



**SUPERMARCHÉ COOPÉRATIF &  
PARTICIPATIF BEES COOP**

**UTOPIE EN CONSTRUCTION**

## **TABLE DES MATIÈRE**

<b>INTRODUCTION</b>	<b>3</b>
<b>LE MODÈLE DE BEES COOP</b>	<b>4</b>
Coopératif et participatif ?	
Propriétaire	
Travailleur	
Client	
Sans but lucratif ?	
<b>UN FONCTIONNEMENT DÉMOCRATIQUE ET INNOVANT</b>	<b>5</b>
Valeurs	
Durabilité	
Solidarité	
Participation des membres	
Transparence	
Coopération	
De ces valeurs découlent les missions de BEES coop	
<b>NOS SOURCES D'INSPIRATIONS - D'ÉPICERIE À SUPERMARCHÉ</b>	<b>8</b>
D'épicerie :...	
A supermarché	
Pour aller plus loin	
<b>ETAT DES LIEUX</b>	<b>11</b>
<b>OUTILS MÉTHODOLOGIQUES DE GOUVERNANCE</b>	<b>14</b>
Les organes décisionnels	
Les types de décisions	
La prise de décision et les élections sans candidat	
Mode de travail des cellules	
<b>PLAN D'ACTION ET DE DÉVELOPPEMENT</b>	<b>18</b>
<b>PREMIERS ENSEIGNEMENTS</b>	<b>20</b>

## **INTRODUCTION**

Dans le cadre du développement de la coopérative Bruxelloise, Écologique, Économique et Sociale (BEES coop) l'ASBL BEES&Co a bénéficié d'une subvention pour faciliter l'émergence d'un projet citoyen ayant pour but de favoriser l'accès à une alimentation de qualité, saine et durable pour les habitants de la région de Bruxelles. Ce projet prend la forme d'un supermarché coopératif et participatif.

### **Cette publication a pour but de :**

- présenter les modèles de supermarchés coopératifs et participatifs
- présenter des sources d'inspiration en Europe et à l'étranger
- faire un état des lieux de la situation à Bruxelles
- présenter des outils méthodologiques utilisés par BEES coop

## LE MODÈLE DE BEES COOP

BEES coop sera le premier supermarché coopératif, participatif et à but non lucratif à Bruxelles.

Coopératif et participatif ?

Ce modèle se base sur le triple engagement de ses membres, qui, une fois coopérateurs, sont à la fois:

### **Propriétaire**

Chaque coopérateur, en souscrivant à une part, devient propriétaire de la coopérative et décide de l'organisation et des orientations de son supermarché. Afin de favoriser l'accessibilité financière et valoriser la multiplicité des acteurs, différents types de parts sont prévus.

### **Travailleur**

Le coopérateur s'engage à travailler 3 heures par mois au sein du supermarché. La majorité des tâches sont effectuées par les membres, ce qui permet de réduire les coûts et de construire une dynamique coopérative et collaborative.

### **Client**

Le magasin est ouvert uniquement aux coopérateurs. Le supermarché BEES coop proposera l'essentiel des produits alimentaires, d'entretien et d'hygiène de haute qualité à des prix réduits.

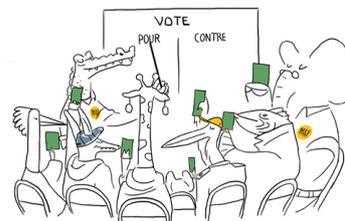
### **Sans but lucratif ?**

BEES coop vise à être rentable, indépendante financièrement, sans toutefois chercher à dégager des bénéfices (pas de dividendes financiers). Deux structures juridiques portent BEES coop.

- Une ASBL pour les activités liées aux changements de comportement, à la sensibilisation, à l'accompagnement de projets similaires et à des projets de recherches actions.

- Une SCRL à finalité sociale pour les activités économiques du supermarché.

