

OUFTICOOP,


LE «SUPER» MAGASIN COOPÉRATIF ET PARTICIPATIF LIÉGEOIS

LA PARTICIPATION CITOYENNE, INGRÉDIENT CLÉ D'UNE SUCCESS STORY?



Ceinture
Aliment-Terre
Liégeoise

Bâtiment Horizon : Avenue de
Jupille, 16 - 4020 Liège
04 223 15 51
info@catl.be
www.catl.be



Tandis que la plupart des épiceries bio et/ou locales traversent une période difficile, Oufticoop, qui fête ses 5 ans, continue son développement et affiche une santé presque insolente... Et le modèle coopératif et participatif de ce magasin liégeois ne suffit pas à expliquer ce succès puisque tous les projets similaires ailleurs en Belgique ne connaissent pas une telle évolution.

Existe-t-il une recette propre à Oufticoop qui expliquerait sa réussite ? Oufticoop connaît-elle tout de même des difficultés ? Oufticoop a-t-elle de bonnes pratiques à partager avec le secteur ?



LES CIRCUITS COURTS, UN SECTEUR DANS LA MOROSITÉ!

Cela ne fait pas de doute, la part de la population sensibilisée à la « durabilité » de son assiette grandit. Et de plus en plus de nos concitoyens identifient les circuits courts en général, et les épiceries bio et/ou locales en particulier, comme un moyen de se nourrir qui permette de répondre aux enjeux actuels (malnutrition et santé, environnement et changements climatiques, économie locale et crise du secteur agricole, entre autres). Pourtant, depuis le déconfinement (post-covid), les clients se font moins nombreux dans les épiceries qui voient leur chiffre d'affaires diminuer.

En effet, ces petits commerces connaissent des problèmes de fidélisation de la clientèle, une hausse des coûts, une charge administrative trop importante, un manque de visibilité face à la grande distribution et, *in fine*, des difficultés de trésorerie. Dans ce contexte, la croissance relativement constante d'Oufticoop ces dernières années contraste.

Prenons tout de même une précaution d'entrée de jeu, nous le verrons dans les lignes qui suivent, le modèle d'Oufticoop est bien différent de ceux de la plupart des autres épiceries bio et/ou locales qui doivent absolument être rentables¹. Ces dernières ont des contraintes propres au secteur commercial qu'une coopérative qui fonctionne grâce au volontariat² de ses coopérateurs ne connaît pas forcément. **La comparaison entre des modèles d'épiceries bio et/ou locales aussi différents nous semble inadéquate, voire impossible.**

¹ « La rentabilité » (notion comptable) est définie comme la capacité (d'un investissement) à procurer un bénéfice. Et à ne pas confondre avec la notion de « profit » qui est la rémunération du capital (au sens financier du terme).

² Dans cette analyse quand on parle de « volontaire » ou de « volontariat », il s'agit de temps non rémunéré ou de temps « volontairement » donné à la coopérative. Il ne s'agit pas de volontariat, dans le sens « bénévolat », puisque les coopérateurs ne sont pas des « extérieurs », mais sont « propriétaires » de la coopérative !

NAISSANCE D'OUFTICOOP

Au départ, il y a une femme, Rachel (47 ans, formatrice et formatrice en dynamique). Chez Oufitcoop on l'appelle « la source » ou « l'étincelle ». L'idée germe pendant deux ans au sein d'un groupe d'une quinzaine de personnes et, en septembre 2019, le magasin ouvre « en mode garage », rue Curtius, dans le quartier d'Outremeuse. **Dès le départ, l'identité de la coopérative est forte, liégeoise, conviviale et décalée.** Le nom en lui-même, composé avec l'interjection proprement liégeoise « oufti » qui marque la surprise, l'étonnement ou le soulagement, en est la manifestation.

L'objectif³ est de participer à un projet commun, se réapproprier les modes de consommation, recréer du lien entre mangeur et producteur, privilégier les circuits courts, faciliter l'accès pour tous à une large gamme de produits, **proposer un prix abordable pour les mangeurs tout en rémunérant correctement les producteurs locaux** (la coopérative ne négocie pas les prix des producteurs), renforcer les initiatives de transition liégeoise et contribuer à **sensibiliser les citoyens** sur l'importance de leurs choix de consommation.

