers \_\_\_\_\_

Les postes au niveau du top management sont les moteurs de toute compagnie. Bien que dans les coopératives la base doive cependant exercer un fort contrôle sur les managers, il n'en demeure pas moins que le rôle des managers revêt une importance capitale.

Dans certaines coopératives, le recrutement aux plus hauts niveaux ne prend pas en compte de façon appropriée les compétences et l'expérience, mais plutôt la fiabilité et la foi personnelle. De plus, les managers recrutés manquent généralement d'une connaissance des coopératives, du fait de leur formation académique antérieure et/ou de leur expérience professionnelle. D'autre part, la religion, l'âge, le sexe, et l'origine ethnique sont des critères souvent négligés.

### LIGNES DIRECTRICES \_\_\_\_\_

*Les compétences et l'expérience devraient être les premiers critères à prendre en compte lors du recrutement des top managers.*

*Une formation spécifique devrait être offerte aux dirigeants afin de développer chez eux une connaissance solide des coopératives. Il est en effet fondamental que les managers sont conscients de la philosophie particulière qui inspire les entreprises coopératives.*

*Un schéma de responsabilité devrait être mis en place afin de garantir le contrôle des managers par le conseil d'administration.*

*Les éléments relatifs à la religion, à l'âge, au sexe, et à l'origine ethnique devraient être également pris en compte dans les critères de sélection, particulièrement dans les pays où la protection de la diversité et du pluralisme représente un sujet particulièrement sensible.*

## 8) Composition du Conseil d'administration \_\_\_\_\_

Le Conseil d'administration est l'entité exécutive de l'entreprise et les compétences ainsi que la composition de ses membres relèvent donc de la plus haute importance.

Certains des problèmes qui peuvent émerger des discussions sont particulièrement liés à la taille et à la composition du conseil d'administration. Dans un certain nombre de cas, les conseils d'administration sont en fait trop **grands/ importants** et donc inefficaces ou trop lents dans l'accomplissement des tâches qu'ils sont appelés à remplir.

## LIGNES DIRECTRICES

---

*La taille du conseil d'administration devrait refléter la nature, la complexité ainsi que l'échelle des sociétés coopératives. Il ne doit pas être trop important afin d'assurer une certaine flexibilité dans la recherche du compromis.*

*Le conseil d'administration doit garder un contrôle effectif et total de la société coopérative et le management exécutif devrait s'y soumettre. Les directeurs devraient examiner si le management exécutif est performant pour remplir les objectifs des coopératives et devraient également avoir les compétences et pouvoirs nécessaires pour le défier, si nécessaire.*

*Le conseil d'administration doit rester indépendant de l'équipe managériale et doit donc réserver une partie des réunions sans sa présence.*

*Les réunions du conseil d'administration devraient avoir une certaine régularité et périodicité qui lui permettent de répondre en temps et en heure aux problèmes qui surviennent.*

## 9) Formation apportée aux membres du conseil d'administration

---

Dans un monde en perpétuel changement, la formation est une part essentielle des activités de la compagnie car elle permet aux membres de constamment cultiver leur savoir et d'être prêts à affronter de nouveaux défis. Compte tenu des tâches exécutives qu'ils accomplissent, une formation spécifique doit être régulièrement apportée aux membres du conseil d'administration.

Certaines coopératives n'offrent pas encore de formation spécifique, alors que d'autres considèrent qu'il est difficile d'établir un réel programme de formation ou n'accordent pas à la formation la place qu'elle mérite. En outre, il arrive que les membres du conseil d'administration manquent de connaissance sur les sujets coopératifs ou commerciaux.