Pour en savoir plus, vous pouvez prendre connaissance des statuts de la coopérative, du règlement



## **UN FONCTIONNEMENT DÉMOCRATIQUE ET INNOVANT**

BEES coop est un projet collectif et autogéré, construit par une large communauté de membres qui s'impliquent de mille et une manières. Soucieux de respecter les principes démocratiques et participatifs, nous travaillons de manière horizontale. La prise de décision fonctionne selon le principe « une personne, une voix » et les tâches sont réparties entre diverses cellules de travail.

Les décisions stratégiques sont prises collectivement, lors des assemblées participatives, tandis que les décisions quotidiennes (opérationnelles) sont prises par les membres des différentes cellules et au sein du groupe de coordination.

Des moments d'échanges et de co-construction (les « chantiers de la BEES ») sont également organisés régulièrement sur des thématiques spécifiques.

C'est l'occasion de rassembler des coopérateurs et personnes externes intéressées par la question pour réfléchir ensemble et faire des propositions. Les chantiers sont multiples : recherche de financement, communication, gestion du groupe d'achat, aménagement du local, recherche des produits, recrutement des membres, réflexion sur la mixité sociale, l'étiquetage, la livraison, les services associés au magasin, la politique salariale, la gouvernance à 1400, etc.

Pour plus d'informations :

<http://bees-coop.be/le-supermarche/comment-fonctionne-bees-coop/>

### **Valeurs**

L'identification des valeurs clés du projet a été l'une des premières étapes de sa construction. Les membres à l'initiative du projet se sont mis d'accord sur les valeurs de base. Elles sont les fondations du projet. La dynamique est participative, le projet est ouvert et voué à évoluer, mais ces 5 valeurs, durabilité, solidarité, participation, transparence et coopération, sont ancrées dans les statuts et l'esprit de la coopérative.



## **Durabilité**

Nous cherchons à favoriser les produits issus d'une démarche respectueuse de l'humain et de l'environnement, en donnant la priorité à des produits durables issus d'échanges équitables. Nous ciblons les producteurs locaux, aux circuits courts, aux produits cultivés de manière écologique, aux produits de saison, à la lutte contre le gaspillage alimentaire et à la réduction des emballages alimentaires via la promotion du vrac.

## **Solidarité**

Conscient de la diversité culturelle et socio-économique des habitants de Bruxelles, BEES coop travaille à rendre accessible l'alimentation durable au plus grand nombre. Par le biais de l'alimentation, BEES coop est un lieu de vie et d'échange qui permettra de promouvoir la mixité et l'entraide et de renforcer le tissu social de notre ville. BEES coop favorise également la mise en place de partenariats étroits et solidaires avec ses producteurs associés.

## **Participation des membres**

BEES coop se base sur la participation de tous les coopérateurs à la gestion et à l'organisation du supermarché. Les membres décident ensemble, via différents mécanismes de participation (assemblée générale, chantiers, cellules de travail, sondages, etc.) des orientations de la coopérative BEES. Il s'agit d'un modèle d'autogestion, où chaque membre occupe une place égale.

## **Transparence**

BEES coop promeut la transparence tant dans son fonctionnement que dans la communication de l'origine ou la nature des produits proposés. BEES coop met en place une politique du prix juste : un prix le plus accessible possible pour les consommateurs tout en rémunérant correctement le travail du producteur.

## **Coopération**

BEES coop est une « open coop ». Plutôt que d'entrer dans une logique de concurrence, elle entend partager son modèle et ses outils en utilisant des licences ouvertes et partageables et en favorisant l'échange avec d'autres initiatives partageant ses objectifs sociaux, économiques et environnementaux.