Le modèle est celui d'un « super » magasin coopératif et participatif, « par et pour les citoyens », qui propose des produits et des services **dans le respect d'une série de valeurs humaines, sociales, culturelles, environnementales et économiques.** Une coopérative accessible à toute personne qui souhaite consommer mieux et qui souhaite prendre une part active dans sa consommation.

Aux valeurs déjà citées, ajoutons l'importance de la « participation » pour co-développer, co-crée et **contribuer ensemble à la réappropriation du concept de « supermarché » basée sur la création de lien social et de l'égalité.** L'importance aussi de la « convivialité » pour **« choisir résolument le plaisir, l'épanouissement, le partage comme source d'énergie renouvelable de la coopérative »⁴.**

³Voir : <https://www.oufticoop.be/oufti-quoi/>

⁴Idem.



LA DIFFÉRENCE, LE MODÈLE PARTICIPATIF!

Pour faire ses courses chez Oufiticoop, il faut être coopérateur, c'est-à-dire qu'il faut détenir *au moins* une part de « coopérateur actif » à 25 €. La somme est modeste pour permettre au plus grand nombre d'adhérer. Ce faisant, le coopérateur s'engage à travailler de manière volontaire durant trois heures chaque mois, c'est-à-dire « prester un *shift* »⁵. **Les membres d'Oufiticoop sont donc à la fois propriétaires, clients et shifters du magasin!** Signalons, pour être complet, qu'il est possible de tester cinq fois le magasin avant de devenir coopérateur.

La majorité des tâches, comme tenir la caisse, réassortir les rayons, ranger ou nettoyer, **sont donc effectuées par les coopérateurs. Cela réduit très fortement les coûts de fonctionnement et contribue à diminuer la marge sur les prix**, faisant d'Oufiticoop l'une des épiceries bio les moins chères de Liège. Les coopérateurs peuvent aussi s'impliquer dans des groupes de travail appelés « cellules » qui s'occupent, par exemple, de la communication, de l'ameublement, des finances ou de la gouvernance. Notons qu'aujourd'hui, Oufiticoop compte trois « *ouftiemployés* », nous y reviendrons.

⁵« Roulement », « période de travail » en anglais.

UNE CROISSANCE CONSTANTE!

Cela peut paraître étonnant, mais au départ, **les fondateurs ne souhaitent pas fixer d'objectif chiffré**. Johan (45 ans, *business analyst IT* dans la fonction publique), une des chevilles ouvrières d'Oufticoop, explique qu'une fois sortis de chez le notaire, les fondateurs ont décidé de ne pas suivre le *business plan* qui prévoyait de faire un emprunt pour aménager le magasin. Le local a été meublé petit à petit, avec des objets de récupération ou à prix modique et grâce aux coopérateurs bricoleurs. Même la chambre froide a été récupérée pour quelques euros à l'occasion d'une faillite. «*Pas de chiffre, mais le minimum de pression financière*» nous confie Rachel qui ajoute que «*sans le savoir, à l'époque, cette manière de procéder a créé une grande adhésion, chacun s'identifiant au projet qui était en train de se coconstruire*».

Le ton est donc rapidement donné: Oufticoop n'a pas été mise sur pied pour faire du chiffre! En mars 2020, après sept mois de fonctionnement «*à la bonne franquette et dans l'entrée du bâtiment*», Oufticoop ressemble enfin (ou déjà) à un magasin où l'on peut faire l'ensemble de ses courses, du moins pour ses besoins quotidiens. «*Et ça, c'était l'objectif!*» souligne Johan.

Et dans la foulée, la pandémie mondiale éclate ! La période Covid est un coup dur pour beaucoup d'initiatives citoyennes et économiques, mais pas pour Oufticoop! Bien entendu, cette période clivante, en raison des différences de perception des règles sanitaires fixées par le gouvernement, a provoqué le départ de quelques membres qui estimaient que la coopérative prenait trop de liberté en la matière. Mais ce fut surtout un moment important de sociabilisation qui a permis de souder très vite et durablement un bon noyau de membres. Alors que le confinement isolait les gens, les premiers coopérateurs d'Oufticoop venaient faire leurs courses, prêter leur *shift* et, oserait-on le dire aujourd'hui, discuter autour d'une bière (avec le masque évidemment).



