

Manuel des membres



Ce manuel est susceptible d'évoluer pour s'ajuster à la réalité du fonctionnement quotidien. Il sera régulièrement mis à jour.

Édition janvier 2020

Sommaire

ÊTRE COOPÉRATEUR DE LA LOUVE	4
Devenir membre	4
Réunions d'accueil.....	4
Adhésion et souscription de parts	4
Responsabilités.....	5
Carte de membre	5
Quitter la Louve	6
Redevenir coopérateur	6
PARTICIPER AU FONCTIONNEMENT DE LA LOUVE	7
Les équipes des semaines ABCD	7
Les coordinateurs d'équipe.....	8
Les services ABCD	8
Faire son service.....	9
Échanger son service.....	9
Changer de créneau	10
Les rattrapages	10
Le statut.....	11
Les aménagements possibles	12
Équipe volante et vacations	13
Le décompte des vacations des membres de l'équipe volante	13
Rattrapages pour l'équipe volante	13
Épargne de vacations par les équipes ABCD : le congé anticipé	14
Les congés.....	15
Congé parental.....	15
Congé temporaire	16
Maladie de longue durée ou incapacité	16
Deuil.....	16
Jours fériés	17
FAIRE SES COURSES À LA LOUVE	18
Qui peut faire ses courses à La Louve ?	18
Rattachés	18
Acheteur temporaire (remplacement)	18
Accès des « visiteurs » au supermarché	19
Venir au supermarché	19
Jours et heures d'ouverture	19
Emplacement, modes d'accès.....	19
Les produits et les achats	20
Les produits proposés	20
Païement des achats.....	20
Sécurité et vols.....	21
PARTICIPER AUX DÉCISIONS	23
La gouvernance de La Louve	23
Les pôles de décision	23
L'Assemblée générale	23
Les salariés	23
Président de La Louve, comité de gouvernance.....	24
Organisation des Assemblées générales	24
Programme type d'une Assemblée générale	24
Convocation, date et lieu.....	24
Le comité Ordre du jour.....	25
Soumission d'un point à l'ODJ	26
Seuil pour la prise de décisions, référendum	26
En cas de difficultés : réclamations et plaintes	27
Plainte contre un autre membre de la coopérative.....	27
S'INFORMER ET COMMUNIQUER.....	28

S'informer.....	28
La vie de la coopérative.....	28
La vie de coopérateur et le statut.....	28
Communiquer.....	29
Communiquer entre nous	29
Communiquer autour de nous	30

ÊTRE COOPÉRATEUR DE LA LOUVE

La Louve est un supermarché coopératif et participatif géré par ses membres. Pour y faire ses courses, il faut devenir coopérateur et remplir trois conditions :

- être majeur ou avoir plus de 16 ans et l'autorisation de ses parents ;
- acquérir des parts de la coopérative¹ ;
- participer 3 heures toutes les 4 semaines à son fonctionnement.

Le modèle de La Louve, participation des membres, gouvernance et gestion, offre de produits, est calqué sur celui de la Park Slope Food Coop, supermarché créé à New York en 1973².

Tous les membres de La Louve sont adhérents de droit de l'association **Les Amis de La Louve**. Ils bénéficient à ce titre d'une assurance pendant leur temps de bénévolat au service de la coopérative.

Devenir membre

Réunions d'accueil

Étape indispensable pour entrer à La Louve, les réunions d'accueil ont lieu au magasin, 116 rue des Poissonniers, dans le 18^e. L'inscription doit se faire sur le site internet de La Louve.

www.cooplalouve.fr

Tout ce qu'il faut faire pour devenir coopérateur se passe à la réunion d'accueil : souscription, présentation de justificatifs, inscription à un créneau horaire pour participer aux tâches du magasin.

Toute personne qui assiste à une réunion d'accueil a deux ans pour adhérer à la coopérative. Au-delà de ce délai, elle devra de nouveau assister à une réunion d'accueil pour devenir membre.

- *Les membres qui ont souscrit des parts avant le 7 juillet 2016 doivent obligatoirement passer par une réunion d'accueil pour s'inscrire sur un créneau et pouvoir faire leurs courses.*

Adhésion et souscription de parts

Pour être membre de La Louve, il faut tout d'abord acheter un minimum de 10 parts de la coopérative, soit un montant total de 100 euros. Il est possible d'en échelonner le paiement sur 2 ou 5 mois dans le cas d'un paiement par chèque.