## **De ces valeurs découlent les missions de BEES coop**

- permettre l'accès à l'alimentation durable à un maximum de personnes ;
- encourager une économie locale en créant des partenariats sur le long terme avec des producteurs de la région ;
- créer, au-delà d'un point de vente, un espace convivial permettant de renforcer la cohésion sociale ;
- mettre en place une politique du prix juste : un prix le plus accessible possible pour les consommateurs tout en rémunérant correctement le travail du producteur ;
- proposer une politique de transparence de l'information sur les produits et sur le fonctionnement du supermarché ;
- sensibiliser sur les habitudes de consommation et leurs conséquences (santé, écologie, économie, etc.);
- lutter contre le gaspillage alimentaire et le suremballage par la promotion de la vente en vrac;
- promouvoir le modèle coopératif et l'innovation sociale via la diffusion en open source des outils et des connaissances développés.

## NOS SOURCES D'INSPIRATIONS - D'ÉPICERIE À SUPERMARCHÉ

Dans un premier temps, nous nous sommes intéressés à des projets d'économie sociale d'insertion, et à des projet d'épicerie sociale en Belgique et à l'étranger.

### D'épicerie ...

Le projet lyonnais de la Passerelle d'eau de Robec propose un modèle d'épicerie sociale et solidaire avec des prix différenciés. Certains clients ont un tarif « bénéficiaire » et payent environ 50 % moins cher et les autres clients ont un tarif « solidaire ». Ce modèle favorise la mixité sociale.

<http://www.eauderobec.org/>

<http://www.blog.urbact.eu/2014/07/social-grocery-shop-grants-access-to-organic-food-and-regional-products/>

A Bruxelles, B@bel Hut market est un projet lié au CPAS de Berchem. C'est est une épicerie sociale qui propose des produits à petits prix aux Berchemois confrontés à des difficultés financières. Bien plus qu'une aide alimentaire d'urgence, l'épicerie sociale tend à créer un espace de rencontre. Leur approche de convivialité, de l'importance de l'échange nous a particulièrement inspiré.

<http://cpasberchem.brussels/services-du-departement/epicerie-sociale-babel-hut-market/>

La fédération de services sociaux a réalisé un guide intéressant intitulé : « Monter une épicerie sociale - 10 clés pour réussir son projet ». La description des modèles économiques, des questions liées à la logistique, à l'aménagement et à la construction des prix sont très instructives.

[http://cohesionsociale.wallonie.be/sites/default/files/A4\\_Guide\\_Epiceries\\_Sociales\\_2014\\_WEB\\_1.pdf](http://cohesionsociale.wallonie.be/sites/default/files/A4_Guide_Epiceries_Sociales_2014_WEB_1.pdf)



## À supermarché !

Rapidement nous avons découvert Park Slope Food Coop, un supermarché coopératif de 1000 m<sup>2</sup> à New York, et un exemple en construction : La Louve, à Paris.

L'équipe de BEES a été enthousiasmée par ces exemples permettant d'allier mixité culturelle et économique, économie sociale, approvisionnement de qualité, économie d'échelle, diversité et esprit de communauté. La réflexion a aussi porté sur le pouvoir des mots, le fait de parler de supermarché rend le projet plus accessible et compréhensible par le plus grand nombre. Un supermarché est ouvert à tous, moins intimiste qu'une épicerie ou un magasin bio.

En novembre de l'année 2014, l'équipe s'est rendue aux Etats Unis et au Canada pour avoir plus d'informations sur ces modèles. A Montréal deux autres modèles de coopératives ont marqué par leur convivialité : "Coop la maison verte" et "Le frigo vert".

Pour faciliter le retour d'expérience un guide et un webdocumentaire ont été réalisés par les trois membres de BEES coop partis en éclaireurs.

Immergés à Brooklyn, ils ont sillonné la ville pour y découvrir plusieurs coopératives : Park Slope Food Coop, Bushwick Food Coop, Greene Hill Food et Lefferts Community Food Coop. A chaque quartier sa propre coopérative. À chaque coopérative, son mode de fonctionnement. Durant dix jours, ils y ont fait leurs courses, participé à des drink d'info, pris part aux Assemblées Générales.



