

Les deux chemins

Formations à l'anthroposophie

Exemples actuels de mises en pratique des associations économiques

Réussites... et échecs, dont l'exemple de l'expérience menée au sein de la
« Ceinture alimentaire de Charleroi Métropole ».

Exercice de mise en bouche :

Une invitation à devenir capable de développer

« un penser systémique »,

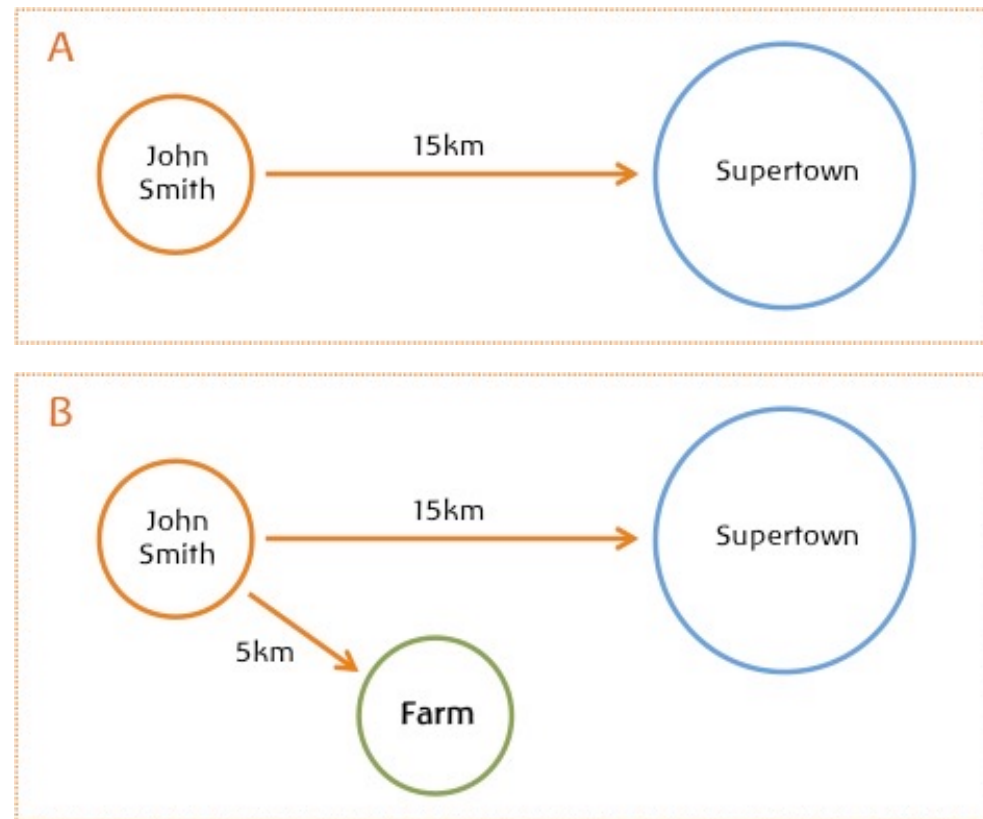
une vision d'ENSEMBLE

Développer une
véritable vision
d'ensemble ?
(« systémique »)

Pourquoi les circuits « courts » sont-ils si souvent les plus
longs? (et les plus chers?) Comment les raccourcir
réellement ?

Anonymous Triarticulous

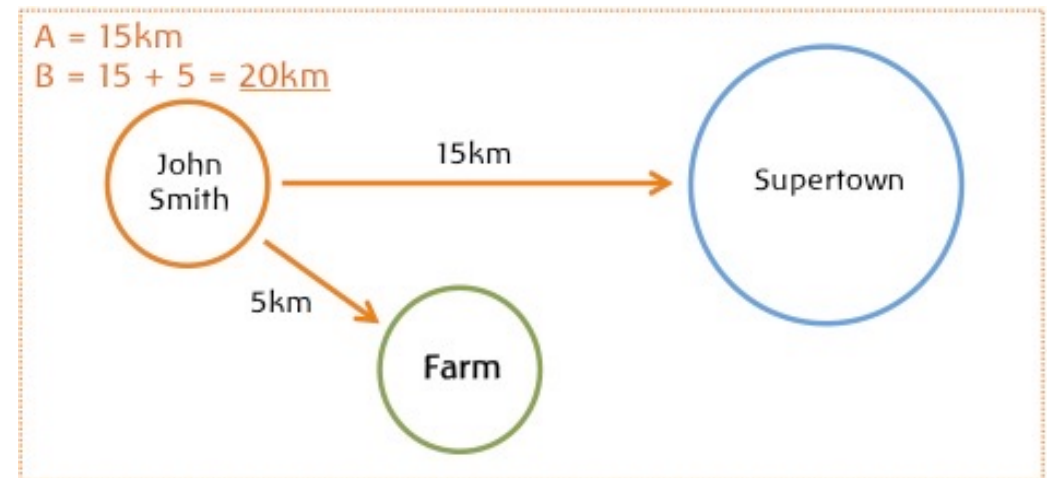
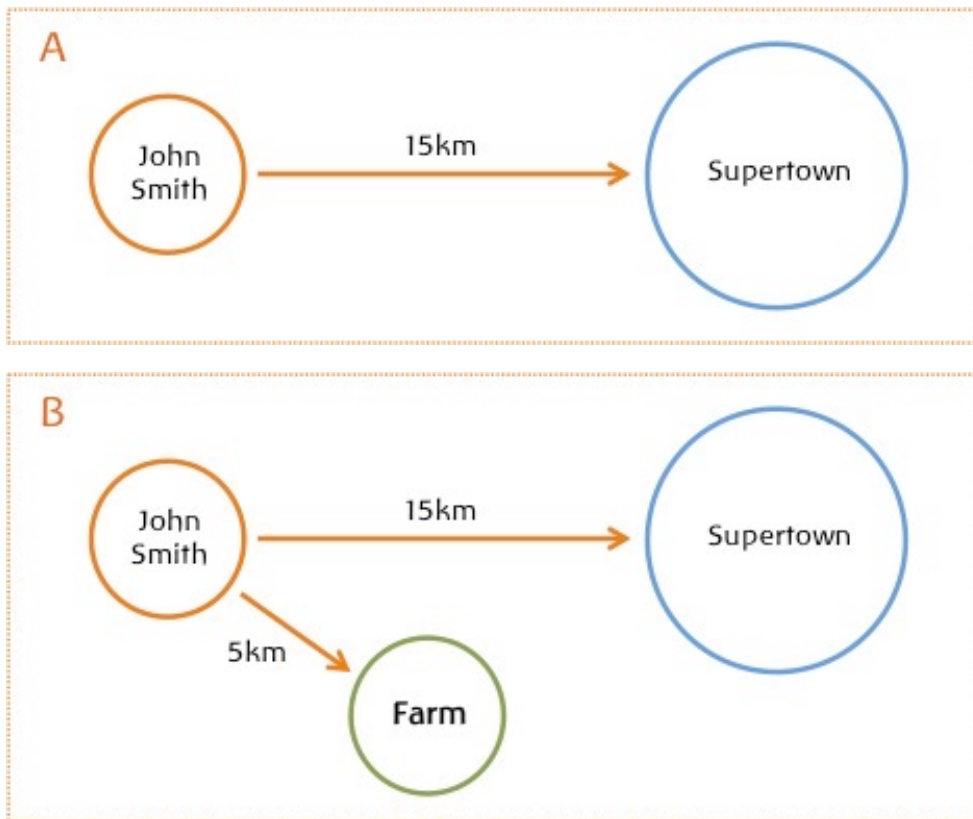
Quid des distances ?



Développer une véritable vision d'ensemble ? (« systémique »)

Pourquoi les circuits « courts » sont-ils si souvent les plus longs ? (et les plus chers ?) Comment les raccourcir réellement ?

Anonymous Triarticulous

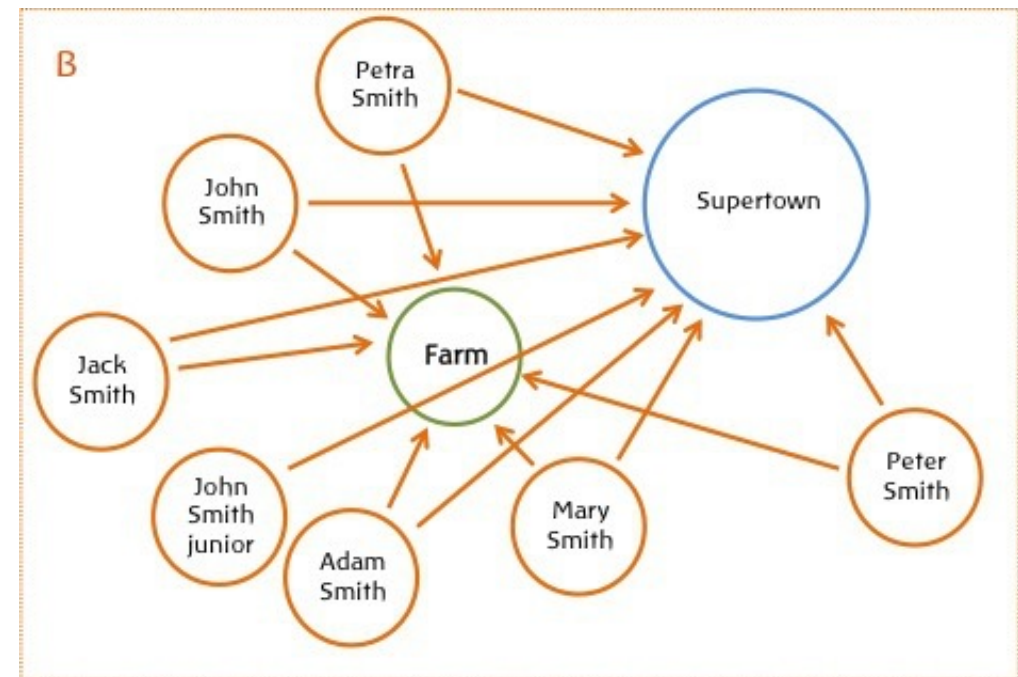
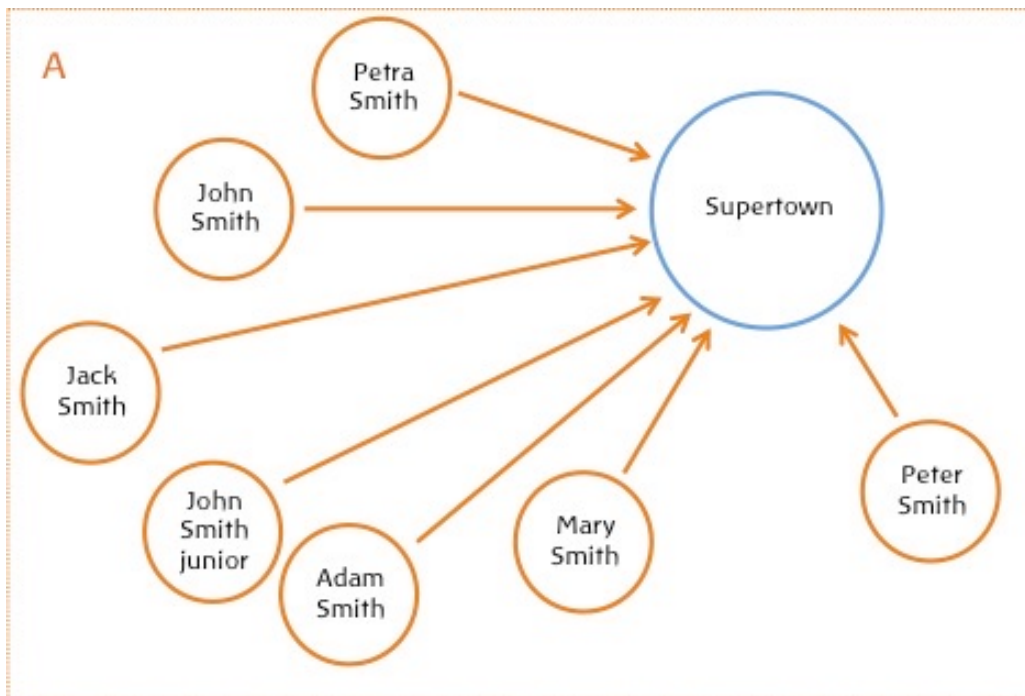


Développer une véritable vision d'ensemble ? (« systémique »)

Pourquoi les circuits « courts » sont-ils si souvent les plus longs ? (et les plus chers ?) Comment les raccourcir réellement ?

Anonymous Triarticulous

Quid des distances ?



Pourquoi les circuits « courts » sont-ils si souvent les plus longs? (et les plus chers?) Comment les raccourcir réellement ?

Anonymous Triarticulours

Quid des prix ?

Situation A						
	Product. 1	Product. 2	Product. 3	Détaillant 1	Détaillant 2	Consolidé Consom.
BILAN						
Actif	725	810	615	725	725	3600
Immeubles	500	600	400	500	500	2500
Machines	200	180	200	200	200	980
Caisse	25	30	15	25	25	120
Passif	725	810	615	725	725	3600
Fonds propres	250	300	215	250	250	1265
Dettes	475	510	400	475	475	2335
Cpt RÉSULTAT						
Ventes (chif. aff.)	100	100	100	225	225	750
Achats marchandises				-150	-150	-300
Autres charges (loyer, électricité, personnel)	-80	-80	-80	-65	-65	-370
Résultat	20	20	20	10	10	80

Situation B1						
	Product. 1	Product. 2	Product. 3	Détaillant 1	Détaillant 2	Consolidé
BILAN						
Actif	775	810	615	725	725	3650
Immeubles	550	600	400	500	500	2550
Machines	200	180	200	200	200	980
Caisse	25	30	15	25	25	120
Passif	775	810	615	725	725	3650
Fonds propres	250	300	215	250	250	1265
Dettes	525	510	400	475	475	2385
Cpt RÉSULTAT						
Ventes (chif. aff.)	150	100	100	150	150	650
Achats marchandises				-100	-100	-200
Autres charges	-80	-80	-80	-65	-65	-370
Résultat	70	20	20	-15	-15	80

Situation B2						
	Product. 1	Product. 2	Product. 3	Détaillant 1	Détaillant 2	Consolidé
BILAN						
Actif	775	810	615	725	725	3650
Immeubles	550	600	400	500	500	2550
Machines	200	180	200	200	200	980
Caisse	25	30	15	25	25	120
Passif	775	810	615	725	725	3650
Fonds propres	250	300	215	250	250	1265
Dettes	525	510	400	475	475	2385
Cpt RÉSULTAT						
Ventes (chif. aff.)	150	100	100	175	175	700
Achats marchandises				-100	-100	-200
Autres charges	-80	-80	-80	-65	-65	-370
Résultat	70	20	20	10	10	130

« **Il est inévitable**, lorsque je néglige d'agir à travers le processus économique en ordonnant une simple mesure ponctuelle, **que je provoque par contre-coup une calamité économique dans un autre secteur**. (...) Si bien qu'il faut se garder, dans le domaine économique, des raisonnements à courte vue et, au contraire, **tout replacer dans le contexte**. Oui, il faut le dire : **il importe avant tout de penser chaque chose en fonction de l'ensemble**.

Il n'est absolument pas facile, de penser le processus économique dans ses relations réciproques, parce qu'un processus économique n'est pas un système scientifique. Un système scientifique peut être envisagé dans sa totalité par un seul individu – peut-être seulement en esquisse – alors que **le processus économique ne pourra jamais se refléter dans sa totalité en un seul individu, mais il ne peut se refléter que là où se conjuguent les jugements d'hommes aux activités les plus diverses**. Pour ce que je viens de vous expliquer, il n'existe pas d'autre possibilité de parvenir à un jugement réel – non pas à un jugement théorique – que la forme associative.»

