

Jovet Maud, Piard Lucie, Fruleux Alizée

Analyse
« L'avenir de Robin des Bio »

2017

INTRODUCTION	3
I) ANALYSE DES ATELIERS	4
A) SOLUTION 1 : Robin des Bio reste une association et déménage avec la MRES	4
1) Solution proposée aux adhérents	4
2) Les enjeux évoqués par les adhérents	4
3) Notre analyse	4
B) SOLUTION 2 : Robin des Bio reste une association mais se détache de la MRES	6
1) Solution proposée aux adhérents	6
2) Les enjeux évoqués par les adhérents	6
3) Notre analyse	7
C) SOLUTION 3 : RDB quitte le statut associatif pour celui d'une SCIC	8
1) Solution proposée aux adhérents	8
2) Les enjeux évoqués par les adhérents	8
3) Notre analyse	9
D) SOLUTION 4 : Robin des Bio se fait intégrer par une institution telle que la MRES	9
1) Solution proposée aux adhérents	9
2) Les enjeux évoqués par les adhérents	9
3) Notre analyse	10
E) SOLUTION 5 : RDB est mutualisé avec une autre épicerie coopérative	11
1) Solution proposée aux adhérents	11
2) Les enjeux évoqués par les adhérents	11
3) Notre analyse	11
II) LE VOTE factice	13
III) QUESTIONNAIRE EN LIGNE & ANALYSE GLOBALE	16
A) Quelques points informatifs qui sont ressortis via le questionnaire	16
B) Solutions pertinentes, nouvelles solutions et recommandations	16
C) Nos observations générales sur la forme des ateliers	18
IV) ANNEXES	19
Annexe 1: graphiques issus du questionnaire	19
Annexe 2 : Retranscription des échanges et débats durant l'AG du 18 novembre 2017	24
Annexe 3: photos prises pendant l'AG	29

INTRODUCTION

Nous sommes trois étudiantes, Alizée Fruleux, Lucie Piard et Maud Jovet, en Master 2 *Développement Durable* à l'Institut d'Études Politiques de Lille. Dans le cadre de notre cours de *Gestion de projet*, nous avons choisi d'**accompagner l'épicerie Robin des Bio dans sa réflexion sur le devenir de l'association**. Notre interlocuteur, Manuel Lagatie, salarié à RDB, nous a proposé d'animer un atelier lors de l'**Assemblée Générale du 18 novembre** et d'en tirer une analyse, présentée lors du CA suivant.

Pour préparer les ateliers, nous nous sommes basées sur les constats suivants :

- Un essoufflement de la dynamique associative de RDB
- Une offre bio de plus en plus importante, diversifiée et à moindre coût sur Lille (Biocoop, Bio C'Bon, Carrefour Bio etc.)
- Un déménagement de la MRES prévu prochainement vers Moulines (probablement dans l'école St Exupéry)

En termes de méthodologie et de temporalité, nous avons, depuis le 2 octobre, fait trois réunions de cadrage avec Manuel, une après-midi d'observation participante dans l'épicerie pour observer et rencontrer des adhérents, et une réunion de formalisation de l'AG avec Manuel, Pierre-Jocelyn Huyghe (co-président) et Jacques Poquet (trésorier).

Lors de ces réunions, cinq "scénarios d'avenir" pour RDB nous ont été fournis. Nous en avons dégagé les enjeux et rédigé les scénarios sous forme de fiches synthèse. À partir de ce travail, nous avons organisé le déroulé de nos ateliers à l'AG :

- Une présentation de notre animation (10 minutes)
- Un atelier brise-glace (15 minutes) pour détendre l'atmosphère et repérer l'ancienneté des adhérents afin de constituer cinq groupes hétérogènes pour l'atelier principal
- Un **atelier principal de réflexion par petits groupes sur les scénarios** (1h30) comprenant :
 - ⇒ Une explication du scénario à chaque groupe par un animateur (10 min)
 - ⇒ Un travail en groupe à l'aide d'une fiche scénario et de posters & feutres (30 minutes)
 - ⇒ Une présentation à l'oral de chaque groupe avec quelques questions des adhérents (30 minutes)
- ⇒ Un débat ouvert (10 minutes)
- ⇒ Un vote factice (10 minutes)

Les objectifs de cet atelier principal était de faire réfléchir les adhérents sur les pistes d'avenir de RDB, de les faire dégager des avantages et des inconvénients (voir de nouveaux scénarios possibles) que nous n'avions pas envisagé ainsi que d'obtenir leurs avis sur les différents aspects de l'épicerie associative (fonctionnement, bénéfices, bénévolat, militantisme, numérisation etc.).

Dans ce compte-rendu, nous vous présentons:

- Les différents scénarios et leurs enjeux dégagés par les adhérents (Partie I)
- Les apports des adhérents ainsi que notre analyse globale de chaque scénario (Partie I)
- Les résultats du vote factice final et leurs significations (Partie II)
- Une analyse du questionnaire numérique envoyé aux absents lors de l'AG couplée à une analyse plus globale de la réflexion (Partie III)
- Notre analyse de la forme et du déroulé méthodologique des ateliers (Partie III)
- En annexes, des graphiques issus du questionnaire en ligne, une retranscription complète des présentations, échanges et débats oraux lors de l'AG et quelques photos (Partie IV)

I) ANALYSE DES ATELIERS

A) SOLUTION 1 : Robin des Bio reste une association et déménage avec la MRES

1) Solution proposée aux adhérents

- Une **association** avec le même mode de fonctionnement qu'actuellement (cotisation annuelle de 15€ et droits d'adhésion de 46€)
- Les adhérents **aident les permanents** dans leurs activités, participent aux AG et aux commissions-produits
- Mêmes **valeurs** quant au modèle économique et aux choix des produits vendus
- Robin des Bio reste affilié à la **MRES** et déménage à **Moulins** (école St Exupéry)

2) Les enjeux évoqués par les adhérents

- **L'École St Exupéry** est une alternative proposée mais qui n'est **pas encore sûre**, le lieu serait situé entre les métros Porte d'Arras et Porte des postes
- Suivre la MRES présenterait des avantages et des réserves :

Les avantages :

- **Le loyer demeure très bas et RDB reste affilié à la MRES** et donc aux associations partenaires ce qui reste en cohérence avec ce qu'est RDB depuis des années, RDB garde sa **singularité**
- Le quartier de Moulin a un **bon tissu associatif**, ce qui représente une **opportunité d'ouverture**. De plus on reste quand même dans Lille avec cette solution, et non en périphérie
- La **zone artisanale** représente un vivier de personnes et une opportunité économique
- Un défi sera à relever: **l'ouverture du bio à d'autres publics**. D'après un adhérent, "L'école st Exupéry, c'est à 100 mètres de la Place Vanhoenacker où il y avait la coopérative de l'Union"

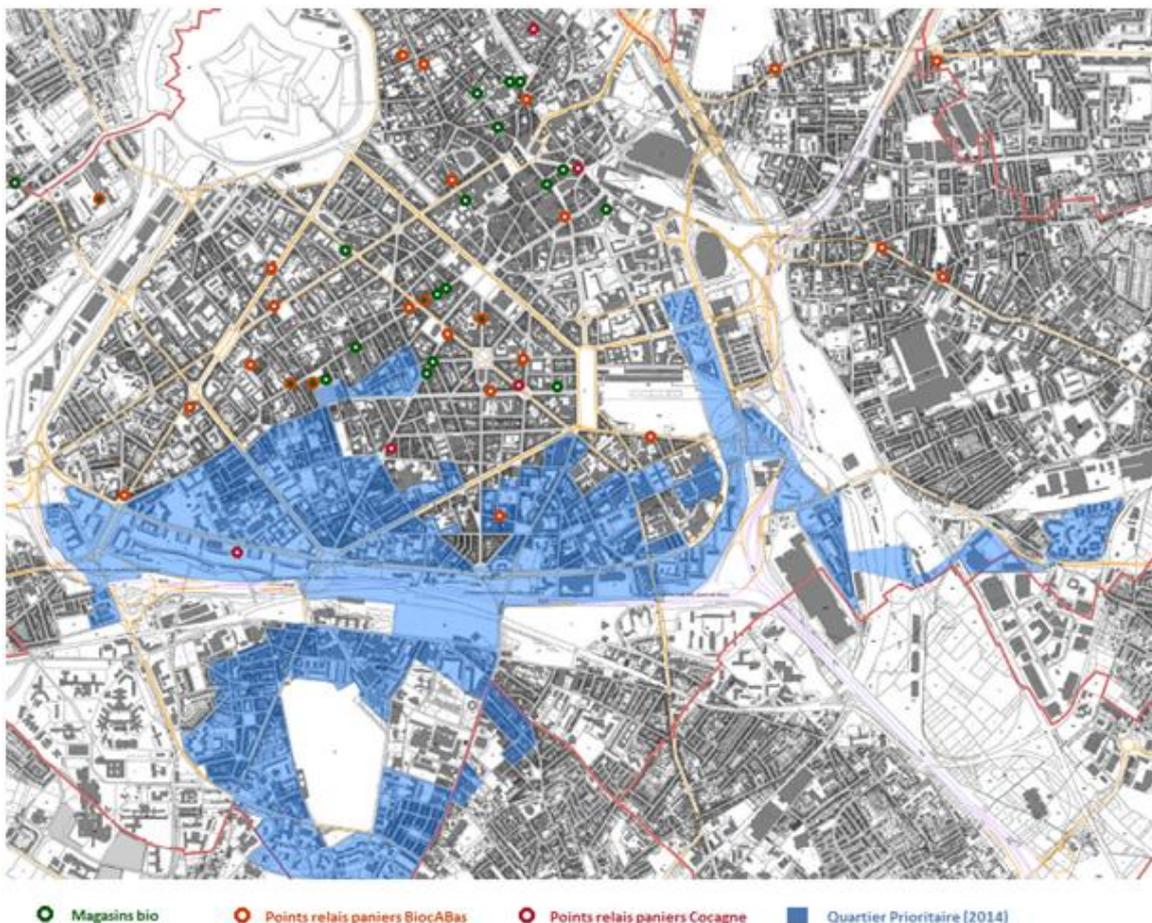
Les réserves :