## Pour aller plus loin :

Le livret “La BEES coop Outre-Atlantique” présente les coopératives américaines, leurs modèles d’organisation, leurs enjeux quotidiens et des pistes de réflexions pour BEES coop. Dans un souci de clarté, le livret est organisé par thématiques : le choix des produits, l’organisation du travail, la communauté et ses membres, la mixité sociale et la gouvernance.

[https://issuu.com/beescoop/docs/pre\\_sentation\\_ny-2014](https://issuu.com/beescoop/docs/pre_sentation_ny-2014)

“How to start a Food Coop” est un guide complet de 80 pages édité par une plateforme américaine de coopérative alimentaire. Toutes les étapes de création et d’organisation du projet y sont largement détaillées.

<http://www.foodcoopinitiative.coop/sites/default/files/How%20to%20Start%20a%20Food%20Coop.pdf>

Le webdocumentaire propose trois courtes vidéos sur les coopératives de Park Slope Food Coop, Greene Hill Food et Lefferts Community Food Coop.

[http://frapadoc.com/webdoc/webdoc\\_coop/#Accueil](http://frapadoc.com/webdoc/webdoc_coop/#Accueil)

Depuis le lancement du projet, de nombreuses initiatives ont vu le jour en Belgique, en France et ailleurs en Europe. BEES coop a commencé un listing non-exhaustif des supermarchés européens.

[http://frapadoc.com/webdoc/webdoc\\_coop/#ibize](http://frapadoc.com/webdoc/webdoc_coop/#ibize)

En Belgique nous avons connaissance de deux projets partageant le modèle de coopérative participative

A Charleroi, <http://www.coopeco2.be/>

A Uccle, <https://epiceriecollaborative.wordpress.com/>

A Forest, <https://bloum.be/fr/>



## **ETAT DES LIEUX**

BEES coop fait le pari de la mixité sociale. Dans les objectifs du projet, la cohésion, l'accessibilité et la diversité sont des points essentiels. La coopérative est installée à la jonction des communes de Schaerbeek et de Saint-Josse, dans des quartiers avec une importante diversité socio-culturelle.

Le choix du quartier d'implantation a été primordial. "Ce dernier est situé en bordure du croissant pauvre de Bruxelles, BEES y côtoie des ménages économiquement peu favorisés dans son environnement immédiat ainsi que sur son flanc ouest. A l'inverse au nord de l'avenue Rogier et au sud de la chaussée de Louvain, la BEES avoisine des quartiers plus aisés."

Plus qu'un simple magasin, BEES souhaite que le supermarché soit un lieu de rencontre, de cohésion, proposant des prix attractifs, le tout grâce au travail des membres, et un esprit de communauté est amené à se créer. Ce qui ressort des expériences américaines, est l'importance du sentiment d'appartenance à un groupe et la création de repères communs. La diversité et la mixité s'abordent de manières différentes d'un quartier à l'autre. Bruxelles n'est certainement pas New-York, les réalités et le contexte sont bien entendu différents.

Afin de répondre à ces objectifs, BEES a dès sa première réunion placé la mixité sociale au cœur du développement du projet. Du point de vue de la communication, de la sélection des produits ou de la comptabilité, la réflexion sur la mixité a pu compter sur des coopérateurs pour construire une méthodologie et mettre des actions en place.



Conscient que le projet touche au préalable les plus convaincus, BEES coop a mis en place une stratégie afin de toucher un public diversifié. La stratégie choisie a consisté à atteindre le quartier via les structures déjà existantes : associations, institutions installées dans les environs de l'implantation de BEES coop. . Durant plusieurs mois, et encore actuellement, BEES est allé présenter son modèle aux associations voisines, véritables « acteurs relais ». Le but de ces présentations est double :

- Créer du lien entre les associations, que les travailleurs sociaux, les associations de femmes, les écoles de devoir, etc., puissent s'appropriier le projet BEES et le partager auprès de leurs publics. Cela se concrétise également par la mise en place de cycles d'animation, co-construits avec les acteurs relais auprès des publics.