31 juillet 1922 – Rudolf Steiner

Cfr. aussi Ernst Lehrs – 1956 – Républicaine, non pas démocratique



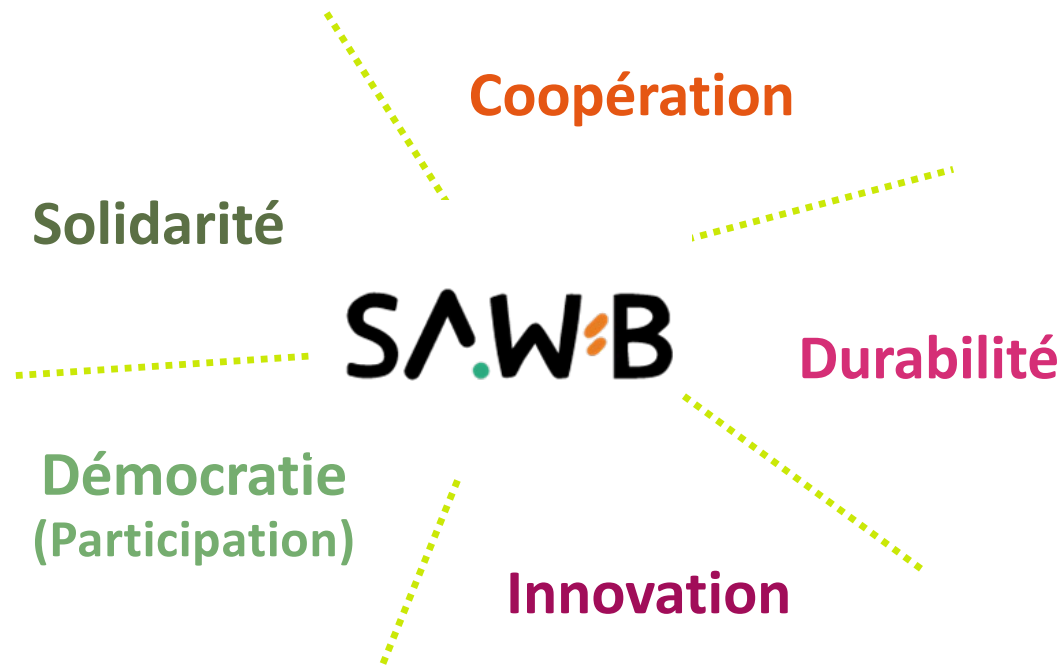
www.ceinturealimentaire.be

**Distinguer triarticulation sociale
et
association économique
(« triarticulée »)**

Dès 2013... un travail préparatoire
Puis le lancement en 2017

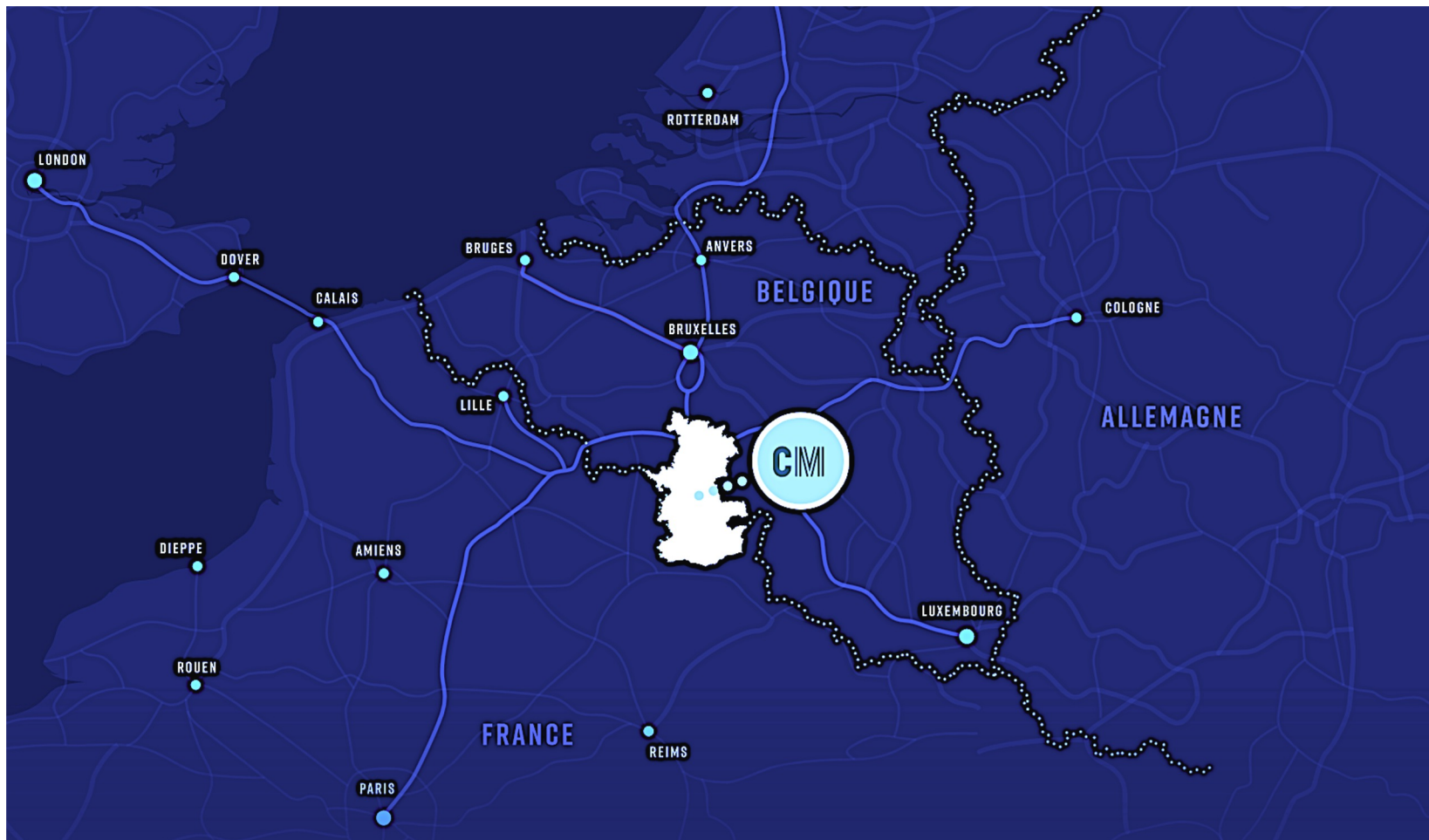
SAW-B / faire mouvement pour une alternative économique et sociale

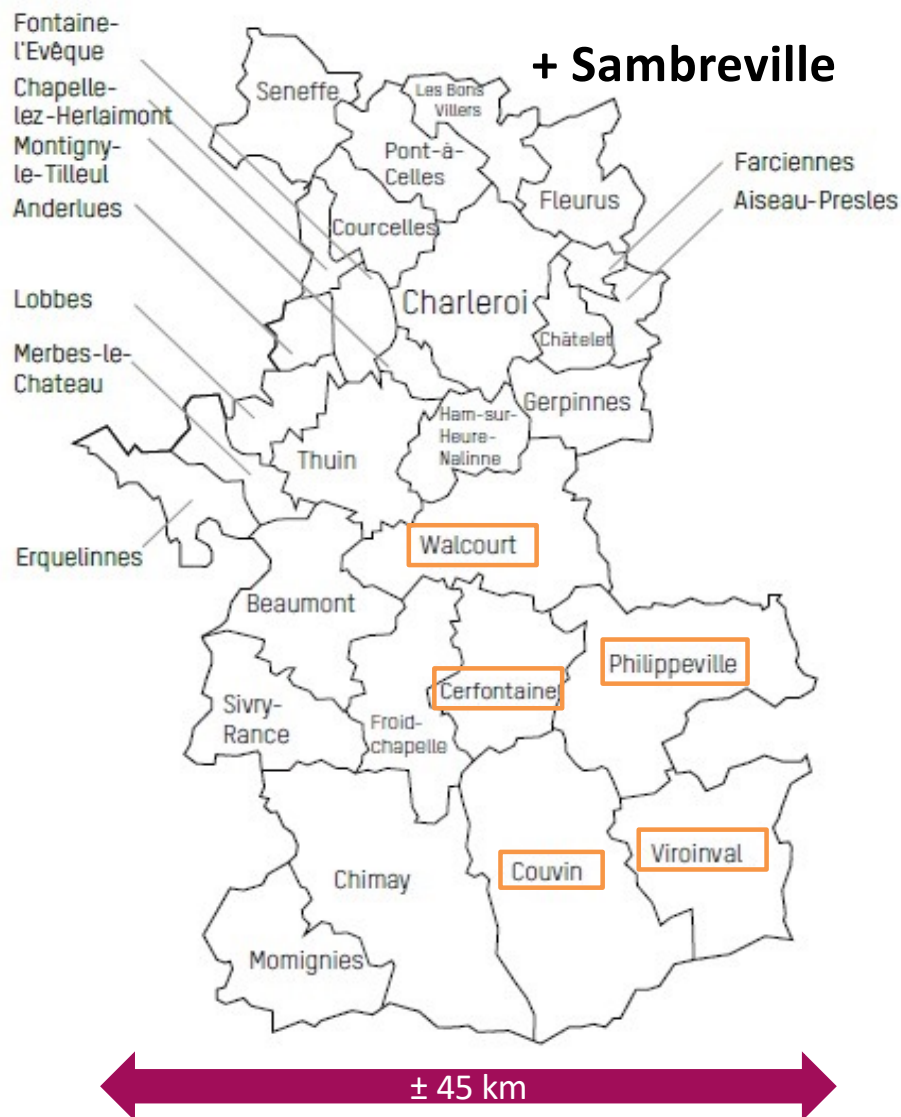
Nos valeurs :



+ Référent du
Centre de référence
circuits courts de Wallonie

Une « Ceinture alimentaire » ?





Le TERRITOIRE ~~20~~ 30 communes

- Bassin de vie économique:
- 85 km N-S
- 600.000 habitants
- Très urbanisé au nord
- Très rural au sud
- A cheval sur 2 provinces
- Pas de « frontières » strictement délimitées
- Potentiel agricole important et *diversifié* sur ce territoire
- Dynamique nettement moins avancée qu'en BW, à Liège, etc.

Le projet - Origines et porteurs

2017-2021

S^Λ.W^oB



BIOWALLONIE
Le bio aujourd'hui & demain



CIMI CHARLEROI
METROPOLE

SOWALFIN
PARTENAIRE DES PME

2021-2024

S^Λ.W^oB

CIRCULACOOP



BIOWALLONIE
Le bio aujourd'hui & demain

Une coopérative qui **transporte les marchandises** des producteurs locaux vers les acheteurs locaux

Les AXES de travail

Développement de projets économiques

- L'accessibilité sociale
- La concertation
- Tendre vers un prix juste

Sensibilisation et mobilisation citoyenne

Plaidoyer en faveur d'un développement des circuits courts bio sur le territoire (accès à la terre, accessibilité, agroécologie ...)

L'accessibilité sociale



**L'idée qui a été présentée publiquement
À partir de janvier 2017**

COMMENT faire ?

**Concertation
&
« Intercoopération »**

{NOTE : est-ce vraiment une « association économique » ?}

(Cfr. Ernst Lehrs - 1956)

L'INTERCOOPÉRATION... pourquoi ?

Division du travail



**Toujours plus de
biens et de services
pour des prix plus
faibles**

(+ altruisme objectif)



**Perte de la vision
d'ensemble,
morcellement,
chaos**

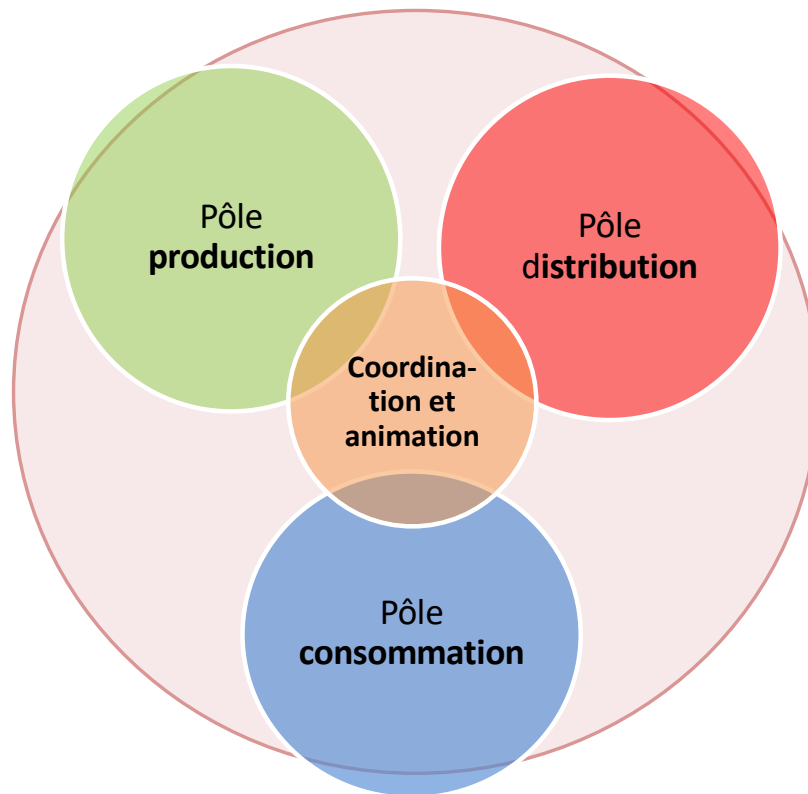
« L'INTERCOOPÉRATION » entre les acteurs du territoire

Un concept « très simple »...

La **CONCERTATION**

Un concept très simple...

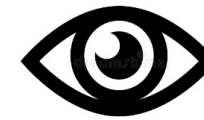
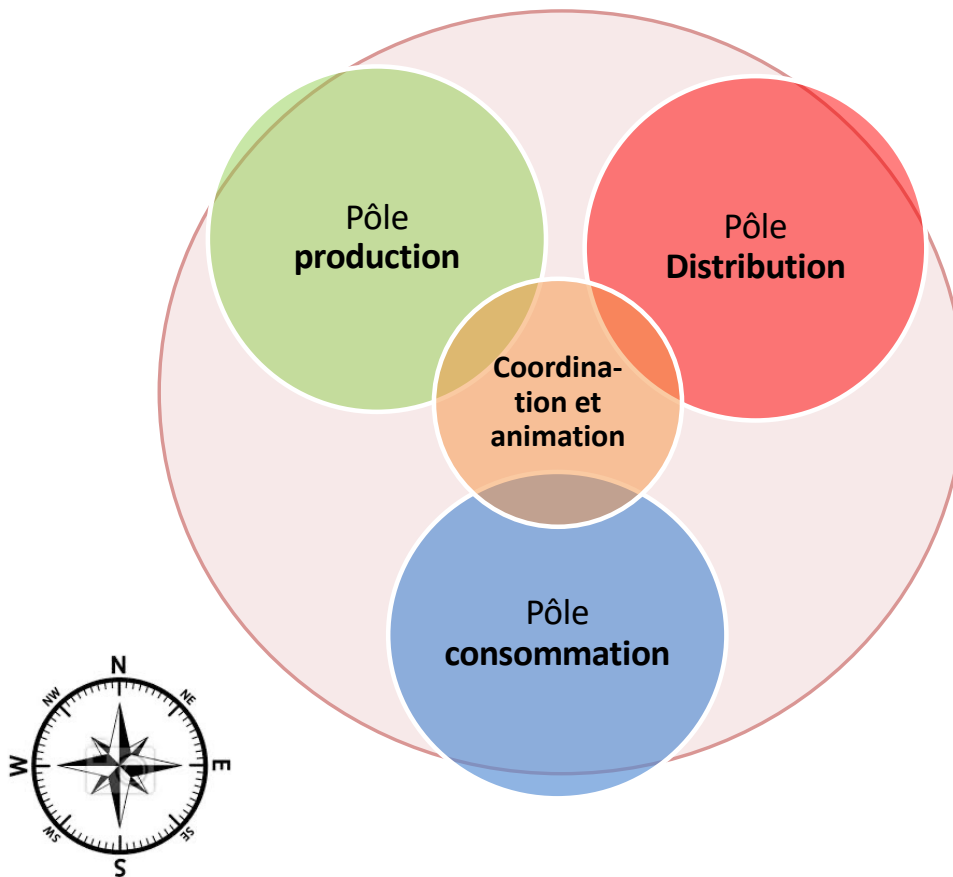
Même les concurrents !



**Des tables rondes où
s'expriment librement
les besoins**

=> formation de
Cercles d'Intercoopération
économique

(A) La concertation **COLLECTIVE** dans un *cercle d'Intercoopération économique* - **CONNAÎTRE**



= comme des « organes de perception et d'orientation »

(1) **Vision** et direction
d'ensemble = boussole

(2) **Puis décisions** pratiques
et **engagements dans la**
durée = sécurité +
développement

L'engagement



La « contractualisation » plutôt que le scrutin...

« Dans une association, une bonne harmonie peut régner entre les intérêts grâce à la **compétence professionnelle et à l'objectivité**. Ce ne sont pas les lois qui règlent la production, la circulation et la consommation des biens, mais **les êtres humains**, par leur **compréhension directe et par leur intérêt pour ces opérations**.

Et, du fait qu'ils **vivent** au sein de ces associations, les hommes **peuvent en acquérir la compréhension nécessaire**.

Du fait aussi que les intérêts devront **se compenser au moyen de contrats**, les biens circuleront selon la valeur qui leur correspond. »

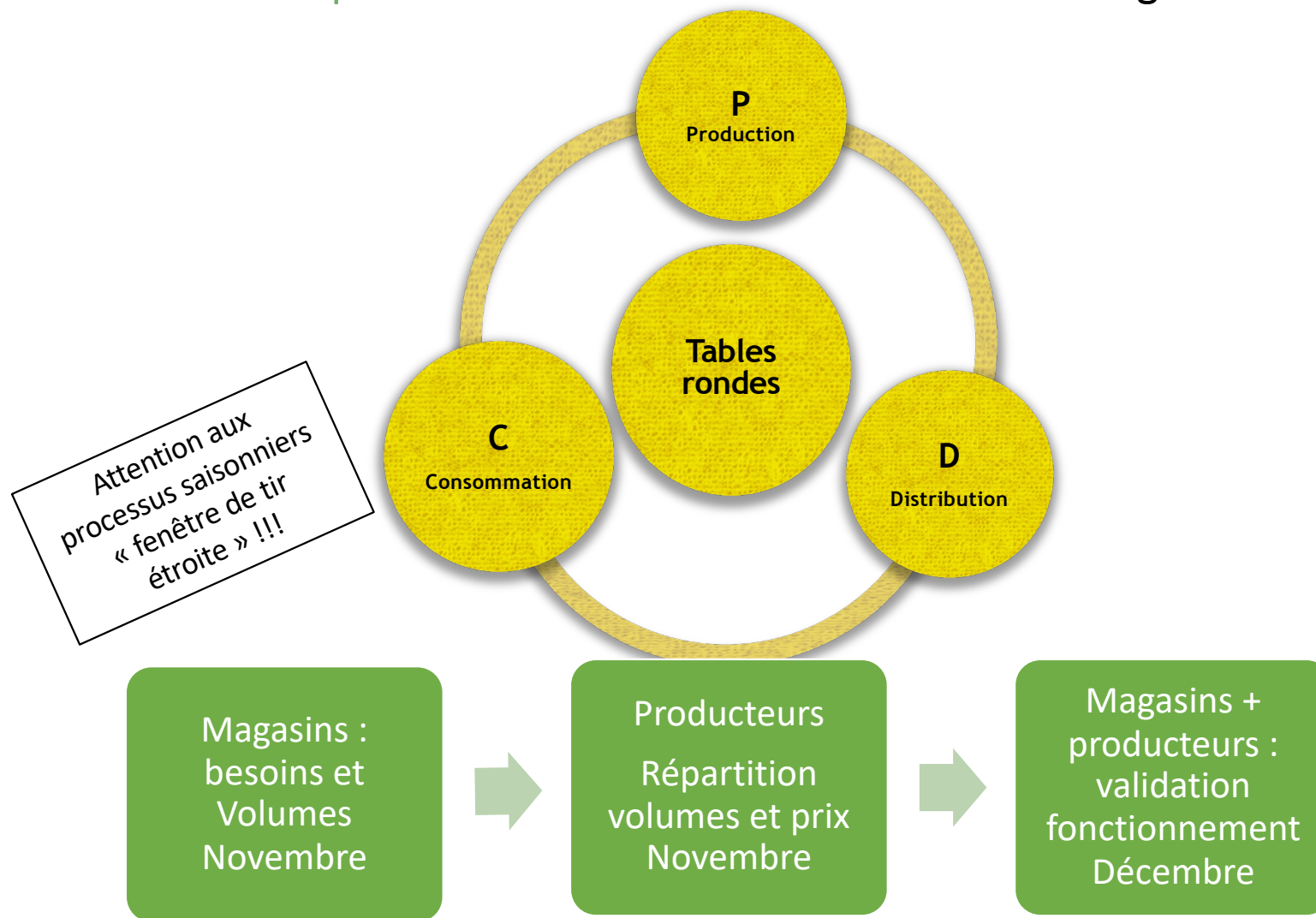
Rudolf Steiner

[03/41] « (...) Que les institutions des temps modernes, où l'on produit en vue du profit d'individus isolés, soient remplacées par d'autres où **l'on produira pour la consommation de tous**, c'est là une exigence, parfaitement justifiée, du socialisme actuel.