- Changer de localisation interroge sur : **qui continuera à venir ?**
- Il y aurait un **décalage** entre l'association et le tissu social du quartier. L'épicerie n'aura pas un rôle social car les **prix sont trop élevés pour le quartier**
- De plus, le magasin sera-t-il **ouvert sur le quartier ?**
- Présence d'un risque d'une baisse de la fréquentation à cause de l'insécurité

3) Notre analyse

Il est intéressant de voir que le **déménagement dans le quartier de Moulins** est envisagé par les adhérents plutôt comme un **"risque"** ou, de façon plus optimiste, comme un **"défi"**, alors que nous l'avons vu comme une réelle **"opportunité"**. Il y a une explication à cela, si le déménagement peut représenter un risque ou une opportunité, c'est parce qu'il **peut s'accompagner de diverses modifications** que nous n'avons pas pensé de la même manière :

- Les adhérents ont vanter cette solution comme étant celle qui permettrait à RDB de **garder sa spécificité, son lien avec la MRES, et donc sa politique commerciale actuelle**. C'est justement cette continuité qui fait que cette solution peut représenter un risque, et à juste titre. En effet, la population du quartier de Moulin n'a pas les mêmes **caractéristiques socio-économiques** que celle des adhérents actuels et habitants du centre de Lille : une population en moyenne plus pauvre, en situation d'emploi précaire, plus jeune, au sein d'un quartier prioritaire. Si la politique commerciale et communicationnelle n'évolue pas, alors ce déménagement peut effectivement constituer un risque, de part **l'accessibilité de prix**, de par la **communication et la visibilité de RDB**, et de par la **perception qu'ont les populations précaires du bio** en général : "ce n'est pas pour moi". Alors que la position de RDB est déjà délicate quant à l'offre de Bio toujours plus compétitive sur Lille, ici, il n'y aurait **même plus le bénéfice de la proximité pour certains adhérents**, et un décalage avec le quartier d'implantation. De même, cela ne résoudrait en rien la nécessité de redynamisation de l'association. Certains adhérents ont parlé de "défi", en cela nos perceptions se rapprochent.
- En effet, ce déménagement avec la MRES peut être perçu comme une opportunité, à condition que **RDB change quelque peu sa ligne** et l'adapte, de façon pragmatique, à son nouvel environnement. Il n'y a pour l'instant **aucune épicerie bio dans le quartier** de Moulin (cf : cartographie ci dessous, réalisation personnelle). C'est donc à la fois un défi, puisque RDB doit s'ouvrir à un nouveau public non sensibilisé, revoir sa politique de communication, et réfléchir à une accessibilité des produits, c'est d'autre part une réelle opportunité puisque c'est **un créneau du Bio qui n'est encore investi par personne dans la métropole**. Reste à savoir si les adhérents ont envie de se lancer dans cette perspective d'évolution.



Dans tous les cas, malgré les ajustements à opérer, cette solution reste **la plus facile à mettre en oeuvre**, dans le sens où le loyer restera le même, il n'y aura donc pas de charge financière conséquente en plus à prévoir, de même pour la charge administrative, on ne change pas de statut, aussi, c'est la seule solution véritablement envisagée qui se profile aujourd'hui, dans le sens où l'échéance de 2018 se rapproche, et que **cette solution offre une alternative concrète et rapide**. Ici il faut se demander si la coupure de l'activité pendant quelques semaines voire quelques mois pour cause de changements plus profonds de la structure, ne causerait pas des pertes d'argent trop importantes pour que l'association puisse repartir sur de bonnes bases ensuite.

Enfin cette solution assure la continuité de l'identité de RDB, et des avantages des rapports qu'elle entretient avec la MRES. En effet, dans la présentation des adhérents, nous avons ressenti un **fort attachement au réseau de la MRES** : ils sont véritablement conscients qu'il y a un **avantage pour les deux parties à s'associer** : d'un côté la MRES fait effet vitrine pour RDB et lui permet de cultiver un réseau d'acteur, de l'autre, RDB permet à la MRES de se positionner et se faire une image sur le terrain de l'alimentation durable, thème qui prend de plus en plus d'importance dans le débat public.

B) SOLUTION 2 : Robin des Bio reste une association mais se détache de la MRES

1) Solution proposée aux adhérents

- Une **association** avec le même mode de fonctionnement qu'actuellement (cotisation annuelle de 15€ et droits d'adhésion de 46€)
- Les adhérents **aident les permanents** dans leurs activités, participent aux AG et aux commissions-produits
- Mêmes **valeurs** quant au modèle économique et aux choix des produits vendus
- Robin des Bio **sort du réseau MRES**
- Un **déménagement** est à prévoir, un **loyer à payer**

2) Les enjeux évoqués par les adhérents

Comme indiqué plus haut, la deuxième solution qui avait été proposée aux adhérents était celle de rester sous forme associative mais de se détacher de la MRES (physiquement de part les locaux et "moralement" de part le détachement du réseau).

Le groupe qui a travaillé sur cette solution a décidé de redéfinir cette solution de la manière suivante: **Robin des Bio reste sous forme associative, déménage dans un autre local que celui proposé par la mairie (cf: Ecole St Exupéry) mais reste par son engagement, au sein du réseau MRES.**

Il a été souligné que le **changement de local serait une opportunité** pour Robin des Bio :

- Avoir une façade visible dans la rue et donc **accroître sa visibilité et augmenter le nombre de clients**: « l'idée serait de montrer qu'il y a un bio en dehors de la grande distribution »
- Trouver un **lieu mieux adapté au commerce avec du matériel approprié et adapté au système de vente actuel**. Afin de réaliser des gains de productivité plus importants, dégager des **bénéfices** et payer les charges conséquentes aux lieux.

Il a été mis en avant que le problème de l'épicerie actuelle est que la réserve est loin du local de vente, et que le local est trop petit. Les adhérents ont fait part de leur souhait d'avoir un local plus aéré, afin de faciliter l'envie de venir.

- Trouver un **local subventionné** par une mairie dans la périphérie lilloise
- Augmenter l'**accessibilité** (vélo, à pied, parking etc.)
- Construire un **lieu plus convivial**, par exemple "sur une péniche", une donnerie, un salon de thé, une ludothèque, un espace enfant, des ateliers cuisine, des conférences, une scène de théâtre etc. Et pourquoi pas développer le drive à vélo, afin de diversifier les activités de l'association
- L'idée d'un changement de local, a fait penser aux adhérents que l'association **devrait payer des impôts**. Ce qui ne les a cependant pas rebuté dans leur présentation car ils ont indiqué que ceux-ci reviendraient à la collectivité qui pourra les reverser aux associations

Enfin, le groupe qui a présenté cette solution s'est posé la question de savoir si les gens allaient ; selon leur expression « **adorer ou adhérer** : on reste avec le même système de cotisation ».

3) Notre analyse

Lors de l'élaboration avec le conseil d'administration nous n'avions pas envisagé, comme l'a fait le groupe de travail, de rester au sein du réseau MRES tout en ne déménageant pas avec elle. C'est donc une "**nouvelle solution**" qui est ici envisagée. Il est apparu lors de l'atelier que cette volonté d'être **indépendant par rapport au local**, tout en restant au **sein du réseau MRES** permet d'envisager le futur de manière plus optimiste et innovante.

Dans la manière de présenter la solution, s'est fait ressentir une réelle **envie de se moderniser**. Avec la volonté d'intégrer de nouveaux outils pour le commerce, d'élaborer une nouvelle communication (visibilité, façade sur la rue etc) et de s'ouvrir vers d'autres profils (développement du drive à vélo, par exemple pour les personnes qui ne pourraient se déplacer à l'épicerie). L'engouement perçu lors de la présentation des opportunités/défis liés à un déménagement vont bien plus loin que celui pour un « simple changement de local ». Il démontre une **volonté de redynamiser l'association** par des activités annexes à l'épicerie (ateliers cuisine, conférences etc.)

Cependant, il apparaît assez curieux que ce souhait de se diversifier dans les activités de l'association survienne dans le cadre d'un détachement physique d'un réseau associatif avec lequel ils auraient pu initier ces activités. Le changement apparaît comme moteur d'un dynamisme associatif, d'une volonté de diversification, qui aurait pu être fait auparavant (au sein de la structure actuelle rue Gosselet).

Par le temps imparti et les informations à disposition des groupes de travail, tous les enjeux ne pouvaient être envisagés et débattus. Cependant, il apparaît important de souligner que la manière d'aborder cette deuxième solution (rester une association mais se détacher de la MRES) ne résout pas l'un des problèmes majeurs de RDB actuellement : sa **position délicate par rapport à l'offre de BIO sur Lille**. Il y a eu, dans une certaine mesure, une minimisation de la **charge financière** et une **omission de la charge administrative** et du travail à réaliser. Leur rôle dans cette nouvelle disposition n'a pas été défini. (cf : démarche pour un nouveau local, un loyer à payer etc). La possibilité d'un local subventionné comme mentionnée par le groupe de travail, apparaît comme une solution compliquée à envisager.