## LIGNES DIRECTRICES

---

*Les coopératives devraient offrir des stages de formation aux membres du conseil d'administration.*

*Ces formations devraient non seulement aborder des sujets économiques mais également des sujets permettant aux membres de développer une sensibilité et une connaissance coopérative. Il est en effet essentiel de posséder une certaine mentalité coopérative pour gérer une entreprise coopérative.*

## 10) *Participation de consultants indépendants aux réunions du conseil d'administration*

Du fait de la complexité et de la spécificité des tâches que les grandes entreprises sont amenées à accomplir, les consultants extérieurs sont de plus en plus appelés à gérer les activités de l'entreprise. De plus, le fait de les employer est souvent synonyme de conseil indépendant et de professionnalisme, au-delà de toute contrainte politique éventuelle.



Il est très rare pour les coopératives d'employer des consultants indépendants pour les activités du conseil d'administration, et les coopératives préfèrent généralement former les membres du conseil d'administration à des compétences particulières plutôt que de faire appel à des conseillers extérieurs.

### **LIGNES DIRECTRICES**

*L'embauche de conseillers indépendants ne devrait pas être perçue comme un préjudice par les managers de la coopérative car elle peut fournir une réelle valeur ajoutée sur des sujets qui, par exemple, demandent une compétence très spécifique.*

*La formation des membres du conseil d'administration est tout aussi importante et devrait faire l'objet d'une considération particulière. Dans tous les cas, les décisions finales doivent incomber à la responsabilité du conseil d'administration.*

## 11) *Conformité des entreprises acquises avec les principes coopératifs*

Les coopératives sont une forme très particulière d'entreprises dans la mesure où elles sont basées sur les principes de démocratie, d'égalité, de responsabilité sociale, d'équité et de solidarité. Les entreprises acquises doivent donc répondre à des conditions qui vont au-delà de la rentabilité commerciale et qui sont donc parfois difficiles à remplir.

La conformité des entreprises acquises avec les principes coopératifs n'est pas toujours recherchée et lorsque ce genre de disposition existe, son contrôle est vaguement assuré.

Les entreprises coopératives ont une solide réputation qui leur a permis dans le temps de se différencier des autres formes d'activités commerciales. Cependant, cette réputation peut être menacée si les coopératives optent pour une politique d'acquisition impuissante à maintenir la conformité nécessaire avec les principes coopératifs.

### **LIGNES DIRECTRICES**

*Il est fondamental de former les employés et les managers travaillant pour les entreprises acquises à la culture coopérative.*

*Un système solide devrait être établi pour évaluer la conformité des entreprises acquises aux principes coopératifs, et ce jusqu'à ce que la culture coopérative soit définitivement implantée dans ces organisations.*

## 12) *Inspection par des entités extérieures des activités coopératives*

Le recours à des entités extérieures pour inspecter ses activités est synonyme de professionnalisme et de bonne santé pour une entreprise, qui ne redoute pas l'échange d'information avec le monde extérieur.

Le fait de faire appel à des organismes extérieurs pour inspecter les affaires de la coopérative ne constitue pas une pratique très répandue, et dans certains cas les coopératives n'y ont recours que dans des circonstances particulières.



### **LIGNES DIRECTRICES**

*Accepter que ses activités soient inspectées par des entités extérieures est certainement une action recommandée pour toute coopérative qui souhaite améliorer sa gouvernance. Cette action permettra à l'opinion publique de percevoir l'entreprise de façon saine et transparente, et cela débouchera, d'un point de vue technique, sur une meilleure gestion de l'entreprise.*

## 13) *Politique d'emploi et de rémunération*

Le fait de mener des politiques de rémunération et d'emploi équitables est, en général, particulièrement important pour des entreprises qui sont profondément concernées par les problématiques sociales. En dépit de cela, ces politiques représentent- spécialement en ce qui concerne la rémunération- des sujets sensibles dans la mesure où ils sont liés à la sphère privée de chaque employé. De plus, ils constituent une sorte d'élément tabou dans de nombreuses cultures.

La transparence dans ce genre de politiques est rarement explicite, spécialement en ce qui concerne les postes de top management. En outre, certaines divergences entre les objectifs sociaux des coopératives et les politiques adoptées envers les employés ont été observées et ont donc besoin d'être attentivement contrôlées et éventuellement adaptées.