(...) L'impulsion économique des derniers temps s'est orientée vers la création des recettes par la quantité des biens produits ; **l'avenir devra aspirer, grâce à des associations et en partant de la consommation nécessaire, à trouver la meilleure façon de produire et les voies du producteur vers le consommateur. (...) »**

Rudolf Steiner

Un exemple concret :
les étapes de la concertation dans la filière maraîchage



Parmi les autres enjeux majeurs

(B) Constamment connaître les PRIX (= synthèse) et se faire une idée des « PRIX CORRECTS » des marchandises

- accessibles aux consommateurs
- et suffisamment rémunérateurs

Un processus clair et transparent

(C) Vers une répartition équitable des revenus

Un principe d'économie :

**S'appuyer autant que possible
sur ce qui existe déjà
et qui œuvre dans l'esprit de l'intercoopération**

Identifier les personnes, ressources, organismes les plus adéquats pour répondre à un besoin et/ou résoudre un problème.

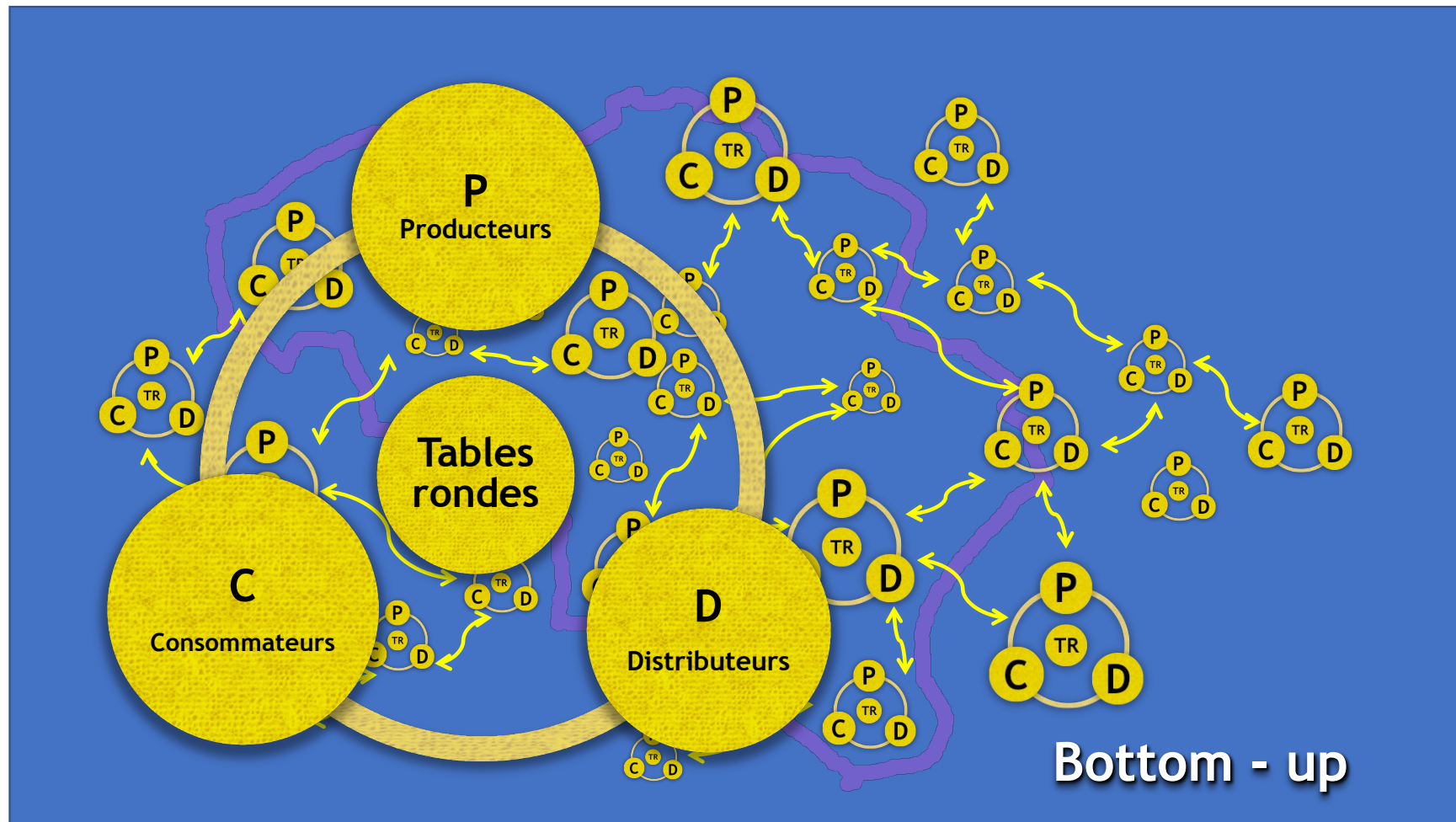
« Déléguer, déléguer » et coordonner

Exemples :
CATL ; Paysans Artisans...

La **CONCERTATION** *et ses impacts économiques espérés/réalisés*

- **Organisation/structuration :**
production/transformation; transport de marchandises ;
vente/consommation ; communication...
- **Mutualisations :**
infrastructure, outils, main d'œuvre, appel public à l'épargne ...
- **Développement, amélioration produits/services**
Exemple : le cas de la roquette...
- **Echanges :**
savoirs, bonnes pratiques, informations, formations
- **Accords, arrangements, contrats**
- **Prix corrects**
- **Plaidoyer** (-> ex : assouplir réglementation)

Vers une évolution à long terme... des cercles d'intercoopération économique locaux



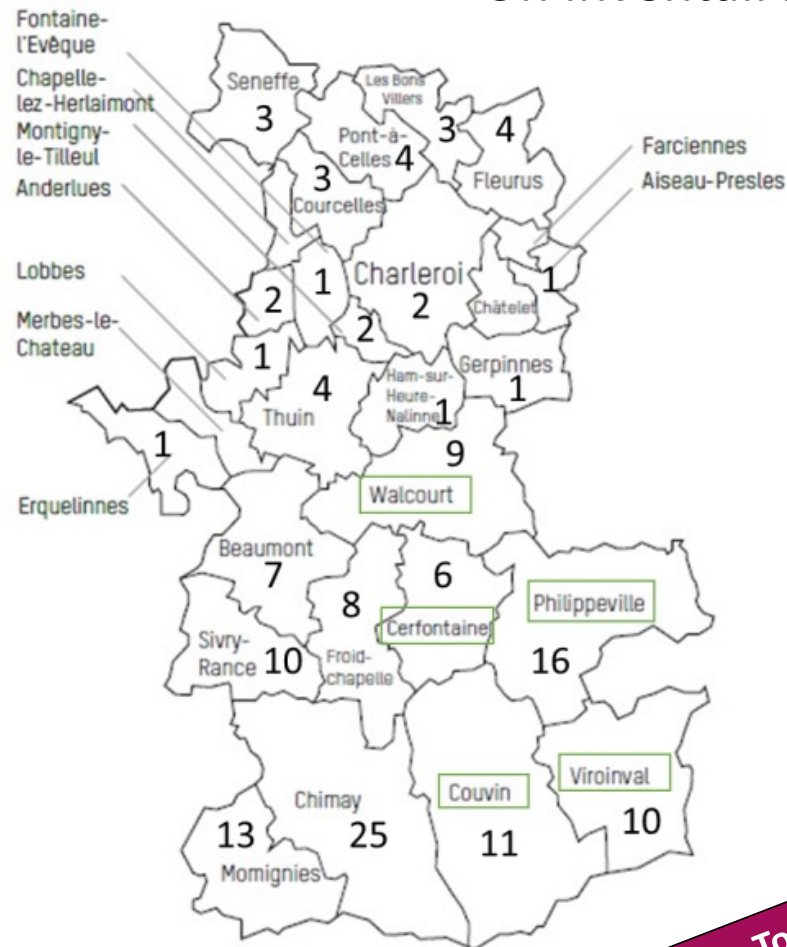
La mise en pratique

À partir de juin 2017

Combien de producteurs labellisés bio ?

Mai 2018 (CD) – Approfondissement du « diagnostic territorial »

Un inventaire



Répartition sur le territoire 29 communes

Les communes de Chimay, Froidchapelle, Momignies, Philippeville, Sivry-Rance, Walcourt et Viroinval

comptent

quasiment exclusivement des élevages, cultures céréalières ou polycultures élevages.

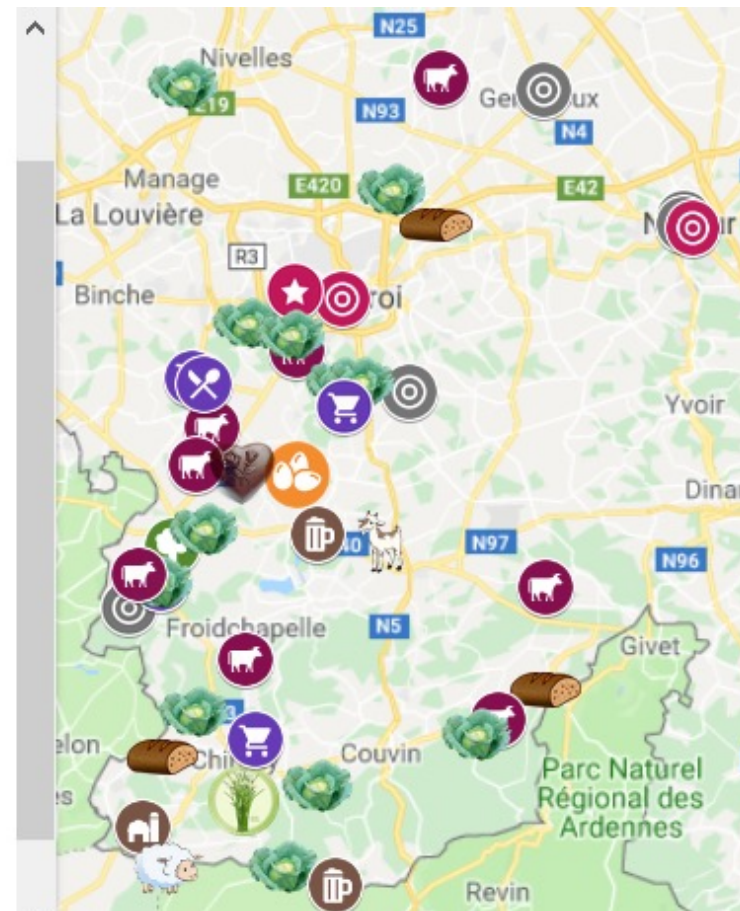
Tous ne peuvent pas produire pour les populations locales
Exemples : céréaliers -> 87% alimentation animale ; terres non productives labellisées ; production laitière dans circuits conventionnels !

Près de 30 producteurs transformateurs – Aussi en dehors des 29 communes !

Acteurs de la filière

www.ceinturealimentaire.be

- 🌿 Maraîchage (12)
- 🐄 Elevage (8)
- 🎯 Ensemblier / Facilitateur (5)
- 🛒 Vente au détail (4)
- 🍞 Boulangerie (3)
- 🍺 Brasserie (2)
- 🎯 Partenaire de la Ceinture (2)
- 🌳 Arboriculture (1)
- 🍫 Chocolaterie (1)
- ★ Coordinateur de la Ceinture (1)
- 🐐 Elevage caprin (1)
- 🐑 Elevage ovin (1)
- 🏠 Polyculture-élevage (1)
- 🥚 Producteurs d'œufs (1)
- 🌿 Production plantes aromatiq... (1)
- 🍴 Restaurant / traiteur (1)



Diagnostic – Interconnaissance

1^{er} semestre 2017

> Analyse des besoins et demandes prioritaires

- Par exemple :

Parmi les accords et actions citées ci-dessous, quels sont ceux que vous voudriez voir réalisés dans le cadre de la CACM ?		
Accords sur un référentiel de prix indicatifs afin que ceux-ci puissent couvrir les besoins de l'ensemble des partenaires (prix équitables)		38
Accords sur les quantités à produire, sur la planification de la production, sur la répartition de la production		35
Accords sur l'organisation du transport entre les différents partenaires de l'association économique		57
Accords sur le partage des moyens de production et de distribution (outils, bâtiments, terrains, véhicules, semences, plants,...) sous forme onéreuse ou pas		36
Faciliter l'accès aux moyens financiers aux participants de la Ceinture Alimentaire (via des prêts, crowdfunding, trésorerie commune, ...)		40
Le partage de la main d'oeuvre (production, distribution, gestion financière, prospection...)		39
La mutualisation de certains services (comptabilité, services graphiques, marketing, prospection, services de consultance, d'animation de réunions, ...)		49
L'échange des savoirs, des compétences (au niveau de la production, transformation, distribution et consommation). Le partage sur les difficultés rencontrées.		48
La recherche et développement portant sur des produits/services (caractéristiques techniques, critères environnementaux et sociaux, ...)		37
Elaboration d'une charte commune rassemblant les acteurs partageant les mêmes valeurs et pratiques d'inter-coopération		50
Création d'un logo (ou marque) commun aux différents partenaires participant à l'inter-coopération		35
L'organisation en commun de formations et autres animations		40

**En parallèle, des dizaines de rencontres,
interviews, colloques, documents...**

Réalisation d'une COMPIlation des informations

Un document *de travail* de 122 pages
Rassemble des enjeux, freins et opportunités relatifs à:

- **Filières** (production, transformation, distribution, logistique, vente au détail, consommation...)
- **Juste et vrai prix**
- **Intercoopération et concertation**
- Charte, ROI, Gouvernance, principes d'organisation, méthodologies
- Ressources humaines, financières et outils disponibles
- Cadres, réglementations, aspects institutionnels...