C) SOLUTION 3 : RDB quitte le statut associatif pour celui d'une SCIC

1) Solution proposée aux adhérents

Société coopérative d'intérêt collectif (SCIC) :

- Type de société : SA, SARL ou **SAS** (la plus utilisée : des statuts très libres)
- Le principe: la SCIC fournit des biens et services d'**intérêt collectif** qui présentent un caractère d'**utilité sociale**
- Les adhérents deviennent des **coopérateurs** en achetant une part sociale de la société
- **Multi-partenariat**: tout type de structure peut coopérer (personnes physiques ou morales): les bénéficiaires de l'activité (les clients, les usagers, les fournisseurs), des collectivités locales, des bénévoles, des financeurs etc. À la différence de la SCOP qui n'est ouverte qu'aux salariés.
- Aucune de ces parties prenantes ne peut avoir la majorité, la gestion est **démocratique** (1 personne = 1 voix ou collèges de voix)
- Le mode de fonctionnement **ne privilégie pas la lucrativité** (pas de ristourne possible et 60% des recettes mises en réserves impartageables, le reste peut rémunérer les parts sociales)
- Tous les adhérents **contribuent au tâches** suivantes : organisation, caisse, démarches administratives, nettoyage, rangement (quelques heures consécutives de bénévolat par mois)
- La SCIC paye la TVA et l'impôt sur les sociétés mais ce qui est en réserve n'est pas soumis à l'IS (**régime fiscal avantageux**)

2) Les enjeux évoqués par les adhérents

- On peut créer plusieurs collèges autour de l'entreprise : agréger des fournisseurs, nous (consommateurs, usagers), des associations, des salariés etc.
- RDB devient une société commerciale avec un but plus lucratif
- Cette SCIC appartiendrait à l'économie sociale et solidaire, elle porterait des **valeurs** qui seraient inscrites dans les statuts de l'entreprise. Elle pourrait faire figure de proue de l'AB, et rejoindre le combat de *Terre de Liens* : par exemple, **en supportant le coût d'une conversion des producteurs vers le bio** grâce aux profits dégagés
- L'entreprise permettra de dégager une masse financière (introduction de capitaux extérieurs/associés) ce qui garanti une **indépendance** : permettrait de faire des **dons vers des associations** qui vont dans le même sens ou **financer des actions militantes**
- En termes d'évolution : on va sûrement quitter la MRES alors il faut prendre les devants: une solution possible en dehors de la MRES qui permettrait d'**élargir notre réseau**
- Le fait d'avoir une entreprise permettrait de **rémunérer le bénévole** (problème de compréhension ?)
- Conclusion : on est pas obligé d'opposer RDB contre la SCIC : la SCIC pourrait alimenter et faire des dons à l'activité de RDB. L'épicerie serait une SCIC et elle pourrait financer l'association RDB qui, elle, aurait d'autres activités. L'idée serait de dissocier pour que la SCIC soit un groupement d'achat qui fournit des prestations à un réseau plus vaste. **RDB peut rester une association, et le groupement d'achat devenir une coopérative**

3) Notre analyse

Les cinq adhérents ayant travaillé sur le scénario "SCIC" ont fait ressortir l'**opportunité d'ouverture** qu'elle représente: cela permettrait de s'ouvrir à un nouveau **réseau de partenaires extérieurs** (actionnaires, fournisseurs, associations etc.). De plus, nous pensons que les revenus dégagés pourrait permettre de développer la **communication** afin de s'ouvrir à un **nouveau public** et de développer d'autres **activités militantes en parallèle** (conférences, projections, festivals, Apérobin des Bio, cuisine etc.). Cette redynamisation de la vie associative pourra s'accompagner d'une **implication accrue des adhérents** en formalisant leur temps de bénévolat (3 heures consécutives par mois par exemple). Une participation régulière aux tâches qui pourrait réduire le travail en magasin des salariés (pour se consacrer aux actions militantes) et conserver un taux de marge assez réduit. Toutefois, les adhérents n'ont pas relevé la nécessité de mettre en place une formation pour les familiariser aux tâches à effectuer (organisation, caisse, démarches administratives, nettoyage, rangement). Quels **coûts temporels et financiers représentent ces formations** ? Sera-t-elle à renouveler à chaque nouvel adhérent ? De manière plus globale, la mutation vers une SCIC est un des scénarios les plus compliqué et long à mettre en place: changements de statuts, **charge administrative**, recherche d'un **nouveau local** qu'il faudra payer, recherche de partenaires et d'actionnaires, études de faisabilité et de marché etc. Cette forme juridique serait très similaire à celle des épiceries coopératives telles que SuperQuinquin (Fives), y a-t-il un risque de **rentrer sur un terrain dans lequel des acteurs émergents déjà** et se sont implantés ?

De manière générale, les adhérents ont fait quelques **erreurs d'interprétation** en associant la société coopérative à un dégagement de revenus, à un profit qui serait voué à une volonté lucrative. Ils semblent associer toute forme d'organisation qui n'est pas une association à un "bio business". Or, dans la SCIC, **l'argent reste un moyen plus qu'une fin**. De plus, d'un point de vue légal, 60% des revenus dégagés doivent être mis en réserves impartageables. On peut également augmenter ce pourcentage dans les statuts.

Une **nouvelle proposition** a alors été envisagée: le groupement d'achats pourrait devenir coopératif (comme il l'était à l'origine ?) et l'association militante demeurer une association.

D) SOLUTION 4 : Robin des Bio se fait intégrer par une institution telle que la MRES

1) Solution proposée aux adhérents

- Création d'un **pôle alimentation au sein d'une institution telle que la MRES** assuré par RDB. On perd la structure associative de RDB, mais on **intègre un réseau associatif**
- L'idée étant que les **adhérents de l'institution puissent avoir accès à l'épicerie bio**
- Les **champs d'action de RDB s'élargiraient** : d'une part il y aurait l'épicerie bio, d'autre part, des actions de sensibilisation à destination du public (actions financées par les revenus dégagés de l'épicerie)
- Les salariés de RDB deviendraient **salariés de l'institution**

2) Les enjeux évoqués par les adhérents

Le groupe qui a travaillé sur la solution numéro 4 a souligné d'une part les avantages amenés par cette solution et d'autre part les limites. Malgré les limites mises en avant, les avantages énoncés

ou recueillis lors de la séance préparatoire se concentrent principalement sur le fait que cette solution (dans les faits), apparaît comme « sécurisante » : il y a des bénéfiques à en tirer/à apporter.

Les avantages peuvent se recouper sous deux thématiques principales. La première est basée sur les *bénéfices apportés par et au réseau MRES*:

- **Continuer à bénéficier du réseau** et d'envisager une **mutualisation des activités avec d'autres associations de la MRES** afin de **diversifier les activités proposées**
- Bénéficier de son **vivier d'adhérents**, pour augmenter la **fréquentation/l'adhésion à l'épicerie** et "toucher une population qui en a bien besoin"
- **Élargir les horaires de l'épicerie**: les calquer sur ceux de la MRES
- **Ajout d'une compétence** pour l'équipe de la MRES, qui pourrait par ce biais faire valoir son **expertise sur l'alimentation**

La seconde thématique porte sur *la consolidation de la place des salariés de RDB*. L'intégration de l'épicerie au sein d'une institution telle que la MRES pourrait permettre **d'augmenter le nombre de salariés** et ainsi **d'envisager la création d'une organisation de type syndicale ou comité d'entreprise**. Cette solution aurait pour avantage selon les adhérents de lier les salariés au chiffre d'affaire de la MRES (différent d'aujourd'hui où ils sont liés aux subventions).

Enfin, il a été mis en évidence que l'usage des cotisations pourrait servir à consolider l'**autonomie de l'association RDB**.

Les limites présentées s'orientent principalement vers deux points:

- **Le risque d'une perte de marge de manœuvre dans les prises de décisions pour RDB**. Notamment par rapport au CA de la MRES, les adhérents évoquent notamment le risque d'être "avalé par la MRES". Les salariés pourront-ils continuer à faire ce qu'ils font aujourd'hui ?
- Deuxièmement, **l'incertitude à laquelle fait face la MRES** par la baisse sérieuse des subventions amène à réfléchir sur la capacité réelle pour l'institution d'intégrer de nouveaux salariés, vont-ils garder leurs avantages et désavantages ? Qui va les payer ? De plus, les perspectives d'un déménagement à l'École St Exupéry avec la MRES apparaît pour les adhérents trop excentré : « On a l'impression que la MRES nous mettrait devant le fait accompli ».

3) Notre analyse

Lors du travail préparatoire malgré une **réticence certaine de la part de quelques adhérents** à aborder cette solution, de **nombreux points positifs possibles ont été soulevés**. Les supports écrits (post-its sur grande feuille) laissés par le groupe nous l'attestent.

Cependant, l'angle d'approche choisi lors de la présentation orale n'a pas permis d'aborder les avantages possibles de cette solution. Celle-ci n'a été présentée que comme « **la dernière des solutions à envisager** ». L'angle d'approche vis-à-vis de cette solution atteste d'une certaine **peur des adhérents de perdre leur spécificité, leur indépendance**. Cependant cette solution doit se penser dans un processus de co-décision entre la MRES et RDB, afin que chacun y trouve son compte. Il faut entamer une **réflexion d'ensemble sur le système de cotisation/adhésion**. Les membres de l'institution doivent-ils payer une cotisation ? Les anciens membres de RDB seront-ils directement membres de l'institution et donc de la nouvelle épicerie ?