- Rapprocher les publics de BEES coop : afin d'avoir une réelle mixité, BEES apprend à mieux connaître son public cible (ses habitudes alimentaires, ses freins à la participation, les représentations qu'il a concernant l'alimentation durable...) En outre, BEES doit s'adapter à ses enrichissements : adaptation et création d'outils de communication spécifiques, challenge du catalogue de produits, mise en place de mécanismes de solidarité.



Parallèlement à ce travail de réseau et de diffusion du projet, BEES s'est impliqué dans plusieurs projet de recherche ayant pour objet l'inclusion et la diversité. La coopérative est ainsi porteur du projet **FALCOOP** et du projet **CABAS**.

Le projet **FALCOOP** a pour mission de comprendre comment favoriser et pérenniser la mixité sociale parmi les coopérateurs de BEES coop, et de contribuer à répondre à deux enjeux bruxellois majeurs : rendre l'alimentation durable et de qualité accessible au plus grand nombre, et affiner la compréhension des déterminants aux comportements alimentaires afin d'adapter les mesures et programmes encourageant une transition des consommateurs vers un système alimentaire durable.

En ce qui concerne BEES coop, le champ d'action du projet **CABAS** est composé de 2 volets principaux :

**CABAS** est un outil, à côté de **FALCOOP**, permettant à BEES coop d'assurer ses missions de cohésion sociale et de sensibilisation à l'alimentation saine et durable. CABAS est donc un moyen précieux pour débiter et poursuivre les actions de ce pôle.

L'aménagement d'une cuisine professionnelle communautaire au sein du supermarché BEES coop est un élément clé du projet CABAS. Il s'agira d'un lieu de convivialité situé au dessus du supermarché permettant d'organiser des rencontres et moments partagés entre des publics mixtes (ateliers de cuisine, implication dans certaines activités de la coopérative, etc.)



## OUTILS MÉTHODOLOGIQUES DE GOUVERNANCE

La gouvernance de la coopérative répond au souhait d'une large participation des membres et s'inscrit dans l'intelligence collaborative. Il existe différents organes où les membres peuvent discuter et délibérer concernant l'administration de la coopérative. La gouvernance du projet est innovante et est l'une des composantes clé du développement du projet. Dans ce chapitre nous passons en revue les différents organes, les types et les modes de décisions.

### **Les organes décisionnels**

L'Assemblée générale, où siègent tous les coopérateurs et où sont prises les décisions stratégiques du projet ;

Le Conseil d'Administration prend les décisions tactiques. Il est composé, au maximum, de cinq membres. Les administrateurs sont les seuls juridiquement responsables de la bonne gestion de l'entreprise et doivent en rendre compte collégialement à l'Assemblée Générale. Ils sont solidairement responsables, soit envers la coopérative, soit envers les tiers, de tous dommages et intérêts résultant d'infractions aux dispositions des statuts sociaux.

Le Comité de Coordination, composé par les représentants des cellules de la coopérative, recueille leurs volontés et propositions pour ensuite proposer des résolutions au Conseil d'Administration;

Les Cellules, composées par tous les membres qui veulent aider à la gestion active de la coopérative. Elles sont regroupées par thématiques de travail. Les cellules recueillent les informations sur les nécessités organisationnelles et les transmettent au Comité de Coordination. Chaque cellule désigne en son sein, selon la procédure décrite dans le Règlement d'Ordre Intérieur, un représentant ou premier lien, au sein du Comité de Coordination. Pour le développement de sa thématique, chaque cellule dispose d'un budget prédéfini annuellement.

Le Comité sociétal, composé de maximum 5 membres, observe et surveille le respect de la finalité sociale de la coopérative et contrôle les comptes.

Les chantiers participatifs. Les chantiers ne sont pas à proprement parler des organes décisionnels mais plutôt des lieux de création permettant à tous les coopérateurs de s'exprimer sur un thème précis. Lorsqu'une cellule en ressent le besoin, elle peut faire appel aux membres pour consulter leur opinion. Sur cette base, la cellule pourra ensuite prendre des décisions tout en restant dans ses compétences.