Diagnostic – Interconnaissance

1^{er} semestre 2017

65 besoins / problématiques exprimés par les producteurs / transformateurs

=> Classement en au moins 17 thématiques principales

	1. Les principes de la gestion de projet		2. Les phases du cycle de vie d'un projet		3. Les outils de gestion de projet		4. Les rôles et responsabilités		5. Les risques et la gestion de crise		6. Les ressources humaines		7. Les ressources matérielles		8. Les ressources financières		9. Les ressources informationnelles		10. Les ressources relationnelles		11. Les ressources techniques		12. Les ressources juridiques		13. Les ressources éthiques		14. Les ressources culturelles		15. Les ressources sociales		16. Les ressources environnementales		17. Les ressources globales	
Introduction	Le projet est une activité temporaire, unique, et orientée vers un objectif précis. Il nécessite une planification rigoureuse, une allocation des ressources, et une communication efficace.		Le cycle de vie d'un projet est divisé en quatre phases principales : l'initiation, la planification, l'exécution, et la clôture.		Les outils de gestion de projet incluent les diagrammes de Gantt, les matrices de responsabilité, et les logiciels de gestion de projet.		Les rôles et responsabilités sont définis pour chaque membre de l'équipe, assurant ainsi la clarté des tâches et la responsabilisation.		Les risques et la gestion de crise sont identifiés, évalués, et traités de manière proactive pour éviter les échecs.		Les ressources humaines sont sélectionnées, formées, et motivées pour atteindre les objectifs du projet.		Les ressources matérielles sont allouées de manière optimale pour soutenir les activités du projet.		Les ressources financières sont gérées de manière transparente, avec un budget bien défini et des dépenses contrôlées.		Les ressources informationnelles sont collectées, analysées, et utilisées pour prendre des décisions éclairées.		Les ressources relationnelles sont développées et entretenues pour faciliter la collaboration et la communication.		Les ressources techniques sont mises à jour et utilisées efficacement pour résoudre les problèmes techniques.		Les ressources juridiques sont consultées pour s'assurer que le projet respecte les lois et les réglementations.		Les ressources éthiques sont intégrées dans la culture du projet, favorisant l'intégrité et la transparence.		Les ressources culturelles sont prises en compte pour adapter le projet aux spécificités locales.		Les ressources sociales sont mobilisées pour créer un sentiment d'appartenance et de solidarité.		Les ressources environnementales sont préservées et utilisées de manière durable.		Les ressources globales sont optimisées pour maximiser l'impact et la portée du projet.	
Phase 1 : Initiation	Définition des objectifs, identification des parties prenantes, et validation de la faisabilité du projet.		Identification des besoins, définition du périmètre, et estimation des ressources.		Choix des outils, mise en place des processus, et formation de l'équipe.		Réalisation des tâches, suivi de l'avancement, et gestion des changements.		Identification des risques, évaluation de leur impact, et mise en place de plans d'urgence.		Recrutement des ressources, affectation des tâches, et suivi des performances.		Location des équipements, gestion des stocks, et optimisation des coûts.		Élaboration du budget, suivi des dépenses, et gestion des financements.		Collecte des données, analyse des tendances, et mise à jour des rapports.		Établissement de relations, négociation des accords, et gestion des conflits.		Résolution des problèmes techniques, mise à jour des logiciels, et optimisation des performances.		Consultation des experts juridiques, respect des réglementations, et gestion des litiges.		Adoption des valeurs éthiques, promotion de la transparence, et gestion de la réputation.		Respect des traditions, adaptation aux coutumes, et promotion de la diversité.		Mobilisation des communautés, création de réseaux, et gestion des tensions.		Prise en compte des enjeux globaux, respect de l'environnement, et promotion de la durabilité.			
Phase 2 : Planification	Définition des objectifs, identification des parties prenantes, et validation de la faisabilité du projet.		Identification des besoins, définition du périmètre, et estimation des ressources.		Choix des outils, mise en place des processus, et formation de l'équipe.		Réalisation des tâches, suivi de l'avancement, et gestion des changements.		Identification des risques, évaluation de leur impact, et mise en place de plans d'urgence.		Recrutement des ressources, affectation des tâches, et suivi des performances.		Location des équipements, gestion des stocks, et optimisation des coûts.		Élaboration du budget, suivi des dépenses, et gestion des financements.		Collecte des données, analyse des tendances, et mise à jour des rapports.		Établissement de relations, négociation des accords, et gestion des conflits.		Résolution des problèmes techniques, mise à jour des logiciels, et optimisation des performances.		Consultation des experts juridiques, respect des réglementations, et gestion des litiges.		Adoption des valeurs éthiques, promotion de la transparence, et gestion de la réputation.		Respect des traditions, adaptation aux coutumes, et promotion de la diversité.		Mobilisation des communautés, création de réseaux, et gestion des tensions.		Prise en compte des enjeux globaux, respect de l'environnement, et promotion de la durabilité.			
Phase 3 : Exécution	Définition des objectifs, identification des parties prenantes, et validation de la faisabilité du projet.		Identification des besoins, définition du périmètre, et estimation des ressources.		Choix des outils, mise en place des processus, et formation de l'équipe.		Réalisation des tâches, suivi de l'avancement, et gestion des changements.		Identification des risques, évaluation de leur impact, et mise en place de plans d'urgence.		Recrutement des ressources, affectation des tâches, et suivi des performances.		Location des équipements, gestion des stocks, et optimisation des coûts.		Élaboration du budget, suivi des dépenses, et gestion des financements.		Collecte des données, analyse des tendances, et mise à jour des rapports.		Établissement de relations, négociation des accords, et gestion des conflits.		Résolution des problèmes techniques, mise à jour des logiciels, et optimisation des performances.		Consultation des experts juridiques, respect des réglementations, et gestion des litiges.		Adoption des valeurs éthiques, promotion de la transparence, et gestion de la réputation.		Respect des traditions, adaptation aux coutumes, et promotion de la diversité.		Mobilisation des communautés, création de réseaux, et gestion des tensions.		Prise en compte des enjeux globaux, respect de l'environnement, et promotion de la durabilité.			
Phase 4 : Clôture	Définition des objectifs, identification des parties prenantes, et validation de la faisabilité du projet.		Identification des besoins, définition du périmètre, et estimation des ressources.		Choix des outils, mise en place des processus, et formation de l'équipe.		Réalisation des tâches, suivi de l'avancement, et gestion des changements.		Identification des risques, évaluation de leur impact, et mise en place de plans d'urgence.		Recrutement des ressources, affectation des tâches, et suivi des performances.		Location des équipements, gestion des stocks, et optimisation des coûts.		Élaboration du budget, suivi des dépenses, et gestion des financements.		Collecte des données, analyse des tendances, et mise à jour des rapports.		Établissement de relations, négociation des accords, et gestion des conflits.		Résolution des problèmes techniques, mise à jour des logiciels, et optimisation des performances.		Consultation des experts juridiques, respect des réglementations, et gestion des litiges.		Adoption des valeurs éthiques, promotion de la transparence, et gestion de la réputation.		Respect des traditions, adaptation aux coutumes, et promotion de la diversité.		Mobilisation des communautés, création de réseaux, et gestion des tensions.		Prise en compte des enjeux globaux, respect de l'environnement, et promotion de la durabilité.			
Conclusion	Le projet est une activité temporaire, unique, et orientée vers un objectif précis. Il nécessite une planification rigoureuse, une allocation des ressources, et une communication efficace.		Le cycle de vie d'un projet est divisé en quatre phases principales : l'initiation, la planification, l'exécution, et la clôture.		Les outils de gestion de projet incluent les diagrammes de Gantt, les matrices de responsabilité, et les logiciels de gestion de projet.		Les rôles et responsabilités sont définis pour chaque membre de l'équipe, assurant ainsi la clarté des tâches et la responsabilisation.		Les risques et la gestion de crise sont identifiés, évalués, et traités de manière proactive pour éviter les échecs.		Les ressources humaines sont sélectionnées, formées, et motivées pour atteindre les objectifs du projet.		Les ressources matérielles sont allouées de manière optimale pour soutenir les activités du projet.		Les ressources financières sont gérées de manière transparente, avec un budget bien défini et des dépenses contrôlées.		Les ressources informationnelles sont collectées, analysées, et utilisées pour prendre des décisions éclairées.		Les ressources relationnelles sont développées et entretenues pour faciliter la collaboration et la communication.		Les ressources techniques sont mises à jour et utilisées efficacement pour résoudre les problèmes techniques.		Les ressources juridiques sont consultées pour s'assurer que le projet respecte les lois et les réglementations.		Les ressources éthiques sont intégrées dans la culture du projet, favorisant l'intégrité et la transparence.		Les ressources culturelles sont prises en compte pour adapter le projet aux spécificités locales.		Les ressources sociales sont mobilisées pour créer un sentiment d'appartenance et de solidarité.		Les ressources environnementales sont préservées et utilisées de manière durable.		Les ressources globales sont optimisées pour maximiser l'impact et la portée du projet.	

3 situations problème

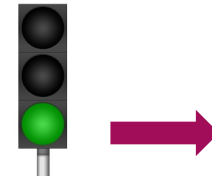
Janvier 2018

Coup d'envoi des premières concertations !

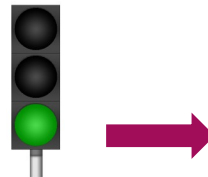
(producteurs principalement)

Trois thématiques sous forme d'ateliers :

- Atelier 1 : **Commercialisation à Charleroi**



- Atelier 2 : **Logistique**



- Atelier 3 : **Transformation légumes et fruits**



**Uniquement des producteurs =
Comme un seul « pôle aimanté »...
Cela ne marchait pas !**

= un autre concept que celui d'une
« association économique »

Un RISQUE *d'erreur fatale* pour le développement d'une association économique

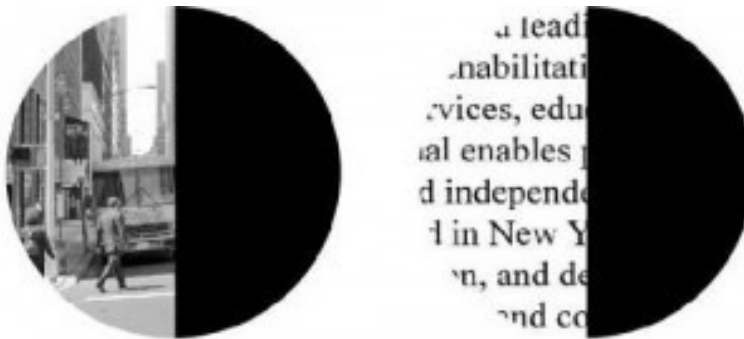


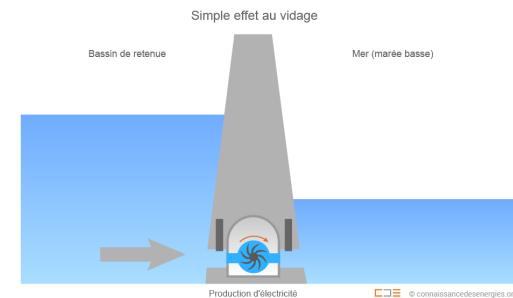
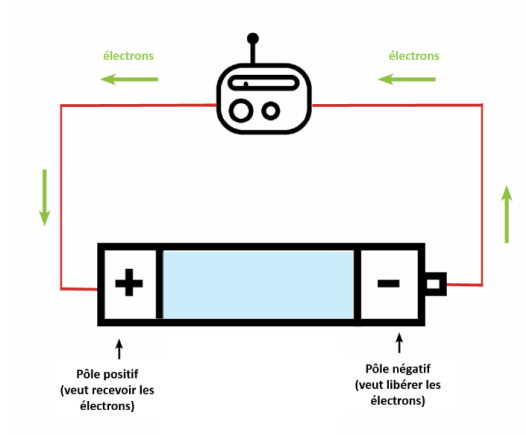
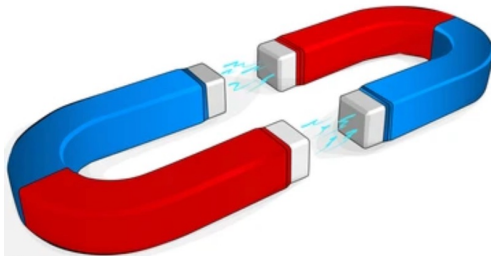
Figure 1 : Hémianopsie (Disparition de la moitié du champ visuel)



= Perdre la vision d'ensemble de la filière

Tendre à ceci :

Mettre ensemble des pôles *économiques* à fort pouvoir d'attraction, avec « forte différence de potentiel »

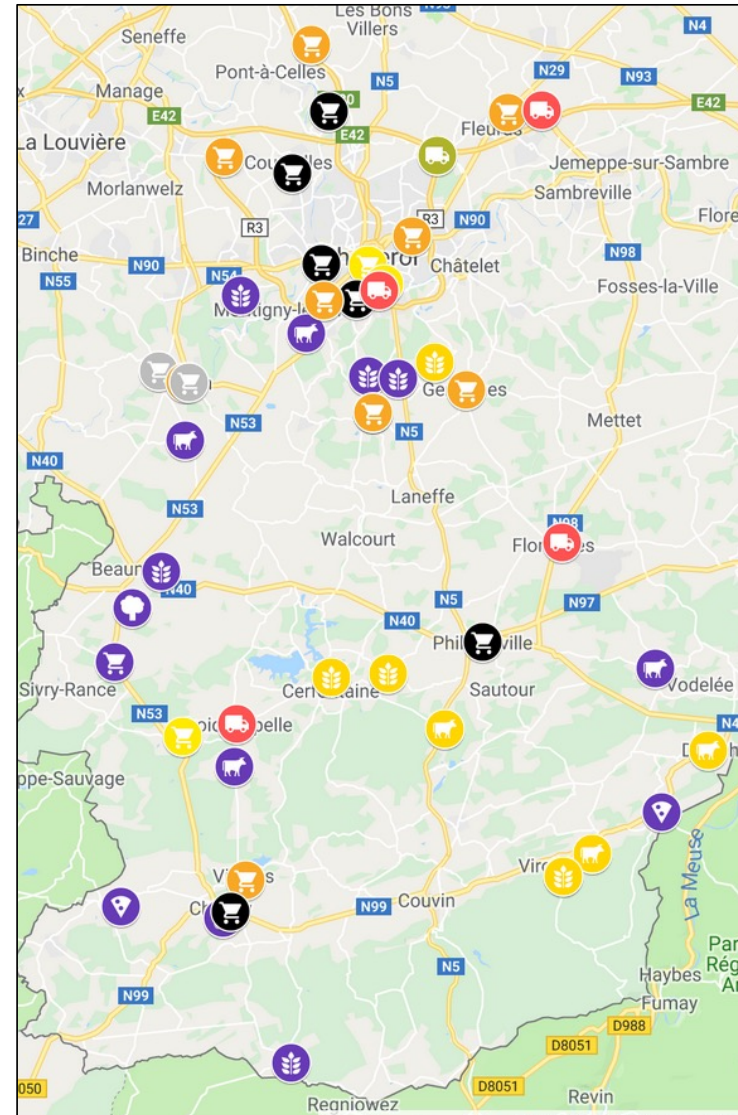


Le faire = « assurer » que la *dynamique collective* sera puissante

$$P = U^2/R$$

Référencement de points de vente existants...

Acteurs ou non
de la CACM



Été-automne 2028-2019

Enquêtes auprès de producteurs

Questions :

- Quels produits disponibles?
- Selon quels « volumes » ? (litres, kg...)
- Quelle périodicité ? (par semaine, mois, an...)
- Saisonnalité ?
- Eventuellement chiffre d'affaires ?

Février 2019

Coup d'envoi des premières concertations !

**Coup d'envoi des
premières concertations :**

**Producteurs (maraîchers)
versus
Points de vente (existants)**

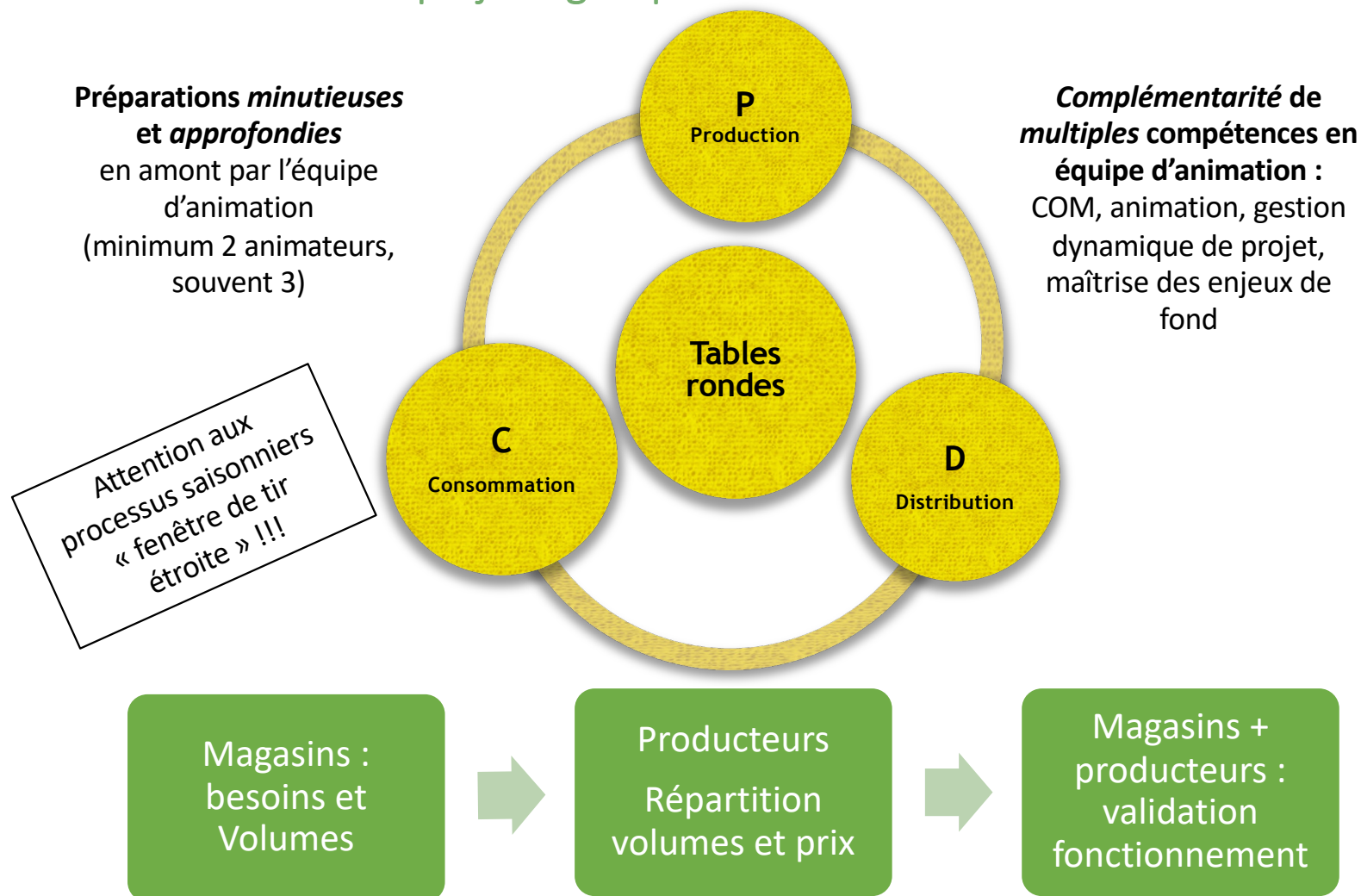
Coup d'envoi des **premières concertations** (février 1919)

Focus sur la construction du collectif et la concertation entre entreprises

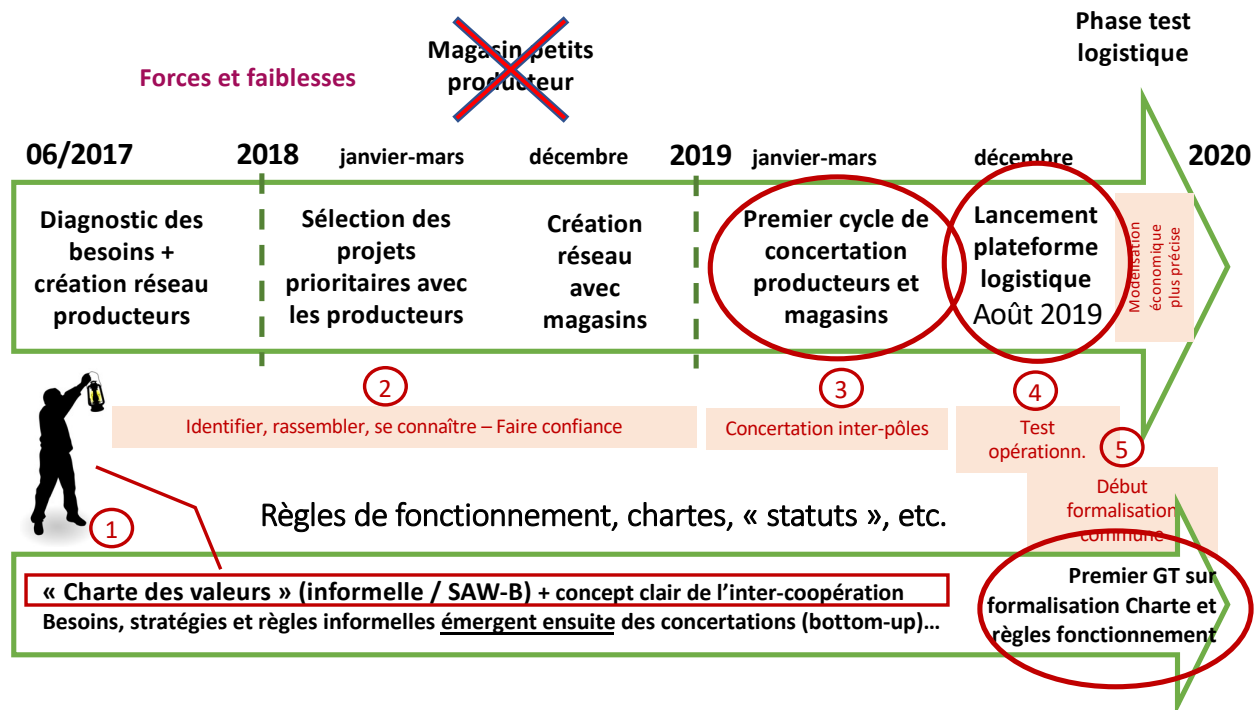


**Producteurs (maraîchers)
versus
Points de vente (existants)**

Les étapes de la concertation pour assurer notamment le fonctionnement du projet logistique de la CACM