E) SOLUTION 5 : RDB est mutualisé avec une autre épicerie coopérative

1) Solution proposée aux adhérents

- Il est question ici d'une mutualisation. Celle-ci peut se faire avec différents types d'organismes. Des pistes de réflexion peuvent aller dans le sens d'une mutualisation renforcée avec le réseau "**Inflorescence**" par exemple, ou encore **Super Quinquin**
- Une mutualisation peut se réfléchir à **plusieurs niveaux et sur différentes ressources** (mutualisation des adhérents, regroupement pour l'achat de produits, échanges sur les modes de fonctionnement, sur les bonnes pratiques etc.)
- Il faut se pencher sur les intérêts, les besoins, les faiblesses et les ressources de RDB et des autres structures environnantes

2) Les enjeux évoqués par les adhérents

- Le but serait de mutualiser avec des **structures qui partagent nos valeurs** : Plutôt la locomotive que Vertige. "Dans vertige, on serait un petit joueur. Alors que RDB peut être une tête de réseau". Il va falloir trouver un statut si on va vers d'autres structures comparables, si une grosse mutualisation est prévue alors oui il faudra changer de statut
- Il faudrait initier un **réseau coopératif à l'échelle de l'agglomération**. Cela permettrait de valoriser les compétences de RDB grâce à son **expérience** : "le groupement d'achat, ce sont nos fondateurs qui l'ont fait". Il faut regarder ce qui se fait ailleurs dans l'agglomération
- Notre force : former nous même un groupement d'achat. Si 4 ou 5 structures comparables sont d'accord, on pourrait négocier ensemble avec les producteurs, et avoir des commissions produits avec eux. Aujourd'hui on est trop petit pour négocier avec les producteurs, la mutualisation permettrait d'**acheter en plus gros et négocier les prix**
- "Biocoop vous pouvez faire vos courses pendant 10 ans sans jamais avoir de réunion": il faut **garder le rôle social de RDB**, "Nous n'irons pas vers des structures commerciales dans tous les cas"
- **Élargir l'accessibilité** : "Bio C'Bon ne fait pas de bio à Moulins, nous implanter là-bas, ça pourrait nous distinguer"
- On irait sûrement vers **moins de référence** : davantage de produits de base que l'on peut cuisiner ce qui permettrait d'avoir de gros volumes et de baisser les prix
- Il y aurait aussi l'idée de **mutualiser les informations**. Aujourd'hui il n'y a aucune **transparence** des structures du bio, ça pourrait nous différencier
- **Risque**: "Biocoop y'a de tout, des coop de consommateurs, de producteurs : y'a un peu tout et n'importe quoi, et quand ça grossit ça devient une grosse machine et ça se modifie"

3) Notre analyse

Nous pouvons ici observer qu'il y a un certain engouement sur les **avantages de la mutualisation**, tant que celle-ci ne remet pas en cause la **spécificité et l'identité de RDB**. C'est pourquoi le choix des partenaires est important, aucune mutualisation avec des "**sociétés commerciales**" n'est envisagée. Il s'agirait cependant de comprendre ce que les adhérents entendent par "commerciales", comme nous l'avons vu avec la solution 3, il y a souvent des catégorisations ou

des interprétations de la part des adhérents qui schématisent quelque peu les différents types de structures.

Plus qu'une simple mutualisation, ils ont l'ambition d'être les **chefs de file d'un réseau type RDB mais plus important**, d'en être à l'origine, de réunir des structures du même acabit pour mutualiser certaines compétences ou informations. Les adhérents ont souligné certains **points fort de RDB**, en axant notamment sur l'ancienneté, et donc **la notoriété**. Aussi, RDB a un **fichier adhérent** assez conséquent qui pourrait intéresser d'autres structures. De plus, RDB peut se revendiquer d'une certaine **expertise** en ce qui concerne les produits.

La question de se regrouper pour faire des achats peut-être très intéressante pour RDB puisque l'association ne bénéficie pour l'instant que des **prix catalogues**, et reste chère sur certains produits, malgré le peu de marges pratiquées. Se grouper pour acheter avec d'autres structures permettrait des **économies d'échelles**, et sûrement une **réduction des frais de port**. Une hausse du CA qui serait la bienvenue alors que RDB risquerait une baisse de fréquentation avec le déménagement. Cette observation est complémentaire avec ce qu'ont proposé les adhérents et qui semble très pertinent : faire un groupement d'achat au moins sur les **produits de base**, permettrait une baisse des prix à l'achat et donc une meilleure accessibilité (bienvenue si l'on prend en compte le potentiel nouveau quartier de Moulins). Cette orientation répondrait aussi à une volonté de **revenir aux fondamentaux** : cuisiner avec des produits de base, éviter les plats cuisinés, ce sont des thématiques importantes dans l'espace public aujourd'hui, et cela répond aussi à l'idée de diminuer le nombre d'intermédiaires, chère à RDB.

Enfin, un dernier aspect n'a pas été approfondi, mais semble pourtant primordial. Il s'agit d'abord de **réfléchir sur le degré de mutualisation**, qui, s'il est conséquent, entraînerait probablement un changement de statut, voire un changement de localisation. Cette réflexion est donc à mener dans les mois à venir. Cette **5ème solution peut en effet se coupler, ou découle des alternatives précédentes** (par exemple il est possible de déménager avec la MRES et de créer un groupement d'achat sur la métropole). Aussi, il est possible que cette solution permette de **relancer une certaine dynamique chez les adhérents**, de par notamment l'échange de bonnes pratiques, de constats du quotidiens avec d'autres structures. Ils pourraient y voir des perspectives d'évolution nouvelles grâce à un nouveau réseau enrichissant. D'un autre côté, nous avons eu l'impression que les adhérents ayant travaillé sur cette solution ont en quelques sortes **idéalisé le poids de l'implication des adhérents** alors que celle-ci semble essentielle pour mener à bien une mutualisation, voire la création d'un nouveau réseau. En effet, il semble y avoir un décalage entre les mots utilisés par le groupe pour décrire RDB : "militantisme", "bénévolat", "implication", et l'essoufflement de la dynamique associative évoquée par les membres du CA. Il s'agira donc de réfléchir aux modalités de mutualisation, mais surtout, de savoir si le dynamisme au sein de RDB sera assez puissant pour porter ces avancées.

II) LE VOTE factice

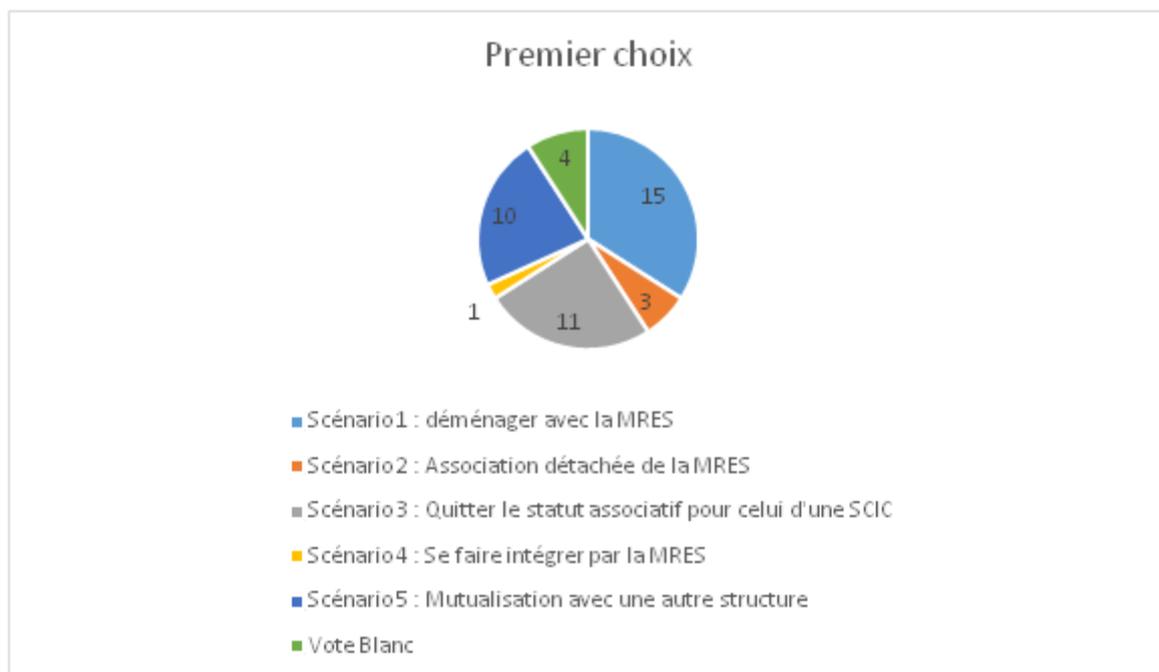
À la fin des ateliers, nous avons réalisé un vote factice, anonyme et sans engagement. Les adhérents pouvaient exprimer leur premier et second choix entre les 5 scénarios d'avenir pour RDB, discutés en amont.

Dans les premiers choix, l'ordre de préférence est le suivant (décroissant) – (Graphique 1)

- Déménager avec la MRES (37,5%)
- Devenir une SCIC (27,5%)
- Mutualiser avec une autre structure (25%)
- Rester une association et se détacher de la MRES (7,5%)
- Se faire intégrer par la MRES (2,5%)

Le résultat est basé sur 40 voix.

Graphique 1: Vote « Premier choix »



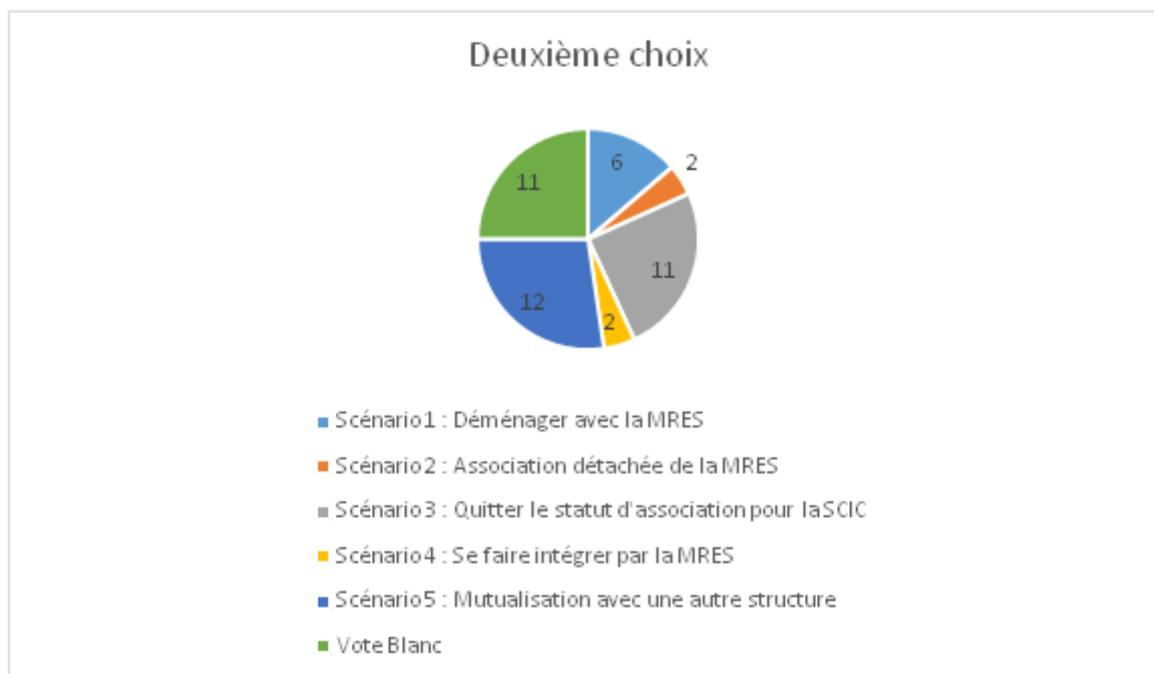
Source : Propre

En ajoutant les deuxièmes choix pondérés (valeur du vote = 0,5 contre 1 pour le 1er choix), nous obtenons le même classement avec des écarts un peu différents (Graphique 2):

- Déménager avec la MRES (29,03%)
- Devenir une SCIC (26,61%)
- Mutualiser avec une autre structure (25,8%)
- Rester une association et se détacher de la MRES (6,45%)
- Se faire intégrer par la MRES (2,4%)

Le résultat est basé sur 44 voix.