## Les types de décisions

Les décisions stratégiques : les décisions qui ont un impact à long terme sur le projet et qui engagent l'avenir et le développement de la coopérative ;  
les décisions qui engagent la coopérative toute entière et concernent l'insertion ou les interactions de la coopérative avec son environnement au sens large (communauté, quartier, membres).

Une décision stratégique vise donc à maximiser l'insertion de la coopérative dans son environnement ou l'impact à long terme qu'elle veut avoir sur ce dernier.

Les décisions tactiques : On définit par décisions tactiques les décisions qui ont un impact à moyen terme sur la gestion de la coopérative et qui mettent en œuvre les options stratégiques délibérées par l'Assemblée générale. Elles concernent principalement :

- la gestion des ressources financières de la coopérative et cela, pour des montants inférieurs ou égales à cinquante mille euros;
- le recrutement et le licenciement des employés de la coopérative;
- la création ou la dissolution des cellules ;
- la définition des objectifs à moyen terme des cellules de la coopérative ;
- l'élaboration et la présentation d'un budget annuel prévisionnel.

Les décisions opérationnelles: Les cellules ont une certaine autonomie pour adopter des décisions opérationnelles, c'est-à-dire des décisions qui s'inscrivent dans les décisions stratégiques et tactiques adoptées par l'AG et le CA. Chaque cellule peut prendre des décisions qui se rapportent à sa thématique de travail.



## **La prise de décision et les élections sans candidat**

Dans chaque organe et pour chaque décision, la prise de décision se fait dans une recherche de consentement ou à défaut, à la majorité des 2/3 des membres présents.

La plupart des élections se fait selon le principe de l'élection sans candidat. Selon cette méthode, un groupe (une cellule, le comité de coordination, l'assemblée générale) élit en son sein les personnes qui rempliront certains mandats (CA, comité sociétal ...)

Chacun est libre de proposer une personne comme candidat sans qu'il y ait de candidature au préalable. Le groupe au terme d'un processus constitué de plusieurs étapes arrive à une proposition acceptée au consentement par tous.

## **Mode de travail des cellules**

Dans ce travail collectif, on retiendra les principales valeurs du fonctionnement coopératif :

### Inclusion

Chacun a place au sein du projet. Au sein de BEES, chacun-e fait partie d'un tout auquel il ou elle contribue. Nos différences sont une force, à ne pas oublier, pour avancer ensemble.

### Participation et coopération

Au sein du projet BEES, la voix de chacun-e compte autant que celles des autres. Afin de prendre les décisions ensemble, les réunions sont importantes et nécessaires au bon fonctionnement des cellules ou des projets dans lesquels on s'engage. En fonction de ses possibilités, chacun-e est responsable de venir aux réunions qui le concernent. Libre à lui ou à elle de participer aux Assemblées Générales, au groupe de coordination, aux cellules.



## L'engagement

BEES est un projet citoyen qui repose sur l'engagement bénévole de ses membres. Certaines tâches qui demandent un suivi quotidien sont gérées par des permanents qui ont choisi de se dédier à temps plein au développement du projet. Toutes les autres activités et tâches sont de la responsabilité des membres actifs de BEES qui s'engagent en fonction de leurs motivations, possibilités et envies. Pour cela, il existe différents types et degrés d'engagement au sein de BEES.

En s'engageant au sein d'une cellule ou pour une tâche plus petite et/ou ponctuelle, il incombera au membre de mener à bien la mission qui lui a été confiée par le reste du groupe, en s'entourant des moyens matériels et humains nécessaires. L'esprit d'initiative est donc de mise, mais on peut toujours faire appel aux autres membres lorsqu'un soutien se fait sentir.