Déroulé du lancement de la **dynamique collective** de la CACM en 2017-2019 – En résumé



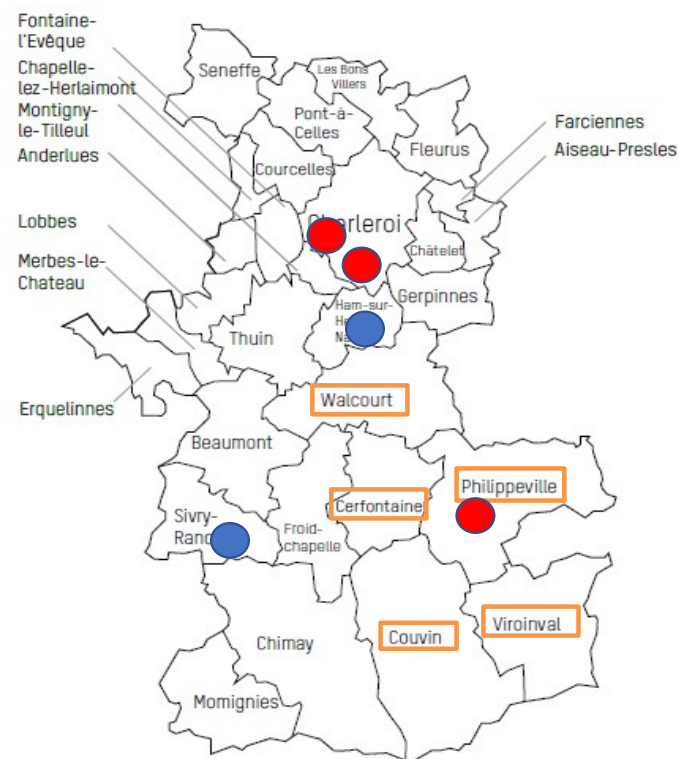
(2) Les actions réalisées durant la première période de subvention (2017 -2019)

Le lancement de la phase test (depuis août 2019)

Situation fin 2019 :

- 2 hubs fonctionnels
- 4 maraîchers + 1 fermier-boucher
- 3 magasins livrés en légumes
- Août- Sept : livraison de légumes
- Transport réalisé par un producteur
- « Véhicule juridique » = un autre producteur
- Mises au point + informatique : SAW-B
- Bilan du test -> volonté de poursuivre
-> Création coopérative en 2020

Hubs et points de vente locaux

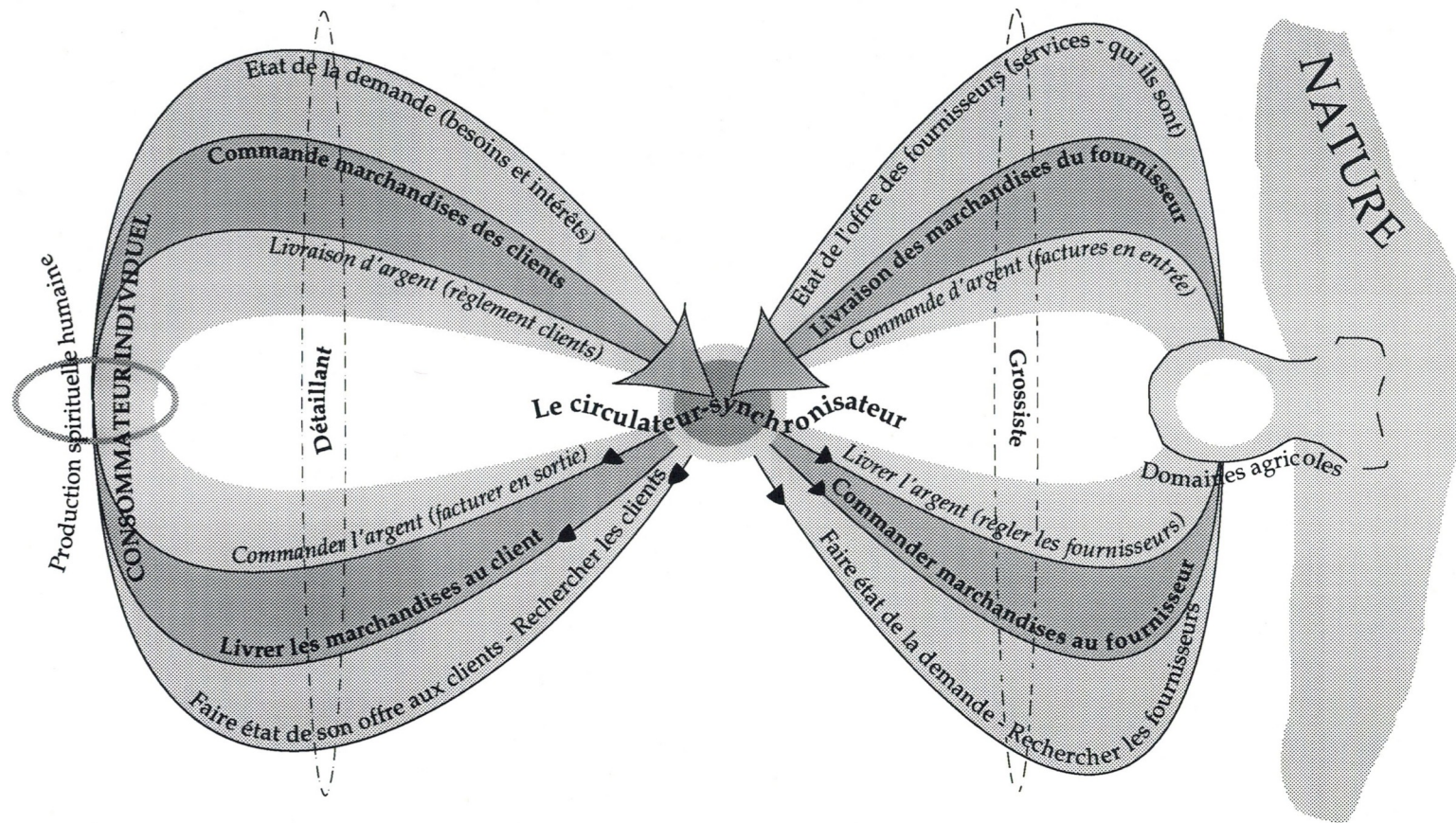


Modèle privilégié : achat-revente, mais pas seulement...

La logistique du « pôle médian »

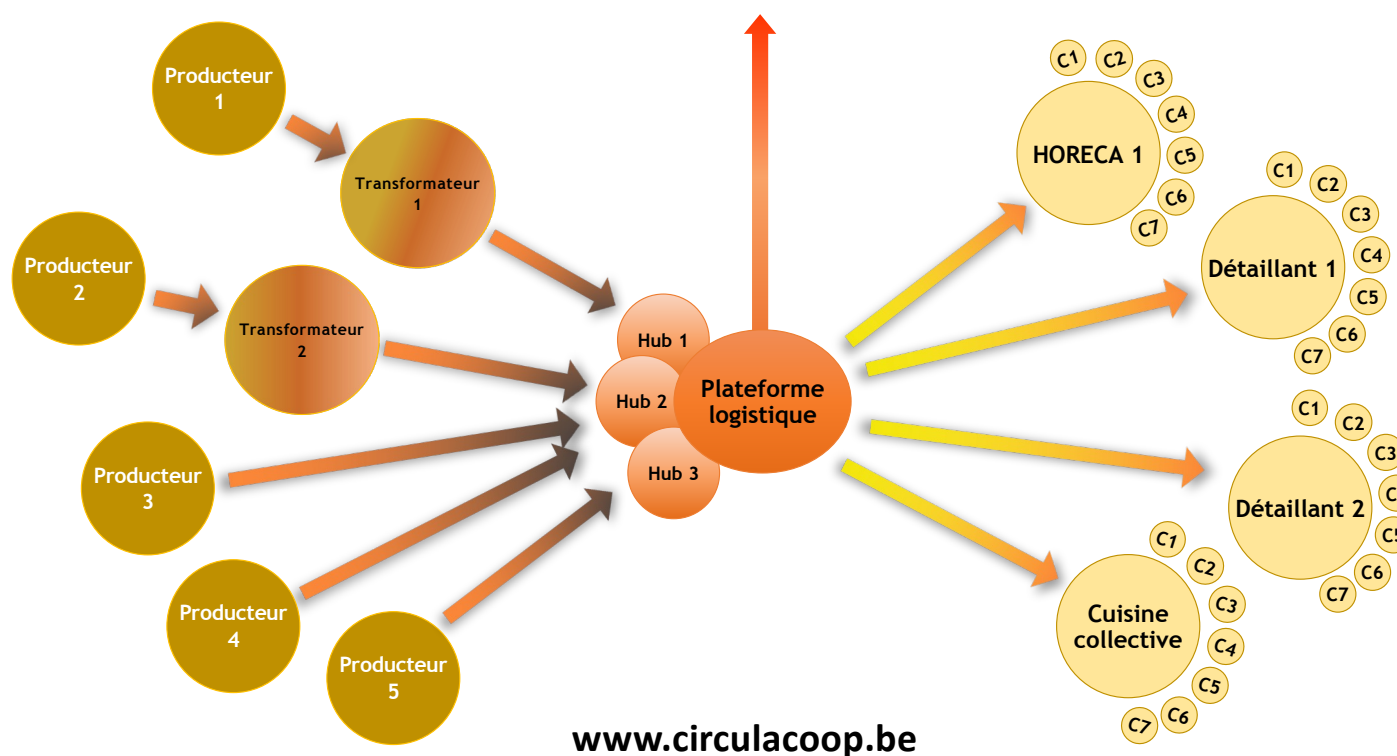


La logistique et « le pôle médian »



Toutefois, un enjeu central pour *tous* les acteurs:

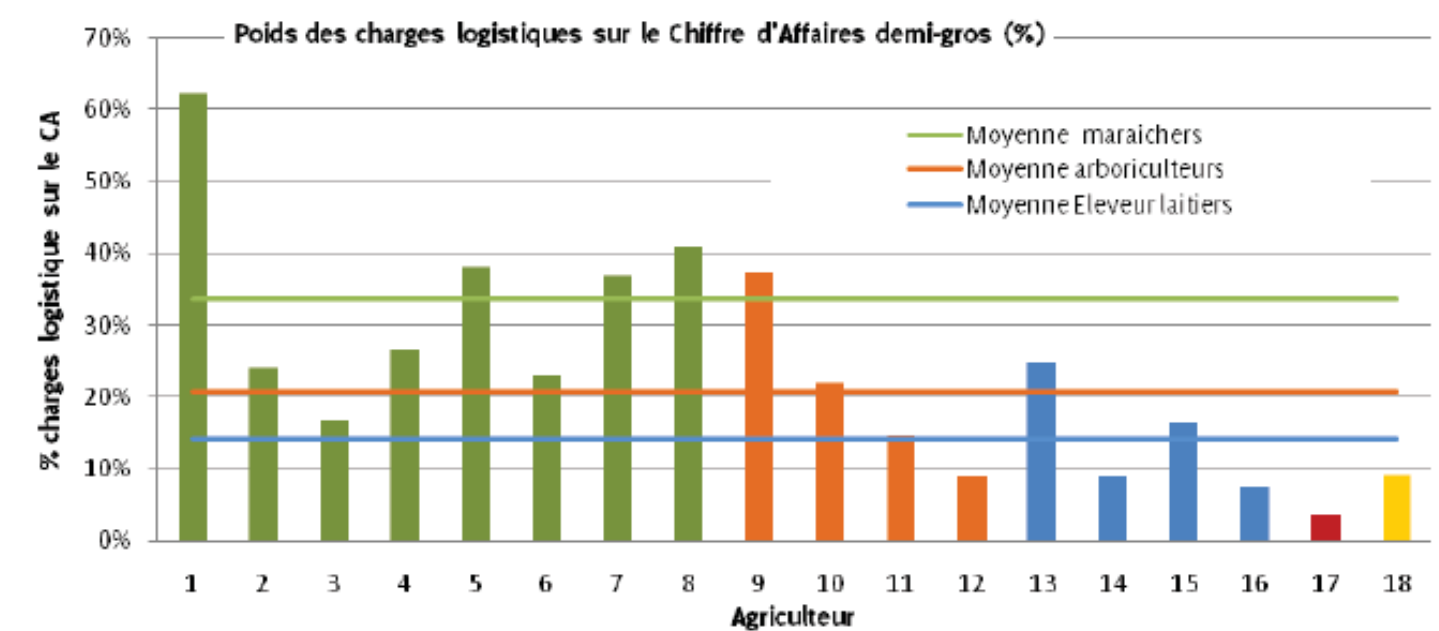
La plateforme logistique se situe à **un carrefour central « à contrôler »** impérativement, pour assurer une dynamique de coopération au service de tous



ENJEU 2 : -> logistique multi-produits... ?

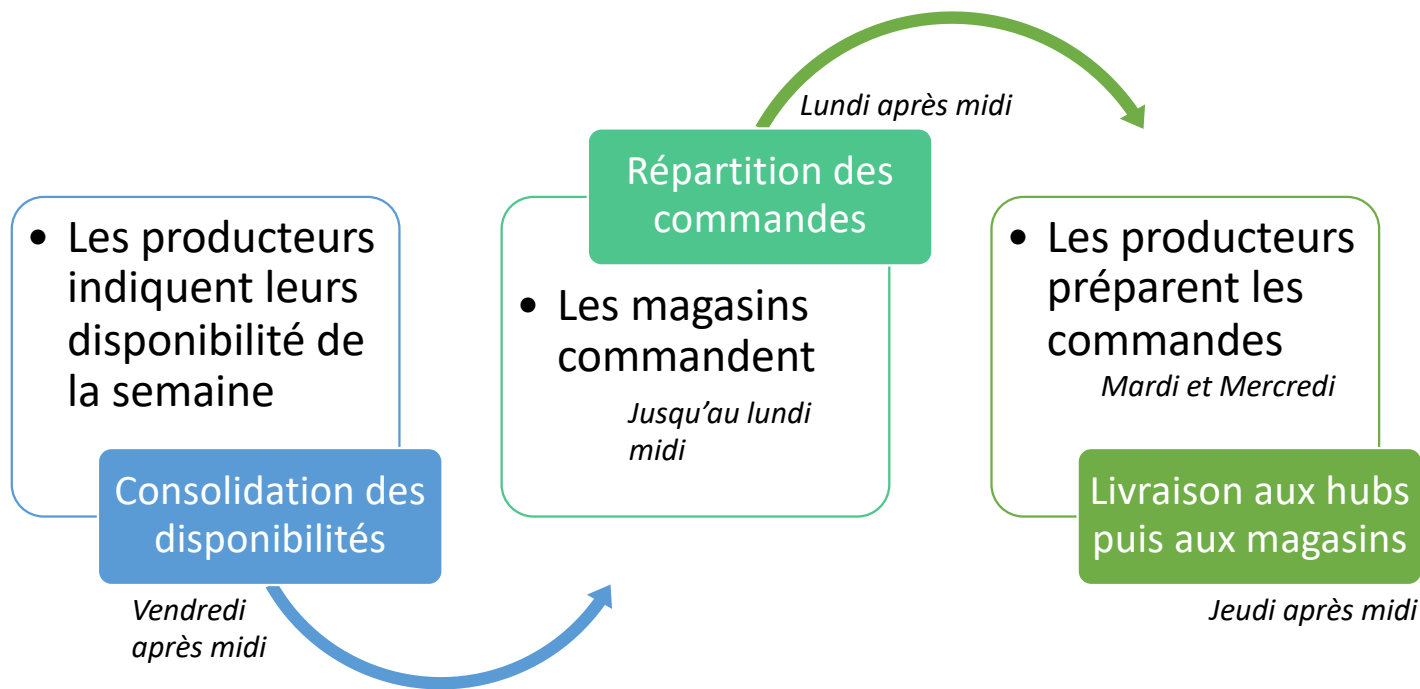
La collaboration logistique entre producteurs de fruits et légumes ne suffit pas pour optimiser la logistique

Si les **coûts logistiques** des producteurs de **produits laitiers s'élèvent à 15%** de leur CA, ils grimpent à **33%** **chez les maraîchers locaux** (GABNOR, «Relocalisation des approvisionnements du secteur demi-gros et durabilité des chaînes d'approvisionnement: pourquoi et comment impulser des pratiques logistiques collaboratives entre producteurs?» 2014).



Extrait de « Accompagner la relocalisation des échanges en fruits et légumes biologique » (FNAB – 2015)

Le fonctionnement pratique hebdomadaire (Une tournée en phase test tous les jeudis)



Bientôt les mardis aussi...

Transport des marchandises

Réglementations liées aux charges et statut des chauffeurs



Estimation de seuils de rentabilité pour la plateforme logistique

Entre 1 et 3 tournées par semaine

x

5 longueurs (km) de tournée possibles

x

8 phases de développement (au lieu de 7)

=

**120 scénarios à projeter
financièrement et à comparer**

Existe-t-il des solutions sérieuses ? Si oui *lesquelles* ?