¹ La coopérative La Louve est une société par actions simplifiée coopérative à capital variable. Ses statuts sont consultables en ligne sur l'Espace membres et au Bureau des membres aux heures d'ouverture.

² Voir en annexe *Le modèle Park Slope*

Les bénéficiaires des minima sociaux³ et les étudiants boursiers des niveaux 6 et 7 peuvent, sur demande, souscrire à une seule part (10 euros), sur présentation d'un justificatif.

Quel qu'en soit le montant, le paiement de la souscription est effectué exclusivement par chèque ou par carte bancaire.

Documents à présenter

Chaque souscripteur doit présenter une pièce d'identité valide avec photographie (carte nationale d'identité, passeport, permis de conduire français, titre de séjour, attestation de demandeur d'asile).

Les personnes demandant une réduction doivent fournir un justificatif :

- pour les minimas sociaux, la dernière attestation de paiement de l'allocation, datant de moins de 6 mois ;
- pour les bourses, la notification du CROUS pour l'année universitaire en cours.

Il ne sera pas possible de souscrire à la coopérative si les pièces demandées ne sont pas présentées.

Un membre de La Louve doit effectuer un service de 3 heures consécutives toutes les 4 semaines. Chaque membre s'inscrit à un créneau horaire de service : par exemple 13h30-16h30, jeudi, semaine D. Ce créneau désigne aussi l'équipe de ce membre. Les tâches sont réparties entre les membres de l'équipe selon les besoins du moment : caisse, réception des livraisons, mise en rayon, ménage, bureau des membres...

Pour choisir son créneau horaire, il est important de penser avant tout à sa disponibilité, puis de lister les créneaux possibles par ordre de préférence. Le premier créneau choisi ne sera peut-être pas libre au moment de la souscription à La Louve, mais cela ne veut pas dire qu'il ne se libérera pas plus tard. Il est donc possible de s'inscrire sur la liste d'attente du créneau préféré, tout en commençant à faire ses services sur un autre créneau (2^e, 3^e... choix), toujours selon les places vacantes.

Responsabilités

Les membres sont tenus de respecter les infrastructures ainsi que le matériel mis à leur disposition par La Louve. Ils reconnaissent avoir pris connaissance des consignes de sécurité.

Tout coopérateur est tenu de respecter les règles de sécurité relatives à toutes les activités au sein de la coopérative La Louve. Il renonce à toutes poursuites pénales, civiles, administratives et judiciaires envers la coopérative La Louve et l'association Les Amis de la Louve pour les dommages matériels, corporels, et immatériels consécutifs occasionnés pendant ses activités au sein de la coopérative.

Carte de membre

Après avoir souscrit, chaque coopérateur doit se faire prendre en photo pour la carte de membre qui lui servira à entrer au supermarché. Cette carte, qui doit être présentée à l'accueil du

³ Voir en annexe la liste des allocations concernées.

magasin à chaque visite, que ce soit pour y faire ses courses ou son service, permet de vérifier le statut du coopérateur⁴. Lorsque la carte est prête, elle peut être retirée au Bureau des membres pendant ses horaires d'ouverture.

Les nouveaux coopérateurs peuvent entrer au supermarché avant d'avoir récupéré leur carte de membre, sur présentation d'une pièce d'identité, dès réception du mail confirmant l'adhésion. En cas d'oubli de la carte, chaque coopérateur peut entrer en donnant son numéro de membre ou son nom de famille au comptoir d'accueil du magasin. Cette option n'est possible que si le coopérateur est déjà détenteur d'une carte, c'est-à-dire que sa photo est présente dans le système informatique pour vérification. Sinon, il doit présenter une pièce d'identité.

La première carte de membre est gratuite. En cas de perte, il sera demandé au coopérateur de payer 5 euros pour rééditer la carte.

Quitter la Louve

Les membres peuvent quitter La Louve quand ils le souhaitent, quel qu'en soit et le motif. Ils peuvent demander que le montant nominal des parts souscrites leur soit remboursé⁵. Ils peuvent aussi en faire don à l'association Les Amis de La Louve.