En février 2021, Xavier (30 ans, historien de formation) **est engagé à temps plein**, grâce à une bourse « innovation sociale » de la Région wallonne⁶, pour un an, complétée par une aide du Forem⁷. **C'est un moment clé pour Oufitcoop**, puisqu'il s'agit de **professionnaliser** un minimum le fonctionnement, et de **définir les premiers objectifs chiffrés** : le magasin devait générer assez de bénéfice pour financer l'emploi de Xavier sur fonds propres après l'année subsidiée.

Depuis septembre 2023, Xavier est payé sur fonds propres⁸. Et depuis peu, Michael (vidéaste et herboriste) travaille également chez Oufitcoop (pour deux ans) sous contrat « article 60 »⁹. Johan souligne que *« l'engagement de deux personnes n'a jamais remis en question le volontariat des coopérateurs et que c'est très clair depuis le début »*. Mais les deux employés peuvent gérer ce qui doit être suivi quotidiennement comme, par exemple, la gestion du frais (légumes et les fruits). Ils peuvent aussi faciliter la vie des *shifters* qui n'ont pas une vue globale de ce qu'il y a à faire. Xavier a d'ailleurs eu un peu de difficulté à trouver sa place à côté des coopérateurs : *« Je ne voulais pas leur donner d'instructions, mais j'ai tout de suite vu qu'ils étaient demandeurs. Je constitue une ressource pour eux, un accompagnement. Ils aiment que je leur donne un cadre. C'est nécessaire et je n'ai plus de problème avec ça ! »*

Aujourd'hui (septembre 2024), Oufitcoop compte 580 coopérateurs. Ce chiffre est en constante augmentation. **En 2023, 743 personnes ont franchi pour la première fois les portes du magasin pour y faire leurs courses. 60% d'entre elles ne sont pas revenues une deuxième fois et 112 sont devenues coopératrices (1 sur 7). De plus, en 2023, le chiffre d'affaires d'Oufitcoop est de 495.116 euros¹⁰, ce qui représente une augmentation de 38% par rapport à 2022.**

⁶ Voir : https://economie.wallonie.be/Dvlp_Economique/Economie_sociale/Projets_pilotes.html

⁷ Le « Sesam » est une aide octroyée par le Forem pour les PME et les TPE du secteur marchand, qui permet d'obtenir des subsides pour engager du personnel et développer une activité. Plus d'info : <https://www.leforem.be/entreprises/aides-financieres-sesam.html>

Le Forem est l'Office wallon de la FORmation professionnelle et de l'EMploi.

⁸ Pour un 4/5ème par choix de l'employé.

⁹ Dispositif d'insertion professionnelle financé, totalement en l'occurrence, par le CPAS. Voir <https://www.cpas-info.be/article-60/>

¹⁰ La marge sur les ventes en 2023 est de 69 185,72 €, les frais de personnel s'élèvent à 43,541,04 € et le total des subsides encore perçus est de 14 946,64 €. Pour être complet, notons que l'exercice 2023 comptabilise une perte de -10 580,98€, mais que le bénéfice cumulé au 31 décembre 2023 est de 17 202,43 €.

L'INVESTISSEMENT DES COOPÉRATEURS

Un des succès du magasin est sans conteste l'investissement des coopérateurs.

Ce modèle s'inspire d'une coopérative alimentaire exemplaire dans le milieu, celle de *Park Slope Food*¹¹ (PSFC) à Brooklyn (New York) aux États-Unis. Créée en 1973, cette coopérative compte aujourd'hui environ 17 000 membres. Les membres prestent 2 heures et 45 minutes de travail toutes les quatre semaines¹². Cette règle est stricte : si un coopérateur manque son shift, il doit en prester deux de « rattrapage » avant son prochain shift « réglementaire ». Au total, les membres effectuent 75% du travail qu'une soixantaine de salariés complète¹³. Son chiffre d'affaires annuel dépasse les 56 millions de dollars.