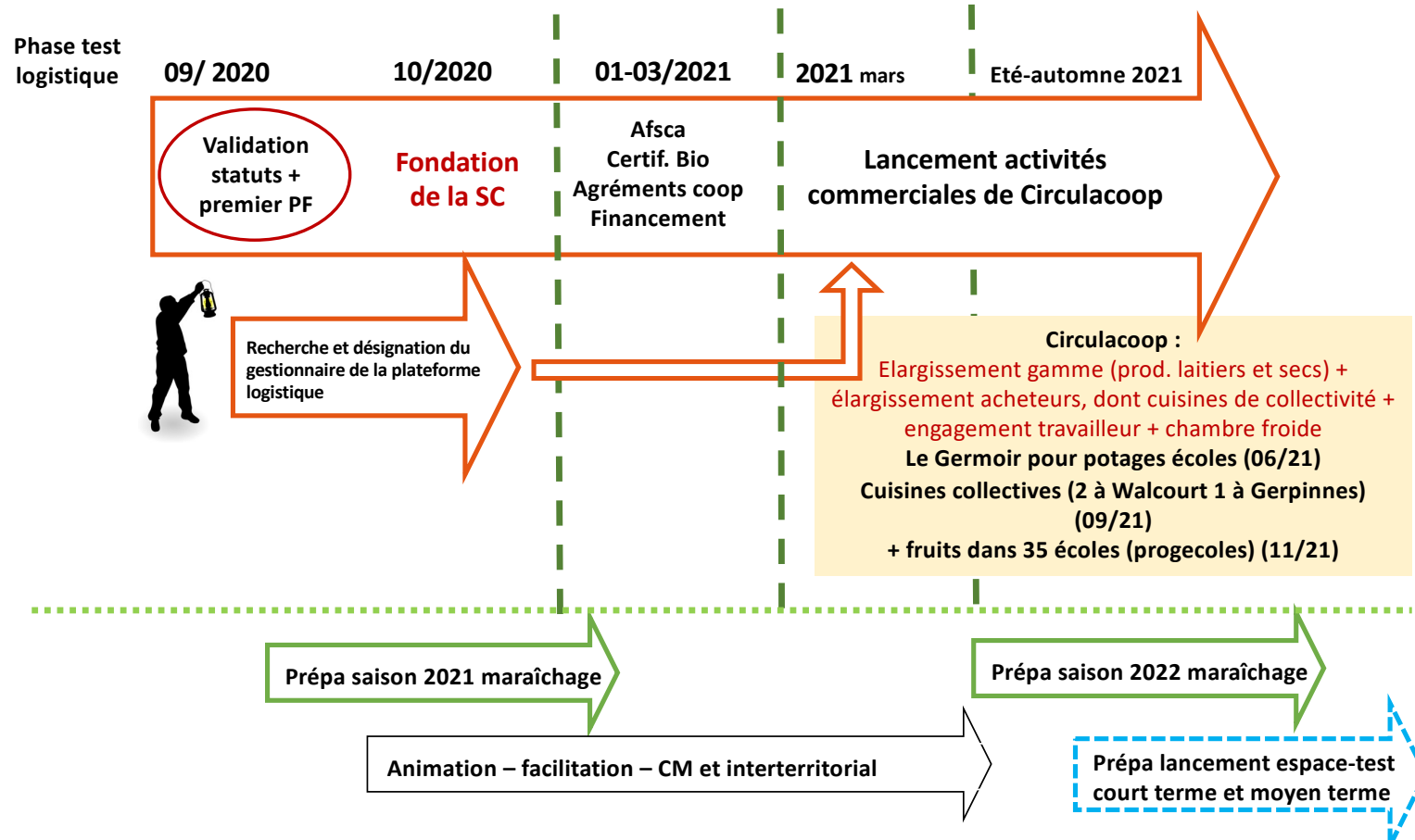
Sans se mettre la tête dans le sable ?



**Se lancer ou ne pas se lancer dans une entreprise de gros
pour relier opérationnellement
« pôle production » et « pôle consommation » ?**



Lancement de « Circulacoop SC » coopérative de la **plateforme logistique** de la CACM



Retour d'expérience (1)

L'échec (relatif) de la Ceinture alimentaire Charleroi Métropole en tant « association économique »

Et était-ce bien une « association économique » ?

Parmi les facteurs qui furent « défavorables » au développement global de « l'association économique »

- Méconnaissance du territoire et de ses réseaux
- Des ressources humaines trop faibles
- Des capitaux trop faibles... (mais peut-être était-ce bien ainsi...)
- Développer une activité de **grossiste dans ce contexte** : relevait quasiment de l'impossible...

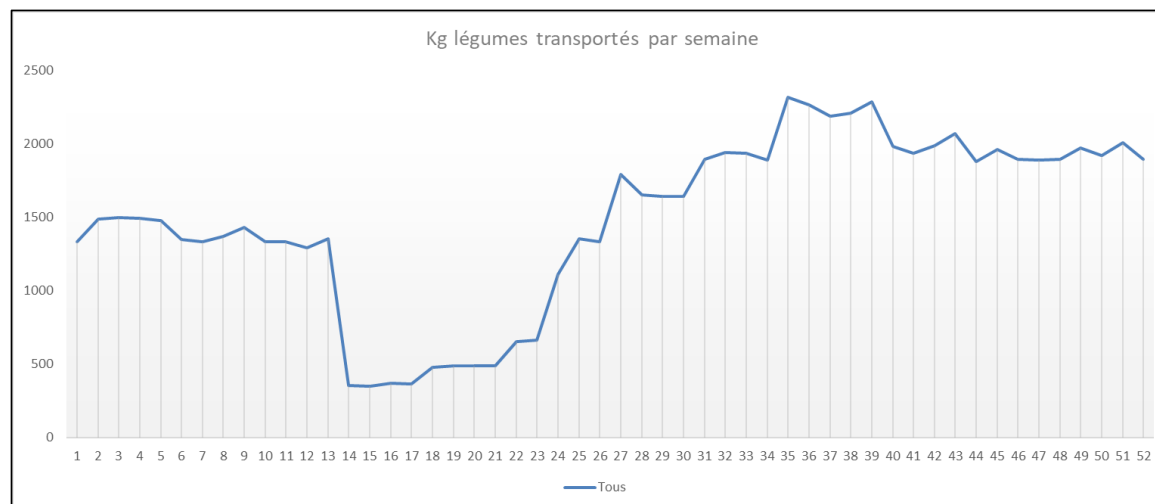
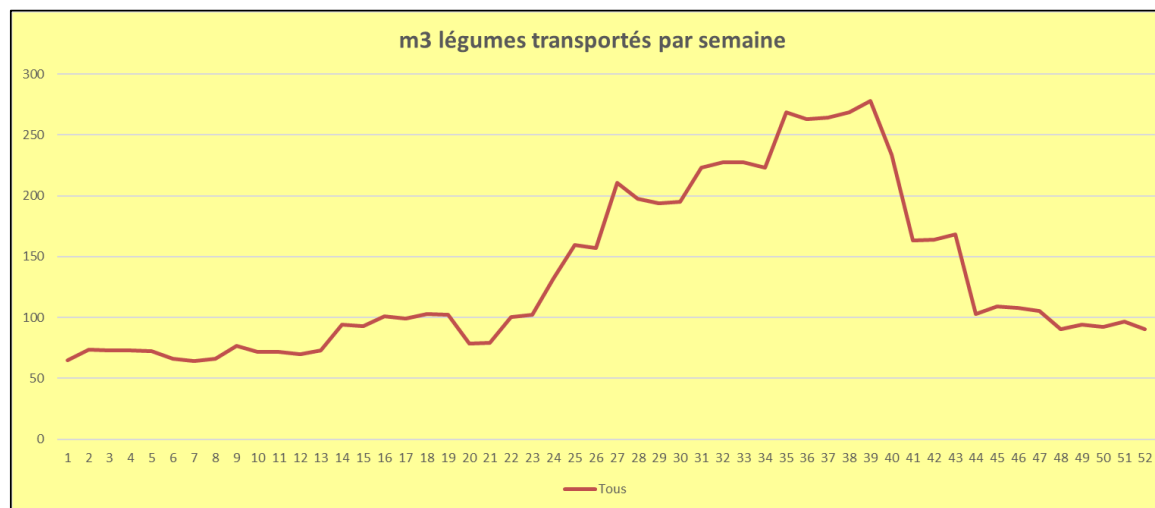
Parmi les obstacles majeurs liés à l'activité du grossiste, « organe médian » (1)

- Une **concurrence effrénée** entre grossistes bio
- Rentabilisation d'une activité de grossiste => **suffisamment de producteurs de taille moyenne**
- **Règlementations très contraignantes et complexes** relatives à la circulation des marchandises et aux normes de sécurité et d'hygiène => taille suffisante
- Prédominance d'intérêts « court-termistes »

Parmi les obstacles majeurs liés à l'activité du grossiste, « organe médian » (2)

- Enjeux complexes liés au **franco de port**
- Facteur humain décisif chez certains acheteurs
- **Effets de saisonnalité** importants côté maraîchage (forte baisse des volumes hivers-printemps)
- **Pensée économique trop faible**
- Covid 19

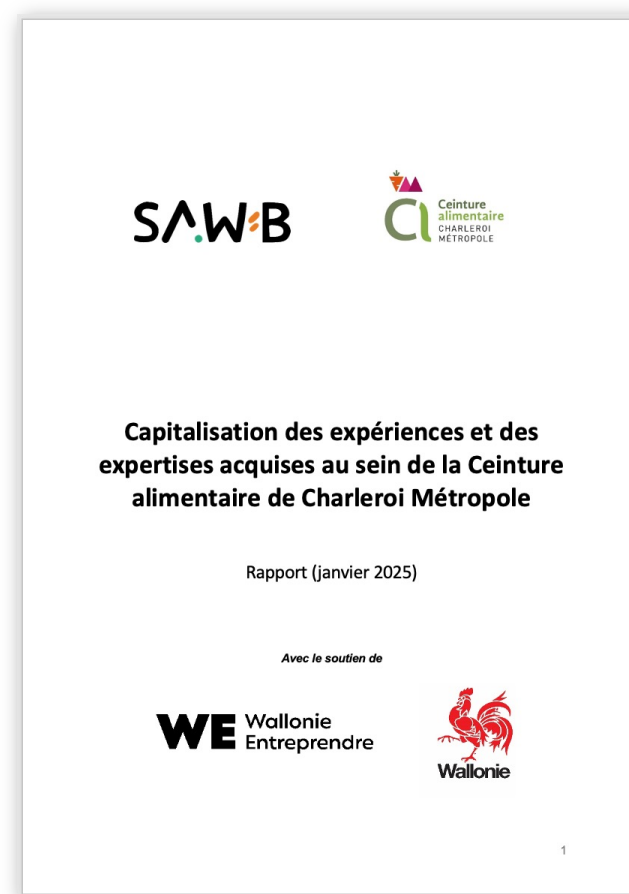
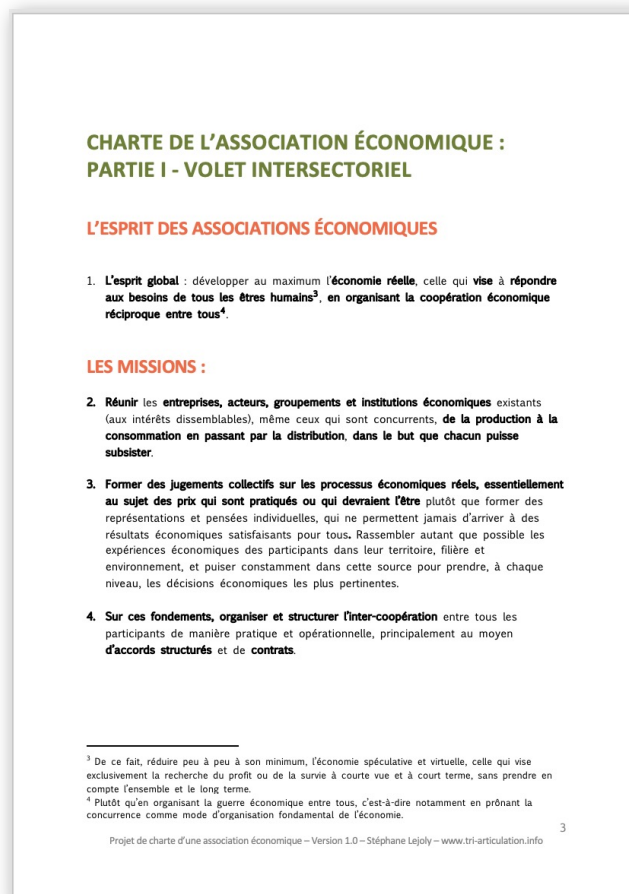
Parmi les facteurs « défavorables »



Quelques facteurs d'une importance décisive pour la réussite de « l'association économique » (inter-coopération économique)

- Non pas de l'amateurisme, mais au contraire **de grandes compétences professionnelles et capacités individuelles chez un *maximum* d'acteurs participant au processus d'inter-coopération.**
- Chaque fois que possible, parvenir à **réunir autour de la table *tous les points de vue de tous les pôles*** au sein d'une filière alimentaire donnée (production, distribution, consommation).
- **Les entreprises de taille au moins moyenne** constituent **une colonne vertébrale quasi indispensable** pour la structuration de la filière maraîchère (dans le cas de notre expérience), y compris pour le développement des plus petites entreprises.
- **Rassembler des acteurs économiques *les plus activement* à la recherche de débouchés** (du côté pôle production) **ou de marchandises** (du côté « pôle consommation »).

Un Vade mecum - Une Charte – Une expérience acquise



Retour d'expérience (2)

Quelques *conditions préalables* au lancement d'un tel projet (1)

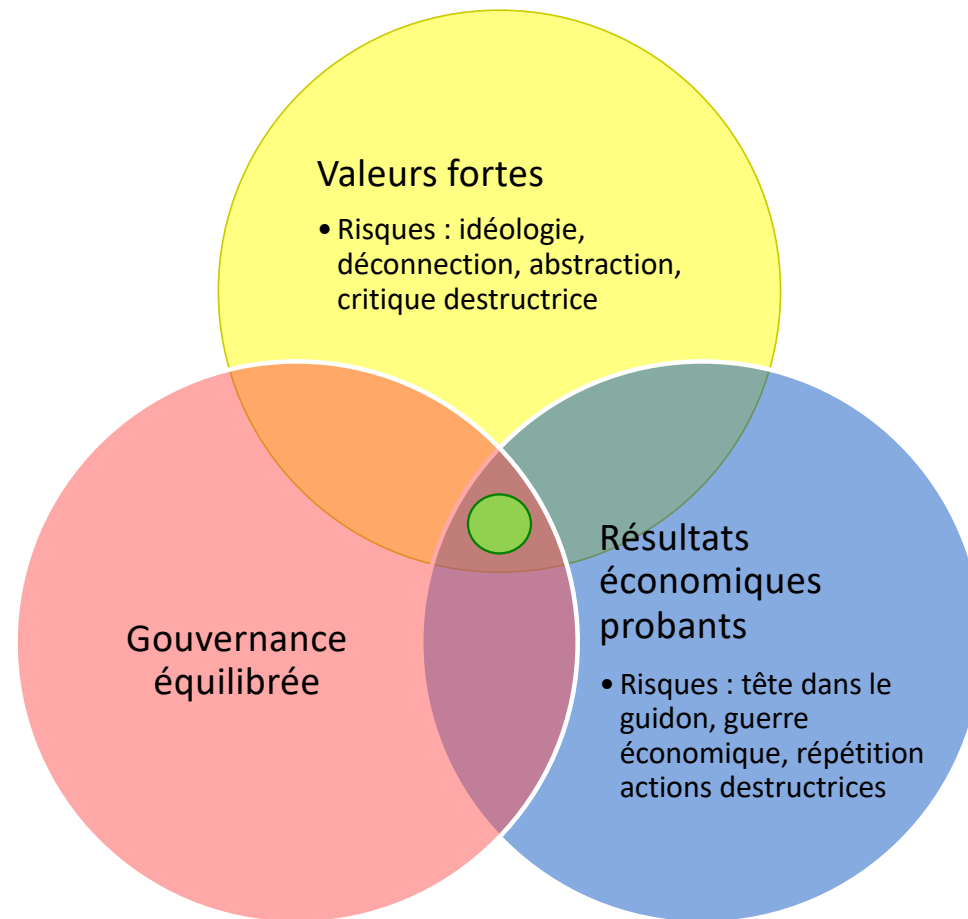
- Une **compréhension commune et convergente** entre les porteurs (et aussi avec les principaux acteurs économiques)
- Une équipe de porteurs **motivés**.
- La **notoriété** (mais arme à double tranchant)

Quelques *conditions préalables* au lancement d'un tel projet (2)

- **Facteurs favorables en + ou -** : entreprise en **recherche de solutions économiques** (+ et -) ; **fierté et amour du territoire** ; **valeurs et idéaux sociaux** (coopération, circuits courts, agriculture paysanne, etc.) ; **choix du bio**.
- **Clarifier suffisamment les prérequis du projet et ses options de fonctionnement** (territoire, filières, publics concernés, gammes de produits, options de concertation entre acteurs des filières, vision, mission etc.) = une racine déterminante (cfr. vade mecum) => **effets sur la COM**

Concilier trois enjeux/besoins complémentaires

Être en capacité de **poursuivre suffisamment et simultanément ces 3 objectifs**



**ATTENTION au
risque de dispersion !**

**(« éclatement et dissociation
intérieurs »)**

Le bio ou... la problématique de la « réserve d'indiens »

Bon à savoir...