Toutefois, pendant la période des premiers exercices fiscaux de La Louve :

- comme pour toute nouvelle entreprise, La Louve devrait faire face à une situation déficitaire pendant les premiers trimestres de fonctionnement du supermarché. Dans ce cas, la réglementation prévoit que les remboursements de souscriptions prennent en compte la situation financière de l'entreprise. Le montant remboursé sera alors moins important que le montant initialement souscrit ;
- les remboursements de parts ont lieu une fois par an, après approbation des comptes de la coopérative par l'assemblée générale ordinaire annuelle qui a lieu en juin. Cela signifie qu'un coopérateur qui demande à quitter La Louve en juillet de l'année N obtiendra le remboursement de ses parts en juillet N+1.

Pour quitter La Louve, il faut envoyer un courriel à gestionparts@cooplalouve.fr

Redevenir coopérateur

Les anciens membres peuvent rejoindre à nouveau La Louve en se présentant au Bureau des membres. Ils ne seront pas obligés d'assister à nouveau à une réunion d'accueil. En revanche, ils devront racheter des parts de la coopérative aux mêmes conditions qu'un nouvel adhérent (justificatifs, inscription à un créneau, etc.). S'ils ont quitté La Louve en étant redevable de rattrapages de services, ceux-ci devront être effectués.

⁴ Voir paragraphe Le statut page 11.

⁵ Légalement, La Louve dispose d'un délai de 5 ans pour rembourser les souscriptions. Elle s'engage toutefois à le faire sans délai, sauf en cas de situation financière précaire de la coopérative. La loi prévoit par ailleurs que le remboursement de la part soit diminué de la quote-part des pertes de la coopérative au moment de la sortie. Comme toute entreprise qui démarre, les premiers exercices risquent d'être déficitaires, ce qui n'a rien d'anormal, et il est donc plus intéressant d'attendre que la coopérative soit bénéficiaire pour en sortir.

PARTICIPER AU FONCTIONNEMENT DE LA LOUVE

Les équipes des semaines ABCD

La Louve est un supermarché participatif. Cela signifie que ses membres sont tenus de participer aux tâches de gestion du magasin. Effectuer son service donne le droit de faire ses courses pendant les 28 jours suivants.

Bénévolat

Les services effectués à La Louve sont du bénévolat, au titre de l'association Les Amis de La Louve, à laquelle les membres adhèrent tacitement en devenant coopérateurs. Il est strictement interdit de payer un tiers pour faire son service ou d'accepter une rémunération de qui que ce soit pour assurer le sien.

De même, il est interdit de se faire remplacer par un rattaché pour faire son service. Seuls les coopérateurs sont couverts par l'assurance pour effectuer leurs services.

Organisation des services

Le service se fait au sein d'une équipe intervenant le même jour de la semaine et à la même heure, toutes les 4 semaines. Il y a donc quatre cycles de semaines, désignées respectivement par les lettres A, B, C, D⁶. Les semaines commencent le lundi et se terminent le dimanche.

Les membres de chaque équipe ABCD font leurs services ensemble toute l'année, créent des relations de long terme et apprennent à collaborer. Cette relation et cette expérience collective sont essentielles. Les équipes ont de fortes responsabilités dans la gestion du supermarché, il est donc crucial qu'elles soient pérennes grâce à l'assiduité des membres qui les composent.

Les équipes sont polyvalentes et, avec les salariés, sont en charge du fonctionnement du supermarché. Ce fonctionnement comprend : le déchargement des livraisons et le stockage, la découpe, l'emballage, l'ensachage, l'étiquetage de certains produits, le réassortiment des rayons, la tenue de la caisse, le nettoyage des locaux, l'accueil et le renseignement des membres, l'animation de l'espace enfants et d'autres tâches ponctuelles. Les légères formations nécessaires pour les tâches effectuées se font sur place, pendant le service. Pour de nombreuses tâches, des documents explicatifs sont disponibles, dans le magasin au point de rencontre coordinateurs et aux différents postes de tâches, ainsi que sur l'Espace membres.

Les membres ne sont jamais obligés d'effectuer des tâches qu'ils ne peuvent pas ou ne souhaitent pas faire. Qui fait quoi au sein de l'équipe se décide en concertation entre membres de l'équipe, en prenant en compte leurs souhaits, leurs capacités physiques et les besoins de la coopérative.

Pendant le temps où les coopérateurs effectuent leur service :

⁶ Le calendrier est aligné sur celui de la Park Slope Food Coop (coopérative de New York qui nous sert de modèle) pour préparer le terrain à un éventuel système d'échange de membres entre les deux coopératives.