Graphique 2: Graphique Vote « Second choix »



Source : Propre

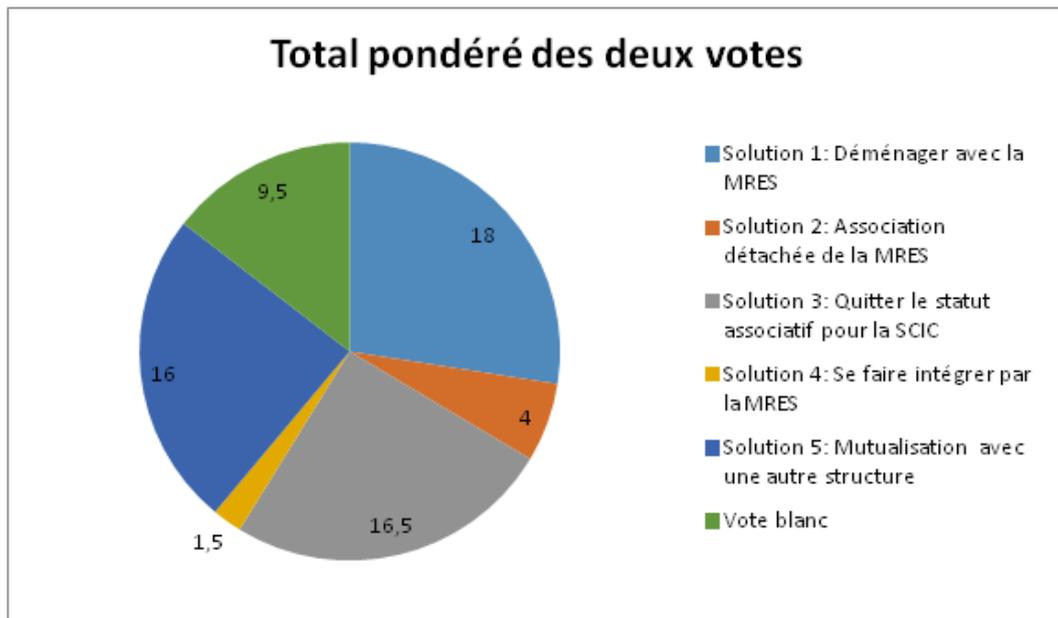
Notre analyse

Les adhérents semblent préférer **le déménagement avec la MRES, la SCIC ou la mutualisation**. Le vote reflète la qualité des présentations et des débats. En effet, les solutions les moins envisagées (association détachée de la MRES et intégration par la MRES) sont celles qui ont été présentées le plus succinctement avec quelques erreurs d'interprétation. D'où l'importance de **revenir sur les différents scénarios** avec les adhérents, lors de différentes soirées/apéros comme cela a été proposée, pour compléter les informations.

De plus, il y a des corrélations fortes entre les solutions 1&3 et 5&3 dans les 1ers et 2ème choix des adhérents.

La part non-négligeable de vote blanc (surtout dans le 2ème choix) témoigne de la difficulté des adhérents à se prononcer sur une ou deux solutions précises, alors que des pistes intermédiaires avaient émergé. Il y a eu une impression d'un **manque d'informations et d'études de faisabilité** qu'il faudra combler par la suite.

Graphique 3: Graphique Total pondéré des deux votes



Source : Propre

À la fin du questionnaire, (cf III) nous avons soumis aux adhérents la possibilité d'exprimer leur premier et second choix entre les 5 scénarios d'avenir pour RDB (ou d'en proposer d'autres). Il apparaît important de souligner que comme lors du vote à l'issue des ateliers de l'AG, ce sont les solutions **déménagement avec la MRES, la SCIC ou la mutualisation** qui l'emportent. Avec toutefois ici, une certaine préférence pour la solution 1 "Déménager avec la MRES". (Annexes 1.7 et 1.8)

III) QUESTIONNAIRE EN LIGNE & ANALYSE GLOBALE

Pour les adhérents qui n'ont pas pu se rendre à l'Assemblée Générale, nous leur avons soumis par mail un **questionnaire**. Celui-ci avait pour objectifs de les informer sur la réflexion actuelle au sein de RDB (suite aux ateliers de l'AG) et de recueillir leur avis.

Nous avons découpé ce questionnaire en 3 parties :

- **Robin des Bio et vous**
- **Robin des Bio à l'avenir**
- **Les solutions pour le futur**

Ce questionnaire était purement informatif, anonyme et sans engagement. Les adhérents ont eu l'occasion de répondre au questionnaire du lundi 27 novembre au mercredi 6 décembre. À la fin de cette période, nous avons recueilli 118 réponses.

A) Quelques points informatifs qui sont ressortis via le questionnaire

Au niveau du **changement de localisation**, les résultats sont plutôt positifs : environ 59.8% des répondants continueraient à venir à RDB aussi régulièrement si l'association déménageait avec la MRES (Annexe 1.4). De plus 44.8% des répondants voient le déménagement et l'installation à Moulins comme une opportunité (ouvrir le bio à d'autres publics, bénéficier du tissu associatif du quartier etc.) (Annexe 1.5). Toutefois, 23.3% voit le déménagement à Moulins comme une contrainte (éloignement, accessibilité etc.) (Annexe 1.5).

Le facteur majeur de l'adhésion n'est pas le militantisme, ce qui pose la question de la redynamisation associative. Il semble que les adhérents viennent avant tout pour une alimentation bio, saine et respectueuse de l'environnement (47.5%) : les adhérents se positionnent plus en tant que consommateurs qu'en tant que militants (Annexe 1.1). Pour appuyer encore plus ce constat : 85.5% des répondants ont affirmé qu'ils venaient rarement aux manifestations de RDB (Annexe 1.2). Et seulement 20.5 % ont donné pouvoir à quelqu'un pour être représenté lors de l'AG (Annexe 1.3). Proposer une autre forme de structure peut paraître compliqué : même si certains montrent une réelle volonté de participer aux tâches bénévolement, 27.4% affirment que leur emploi du temps ne leur permettrait pas de participer, et 45.3% pourraient se dégager seulement en fonction de leur disponibilités. Seulement 10.3% se verraient dégager environ 3 heures par mois.

Les produits les plus appréciés à RDB : 77.8% privilégient les produits de base en vrac, et 61.5% privilégient les produits de base (farine, sucre, pâtes, huile, boissons etc.). Aussi 60.7% privilégient les fruits et légumes. Les produits transformés sont loin derrière avec 12.8%. Ainsi : **l'ambition de se tourner plus vers de produits de base et des fruits et légumes** répondrait aux attentes des adhérents, développer le vrac également. Cela permettrait d'asseoir la spécificité de RDB mais également de commander de plus gros volume et de proposer des prix peut être plus bas : attirer un nouveau public. Les répondants ont également émis le fait qu'ils viennent à RDB pour les produits d'hygiène, de santé et cosmétiques : c'est donc un axe à maintenir voire à développer. Certains répondants ont émis le souhait d'un meilleur étiquetage, notamment pour les produits et légumes (provenance, prix etc.).

B) Solutions pertinentes, nouvelles solutions et recommandations

LA SCIC: changement de stratégie commerciale et de statut

La solution de la SCIC a été avancée lors de l'AG et a été relativement appréciée par certains adhérents (cf analyse du vote). Il est vrai que la transformation d'une association en SCIC est une restructuration qui se fait de plus en plus depuis la loi de 2001 qui l'autorise. Les avantages sont nombreux:

- Tout d'abord, le **passage d'une association à une SCIC paraît assez facile** au niveau juridique et au niveau des pratiques : un dirigeant d'association pourra facilement diriger une SCIC, ce sont des structures dont le fonctionnement est relativement similaire.
- RDB, de par ses activités, pourra **facilement répondre aux exigences "d'utilité sociale" et "d'intérêt collectif"** que demande le statut de SCIC.
- La SCIC présente l'avantage du **"multi-partenariat"**, c'est à dire que les associés peuvent être aussi bien des personnes physiques ou morales, de droit privé ou de droit public. On peut agréger tous les partenaires sans difficulté. L'avantage est qu'une collectivité qui mène une politique de baisse des subventions, préférera investir en capital en tant qu'associé dans une SCIC que donner le même montant en subventions (capital qu'elle ne pourra jamais récupérer). Ici la **mairie qui affiche des baisses de subventions**, pourrait préférer investir en capital dans une coopérative, ce qui assurerait une stabilité financière à RDB, sous réserve que la mairie garde ses parts dans la coopérative nouvellement créée.
- Enfin il y a un **avantage fiscal évident** : la SCIC est certes soumise à la fois à la TVA et à l'impôt sur les sociétés, mais elle peut échapper à ce dernier en mettant ses bénéfices en réserve (épargne), aussi, en tant que collecteur de l'impôt, la SCIC est exonérée de TVA sur tous ses achats professionnels (ce que ne permet pas le statut associatif).