Mais si le fait d'être actif fait partie du modèle, il existe des coopératives qui ne s'y tiennent pas. Jea (52 ans, employé dans la promotion de la santé) l'explique concrètement. « Je vis à Welkenraedt, je travaille à Verviers. Je suis coopérateur d'Oufticoop, mais je l'étais également devenu de Vervicoop¹⁴, « super » marché coopératif et participatif de Verviers. J'y ai fait quatre shifts, mais j'ai quitté. Là, il y a un Conseil d'administration qui gère tout et beaucoup moins de convivialité. C'est très centralisé. Ils ne trouvent pas assez de personnes pour s'impliquer au-delà du shift, même pour compléter les shifts c'est compliqué. Et financièrement c'est difficile pour eux ! Ils sont conscients de tout ça, mais ils n'y arrivent pas autrement. Chez Oufti il n'y a pas que le Conseil d'administration, il y a des groupes de travail, beaucoup de coopérateurs très impliqués, c'est comme un corps. On agit dans la confiance, tout le monde se parle. Chez Oufti il y a la mentalité liégeoise, on se bat pour nos valeurs. C'est pour ça que je fais le trajet en train depuis Welkenraedt et que je continue à faire mes shifts à Oufti ! ».

¹¹ Voir : <https://www.foodcoop.com/>

¹² Aujourd'hui Park Slope est passé à 1 shift /6 semaines après être arrivé à court d'idées de nouveaux shifts à créer pour occuper tout le monde (après avoir fait un service de livraison de courses à domicile et une garderie pour les parents pendant leurs courses, notamment).

¹³ Voir : <https://bees-coop.be/wp-content/uploads/2014/08/Dossier-Park-slope-coop-food.pdf> et <https://supercafoutch.fr/le-super-cafoutch/park-slope-food-coop-la-louve-modeles-et-amis-du-super-cafoutch/#:~:text=D'une%20poign%C3%A9e%20de%20membres,de%20800%20000%20%24%20par%20semaine>

¹⁴ Voir : <https://vervicoop.be/>



Chez Oufitcoop, le magasin tourne donc grâce aux coopérateurs et on estime qu'il y a « seulement de l'ordre de 10% de personnes pas tout à fait en ordre avec le système participatif »¹⁵. Il y a aussi des coopérateurs qui s'investissent beaucoup plus que leurs trois heures mensuelles ! De plus, *« la chance, nous explique Johan, c'est qu'il y a une grande variété de compétences au sein du groupe des coopérateurs ! Il y a des coopérateurs qui ont déjà tenu un magasin, il y en a qui sont doués en communication, d'autres en bricolage, d'autres en animation de groupe ou en informatique. Par exemple, chez nous c'est un coopérateur, André, qui tient la comptabilité. À Poll'n coop, le « super » marché coopératif et participatif de Louvain-la-Neuve, ils payaient environ 600€ par mois pour ce poste. »* Notons que, malheureusement, Poll'n coop, lancée en 2021, est tombée en faillite en décembre 2023¹⁶.

André (59 ans, économe dans une école secondaire) souligne justement que *« les coopérateurs sont la pierre angulaire sur laquelle le magasin est bâti : tout est pensé, construit et fonctionne grâce aux coopérateurs. Et chez Oufiti, cela va peut-être encore plus loin qu'ailleurs. Chez nous, il y a un frigoriste qui s'occupe de la chambre froide, il y a Pierre qui est un sacré bricoleur et qui répare tout et embellit le magasin. Je pourrais citer d'autres coopérateurs qui mettent leur compétence particulière gratuitement au profit de la coopérative. »*

Selon Johan, **le fait aussi que le magasin ait fonctionné presque 2 ans uniquement grâce au volontariat a été une force constructrice importante.** Johan explique que la coopérative bruxelloise Beescoop¹⁷, qui fonctionne bien, a rapidement obtenu des subsides de la Région bruxelloise. *« C'est bien, mais ça a un peu déresponsabilisé les coopérateurs qui ont laissé les tâches les moins amusantes aux employés. »* Et Johan estime que *« trop d'argent, trop vite »* a tendance à rendre les coopérateurs moins créatifs et moins soudés.

Notons que Xavier, l'employé, explique que c'est particulier d'être salarié à côté de volontaires et que ça le pousse à en faire plus. *« Mais j'aime tellement le projet que je suis aussi devenu coopérateur »,* explique-t-il. *« Parfois, je mets ma casquette de coopérateur et j'agis comme volontaire, c'est notamment arrivé pendant mes congés ! »*

¹⁵ Rapport d'activité 2023, page 17. Notons qu'une série de coopérateurs sont dispensés de faire leur shift pour diverses raisons (santé, âge, etc.).