## Responsabilité

Il faut voir l'engagement comme une « mission » à mener à bien, de A à Z, même si celle-ci est « courte » et/ou ponctuelle. Lorsque l'on s'engage il est important de réaliser le travail jusqu'au bout plutôt que de le renvoyer inabouti au reste de l'équipe qui devra alors le reprendre depuis le début. Il est préférable de renoncer à s'engager plutôt que débiter un travail que l'on ne peut réaliser.

## Anticiper la suite de tout engagement/désengagement

Il n'y a aucun problème à abandonner une tâche non commencée, tant que le membre le communique rapidement au groupe et que cela ne met pas le projet et/ou l'équipe en difficulté.

## Le collectif

Penser à la chose et la mettre au centre de sa réflexion et son action.



## **PLAN D'ACTION ET DE DÉVELOPPEMENT**

Nos objectifs ont été structurés en différentes phases. Nous terminons actuellement la phase de pré-déploiement du projet.

- Pré-déploiement
- Définition du modèle et des valeurs de la coopérative;
- Design et réalisation du visuel du projet;
- Création du site internet et de la page Facebook;
- Information et diffusion - création d'un réseau;
- Mise en lien avec les acteurs sociaux présents dans le quartier choisi;
- Mise en réseau avec les acteurs locaux, nationaux, et internationaux;
- Analyse de marché et définition de la stratégie marketing;
- Réalisation du plan financier et des objectifs de ventes;
- Sélection et aménagement d'un lieu de travail et de coordination pré-ouverture;
- Obtention des autorisations légales et réglementaires;
- Suivi de l'inscription de BEES coop scrl à la BCE, registre TVA, obtention ONSS
- Rencontre avec AFSCA, présentation des plans du bâtiment et discussion sur l'aménagement nécessaire pour l'obtention d'une autorisation de commerce de détail
- Suivi cours base de AFSCA
- Obtention de l'agrément CNC comme coopérative à finalité sociale, démarches pour le prospectus et le lancement de l'appel public à l'épargne
- Labellisation financité
- Rencontre avec Bruxelles Propreté pour établir un planning de récolte des déchets
- Contact et travail avec la Commune pour les autorisations liées aux zones de livraison, au stationnement prioritaire et aux arceaux pour les vélos des membres
- Ouverture du dossier assurance pour le bâtiment, membres, administrateurs, risque locatif
- Certifications : bio/certisys/...
- Mise en oeuvre du Groupe d'Achats (laboratoire du projet) et définition de sa trajectoire d'évolution jusqu'à l'ouverture;
- Test des produits vendus, sélection des fournisseurs, définition des gammes, quantification des stocks;
- Organisation des aspects logistiques;
- Création de la Coopérative à finalité sociale à partir d'une base d'une centaine de fondateurs;
- Obtention de l'agrément de Société Coopérative et ouverture capital variable;
- Sélection du local de supermarché, obtention du permis d'urbanisme;
- Design aménagement local;
- Définition des budgets et obtention des devis;
- Organisation du travail des membres de la coopérative et définition de l'organigramme des équipes;
- Définition des critères des produits qui seront commercialisés;
- Design et implémentation des solutions IT;
- Design d'un tableau de bord et des outils de mesures de nos performances économiques, sociales et environnementales.

## Déploiement

Mise en oeuvre de l'évolution du Groupe d'Achat et réalisation de la campagne de communication dans le but d'assurer une augmentation progressive du nombre de coopérateurs, des gammes de produits disponibles, et des heures d'ouvertures du lieu de commercialisation;

- Réalisation des travaux;
- Aménagement des locaux;
- Réalisation des commandes de matériel et réception de celui-ci;
- Formation des responsables d'équipes;
- Renforcement de la communauté;
- Test et optimisation des solutions IT;
- Mise en oeuvre des possibilités de pré-financements.
- Ouverture
- Mesure de l'écart entre les objectifs de ventes et la réalisation de celles-ci;
- Optimisation des gammes de produits vendus (disposition, produits sélectionnés);
- Optimisation du travail salarié;
- Augmentation de la base de coopérateurs et des plages d'ouverture du magasin;
- Mise en oeuvre de l'espace de découpe des produits frais.