Autres types de débouchés explorés (ou non)



HORECA



Capitalisation d'expériences de terrain – Conseils – Fiches pratiques



Les conditions préalables

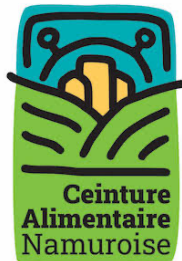
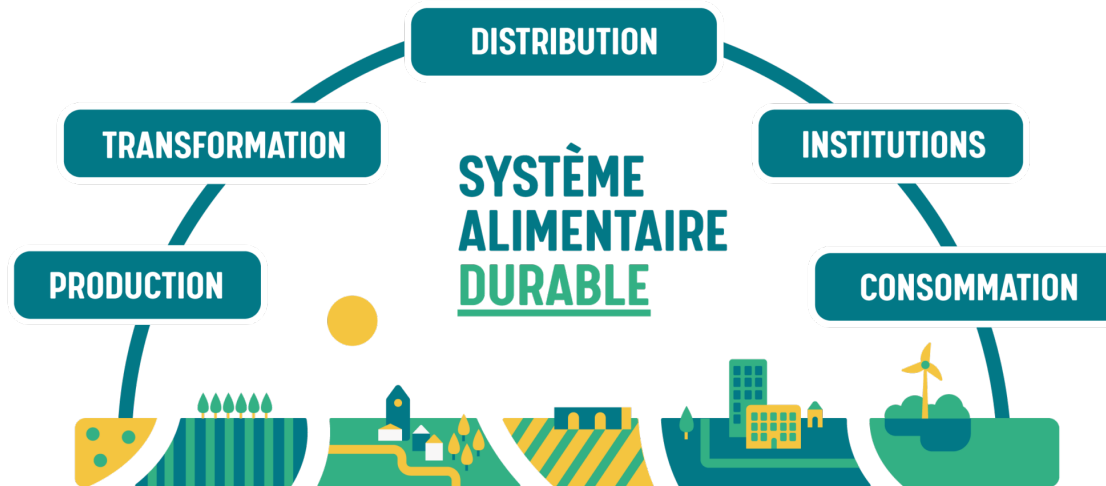
pour que la concertation sur la planification, la répartition, la politique des prix et des marges puisse « fonctionner »



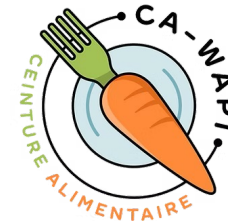
- 1) Une **demande** en produits locaux **suffisante**
- 2) Une **proximité géographique** pour que les livraisons des produits soient rentables
- 3) La **maîtrise** par les producteurs de la **qualité** des produits destinés au marché de demi-gros
- 4) **Bien connaître ses coûts de production** pour vendre à des prix justes et rémunérateurs

**Une multitude d'initiatives qui sont
« en apparence »
des associations économiques**

Collectif CRÉALIM



Ceinture
Aliment-Terre
Liégeoise



Collège 1 : - « production »

- L'Association des producteurs de Fraises d'Alsace
- L'Association des Producteurs de Pomme de Terre d'Alsace
- L'Association pour la Promotion de l'Asperge d'Alsace
- L'Association pour la Promotion et le Développement des Arômes d'Alsace
- L'Association Production Fruitière Intégrée
- La Fédération Départementale des Syndicats d'Exploitants Agricole du Bas-Rhin et du Haut-Rhin
- La Fédération Régionale des Syndicats d'Exploitants Agricole d'Alsace, Section Fruits et Légumes
- Les Jeunes Agriculteurs du Bas-Rhin et du Haut-Rhin
- L'Organisation Professionnelle de l'Agriculture Biologique en Alsace
- Le Syndicat des Producteurs de Chou à choucroute
- Associations de recherche fruits et légumes (Verexal + Planete légumes)
- Association des producteurs de fruits à noyaux d'Alsace et fruits d'Alsace

Collège 2 :

« coopératives, négociants, grossistes, conditionneurs et transformation »

- L'Association des grossistes d'Alsace en fruits et légumes (Sapam, Pomona Terre Azur, Heintz Primeur, Sommer, Epluch'leg, Riehl, Kiehl)
- Organisations économiques, Fédération Régionale des Coopératives Agricoles d'Alsace, Organisation de Producteurs
- Le Syndicat des choucroutiers d'Alsace
- Association des producteurs et transformateurs de Navets salés d'Alsace
- L'association pour la Valorisation de la Choucroute d'Alsace
- L'association Régionale des Industries Agroalimentaire
- Restauration (RHD et restaurateurs)
- Cash and Carry

Collège 3 :

« commercialisation »

- L'Association de la distribution des Fruits et Légumes d'Alsace (Auchan, Carrefour, Leclerc, Système U, Supermarchés Match, Intermarché, Lidl, Cora, Grand Frais)

Interprofession Fruits et Légumes d'Alsace

Se compose de membres actifs répartis en trois collèges



Coopérative n'est PAS association économique



Les PTCE (Pôles Territoriaux de Coopération Économique)



SYAM

Expérimenter et outiller l'hybridation de systèmes
alimentaires entre circuits courts et circuits longs

www.psd-r-a.fr <http://www.isara.fr/Recherche/Alimentation/Thematiques/SYAM>



Mondragon

Naissance : 1956

En 2020 :

- **Premier groupe industriel basque** (30 000 travailleurs dans cette région)
- **80 000 travailleurs au total**
- **11,5 milliards d'euros de recettes**
- 11 000 étudiants

Ensemble de coopératives ouvrières solidaires (industrielles, distribution, banque et finance, formation, recherche et innovation...) constituée en grand groupe à partir de 1985 (Mondragón Cooperative Corporation (MCC)) (gérant aussi une sécurité sociale, des pensions,...).

- Démocratie interne à l'entreprise
- Indépendance vis-à-vis des marchés financiers
- Implication dans le développement local
- Énorme investissement dans la formation
- Écart salarial limité
- Le capital au service de l'entreprise et non l'inverse

Toutefois :

- « **Dégénérescence coopérative** »
- « **Gestionnarisation** »
- **Pression mondialisation** => filiales étrangères (Maroc, Pologne France...) soumises aux pressions des act.-travailleurs basques. 2 catégories de travailleurs (associés ou non).
- **Formations orientées business classique** dans leur université !



Mieux cerner les spécificités de l'économie associative

CHARTRE DE L'ASSOCIATION ÉCONOMIQUE : PARTIE I - VOLET INTERSECTORIEL

L'ESPRIT DES ASSOCIATIONS ÉCONOMIQUES

1. L'esprit global : développer au maximum l'économie réelle, celle qui vise à répondre aux besoins de tous les êtres humains³, en organisant la coopération économique réciproque entre tous⁴.

LES MISSIONS :

2. Réunir les entreprises, acteurs, groupements et institutions économiques existants (aux intérêts dissemblables), même ceux qui sont concurrents, de la production à la consommation en passant par la distribution, dans le but que chacun puisse subsister.
3. Former des jugements collectifs sur les processus économiques réels, essentiellement au sujet des prix qui sont pratiqués ou qui devraient l'être plutôt que former des représentations et pensées individuelles, qui ne permettent jamais d'arriver à des résultats économiques satisfaisants pour tous. Rassembler autant que possible les expériences économiques des participants dans leur territoire, filière et environnement, et puiser constamment dans cette source pour prendre, à chaque niveau, les décisions économiques les plus pertinentes.
4. Sur ces fondements, organiser et structurer l'inter-coopération entre tous les participants de manière pratique et opérationnelle, principalement au moyen d'accords structurés et de contrats.

³ De ce fait, réduire peu à peu à son minimum, l'économie spéculative et virtuelle, celle qui vise exclusivement la recherche du profit ou de la survie à courte vue et à court terme, sans prendre en compte l'ensemble et le long terme.

⁴ Plutôt qu'en organisant la guerre économique entre tous, c'est-à-dire notamment en prônant la concurrence comme mode d'organisation fondamental de l'économie.

Charte de l'association économique : PARTIE I - volet intersectoriel	3
L'esprit des associations économiques.....	3
Les missions :	3
Une 4 ^{ème} mission, synthèse des trois précédentes : la formation des prix.....	4
Constitution - Composition	4
Fonctionnement – mise en œuvre	5
Accords – engagements - contrats.....	5
Territoire et taille.....	6
le pilotage de la vie économique – Pas la domination économique.....	7
VISION du pilotage de l'économie à plus long terme.....	9
L'inter-coopération, vise notamment aussi à soutenir :.....	9
Social.....	9
Organisation de la production, le cas échéant	10
Organisation du transport et de la distribution, le cas échéant	10
Utilisation optimale des moyens matériels, financiers, main d'œuvre.....	10
La communication	11
transparence au sein de l'association économique	11
Confidentialité	11
La communication avec les collaborateurs et travailleurs	11
La sensibilisation et la communication avec le public - vers Une « enseigne » « association économique »	11
L'organisation interne de l'association économique	12
Adhésion – Retrait - respect de la charte.....	12
Organes internes - financement.....	13



C004

VIE DE L'ÉCONOMIE ET ASSOCIATION selon Rudolf Steiner

Édité et introduit
par
Sylvain Coiplet

ÉDITION FRANÇAISE
État de l'original allemand au 20 août 2022

Conception, traductions et révisions
François Germani

État au 17 janvier 2024
Institut pour une tri-articulation sociale
Atelier francophone

Adresse en ligne du document :
<http://www.triarticulation.fr/Institut/FG/04.htm>



**Des initiatives qui se réclament de
l'économie associative...**

**« Association économique » ou
*autre chose ?***

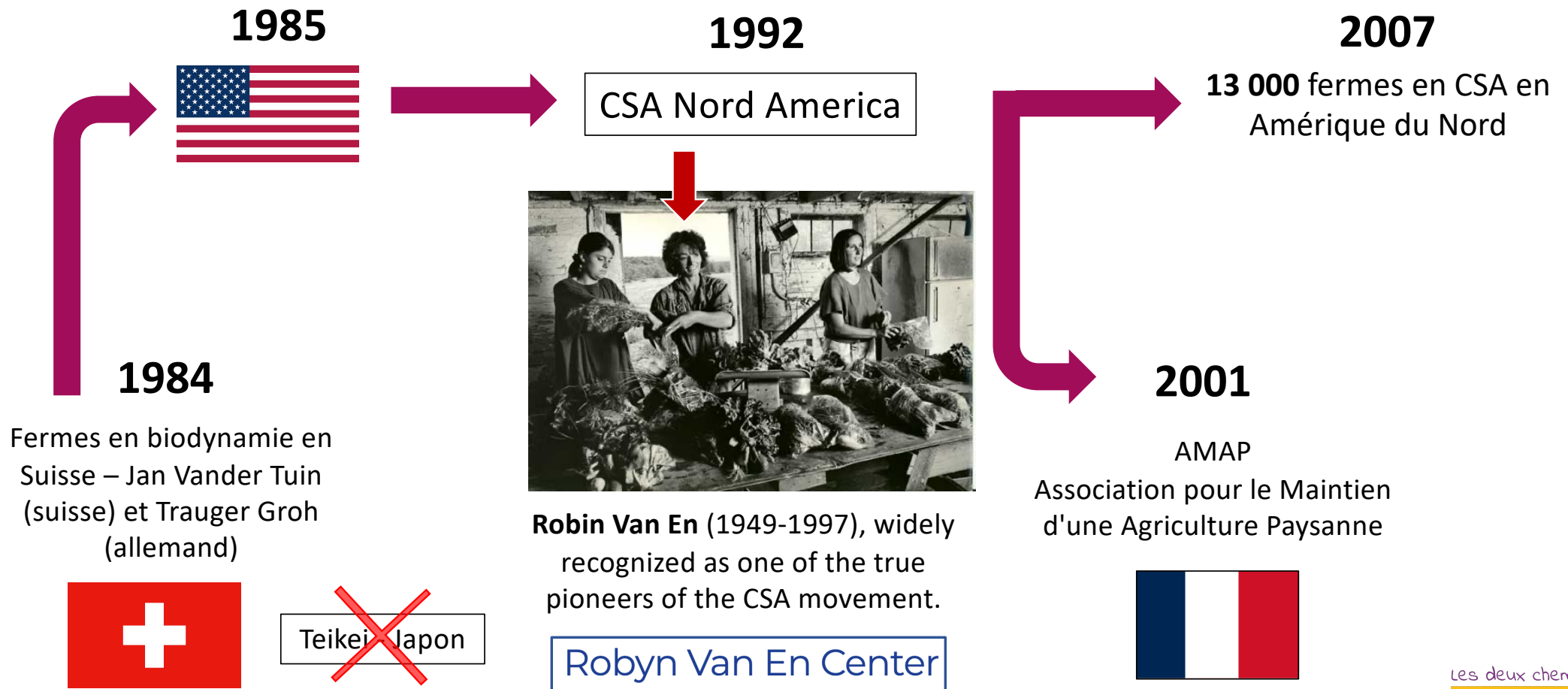


1976



Community Supported Agriculture (CSA)

AMAP – GASAP - GAS - Solawi





Gilbert Peres

Éleveur à Mauvezin

Interview vidéo (03:00)



Jean-Pierre Duprat

Éleveur à Avezac

INTERVIEW
VIDÉO (02:55)



Gérard Montes

Éleveur à Labastide

Interview vidéo
(02:55)



Maryse Morilhon

Bergère à Lomné

Interview vidéo
(02:51)



Martine Prieur

Polyculture-élevage et
confitures à Fréchendets

Interview vidéo (03:16)



Jean-Baptiste Abadie

Producteur de jus de

pomme, apiculteur à

Bourg-de-Bigorre

Interview vidéo
(03:43)



Nicole et Christian
Duprat

Éleveurs à Avezac

Interview vidéo
(03:02)



Olivier Cagliéris

Gérant de grande
surface à Capvern

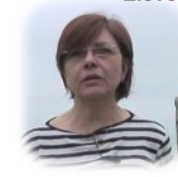
Interview vidéo
(03:56)



Céline Cagliéris

Gérante d'une
brasserie à Capvern

Interview vidéo
(01:27)



Dominique Dervaux

Syndicat d'initiative

des Baronnies -

Animatrice -

Coordinatrice

INTERVIEW
VIDÉO (02:15)



Odile Donatini

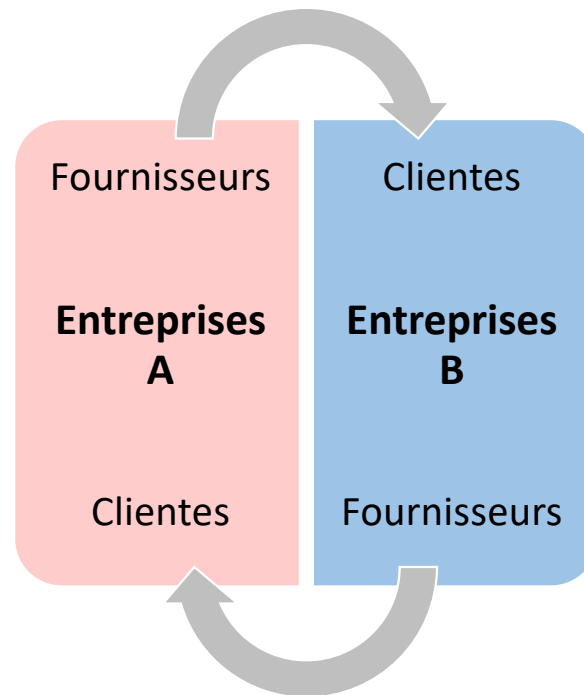
Éleveur

Paysans des Baronnies

Saveurs & savoir faire

« L'INTERCOOPÉRATION »

Une autre forme possible...



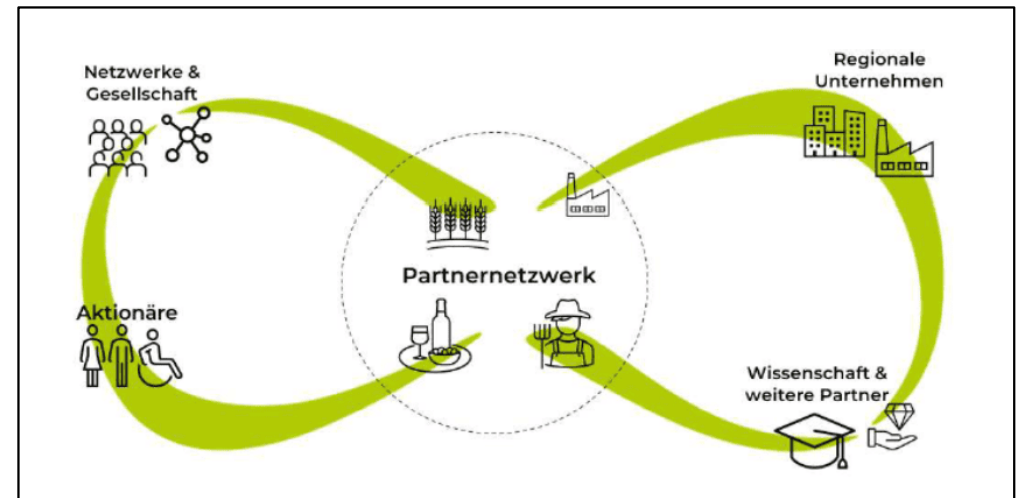
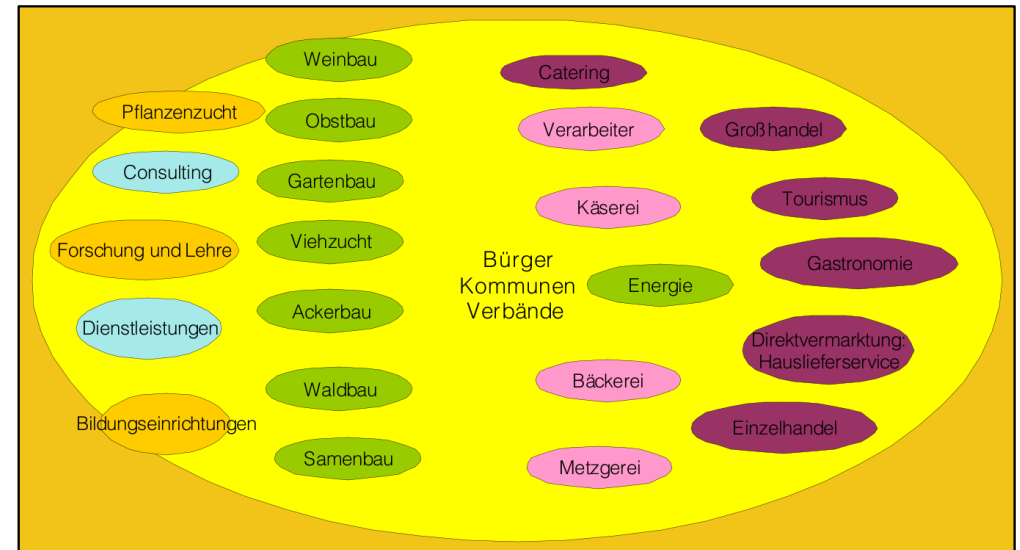
Autres exemples de formes possibles : CSA, AMAP, GASAP