- La Louve leur fournit les protections nécessaires pour effectuer les tâches dans le respect des règles d'hygiène et de sécurité (coques pour les chaussures, charlotte, gants...). Ils sont tenus de les porter ;
- ils disposeront à terme d'un casier fermant à clé où ils peuvent déposer leurs affaires personnelles ;
- si leur service a lieu lorsque le supermarché est fermé, une caisse sera spécialement ouverte pour qu'ils puissent faire leurs courses à la fin de leur service.

Les coordinateurs d'équipe

Chaque équipe des semaines ABCD comporte au moins 2 membres qui jouent le rôle de coordinateurs d'équipe. Un coordinateur accepte des responsabilités supplémentaires. Il est un trait d'union entre les salariés et l'équipe. Il s'assure que tout se passe correctement et aide l'équipe à s'organiser en prenant en compte les préférences, compétences et capacités de chacun.

Le coordinateur d'équipe arrive 10 minutes avant le début du service et part 10 minutes après la fin. Il présente les nouveaux membres à l'équipe, s'assure que la feuille de présence est correctement remplie, communique les changements de procédures à l'équipe, gère le flux des tâches à réaliser et organise de brèves réunions d'équipe pour discuter des éventuels problèmes, partager des nouvelles de la coopérative...

La Louve accompagne les coordinateurs d'équipe afin qu'ils aient une vision globale de toutes les tâches de leur équipe et du fonctionnement du magasin pendant leur créneau.

Les services ABCD

Quand un membre rejoint La Louve, il choisit un créneau horaire de service : un jour de la semaine, un horaire et un cycle de semaines (A, B, C ou D) ; mardi, 10h45-13h45, semaine A, par exemple. Cela veut dire qu'il retrouvera son équipe tous les mardis des semaines du cycle A, à 10h45.

Horaires des créneaux à La Louve

Du mardi au samedi	Dimanche	Lundi
6 h à 8 h 15	8 h 30 à 11 h 30	9 h à 12 h
8 h à 11 h	11 h 15 à 14 h 15	
10 h 45 à 13 h 45		
13 h 30 à 16 h 30		
16 h 15 à 19 h 15		
19 h à 22 h		

Chaque membre doit assurer son service à chaque fois que son créneau horaire revient. S'il ne peut l'assurer lui-même, le membre cherche un remplaçant au sein de la coopérative. En l'absence d'échange, un service manqué devra être compensé par un double rattrapage⁷.

⁷ Voir partie Les rattrapages page 10.

Il est possible de retrouver les informations concernant le cycle de semaines (A, B, C, ou D) en cours, ou son créneau horaire de service, dans l'Espace membres⁸ ou en contactant le Bureau des membres.

Faire son service

Lorsqu'un membre s'inscrit à un créneau horaire, on lui indique l'heure de rendez-vous pour son premier service. Si cette information n'a pas été donnée, on peut la trouver en consultant l'Espace membres ou en s'adressant au Bureau des membres, sur place ou par téléphone.

En arrivant au supermarché, chaque membre doit présenter sa carte de membre au comptoir d'accueil ; sa photo et son statut s'affichent alors sur l'écran. S'il n'est pas en possession de sa carte, il indique son numéro de membre ou son nom de famille au coopérateur en poste à l'accueil. S'il n'a pas encore été pris en photo, il doit présenter une pièce d'identité pour entrer. Tout membre peut entrer pour faire un service, même s'il n'est pas en règle pour faire ses courses.

Après avoir badgé, le membre rejoint son équipe au Point d'accueil coordinateurs, au rez-de-chaussée du magasin, près de la mezzanine. Lors de leur premier service, les nouveaux membres informent le coordinateur d'équipe de leur arrivée et celui-ci leur indique où signer la feuille de présence. Par la suite, il est de la responsabilité de chaque coopérateur de noter son nom et son numéro de coopérateur au début de chaque service et de le signer à la fin. Les noms des membres de l'équipe sont préinscrits sur la feuille de présence. Quand on ne trouve pas son nom, il convient de s'assurer tout d'abord qu'on a en main la bonne feuille de présence (jour et horaire). Si son nom est effectivement absent, il faut se présenter au Bureau des membres. En cas de fermeture du bureau, on inscrit son nom sur la feuille de présence et on signe ; on contacte ensuite le Bureau des membres dès que possible.

Les présences notées sur les feuilles de présence sont saisies dans le système informatique dans les 48 heures suivant le service effectué.