¹⁶ <https://www.rtbef.be/article/brabant-wallon-trois-magasins-de-vcac-ferment-leurs-portes-en-quelques-semaines-11318350>

¹⁷ Voir : <https://bees-coop.be/>

LIEN SOCIAL ET CONVIVIALITÉ AU CŒUR DU PROJET!

Oufticoop a fait mener une étude d'impact social¹⁸ qui montre clairement que **les gens s'investissent chez Oufticoop parce qu'ils y trouvent un intérêt social avant un intérêt économique** (du bio/local moins cher).

Les gens deviennent coopérateurs d'Oufticoop pour vivre leurs valeurs, pour manger sainement et pour se réapproprier leur alimentation et donc pour le modèle, mais restent dans la coopérative pour la richesse de sa vie sociale. Jea confirme que «*Chez Oufti on se sent en famille et c'est essentiel! On y vient pour rencontrer des gens et pour boire une bière*». Pour Serge (69 ans, retraité), cet ensemble de personnes qui ont le même objectif et qui ont envie de faire les choses ensemble est une richesse. «*Le vendredi, j'ai l'habitude de venir faire mes courses juste avant midi. Je prends le temps et je bois une petite bière en discutant avec l'un et l'autre, ça fait partie d'un tout. Chez Oufti on rencontre des gens et c'est très important!*»

Chez Oufticoop, on prend le temps «*dans une société où tout va trop vite*». Jea explique qu'ils font de la «*slow caisse*». «*Nous prenons le temps de discuter avec les gens qui paient leurs courses!*»

Oufticoop met donc l'accent sur cette expérience humaine. Il y a un petit bar pour partager bière ou jus de fruits. **Les coopérateurs s'appellent les «oufticopains et oufticopines»** et s'invitent les uns les autres pour des sorties, des événements militants, des repas ou des fêtes.

Un agenda est partagé et propose des activités. Cela déborde donc très largement du cadre de l'épicerie et, par exemple, un groupe de «*ouftimarcheurs*» organise une randonnée presque chaque week-end et a même donné naissance à la Oufti Walking Team à l'occasion du «*CHU Walking Tour*». En réalité, **une bonne partie des coopérateurs se considèrent comme faisant partie de la «*Ouftifamily*».**

¹⁸ Menée par CAIPS qui est une fédération qui a pour but de promouvoir les activités d'insertion sociale et/ou socioprofessionnelle, ainsi que l'économie sociale. Voir : <https://www.caips.be/federation/>



Pour Rachel, « *la plus grande réussite d'Oufticoop, c'est l'humain! Et ce qui est important également, c'est que personne n'ait fait d'épuisement. Nous y avons pris garde. Nous faisons des «bilans humains» pour que ça n'arrive pas! **Nous nous obligeons à nous poser régulièrement la question: est-ce que Oufti est toujours positif pour moi/nous?** Parce que finalement, nous n'avons qu'un petit impact sur l'alimentation durable, bien moins important que celui de la coopérative «Les Petits Producteurs» par exemple, donc il ne faudrait pas qu'en plus Oufti soit toxique pour certains de nos coopérateurs! L'humain est au centre et le plaisir est une priorité!* »

Depuis peu, Éric a été engagé à mi-temps pour six mois. Et comme cet esprit de famille apparaît comme essentiel dans le projet, le temps de travail de **ce troisième ouftiemployé¹⁹ est dédié à analyser l'organisation sociale du magasin et à imaginer comment faire pour pérenniser les conditions qui nourrissent cette sociabilité** malgré les énergies qui baissent inévitablement chez certains et le renouvellement des équipes. Johan ajoute que si Oufticoop était un simple magasin, ils n'auraient jamais fait ça, mais auraient dédié Eric à un travail « économiquement plus rentable ».

Les Oufticopains communiquent via *Messenger* et via un groupe *Facebook*. Cela facilite la communication interne comme, par exemple, pour compléter les shifts, remplacer une personne malade ou résoudre un problème urgent. C'est aussi des lieux de relais d'infos et d'activités venant du réseau des partenaires. Et **mobiliser les coopérateurs dans la vie du mouvement social liégeois pour une alimentation durable** fait partie du projet. « *Le magasin est un moyen et pas un but* », souligne Johan.