## LIGNES DIRECTRICES

---

Les valeurs sociales sont réellement au centre de toute activité coopérative, et c'est pourquoi une attention toute particulière doit être accordée à ces principes lors de la mise en place des politiques d'emploi et de rémunération.

Les politiques d'emploi devraient assurer aux employés des **hauts standards de protection**, avec une attention particulière accordée aux **catégories sensibles** telles que les **personnes handicapées**, ou les **femmes ayant des enfants en bas âge**. A cet égard, des dispositions telles que l'adaptation des bâtiments coopératifs aux personnes handicapées, devraient être immédiatement mises en place. Par ailleurs, il pourrait être également envisagé d'inclure aux bâtiments coopératifs des **crèches** afin d'aider les femmes ayant des enfants en bas âge.

La **politique de rémunération** doit être **transparente** à tous les niveaux et ne doit pas écarter les postes de top managers. Ce dispositif pourrait représenter un élément de haute transparence pour les politiques de l'entreprise internes ainsi qu'externes et serait un outil efficace de bonne gouvernance.

## CONCLUSIONS

Ce débat sur la gouvernance est symptomatique de la **sensibilité particulière** du monde coopératif et de sa volonté de se remettre en question et de mener une réflexion approfondie sur son rôle et ses objectifs, afin de progresser et de toujours satisfaire les besoins et attentes des consommateurs-membres. La liaison qui existe au sein des coopératives entre les membres-consommateurs et les postes de dirigeants est ce qui rend les entreprises coopératives si différentes des autres formes d'activités commerciales et qui constitue une façon privilégiée d'être constamment en relation avec les besoins et les attentes des consommateurs-membres. C'est ce qui a permis aux coopératives d'être jusqu'à présent à l'écoute de la société, mais dans certains cas, cela a conduit les coopératives à une certaine lenteur et réticence au changement du fait des difficultés rencontrées, par exemple, au cours de longs processus de représentation.



Ce guide a pour but de donner un aperçu rapide des problèmes les plus importants que peuvent rencontrer les coopératives de consommateurs et il est destiné à donner quelques indices pour les résoudre. Pour les coopératives, rien n'est plus important que les consommateurs-membres, leur participation, leurs besoins et leur satisfaction. Pour cette raison, les membres sont placés au centre de l'activité et toutes les politiques et décisions se doivent de les suivre. Le fait de maintenir les consommateurs au centre même de l'activité est en fait le réel défi que les coopératives sont amenées à relever : un défi qui mérite l'engagement et auquel les coopératives sont certainement le meilleur acteur commercial et social pour répondre.