Échanger son service

Quand on sait qu'on va manquer un seul service, il faut organiser à l'avance un échange avec un autre membre. C'est une excellente manière :

- d'éviter de devoir faire des rattrapages ;
- de permettre à la coopérative de toujours disposer d'un nombre suffisant de coopérateurs dans chaque équipe pour effectuer le service attendu.

On peut trouver d'autres membres à la recherche d'un échange : soit sur un tableau à l'entrée du supermarché, soit en ligne sur l'Espace membres. Si on n'arrive pas à trouver un remplaçant, il faut contacter son coordinateur d'équipe pour voir avec lui comment procéder. **Le Bureau des membres n'intervient pas dans l'organisation des échanges.**

Lorsqu'il vient faire un service dans le cadre d'un échange, le remplaçant doit inscrire son propre nom et numéro de membre sur la feuille de présence, à côté du nom de la personne qu'il remplace (la personne habituellement membre de l'équipe). En effet, c'est le membre

⁸ Voir présentation de l'Espace membres page 28.

programmé pour un créneau horaire donné - et non son remplaçant - qui sera crédité pour le créneau. C'est pourquoi il est très important que chaque membre concerné par un échange :

- veille à la réalisation effective de son remplacement par le coopérateur avec lequel il s'est mis d'accord pour l'échange ;

- conserve les coordonnées de ce dernier : dans le cas où un des membres n'assure pas sa part de l'échange, ces coordonnées sont indispensables pour que le Bureau des membres puisse intervenir et faire en sorte que la bonne personne soit créditée du service ; celle qui n'a pas rempli son engagement devra deux rattrapages.

En cas de problème, le Bureau des membres conserve les feuilles de présence où sont notifiés les remplacements.

Changer de créneau

Quand un membre n'est plus en mesure d'assurer régulièrement son service dans le même créneau choisi, il doit contacter le plus rapidement possible le Bureau des membres afin d'en changer. S'il n'y a plus de place dans le créneau qui lui convient le mieux, il doit se faire inscrire sur la liste d'attente correspondante et choisir un autre créneau en attendant.

Si un membre change de créneau le jour de son service (qu'il ne fait donc pas), il sera considéré comme absent et devra faire les rattrapages correspondant à cette absence.

Les rattrapages

La règle de base

La règle de base du système participatif de La Louve est la suivante : **si on manque son service, on en doit 2 à la coopérative** pour rattraper son absence, le service manqué + le service « compensatoire ». On a jusqu'au service programmé suivant (soit 28 jours) pour faire ces deux rattrapages.

Cette politique n'est pas pensée comme une punition. Elle est basée sur le constat qu'un service programmé a beaucoup plus de valeur pour la coopérative qu'un service non programmé. La Louve dimensionne ses équipes pour que le nombre de membres présents sur un créneau corresponde aux tâches prévues pour cette tranche de 3 heures en particulier. Chaque coopérateur qui s'ajoute à une équipe pour faire des rattrapages, oblige souvent les coordinateurs à rechercher de nouvelles tâches pour les occuper, diminuant ainsi la valeur de leur participation. Les 2 rattrapages compensent cette inefficacité d'utilisation de la main d'œuvre collective.

Le coordinateur d'équipe du membre qui a manqué son créneau peut toutefois estimer qu'un seul rattrapage suffit (par exemple, pour un membre très régulier qui tombe assez gravement malade ou bien doit faire face à une fuite d'eau dans sa cuisine...). En revanche, il n'est dispensé de tout rattrapage qu'en cas de décès d'un proche. Les noms des membres auxquels un seul rattrapage est demandé sont notés par le coordinateur sur la feuille de présence. Le nombre de rattrapages attribué peut aussi être modifié par la suite par un salarié, à la demande du coordinateur d'équipe. Il n'y a pas de conditions spécifiques pour l'attribution d'un rattrapage unique par le coordinateur d'équipe. Cette dimension humaine du système est très importante. Si on n'apprécie pas son coordinateur, on a le droit de changer d'équipe.

Effectuer un rattrapage

Il n'y a pas de programmation pour les rattrapages : on vient au supermarché au début de n'importe quel créneau – impérativement à l'heure – et on se joint à l'équipe présente pour faire son service avec elle. Le coordinateur d'équipe présent peut et devrait refuser un membre qui arrive en retard pour son rattrapage.

En arrivant et en partant, on confirme sa participation à l'équipe en signant la feuille de présence dans la partie **rattrapages**, sous le contrôle du coordinateur d'équipe présent.