La question des bénéfices

Il est intéressant de souligner que pour les répondants et les membres présents à l'AG en général, le **but de RDB n'est pas de dégager des bénéfices**. Seulement 6.8% pensent que RDB devrait dégager plus de bénéfice. Ici, nous voyons encore certaines réticences à admettre qu'une organisation a besoin d'un minimum de bénéfices pour assurer sa pérennité. Le fait de faire plus de bénéfice n'est pas un mal en soi, bien souvent assimilé par les adhérents comme du "capitalisme", en effet, si RDB venait à dégager des bénéfices, 65.5% des répondants souhaiteraient qu'ils soient reversés à l'aide à l'installation d'agriculteurs en bio, et 37.1% souhaiteraient que cela finance des actions militantes. Ainsi, il faut faire **un réel travail sur les catégorisations et interprétations qui sont faites sur certains termes comme "lucrativité", "commercial", "bénéfice"**.

Pour poursuivre sur les modalités d'organisations et notamment sur la politique de communication de RDB, 53.8% des répondants pensent que **RDB devrait avoir une communication plus ouverte sur l'extérieur**, et 39.3% pensent que **RDB devrait attirer plus d'adhérents**. Il y a donc une réelle volonté d'ouverture qui diverge quelque peu de la politique initiale de l'association. Cela s'explique peut être aussi par le fait que plus de la moitié (53.8%) des répondants ne sont dans l'association que depuis 5 ans maximum. Il est d'autant plus pertinent d'amorcer une politique d'ouverture que l'assise de RDB risque de s'étioler avec le déménagement potentiel des locaux.

Les nouvelles solutions proposées

Suite au questionnaire et à la présentation des solutions par les groupes de travail d'autres solutions ont émergé.

La première étant celle de **"faire des journées groupement d'achat"** pour éviter les stocks. Cette solution se rapproche du RDB originel : le groupement d'achat. **Plusieurs adhérents décident de s'associer pour grouper leurs achats et augmenter leur capacité de négociation avec les fournisseurs**. Ils obtiennent ainsi des prix plus avantageux. Dans ce cadre, les gens commandent en amont et s'approvisionnent seulement durant ces journées.

Une autre solution proposée étant celle “**essaimer hors de Lille intramuros**” par le biais par exemple de marchés, ce qui permettrait selon les adhérents de “s’adresser à un public plus prolétaire” et ainsi d’élargir le public visé par RDB.

Enfin, ce qui est ressorti lors du débat sur la solution 3: “RDB quitte le statut associatif pour celui d’une SCIC” c’est qu’il est possible de distinguer la **SCIC (le groupement d’achat) et l’association (RDB) qui se charge des actions militantes**. Les adhérents ont notamment proposé le fait que l’épicerie serait une SCIC et elle pourrait alimenter et faire des dons à l’activité de RDB. RDB qui, elle, aurait d’autres activités (ex: actions militantes).

En règle générale : Au vu de ce qui a été dit au CA sur la situation financière délicate (bilan comptable) de RDB, la solution 1 même si elle reste la plus plébiscitée, n’est guère envisageable sans réel changement dans le mode d’organisation. Ainsi il pourrait s’agir d’un couplage entre la solution 1 et 5, comme l’ont souligné les votes à l’AG. Sinon, il s’agirait d’engager un changement qui permette de relancer véritablement la dynamique associative, par exemple la SCIC, avec une implication plus poussée des membres.

Prévoir un approfondissement des solutions

De nombreux adhérents ont émis des réticences quant au fait de voter sans plus d’informations sur les différents scénarios “difficile de répondre à ces sujets qui engagent l’avenir sans avoir la possibilité d’avoir plus d’explications sur les aboutissants de chaque choix” ; “C’est compliqué de choisir sans plan financier même schématique pour les 5 solutions : on ne sait pas vraiment pour chaque solution proposée qui paye le loyer, quelles sont les charges supplémentaires à prévoir ou au contraire à éviter grâce à tel ou tel dispositif. La première chose est la survie de l’épicerie et de ses salariés au moindre coût pour les clients, dans un contexte de fragilité. Le maintien d’une épicerie associative de quartier vraiment bio est en soi un objectif très ambitieux. Il sera toujours temps de rêver à mieux lorsque la pérennité sera assurée”(cf remarques questionnaire).

D’autres ont souligné la nécessité de revenir plus sérieusement sur chacun d’entre eux par la suite. Ainsi, il semble pertinent de **proposer des réunions de travail plus approfondies sur chacun des scénarios**. Où des **recherches plus poussées auront été menées en amont**, où des **études prospectives auront été** esquissées (plan de financement, études de marché, plan des possibles partenaires etc). Les propositions lors de ces réunions de travail pourront alors être prises pour ce qu’elles sont vraiment : des votes et propositions d’alternatives informées. Le rythme de ces réunions, et leur forme sera à préciser en fonction des attentes des adhérents et du nouveau CA.

C) Nos observations générales sur la forme des ateliers

- Des exercices parfois un peu scolaires pour les adhérents
- Une réticence sur le fait de porter un numéro
- Une difficulté à se positionner sur 1 ou 2 solutions et se détacher de ses convictions
- Une satisfaction générale des adhérents car la discussion par îlots a permis de se connaître, d’être plus à l’aise et dégager les attentes de chacun, de libérer la parole (notamment des femmes), d’avoir “des outils innovants pensés par de jeunes étudiants” (apports réciproques et intergénérationnels) cf. photos de l’annexe 3
- Une curiosité sur notre parcours, le but des ateliers, notre cours de gestion de projet

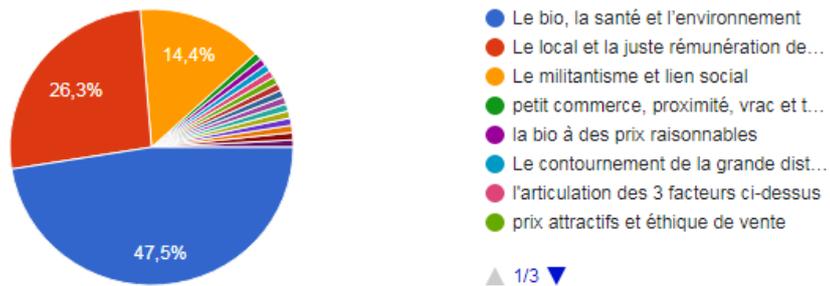
IV) ANNEXES

Annexe 1: graphiques issus du questionnaire

Annexe 1.1: Graphique représentant le facteur n°1 d'adhésion à RDB

Le facteur n°1 de votre adhésion à RDB :

118 réponses

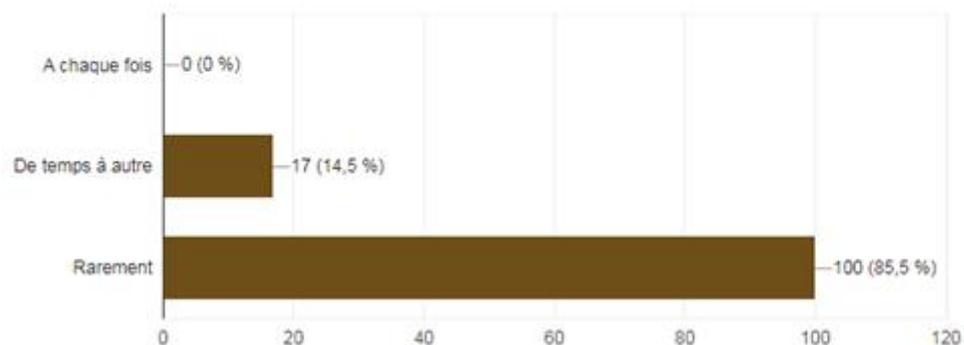


(source: questionnaire en ligne)

Annexe 1.2: Graphique représentant la fréquence de représentation aux manifestations de RDB

Vous venez aux manifestations de RDB :

117 réponses

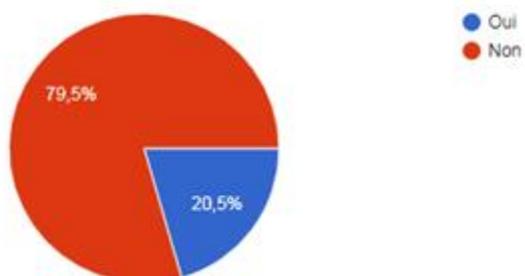


(source: questionnaire en ligne)

Annexe 1.3: Graphique représentant le pourcentage de procuration pour être représenté lors de l'AG

Avez-vous donné pouvoir pour vous représenter lors de l'AG :

117 réponses

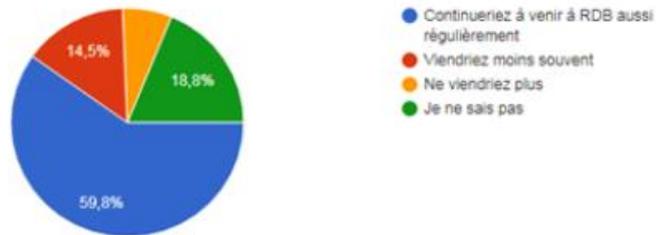


(source: questionnaire en ligne)

Annexe 1.4: Graphique représentant l'éventuelle fréquentation des adhérents à l'école St Exupéry

Si RDB venait à déménager avec la MRES (école St Exupéry, Moulins),
vous :