De temps en temps, un numéro **d'Ouftimagazine** est publié²⁰. Pour Serge, « *c'est un bon moyen de faire connaître le magasin, les différents projets en cours, les nouveautés et certaines thématiques portées par des partenaires. Les articles sont bons et diversifiés!* » Il y a une newsletter, presque tous les mois, avec peu de contenu; c'est essentiellement un agenda.

Pour André, il ne faut pas oublier l'esprit liégeois. « *On a ce caractère typiquement accueillant, festif, joyeux, dynamique qu'il y a peut-être moins ailleurs!* » dit-il avec un clin d'œil.

¹⁹ En réalité une mise à disposition du CPAS de Liège donc (article 60).

²⁰ Disponible en pdf gratuitement sur le site ou en version papier au prix coûtant en magasin.

UNE COOPÉRATIVE CONSCIENTE DE SES LIMITES!

Si l'enthousiasme est fort, **les coopérateurs restent lucides face aux limites et aux défis de leur coopérative.**

Tout d'abord, l'étude d'impact a relevé qu'Oufticoop est très largement **une coopérative de "bobos"**²¹, c'est-à-dire composée de personnes convaincues, qui ont une liberté financière, du temps et un bon réseau social. La plupart des coopérateurs sont donc favorisés socialement et économiquement.

La coopérative souhaite donc toucher un public plus diversifié socialement, culturellement et économiquement et surtout attirer plus de gens du quartier! Certains coopérateurs viennent de l'autre bout de Liège ou d'autres communes, mais trop peu viennent du quartier même. *«Il faudrait qu'Oufticoop attire les voisins qui passent devant le magasin en allant faire leurs courses au Colruyt un peu plus loin!»* nous dit Johan.

Mais l'entrée du magasin ne serait pas assez accueillante. C'est un problème vu que le simple fait d'entrer dans une épicerie étiquetée comme «bobo» est déjà une difficulté pour le public défavorisé socioéconomiquement. Johan explique que *«pour mieux toucher le public du quartier, il faut d'autres portes d'entrée... au sens propre comme au figuré!»* Un nouveau projet a donc émergé dans un hangar de l'autre côté de la rue. Loué bon marché à un coopérateur, le local est en cours d'aménagement. L'objectif : créer un lieu ouvert, un lieu de rencontre et d'échange, un lieu pour le quartier et pour les réseaux, un lieu où l'on pourra organiser des ateliers, des conférences et même cuisiner ensemble. *«Et pour faire oublier Oufticoop aux gens du quartier, nous précise Johan, une asbl indépendante, «En Face», a été créée.»*

Dans l'optique de créer du lien, **Oufticoop construit aussi divers partenariats: avec la Maison médicale «La passerelle»;** avec **un petit groupe issu du "Bercail - Li Bricoleu", un centre d'accueil pour personnes en situation de handicap;** et grâce à une caisse de solidarité alimentée par l'arrondi solidaire qui soutient deux initiatives tout au long de l'année : «le Kotidien», une épicerie étudiante solidaire, et «Kamiano», un restaurant social.

²¹ Mot employé par les coopérateurs interrogés !



Johan explique aussi que la **Sécurité Sociale de l'Alimentation**²² pourrait contribuer à la diversification du public... « à condition de ne pas voir Oufiti uniquement comme un magasin, mais également comme un lieu de socialisation ».

Ensuite, l'équipe a conscience qu'elle doit beaucoup à quelques «super coopérateurs» qui font un paquet d'heures. Johan est identifié comme l'un d'eux et confesse, sans vouloir se mettre en avant, qu'en plus d'y passer tous ses vendredis depuis le début, il n'y a pas un jour où il ne fait rien pour la coopérative.

Il y a une quarantaine de rôles pour environ 25 personnes qui font beaucoup plus que leurs trois heures de *shift*. **Comment faire pour que la pérennité de la coopérative ne dépende pas de l'implication de quelques-uns? Comment faire pour que d'autres s'impliquent davantage?** Voilà deux questions importantes que se pose l'équipe et auxquelles le travail d'Éric doit permettre de répondre.

Une des pistes est de morceler plus finement les tâches pour permettre à plus de coopérateurs d'accomplir d'autres tâches dans le cadre de leurs trois heures mensuelles. Mais toutes les tâches ne se morcellent pas facilement. La gestion des fruits et légumes par exemple.