Le statut

Le statut d'un coopérateur définit son droit à faire ses courses au supermarché en fonction de la réalisation de ses services (programmés ou rattrapages). S'il ne le connaît pas déjà, il en prend connaissance en présentant sa carte de membre à l'entrée du supermarché : soit il a le droit de faire ses courses (à jour), soit il risque de bientôt perdre ce droit (en alerte), soit il l'a perdu (suspendu ou désinscrit).

À jour

Le membre a le droit de faire ses courses à la coopérative. Il a effectué ses services.

En alerte

Le membre a le droit de faire ses courses. Il a manqué un service et n'a pas encore fait ses rattrapages, mais il lui reste encore des jours pour le faire avant le service programmé suivant. La durée maximale de cette période d'alerte est de 28 jours (période entre le service manqué et le service programmé suivant).

Suspendu

Le membre n'a provisoirement plus le droit de faire ses courses. Il a manqué un service et n'a pas fait ses rattrapages dans les 28 jours, c'est-à-dire avant le service programmé qui suit celui qu'il a manqué. Si, par exemple, un membre continue à faire ses services programmés mais ne fait pas ses rattrapages, il reste suspendu et peut le rester pendant des mois... c'est-à-dire devoir participer au fonctionnement du supermarché sans avoir le droit d'y faire ses courses.

Désinscrit

Quand un membre manque 2 services consécutifs sans avoir fait ses rattrapages pour le premier service manqué, il est automatiquement désinscrit de son créneau (équipe). Il est toujours membre de la coopérative, mais n'a plus le droit d'y faire ses courses ni l'obligation d'y effectuer ses services. Il peut en revanche venir faire ses rattrapages. Les autres membres du ménage d'un coopérateur désinscrit (rattaché ou enfant mineur autorisé) ne peuvent plus non plus faire de courses à La Louve.

La désinscription n'est pas une punition, mais une protection pour les membres qui, par exemple, oublient d'avertir la coopérative qu'ils partent plusieurs mois à l'étranger. Elle permet par ailleurs de libérer une place pour un autre membre de la coopérative afin que l'équipe ne soit pas en sous-effectif à cause d'une absence prolongée.

Lorsqu'on sait par avance qu'on va manquer deux créneaux successifs, et qu'on ne veut pas être désinscrit de son équipe, on peut soit organiser un échange avec un autre membre de la coopérative⁹, soit contacter le Bureau des membres pour organiser un congé temporaire¹⁰.

Pour réintégrer la vie de la coopérative, les membres désinscrits doivent se réinscrire pour un créneau auprès du Bureau des membres. Une fois inscrit dans une nouvelle équipe¹¹, le membre doit bien évidemment effectuer les rattrapages dus au moment de la désinscription.

Dans la très grande majorité des cas, les changements de statut sont liés aux services des membres. Il y a pourtant quelques autres facteurs qui peuvent empêcher un membre de La Louve d'y faire ses courses : non-paiement de frais administratifs, non-présentation de justificatifs demandés, recommandations du comité de médiation et de discipline.

S'il a des problèmes à régler ou un désaccord sur son statut, le membre se rend au Bureau des membres. Si le bureau est fermé, il peut régler le problème par téléphone aux heures d'ouverture du bureau. Il peut toujours connaître son statut via l'Espace membres en ligne.

Les aménagements possibles

Délai de grâce

La première fois qu'un membre vient au supermarché après avoir été suspendu, il déclenche, en badgeant à l'entrée, un délai de grâce de 10 jours. Pendant cette période, le membre peut toujours faire ses courses, mais doit régler la situation à l'origine de sa suspension : soit assurer les rattrapages nécessaires, soit régler d'éventuels problèmes administratifs (erreur de saisie par exemple).

Extension

L'extension suit le même principe que le délai de grâce : elle permet au membre concerné de faire ses courses et lui donne du temps pour régulariser sa situation. Toutefois, la durée en est différente – elle va du moment où elle est demandée jusqu'au service programmé suivant, soit 28 jours – et elle se déclenche différemment. Pour bénéficier d'une extension, le membre doit en faire la demande à un des coordinateurs d'équipe, le jour de son service. Si le membre n'arrive pas à régulariser sa situation pendant cette extension, plusieurs extensions consécutives – 6 maximum – peuvent être demandées. Les extensions sont libéralement accordées. Si tous les rattrapages dus ne sont pas effectués à l'issue de ces extensions, la suspension du droit de faire ses courses à La Louve devient effective jusqu'à la fin des rattrapages et il faut continuer à assurer ses services programmés si on ne veut pas être désinscrit.