Regionalwert AG (RWAG) - Souvent assimilée (par erreur) à l'économie associative



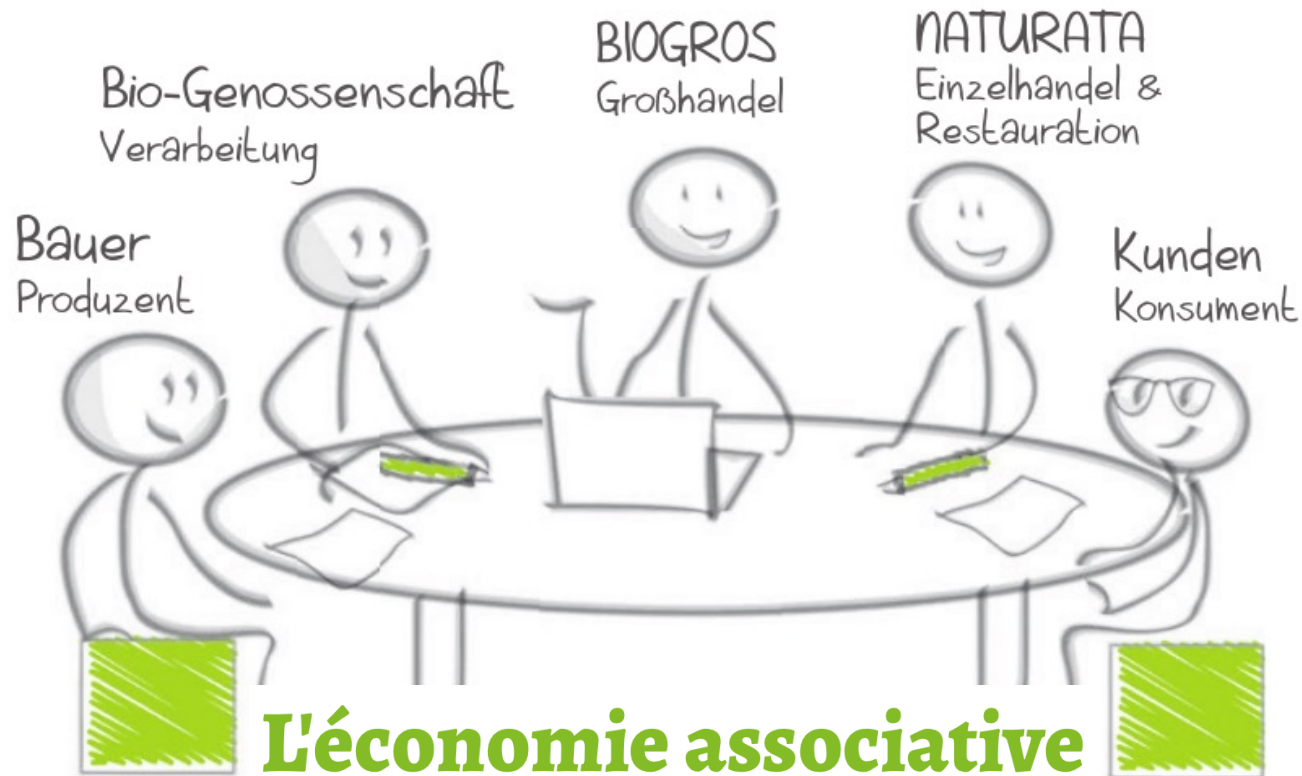
SOCIAL ENTREPRENEUR DES JAHRES
*Wie Christian Hiß sein Unternehmen ohne
Banken erfolgreich macht* **AGENDA SEITE 23**

FINANCIAL TIMES
DEUTSCHLAND



L'histoire du groupe OIKOPOLIS au Luxembourg

Né à partir de 1988



L'économie associative

www.oikopolis.lu



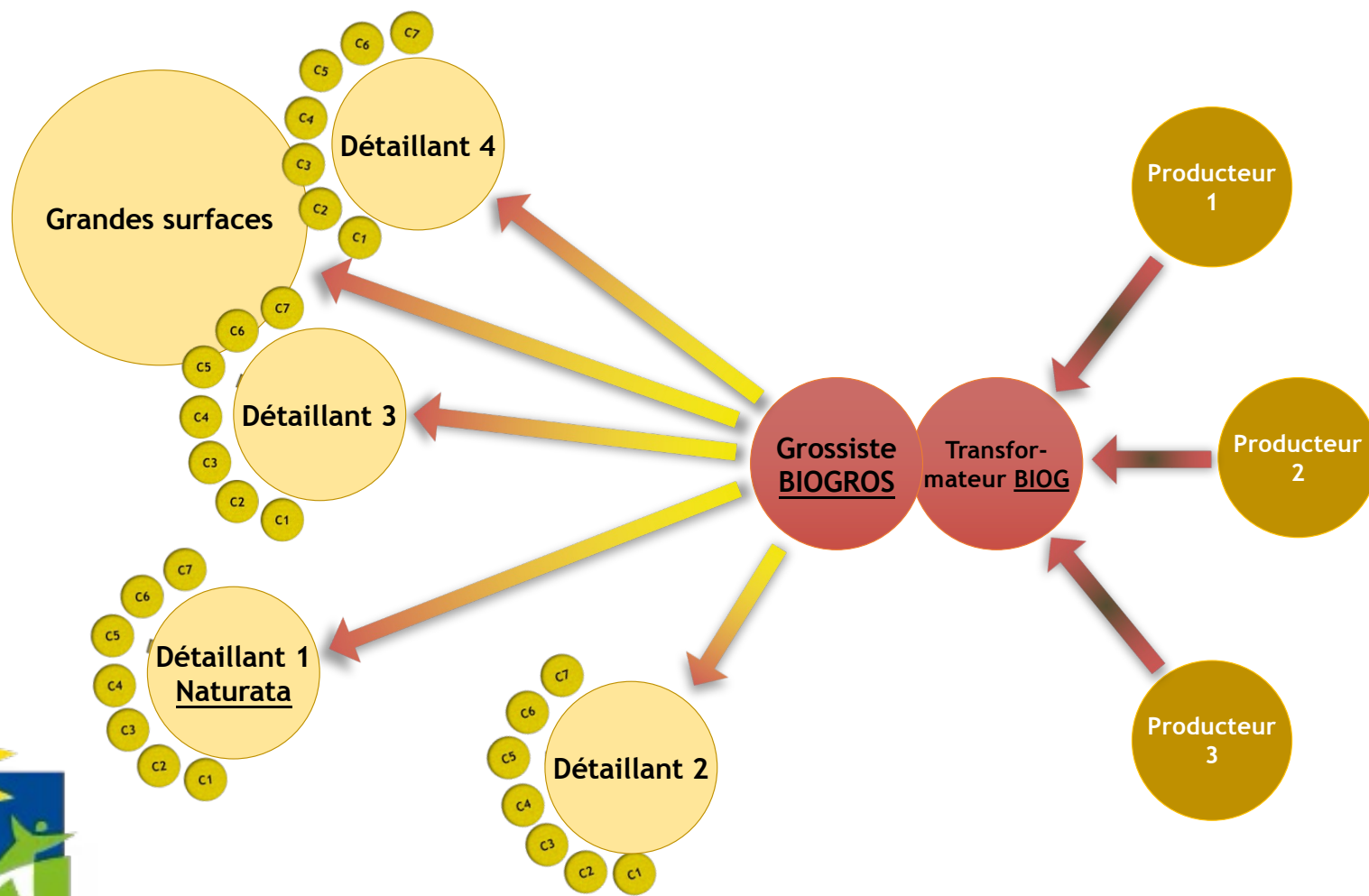


Le Luxembourg

100 communes
12 cantons

- ± 80 km N-S
- ± 50 km E-O
- 691.000 habitants





NATURATA



Oikopolis
Services S.à.r.l.

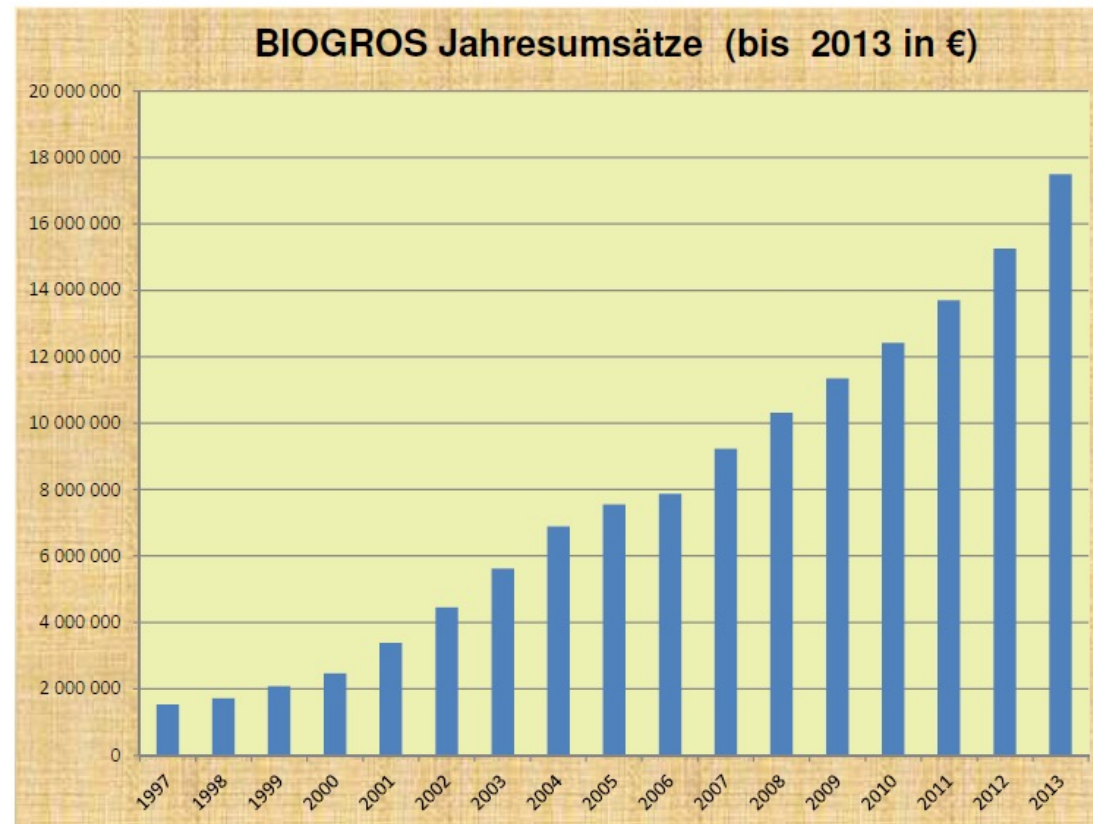
BIOG-MOLKEREI

L'évolution du chiffre d'affaires de Biogros

Einige Fakten und Zahlen

Mitarbeiter am 31.12.2013

72 (55)



Groupe OIKOPOLIS

Situation au: 21.01.2025

N1 – Les propriétaires

N2 – La société mère (holding)

N3 – Activités centrales et autres participations

N3 + réseau Oikopolis (participations limitées dans petites entreprises)

OIKOPOLIS Foundation
(Fondateurs, collaborateurs, sympathisants)

Actions A: 26.988 = 26,99 %

Coopérative BIOG
(Agri/horticulteurs biologiques)

Actions A: 18.000 = 18,00 %

Actionnaires privés
(client(e)s et collaborateurs/trices)

Actions A: 44.760 = 44,76 %
Actions B: 10.252 = 10,25 %
Total: 55.012 = 55,01 %

OIKOPOLIS Participations SA (OPSA)

Actions A: 89.748

Actions B: 10.252

Total actions: 100.000

100%

NATURATA S.à r.l.

Commerce de détail

Bio Marchés & magasins bio fermiers

10 filiales
NATURATA

2 Bio-Bistro's
(Belval, Merl)

2 magasins
beauty & culture
(Munsbach, Merl)

100%

BIOGROS S.à r.l.

Commerce en gros

Achat & vente

Cuisine Artisanale

Conditionnement

Distribution & logistique

100%

OIKOPOLIS Services S.à r.l.

Propriétaire & bailleur

du centre OIKOPOLIS*

Prestataire de services:

Technique de construction et du bâtiment

Services centralisés en informatique / comptabilité / communication

*locataires = filiales d'OPSA

96,57%

BIOG Molkerei S.à r.l.

Laiterie

32,86% → Hëpperdanger Wandenergie S.à r.l.

30,00% → Kass-Haff S.à r.l. S.I.S.

10,40% → Dudel-Magie S.à r.l.

10,49% → BIO-OVO SA

<1,00% → NATURATA eG

Bingenheimer Saatgut AG

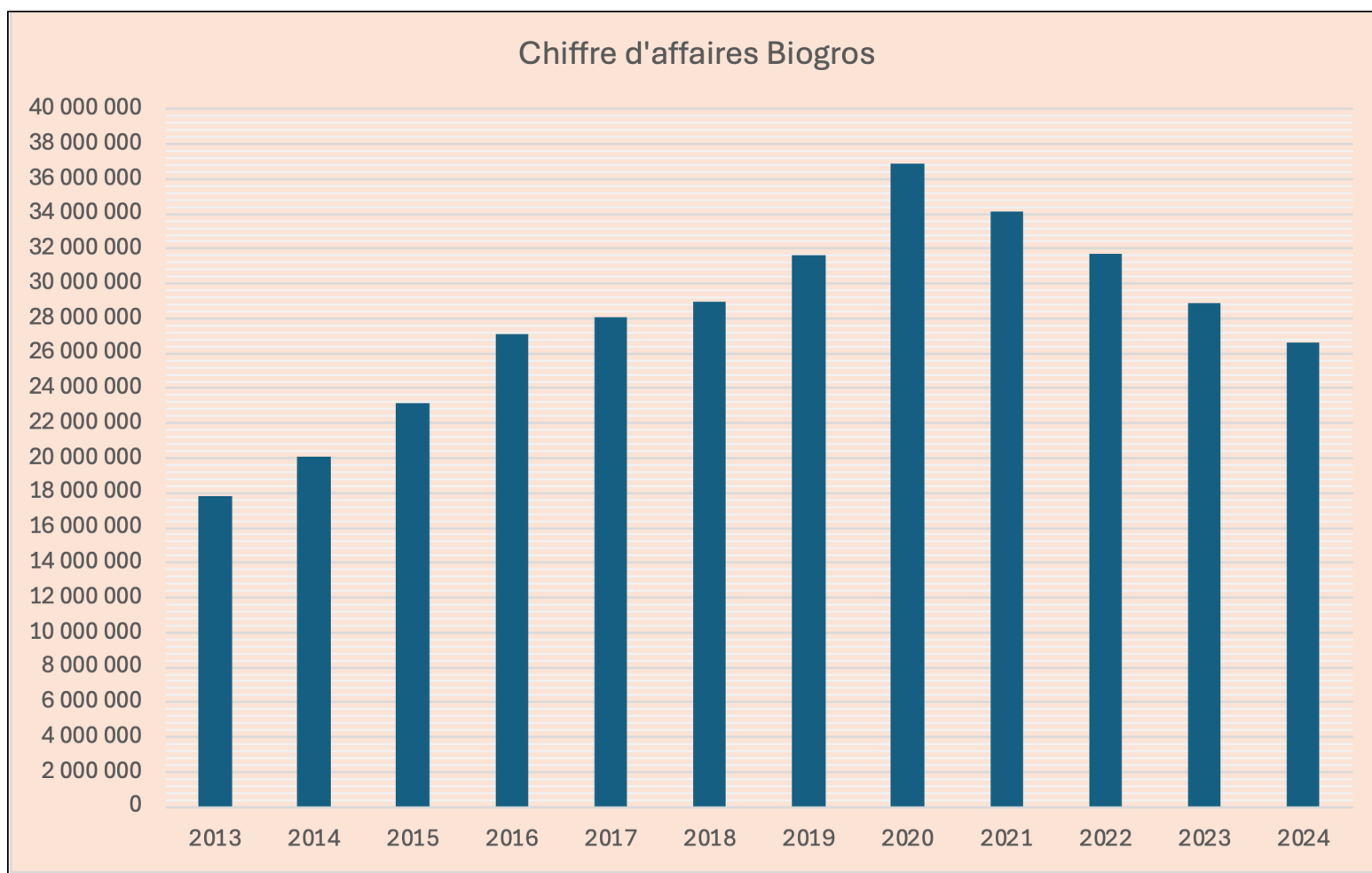
Gringgo s.c.

... = Consolidation intégrale

... = Consolidation à juste valeur

... = Valeur comptable des participations au coût effectif

L'évolution du chiffre d'affaires de Biogros



Biogros

Baisses massives du chiffre d'affaires

- **Détérioration économique globale** (guerres ; coûts énergétiques +++ ; difficultés d'approvisionnement)
- **Détérioration du bio en Europe occidentale**
- Les grandes chaînes misent de + en + sur le bio – **Concurrence des discounter** (Aldi ; Lidl)
- **Transfert des magasins spécialisés bio vers les supermarchés classiques et aussi vers les discounters**
- Avantages en termes de coûts des chaînes de supermarchés : **énormes économies d'échelle et logistique ultra-performante**
- **Refus d'écraser les prix** en baissant les revenus des producteurs

Quid de la place des « consommateurs » ?

Un exemple pratique possible à petite échelle : S'associer avec une épicerie existante

ESTIMATION du fonctionnement associatif

	Mensuel	Annuel
Chiffre d'affaire actuel de l'épicerie	21000,00	252000,00
 Nombre de familles participantes	5	
Engagements d'achats par famille	200	2400,00
Chiffre d'affaires total :	1000	12000,00
Chiffre d'affaires hors TVA :	860	10320,00
Bénéfice brut (sur base de la marge) :	258	3096,00
Bénéfice net (en poche) après impôts et CS :	 129	1548,00
 Nombre de familles participantes	10	
Engagements d'achats par famille	200	2400,00
Chiffre d'affaires total :	2000	24000,00
Chiffre d'affaires hors TVA :	1720	20640,00
Bénéfice brut (sur base de la marge) :	516	6192,00
Bénéfice net (en poche) après impôts et CS :	 258	3096,00
 Nombre de familles participantes	20	
Engagements d'achats par famille	200	2400,00
Chiffre d'affaires total :	4000	48000,00
Chiffre d'affaires hors TVA :	3440	41280,00
Bénéfice brut (sur base de la marge) :	1032	12384,00
Bénéfice net (en poche) après impôts et CS :	 516	6192,00

ATTENTION : les frais fixes sont déjà réglés, donc le bénéf. brut est un revenu brut !

« L'économie associative » Dans la pratique en tant que consommateurs ?

Un enjeu majeur pour l'avenir : Structurer la consommation

4. Exposer la démarche, faire connaître l'intérêt, le concept...
5. Commencer par de « petites choses »...
Exemples : Gac, Gasap, Amap, etc.
6. Une minorité de consommateurs engagés a beaucoup plus d'influence que tous les autres !

FIN