## Seconde phase de déploiement

- Ouverture de l'espace de transformation des produits;
- Diffusion du modèle



## **PREMIERS ENSEIGNEMENTS**

BEES coop est né d'une volonté citoyenne de se réappropriier son alimentation. Depuis le début de l'année 2014 ce sont plus de 100 personnes qui co-construisent le supermarché de demain.

Après plus de deux ans de projet, il y a de nombreux enseignements à tirer. S'il est impossible de les lister de façon exhaustive, vous trouverez ci-dessous des points clés qui guident la construction de la coopérative Bruxelloise, Ecologique, Economique et Sociale/solidaire.

Selon nous, le **collectif** est capital. Nous nous répétons souvent la phrase "seul on va plus vite, ensemble on va plus loin". La principale force du projet BEES est de reposer sur une large communauté. Si la gestion en est la difficulté (communication, passation de savoir, appropriation du projet, coordination à plusieurs) cela rend le projet résilient. La construction du projet se base sur l'apport d'une multitude de citoyens qui participent en apportant leurs connaissances, leurs compétences, leurs savoirs-faire, diversité et leur motivation.

La grande majorité des porteurs du projets BEES n'avaient jamais créé d'entreprise. Nous n'avions pas d'expérience dans la grande distribution. L'**apprentissage** est essentiel en phase de développement du projet. Ouvrir un supermarché ne s'improvise pas. La grande distribution est un secteur complexe et multifacette. Il faut multiplier les rencontres avec les acteurs du secteurs, les grossistes, les concurrents, les partenaires, découvrir les initiatives étrangères ou encore assister à des conférences. Ce temps passé à rencontrer, échanger, appréhender est essentiel, d'autant plus quand on souhaite créer un projet avec des valeurs fortes. Il faut identifier les manières de travailler et faire une veille permanente sur les tendances du secteur.

Rapidement, nous avons mis en place un groupe de commande groupé, ensuite nous avons fait des paniers, puis des commandes en ligne, enfin nous avons ouvert un magasin test, le Labo-market. L'**expérimentation** permet d'évoluer progressivement, de travailler par essai-erreur. De plus cela donne du concret au projet, c'est motivant de faire évoluer le modèle. Commencer petit, découvrir, se former, grandir au fur et à mesure.



Dans le cadre de BEES coop, le **réseau** joue un rôle important. Pouvoir compter sur des ressources extérieures au projet permet de faciliter le développement de celui-ci. Tant sur des aspects techniques ou pratiques que sur des points plus philosophiques ou stratégiques. Les agences conseils, les structures d'accompagnement sont autant d'acteurs importants dans le développement d'un projet. Ils permettent de donner un cadre, des outils, des conseils précieux. Pouvoir compter sur les autres acteurs du secteur, pour mutualiser, échanger, co-construire facilite aussi le développement du projet.

Enfin, nous cherchons à appliquer un conseil qui nous a été donné par l'un des fondateurs de la Louve: **rester concentré sur un projet**. En phase de développement les tentations sont nombreuses et excitantes d'élargir le projet, ajouter de nouveaux services ou de nouvelles parties au projet. Des coopérateurs arrivent avec leurs envies et souhaitent les greffer au projet existant. Il faut garder le focus sur un projet et le concrétiser, réussir à canaliser les énergies. Rien n'empêche de créer d'autres projets, de proposer de nouveaux services une fois le supermarché concrétisé, mais chaque chose en son temps.

Pour terminer, BEES est un projet d'**open-coopérativisme**. Nos outils, notre modèle et les savoirs-faires se veulent tant que possible partageables. Le site de la coopérative est régulièrement mis à jour et propose de nombreux contenus facilitant le développement de projets similaires. Par ailleurs, l'équipe est disponible pour tout complément d'information.