⁹ Voir paragraphe Échanger son service page 9.

¹⁰ Voir paragraphe Congé temporaire page 16.

¹¹ Ou dans l'ancienne s'il le souhaite ou si une place est vacante. Dans le cas contraire, il s'inscrit sur la liste d'attente correspondante et choisit un autre créneau en attendant.

Équipe volante et vacations

Pour faciliter la participation des personnes ayant des emplois du temps irréguliers – qui auraient du mal à assurer un service le même jour toutes les 4 semaines – il existe un système dérogatoire, fonctionnant par vacations.

Faire partie de l'équipe volante permet de programmer ses services un par un. Les membres de cette équipe peuvent accumuler ainsi plusieurs services volants pour les « dépenser » plus tard. Autrement dit : on peut faire plus de services en amont pour ne pas revenir ensuite pendant une certaine période tout en conservant le droit de faire ses courses.

En contrepartie d'une telle flexibilité, les membres de l'équipe volante participent, pendant leurs périodes de disponibilité, exclusivement aux créneaux les moins couverts, quand La Louve a du mal à constituer une équipe complète (par exemple, pendant la journée en semaine et les premiers créneaux des samedis et dimanches).

La meilleure façon pour les membres de l'équipe volante de programmer leurs services est d'utiliser l'Espace membres, rubrique outils. On peut y consulter toutes les places vacantes puis programmer un service en deux clics. Premier venu, premier servi. Il est aussi possible de s'inscrire auprès du Bureau des membres, sur place ou par téléphone (jamais par courriel). La liste des places vacantes couvre 4 semaines et, chaque mardi matin, une semaine est ajoutée en fonction des places libres dans les équipes ABCD. Un membre de l'équipe volante peut donc planifier ses vacations 4 semaines en amont, pas plus. Il peut en programmer 5 au maximum sur cette période (sous réserve qu'il y ait de la place) **et ne peut effectuer plus de 2 services par jour**.

Les membres de l'équipe volante peuvent annuler leurs services sans pénalités jusqu'à une heure avant leur démarrage, exclusivement auprès du Bureau des membres, pendant les horaires d'ouverture. On n'annule jamais auprès du coordinateur de l'équipe dans laquelle le service volant est programmé. Manquer un service programmé entraîne le retrait d'un crédit de son compte d'épargne de services (voir plus loin). Si on programme, puis manque, plusieurs services, on peut perdre le droit d'en faire.

Comme il s'agit d'un service programmé, les noms des membres de l'équipe volante qui se sont inscrits pour une vacation apparaissent imprimés au créneau choisi sur la feuille de présence, mais en tant que membres non permanents de l'équipe. Ces membres inscrivent leur nom et leur numéro de coopérateur en arrivant et signent en partant, comme tout le monde.

Le décompte des vacations des membres de l'équipe volante

Comme tous les autres membres de La Louve, les membres de l'équipe volante doivent à la coopérative un service, appelé vacation, toutes les quatre semaines (13 par an).

Pour mieux comprendre le système de décompte de leurs vacations, on peut utiliser la métaphore du compte d'épargne temps : on met de côté des vacations pour les dépenser plus tard. Le décompte des présences fonctionne pour l'équipe volante comme un prélèvement mensuel : à une date définie, le système informatique de La Louve retire une vacation du compte de chacun des membres de l'équipe volante :

- si le compte est bénéficiaire (il fait apparaître une ou plusieurs vacations épargnées), tout va bien ;
- s'il est vide (aucune vacation sur le compte) ou si sa valeur est négative à cause de vacations manquées, 2 vacations sont retirées du compte. Le membre doit 2 rattrapages comme n'importe quel membre d'une équipe ABCD.

Il est donc important, pour les membres de l'équipe volante, de surveiller leur compte et d'effectuer avant le jour de décompte (inclus) le nombre de vacations nécessaires afin de ne pas être en déficit.

Jour de décompte

- Pour les membres de l'équipe volante inscrits avant le 1er janvier 2020, le décompte se fait le jeudi en semaine A à minuit (service de 19h à 22h du jeudi en semaine A inclus).
- Pour les membres de l'équipe volante inscrits depuis le 1er janvier 2020, le décompte se fait le jeudi en semaine C (service de 19h à 22h du jeudi en semaine C inclus).