Johan estime cependant que c'est difficile de dire si le départ de certains de ces coopérateurs super investis fragiliserait vraiment la coopérative. Il pense surtout que «ce qui est important, c'est d'avoir un maximum de transparence, de partage des informations et des savoirs». **C'est la mission pour laquelle Éric a été engagé : clarifier quels sont les rôles, les compétences, les lieux de décision, les personnes qui détiennent l'information** et comment ils la partagent. Il doit également définir la meilleure manière d'organiser les tâches et de partager l'information. Éric doit aussi animer la communauté. Par exemple, c'est lui qui a organisé le week-end de mise au vert de septembre dernier.

À cet égard, le récent retrait de Rachel, la fondatrice, est intéressant. Elle ne voulait pas rester centrale. À présent, elle se limite à prester ses shifts. « *Les premières pierres... fondatrices... deviennent souvent les plus lourdes avec le temps* », dit-elle. « *Je prenais beaucoup de place. Je ne veux plus donner mon avis. J'ai fini mes deux mandats statutaires au CA. Je suis heureuse de voir que ça fonctionne sans moi ! C'est un signe de bonne santé!* »

²² Voir l'étude 2024 de la CATL : *La Sécurité Sociale de l'Alimentation. Origines, enjeux et perspectives*. Disponible sur : <https://www.catl.be/la-catl/publications/>

Au terme de toutes ces évolutions, **la question de la professionnalisation est de plus en plus prégnante**. Si tous les coopérateurs rencontrés tiennent au volontariat, tous soulignent le rôle important des employés. Serge explique qu'au début, il était à Oufitcoop tous les jours pour assurer les réceptions de marchandises. *« C'était intense, mais j'ai aimé cette période ! J'ai fait la connaissance des fournisseurs. C'était très intéressant. Mais je ne regrette pas la professionnalisation, il faut savoir s'adapter pour se pérenniser. »*

Aujourd'hui, **c'est impensable d'être pérenne sans au moins un employé**, et ce malgré toutes les compétences qui sont présentes, affirment les coopérateurs rencontrés. La coopérative est déjà devenue trop grosse pour s'en passer, surtout au niveau de la gestion des stocks.

Pour Patrice (47 ans, professeur d'informatique) qui est coopérateur de Beescoop à Bruxelles et d'Oufitcoop (il est liégeois), **se professionnaliser et grandir est indispensable**! Beescoop compte plus de 2 000 coopérateurs et neuf salariés²³. Selon lui, si Beescoop est un peu moins conviviale, bien qu'on y fasse aussi de très chouettes rencontres, le grand avantage de la coopérative bruxelloise est de proposer une plus grande gamme de produits. **« Il faut que les coopératives grandissent pour élargir leur gamme de produits , attirer de plus en plus de monde et, surtout, permettre aux coopérateurs de ne pas devoir compléter leurs courses, même occasionnellement, dans les grandes surfaces»**, insiste-t-il!



²³ Voir : <https://bees-coop.be/le-supermarche/comment-fonctionne-bees-coop/>

Pour Patrice, pouvoir se passer des grandes et moyennes surfaces est essentiel. Et il explique que contrairement à chez Oufitcoop, ses courses chez Beescoop sont complètes. Mais précise que « *si Beescoop propose plus de produits, chacun d'eux est alternatif et que grandir ne signifie pas forcément diluer ses valeurs* ». Il ajoute aussi que chez Beescoop, il y a des employés qui font la recherche de produits et que cela facilite cette diversification. Patrice pense donc que si l'implication des volontaires est essentielle, **il faut plus d'employés pour permettre à Oufitcoop de grandir**. « *À Beescoop, il y a toujours un employé, même le week-end. Ce n'est pas le cas chez Oufiti. Et selon moi, ça manque ! Quand l'employé est en congé à Oufiti, c'est compliqué, même s'il y a un « supercoop²⁴ » qui est là pour encadrer, faire l'ouverture ou la fermeture!* » Soulignons qu'à Beescoop, il y a toujours douze ou treize shifters à encadrer, là où il n'y en a que deux ou trois chez Oufitcoop. « *Et Beescoop a grandi tout en restant fidèle à ses valeurs. Donc c'est possible !* », souligne Patrice.