117 réponses

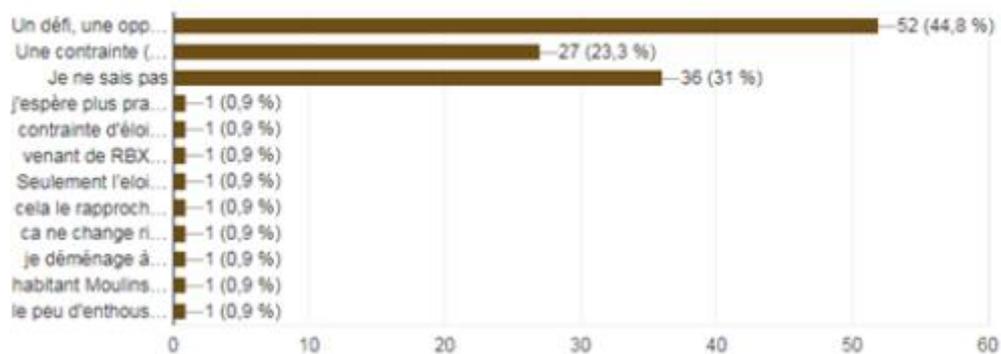


(source: questionnaire en ligne)

Annexe 1.5: Graphique représentant la vision d'un déménagement à Moulins pour les adhérents

Un déménagement à Moulins serait pour vous :

116 réponses

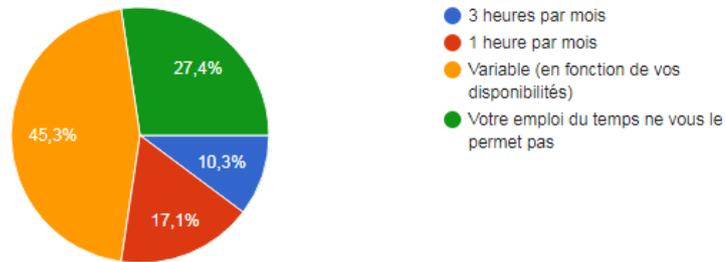


(source: questionnaire en ligne)

Annexe 1.6: Graphique représentant le volume horaire éventuellement possible par les adhérents pour des actions de bénévolat à RDB

Quel volume horaire seriez-vous prêts à dégager pour des actions de bénévolat à RDB (caisse, rangement, ménage, animation, organisation etc.) :

117 réponses

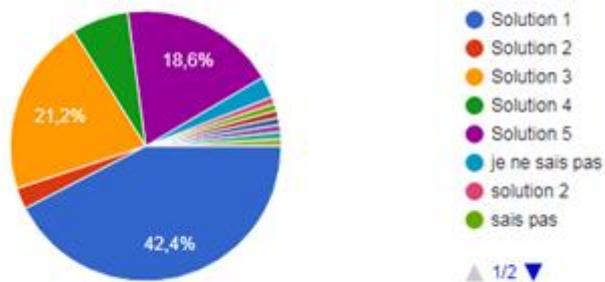


(source: questionnaire en ligne)

Annexe 1.7: Graphique représentant le choix numéro 1 (vote) pour les adhérents

En premier choix, vous penchiez plus pour :

118 réponses

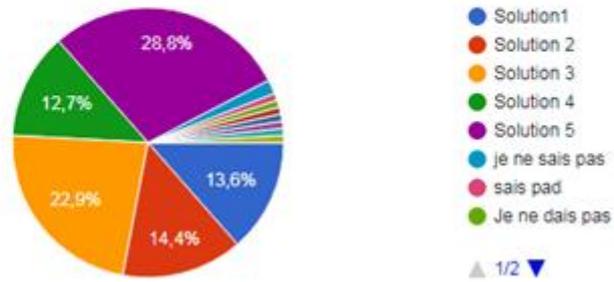


(source: questionnaire en ligne)

Annexe 1.8: Graphique représentant le choix numéro 2 (vote) pour les adhérents

En second choix, vous penchiez plus pour:

118 réponses



(source: questionnaire en ligne)

Annexe 2 : Retranscription des échanges et débats durant l'AG du 18 novembre 2017

1^{er} groupe à présenter : Scénario 2 : RDB se détache de la MRES

- L'idée serait d'avoir une façade visible dans la rue, avec une plus grande visibilité. Il faut montrer qu'il y a un bio en dehors de la grande distribution.
- La question est de savoir si les gens vont adorer ou adhérer : on reste avec le même système de cotisation.
- Ce serait l'occasion de trouver un lieu mieux adapté au commerce, avec des gains de productivité plus importants si on peut dire ça, avoir plus de bénéfices pour payer les charges conséquentes aux lieux.
- Cela peut être une occasion de trouver un local subventionné par une mairie dans la périphérie lilloise.
- Opportunité pour augmenter l'accessibilité de robin des bio : vélo, à pied...
- On pourrait même installer Robin des bio sur une péniche
- Occasion de construire un lieu plus convivial : donnerie, salon de thé, ludothèque, atelier cuisine, scène de théâtre...
- Pourquoi pas développer le drive à vélo ?
- On devra payer des impôts mais ceux-ci reviendront à la collectivité qui pourra les reverser aux associations.

Question : « c'est quoi un local qui dégage des gains de productivité pour les salariés ? »

Question : « RDB dépendrait de subvention pour le local : ça m'inquiète beaucoup. Est-ce un cas qui serait maîtrisé ? »

Réponse : Aujourd'hui le loyer est à 400€ par mois environ, il peut se voir comme une subvention. Le problème aujourd'hui c'est que la réserve est loin du local de vente, et le local est petit : on en voudrait un plus aéré. Facilite l'envie de venir.

Le fait que ce soit plus visible permettrait d'augmenter la clientèle. Le but est d'avoir un lieu adapté au commerce, avec du matériel approprié, adapté au système de vente d'aujourd'hui.

2^{ème} groupe à présenter : Scénario 1 : Déménager avec la MRES

- L'École St Exupéry est une alternative proposée mais qui n'est pas encore sure. Le lieu serait entre les métros Porte d'Arras et Porte des postes. Suivre la MRES présenterait des avantages et des contraintes :
- Les avantages : le loyer qui reste très bas. Cela reste en cohérence avec ce qu'est RDB depuis des années, notamment le statut d'association, le partenariat avec des autres associations qui ressemblent à RDB : donc RDB garde sa singularité.
- Les réserves : Changer de localisation interroge sur : qui continuera à venir ? Une autre réserve par rapport à l'insertion dans le tissu social du quartier. Il y aurait un décalage entre l'association et le tissu social du quartier, mais ça peut être un enjeu, ça peut être travaillé. De plus, le magasin sera-t-il ouvert sur le quartier ? (pas forcément selon eux).
- Qu'est ce qui pourrait être modifié pour que cela fonctionne ? Il y a un véritable enjeu car le quartier de Moulin a un bon tissu associatif, ça pourrait être une opportunité.
- De plus on reste quand même dans Lille avec cette solution, et pas en périphérie.

Question : « L'école St Exupéry serait pour nous tous seuls ou pour toute la MRES ? »

Réponse : Toute la MRES

Question : « C'est en effet un avantage d'être entre deux stations de métro : on est d'accord pour l'accessibilité même s'il faut faire un effort »

Question : « qu'en est-il de l'apport de population à RDB dans ce quartier ? »

Réponse : Il y a en effet un problème d'insécurité et de vandalisme qu'on peut pointer. Le projet actuel est une zone artisanale, donc il y aurait des gens qui y travaillent, il y aurait donc un vivier.

Donc les alentours ne seront pas des logements : La zone aura clairement une vocation économique (remarque : Ce sera Auchan ou Carrefour ? (rire))

Question : « Vu la temporalité de l'action publique, à Saint Exupéry on y sera dans 5 ans. Moi je trouve que c'est un beau défi d'être dans un quartier populaire : l'ouvrir à d'autres publics. L'école St Exupéry, c'est à 100 mètres de la Place Vanhoenacker où il y avait la coopérative de l'Union. C'est devenu un Match aujourd'hui (les gens applaudissent), y'avait salle de spectacle, un café magnifique...

Réponse : St Exupéry c'est un des gros enjeux pour asseoir la spécificité de RDB.

3^{ème} groupe à présenter : Scénario 5 : Mutualisation de ressources avec une autre épicerie coopérative / Intégration dans le réseau Inflorescence.

- Le but serait de mutualiser avec des structures qui partagent nos valeurs : comme vertige ou la locomotive. Sauf que dans vertige, on serait un petit joueur. Alors que RDB peut être une tête de réseau : initier un réseau coopératif à l'échelle de l'agglomération.
- Notre force : former nous même un groupement d'achat. Si 4 ou 5 structures comparables sont d'accord, on pourrait négocier ensemble avec les producteurs, et avoir des commissions produits avec eux.
- Aujourd'hui on est trop petit pour négocier avec les producteurs.
- Biocoop vous pouvez faire vos courses pendant 10 ans sans jamais avoir de réunion.
- Cela permettrait de valoriser les compétences de RDB grâce à son expérience : le groupement d'achat, ce sont nos fondateurs qui l'ont fait.
- Nous n'irons pas vers des structures commerciales dans tous les cas.
- Réflexion sur l'accessibilité : Bio c bon ne fait pas de bio à Moulins, nous implanter là-bas, ça pourrait nous distinguer.
- Il faut regarder ce qui se fait ailleurs dans l'agglomération. On peut aider à monter des structures qui permettront de fournir ce réseau.
- On irait sûrement vers moins de référence : d'avantage de produits de base que l'on peut cuisiner, ça permettrait d'avoir des gros volumes.
- Il y aurait aussi l'idée de mutualiser les informations. Aujourd'hui il n'y a aucune transparence des structures, ça pourrait nous différencier.

Question : « On garde le même statut ? On est RDB sous forme associative, si on mutualise ce serait avec qui ? Inflorescence, Biocoop... »

Réponse : Il va falloir trouver un statut si on va vers d'autres structures comparables, si on fait un truc collectif : cela dépend du degré de mutualisation. Si une grosse mutualisation est prévue alors oui il faudra changer de statut.

Remarque : « Quand j'entends parler d'aller vers Biocoop, je me dis oulalala ».

Remarque : Au départ on était une coop de consommateur, c'est la ville de Lille qui nous a forcé à nous mettre en statut d'association, et maintenant on nous dit d'aller dans une autre école. La ville veut se débarrasser de nous, alors qu'ils n'ont même pas les moyens de faire fonctionner le musée (Musée d'Histoire Naturelle à côté de la MRES).