# ORGANISATIONS MEMBRES D'EURO COOP

 <p>Italy <b>coop</b></p>	<p><b>ANCC-COOP</b> Associazione Nazionale Cooperative di Consumatori-COOP Via Guattani, 9 I-00161 ROMA <b>Web-site :</b> <a href="http://www.e-coop.it">http://www.e-coop.it</a></p>
 <p>Germany <b>Z</b></p>	<p><b>ZDK</b> Zentralverband deutscher Konsumgenossenschaften e.V. Sitz Hamburg Baumeisterstraße 2 D- 20099 Hamburg <b>Web-site :</b> <a href="http://www.zdk.coop/">http://www.zdk.coop/</a></p>
 <p>United Kingdom <b>coop</b></p>	<p><b>Co-operative Group</b> New Century House P.O. Box 53 UK - Manchester M60 4ES <b>Web-site :</b> <a href="http://www.co-op.co.uk">http://www.co-op.co.uk</a></p>
 <p>Netherlands <b>coop</b></p>	<p><b>CoopCodis u.a.</b> Postbox 87 NL-6880 AB VELP <b>Web-site :</b> <a href="http://www.coop.nl">http://www.coop.nl</a></p>
 <p>Finland <b>S</b></p>	<p><b>SOKL Association</b> Suomen Osuuskappojen Keskuskunta P.O. Box 1, FI-00088 S-Group Visiting address : Fleminginkatu 34, FI-00510 Helsinki <b>Web-site :</b> <a href="http://www.s-kanava.fi">http://www.s-kanava.fi</a></p>
 <p>Denmark <b>FDB</b></p>	<p><b>FDB</b> Faellesfoeningen for Danmarks Brugsforeninger Fanøgade 15 DK - 2100 København Ø <b>Web-site :</b> <a href="http://www.fdb.dk">http://www.fdb.dk</a></p>
 <p>Portugal <b>FENACOOP</b></p>	<p><b>FENACOOP</b> Federação Nacional das Cooperativas de Consumo Rua da Guiné, 8 R/o, Dto. P-1100 LISBOA <b>Web-site :</b> <a href="http://www.consumo-pt.coop/">http://www.consumo-pt.coop/</a></p>
 <p>Spain <b>HISPA COOP</b></p>	<p><b>HISPACOOP</b> Confederacion Espanola de Cooperativas de Consumidores y Usuarios Via Laietana 59 3.1a. E-08003 BARCELONA <b>Web-site :</b> <a href="http://www.hispacoop.es">http://www.hispacoop.es</a></p>

 <p>Sweden <b>KF</b></p>	<p><b>KF</b> Kooperativa Förbundet P.O. Box 15200 S-10465 STOCKHOLM 15 <b>Web-site :</b> <a href="http://www.kf.se">http://www.kf.se</a></p>
 <p>Hungary <b>Coop Afeosz</b></p>	<p><b>CO-OP HUNGARY (in Hungarian ÁFEOSZ)</b> National Federation of Consumer Co-operatives and Trade Associations V. Szabadság tér 14 H-1054 Budapest <b>Web-site :</b> <a href="http://www.afeosz.hu/">http://www.afeosz.hu/</a></p>
 <p>Czech Republic <b>coop</b></p>	<p><b>Union of Czech and Moravian Consumer Cooperatives</b> U Rajské zahrady No.3/1912 CZ - 130 00 Prague 3 <b>Web-site :</b> <a href="http://www.scmsd.cz">http://www.scmsd.cz</a></p>
 <p>Cyprus <b>coop</b></p>	<p><b>ESEL-Spolp LTD</b> Union of Limassol co-operative societies and Cooperative supply organisation of Limassol-Paphos 13 Gladstonos Str. P.O. Box 50311 - CY-3603 Limassol <b>Web-Site :</b> <a href="http://www.eands.com.cy">http://www.eands.com.cy</a></p>
 <p>Estonia <b>ETK</b></p>	<p><b>ETK</b> Eesti Tarbijateühistute Keskühistu Kalda 7c EE-11625 Tallinn <b>Web-site :</b> <a href="http://www.etk.ee">http://www.etk.ee</a></p>
 <p>Slovak Republic <b>coop</b> JEDNOTA SLOVENSKO</p>	<p><b>COOP Jednota Slovakia</b> Slovenská republika sd, Bajkalská 25 SK - 827 18 BRATISLAVA <b>Web-Site :</b> <a href="http://www.coop.sk">http://www.coop.sk</a></p>
 <p>Bulgaria <b>UK</b></p>	<p><b>C.C.U.</b> Central Cooperative Union RAKOVSKY STREET 99 BUL- 1000 SOFIA <b>Web-Site :</b> <a href="http://www.ccu-bg.com">http://www.ccu-bg.com</a></p>
 <p>Romania <b>COOP</b></p>	<p><b>CENTROCOOP</b> National Union of Consumer Co-operatives 31-33, Brezoianu St. Sector 1 RO- BUCAREST 70711 <b>Web-Site :</b> <a href="http://www.centrocoop.com">http://www.centrocoop.com</a></p>