Enfin, ajoutons qu'un ancien coopérateur déçu partagera ses conclusions dans le prochain numéro d'*Oufitimazine*. Il regrette, en vrac, que tous les coopérateurs ne soient pas bien formés à la conservation des fruits et légumes; le **manque d'optimisation des commandes** pour mieux prendre en compte la saisonnalité et la qualité; le **manque de coordination**; une **faiblesse dans la gestion des stocks**; la présence dans les rayons, à certains moments, de fruits et légumes importés (Italie et Espagne); le **prix excessif de certains produits** comme le papier toilette au rouleau ou les bières; et le **manque de visibilité et d'attractivité de la coopérative**. Il propose d'ailleurs d'installer un présentoir de légumes en devanture, par exemple.

EN OUFITICONCLUSION!

Le succès d'Oufitcoop est indéniable et la lucidité des coopérateurs face aux limites de leur coopérative est à saluer.

Le grand point fort d'Oufitcoop est d'avoir su créer une véritable communauté solidaire, une famille de coopérateurs liés les uns aux autres et qui s'identifient intensément au projet. Sans doute, la convivialité est-elle le moteur de la coopérative. L'enseignement pour le secteur serait donc peut-être de trouver comment développer plus de convivialité dans les épiceries bio et/ou locales et de permettre à la clientèle de créer un lien fort avec son épicerie.

²⁴ Un super coopérateur qui connaît l'entièreté du magasin et qui peut encadrer les nouveaux coopérateurs.

Il n'en reste pas moins que de nombreuses questions se posent et que les défis attendent Oufticoop. Rachel l'affirme: «**Le point faible d'Oufticoop reste son modèle économique basé sur le temps librement donné par les coopérateurs. Il faudrait plus d'emploi.**» Engager et grandir, peut-être, mais de nombreux coopérateurs **se demandent jusqu'où peut aller Oufticoop tout en conservant son esprit et sa convivialité.** «*Jusqu'ici, chaque année est meilleure que la précédente !*» nous dit Johan. «*Mais comment savoir quand on aura atteint la limite ? Est-ce que 2 000 coopérateurs, comme à Beescoop, est envisageable ? Est-ce que ce ne sera pas un problème pour la sociabilisation ?*»

Grandir est une piste évoquée par certains pour consolider les finances de la coopérative, garantir l'emploi, diversifier l'offre de produits et donc permettre aux coopérateurs de se passer de grandes surfaces. Mais ce qu'il faudrait aussi, c'est plus de super magasins coopératifs et participatifs, pense Patrice! Et ce double coopérateur (Oufticoop et Beescoop) «*trouve que ce serait chouette que chaque membre d'une coopérative puisse faire ses courses dans toutes les coopératives du réseau.*»

Bonne nouvelle de ce point de vue, puisque depuis ce mois de septembre, **les treize magasins participatifs de Belgique s'unissent et lancent une carte de membre commune.** Avec cette carte, les coopérateurs ont la possibilité de faire leurs shifts dans un des treize supermarchés coopératifs et leurs courses dans un autre.

Et puis, certains *oufticopains* ont d'autres rêves, parfois un peu fous. «*On aimerait lancer un parti politique pour Liège* », lâche Jea... «*parce qu'Oufti, ce n'est pas seulement bien manger, mais c'est aussi avoir des idées, des valeurs et les partager !*»

Carte des magasins participatifs





**Ceinture
Aliment-Terre
Liégeoise**

L'ASBL Ceinture Aliment-Terre Liégeoise (CATL) a pour mission de contribuer, sur l'Arrondissement de Liège Métropole, à la transformation du système alimentaire dans une perspective durable, en soutenant le développement des filières courtes et locales. A cette fin, elle sensibilise, fédère et mobilise l'ensemble des forces vives du territoire, et elle s'appuie sur une équipe de professionnels pour mettre en œuvres ses cinq principales missions.

Cette analyse s'inscrit dans le cadre d'une demande de reconnaissance en éducation permanente (axe 3) de la CATL

Auteur

JEAN-YVES BURON

Relecteurs :

VIRGINIE BARTHOLOMÉ,
CHRISTIAN JONET ET PHILIPPE
VIENNE.

Disponible ici :



Exemplaires papiers sur demande : info@catl.be