Dans Biocoop y'a de tout, des coop de consommateurs, de producteurs : y'a un peu tout et n'importe quoi, et quand ça grossit ça devient une grosse machine et ça se modifie.

Mutualiser avec des forces qui n'existent pas ou avec des gens qui sont dans la merde comme nous, je ne vois pas l'intérêt.

4^{ème} groupe à présenter : Scénario 3 : Quitter le statut associatif pour celui d'une SCIC

- La SCIC, à la différence d'une SCOP, peut s'intéresser aux aspects de consommation (on n'est pas en production), on peut créer plusieurs collèges autour de l'entreprise : agréger des

fournisseurs, nous (consommateurs, usagers), des associations, des salariés... Chaque personne a une voix. C'est une société commerciale à but lucratif.

- Ça peut être intéressant sur plusieurs points :
- Cette SCIC serait dans l'ESS, elle porterait des valeurs qui seraient inscrites dans les statuts de l'entreprise. Elle pourrait faire figure de proue de l'AB, et être avec Terres de lien (supporter le coût d'une conversion des producteurs vers le bio). On pourrait proposer des débouchés à des gens qui sont en train de se convertir, qui n'en n'ont pas et qui souffrent beaucoup.
- Entreprise à but lucratif : permet de dégager une masse financière qui garantit notre indépendance : permettrait de faire des dons vers des associations qui vont dans le même sens, financer des actions militantes.
- En termes d'évolution : on va sûrement quitter la MRES alors il faut prendre les devants. Une solution possible en dehors de la MRES qui permettrait d'élargir notre réseau.
- Y'a un gros problème autour du bénévolat : le fait d'avoir un intérêt autour d'une entreprise permettrait de rémunérer le bénévolat, permettrait d'agréger du monde autour de l'entreprise.
- Conclusion : nous on s'est dit qu'on était pas obligés d'opposer RDB contre la SCIC : la SCIC pourrait alimenter et faire des dons à l'activité de RDB. L'épicerie serait une SCIC et elle pourrait financer l'association RDB qui, elle, aurait d'autres activités.

Question : « RDB a des problèmes de gestion de sous, à boucler ses fins de mois »

Réponse : Il faut changer de dimension un petit peu. Là on introduit des capitaux qui viennent d'ailleurs : des acteurs qui convergent et qui sont capables d'investir de l'argent pour avoir des fonds plus solides.

Question : « question naïve ». L'épicerie serait une association et le groupement d'achat en SCIC. L'idée serait de dissocier pour que la SCIC soit un groupement d'achat qui fournit des prestations à un réseau plus vaste. RDB peut rester une association, et le groupement d'achat une coopérative.

« C'est juste que c'est Biocoop qui va pas nous aimer trop ».

5^{ème} groupe à présenter : Scénario 4 : Se faire intégrer par une institution telle que la MRES

- RDB se fait intégrer par la MRES, à mon avis c'est la dernière des solutions, y'a pas de perspectives quoi. L'épicerie intègre le réseau de la MRES, les salariés deviennent des salariés de la MRES : en gros RDB est avalé par la MRES.
- En étant salariés de la MRES : qui va les payer ? Vont ils garder leurs avantages et désavantages, continuer à faire ce qu'ils font aujourd'hui.
- RDB déménage avec la MRES, en gros c'est pareil on irait à St Exupéry, la mairie c'est tout ce qu'elle a à proposer aujourd'hui. Nous on trouve que c'est trop excentré pour les gens. On a l'impression que la MRES nous mettrait devant le fait accompli.
- Les avantages : Rester au sein de la MRES, donc on continuerait à bénéficier d'elle. Un avantage au niveau des salariés : les salariés de la MRES sont liés au chiffre d'affaire, à RDB, ils sont liés aux subventions.

Question : « Est ce qu'il y a beaucoup de consommateurs qui viennent de la MRES ? »

A main levée : un quart des personnes présentes sont aussi membres d'autres associations de la MRES. Certains ont adhéré parce qu'ils fréquentaient la MRES.

Question : L'idée d'un lieu qui permettrait l'échange et tout : ça peut être mutualisé au sein de la MRES. Plutôt que d'imaginer tout un système au sein de RDB, je ne comprends pas pourquoi on ne tend pas vers une mutualisation de tout ce confort / activités avec d'autres associations de la MRES.

Remarque : La MRES connaît une baisse sérieuse des subventions aujourd'hui, elle se demande si elle ne va pas perdre certains salariés. Donc c'est en question. Ça ne sert à rien cette solution.

Temps débat

Remarque : je suis très étonné, il y a un grand absent dans la discussion : c'est le numérique. Le fait qu'on ne mentionne pas que demain RDB soit plus numérique (relation avec les producteurs). Ça m'inquiète beaucoup. Le numérique c'est comme un crayon, on en fait ce qu'on veut.

Réponse : « Ca ne se mange pas », « y'a pas la convivialité, rencontrer des visages ». Arrêtons de vouloir mettre des écrans partout (selon l'expérience d'un informaticien)

Réponse : C'est un outil comme un autre : le nombre d'asso qui s'appuie sur cet outil... Elles trouvent dans cet outil la réponse à pas mal de chose. La ruche et Biocabas, idéologiquement, ils sont aux antipodes en termes de relations humaines avec les clients, mais l'outil numérique joue un rôle important.

Réponse : de toute façon, c'est un outil, dans la solution de la SCIC : on en parle pas. De toute façon on est dans le bain, on peut lui donner la place qu'on veut : cela sera décidé collégalement. Et ça existe déjà d'ailleurs : lettre d'information.

Réponse : Il y a un manque de bénévoles pour pouvoir le faire : et c'est quoi l'étape d'après ?? Faire de la commande en ligne ?? C'est pas ce qu'on souhaite, nous on veut se rencontrer. Moi j'y vois un très bon outil pour diriger, pour l'économie, mais je vois pas un outil pour développer le social : moi ce que j'aime chez RDB c'est rencontrer les producteurs, c'est l'humain.

Remarque : Moi je veux saluer le boulot qui est fait : l'interface sur la newsletter est très bien faite, bien mieux que dans d'autres plus grosses asso.

Remarque : ce qui m'importe : c'est une alimentation saine. Il y a un changement important de l'environnement autour de RDB : le bio industriel se développe. RDB doit défendre sa façon de voir le bio : accessible à tous, en circuit court, faire vivre les producteurs. moi c'est ça qui m'importe : « durable » et « social ». L'épicerie pour moi c'est un instrument : qui doit dégager des financements pour financer des actions de militantisme.

Remarque : Une association qui s'occupe de sensibiliser au nucléaire, qui a été créée en 86, avait une fonction associative, mais aussi un bureau d'étude derrière qui est capable de faire des mesures. Aujourd'hui ce bureau d'étude est reconnu par les collectivités et il est indépendant! Je pense qu'il y a la possibilité de partir sur ce modèle ! Donc l'épicerie OK, mais pour financer d'autres actions.

Remarque : Au niveau du bénévolat c'est assez difficile : un accompagnement du bénévolat semble important. La fonction de salarié est importante mais on pourrait consacrer plus de temps à l'accompagnement du bénévolat. Certains ont envie de faire des choses parfois, mais ça semble trop compliqué.

Question : J'ai une question aux membres du CA quand on parle du déménagement, on a l'impression que c'est un truc inéluctable, la fin des dinosaures. Quand même, RDB reste une grosse asso à Lille, tandis qu'il y a un délitement du tissu associatif à Lille. Est-ce qu'il y a une discussion avec les pouvoirs publics ? Est ce qu'on peut évoquer nos droits, nos souhaits ? Est ce qu'on écoute bien sagement ou on peut faire peser notre droit?

Réponse des membres du CA: On est dans le conseil d'administration de la MRES. Pour l'instant on a dit qu'on porte la même tendance que le CA de la MRES. Si on voit que ça vient contrarier nos projets, à ce moment là on sortira. La MRES est en train de travailler ce rapport à la mairie. Pour l'instant la MRES dit : on a besoin de tant de surface, et là la mairie propose l'école... c'est un piège à con. Après, toutes les asso du réseau sont pas sur la même longueur d'onde, c'est un peu contradictoire. Aussi RDB veut faire plus de moments de décision collective, l'objet d'aujourd'hui,

c'est un premier pied d'une réflexion plus globale pour aller plus loin après. Mais nous on ne considère pas que c'est une chose inéluctable. Il y a aussi les élections municipales de 2020 qui vont peut être repousser l'échéance. Le nouveau CA devra réfléchir à ça !! Donc présentez vous au CA. Les scénarios d'aujourd'hui peuvent être re-discutés

Précisions: Dans la solution 4, l'épicerie se fait intégrer par la MRES, mais l'association peut rester en dehors de la MRES.

Débat sur le vote : Certains veulent que ce soit en deux parties :

- Est ce qu'on reste avec la MRES d'abord
- Et ensuite on verra sur les autres solutions

Un adhérent ne veut pas voter car il n'a pas assez d'information sur les scénarios.

Retour général :

Les adhérents veulent en majorité refaire des séances plus approfondies sur les différents scénarios.

Les adhérents sont plutôt contents car l'exercice leur a permis de discuter, même s'ils trouvaient ça un peu scolaire au début, après ils ont vraiment apprécié de discuter par îlots, se rencontrer, comprendre les attentes de chacun. Vraiment satisfaits.

Une ancienne salariée: trouve que les adhérents sont parfois pénibles, ils le sont notamment au magasin. Nous affirme que c'est beau de les avoir fédérer. C'est une relation délicate : ce n'est pas une relation comme avec un client, ils paient une cotisation, donc ils attendent une meilleure prestation.

Annexe 3: photos prises pendant l'AG

Photo 1: Disposition des groupes de travail (source propre)



Photos 2 et 3: Groupes de travail (source propre)



Photo 4: Présentation des groupes de travail (source propre)