À noter : il n'est pas possible de demander à changer de jour de décompte.

Les membres de l'équipe volante peuvent voir combien de vacations sont épargnées dans leur compte par l'espace membres. DANS la rubrique OUTILS, on clique sur "je regarde les services". Le compteur se trouve au-dessus de la liste de services volants disponibles.

Rattrapages pour l'équipe volante

À la différence des membres des équipes ABCD, les membres de l'équipe volante doivent programmer leurs rattrapages, sans exception... tout simplement en programmant des vacations supplémentaires.

- *Exemple : un membre de l'équipe volante qui n'avait aucune vacation dans son compte le jour de décompte (jeudi semaine A) doit 2 rattrapages. Son compte est donc débité de deux points et affiche « -2 vacations ». Pour être à jour pour le prochain décompte, il a donc 4 semaines pour programmer et effectuer 3 vacations : les 2 rattrapages + la vacation qu'il doit de toute façon pour le cycle suivant de 4 semaines.*

Un membre de l'équipe volante ne peut pas utiliser le même système de rattrapage que celui des équipes ABCD. S'il se présente à n'importe quel service pour faire un rattrapage, sans l'avoir programmé, il ne sera pas crédité.

Épargne de vacations par les équipes ABCD : le congé anticipé

Les membres des équipes ABCD peuvent aussi, parallèlement à leurs services habituels, effectuer ponctuellement des vacations, appelés services anticipés, pour les stocker sur un « compte d'épargne » et les dépenser plus tard. Cela permet d'anticiper les périodes d'au moins 8 semaines pour lesquelles ils savent qu'ils seront en difficulté pour effectuer leurs services, mais pendant lesquelles ils souhaitent pouvoir faire leurs courses.

Programmer un service anticipé

La meilleure façon pour les membres d'une équipe ABCD de programmer un service anticipé est d'aller sur l'Espace membres, rubrique outils. On peut y consulter toutes les places vacantes puis programmer un service en deux clics. Premier venu, premier servi. Il est aussi possible de s'inscrire auprès du Bureau des membres, sur place ou par téléphone (jamais par courriel). La liste des places vacantes couvre 4 semaines et, chaque mardi matin, une semaine est ajoutée en fonction des places libres dans les équipes ABCD. On peut programmer 5 services anticipés au maximum sur cette période (sous réserve qu'il y ait de la place) et on ne peut pas effectuer plus de 2 services par jour. Pour donner priorité d'accès aux services disponibles à l'équipe volante pendant les quelques jours avant leur décompte mensuel, il y a une période où les services anticipés ne sont pas disponibles : samedi et dimanche de la semaine D et lundi à jeudi inclus de la semaine A.

On peut annuler un service anticipé sans pénalités jusqu'à une heure avant le début du service, exclusivement auprès du Bureau des membres, pendant ses horaires d'ouverture. L'annulation du service ne se fait jamais auprès du coordinateur de l'équipe dans laquelle le service est programmé. Manquer un service programmé entraîne le retrait d'un crédit de son compte d'épargne de services anticipés. Si on programme, puis manque, plusieurs services, on peut perdre le droit d'en faire.

Prendre un congé anticipé

Pour dépenser ses services anticipés épargnés, il faut demander un congé anticipé. Les conditions à remplir pour pouvoir le faire sont les suivantes :

- avoir au moins 2 services anticipés sur son compte d'épargne ;
- ne pas devoir de rattrapages ;
- prévoir de manquer au moins 2 services consécutifs dans son équipe ABCD ;
- avoir sur son compte au moins autant de services épargnés que le nombre de services que l'on prévoit de manquer auprès de son équipe... 4 services manqués nécessite d'avoir épargné au moins 4 services anticipés.
- faire une demande de congé anticipé auprès du Bureau des membres au moins 24 heures avant le premier service qui sera manqué.

Les congés

Congé parental

Les nouveaux parents, y compris en cas d'adoption, disposent de 12 mois de congés de leurs services, tout en gardant le droit de faire leurs courses. Ce congé est d'une durée de 12 mois par enfant, et non par parent. Si les 2 parents sont membres de la coopérative, ils peuvent partager ces congés. Par exemple :

- l'un des deux parents prend la totalité des 12 mois ;
- les 2 parents prennent 6 mois en même temps ;
- un parent prend 7 mois et l'autre les 5 mois restants ; ces deux congés peuvent être pris de manière consécutive ou en même temps.

Le congé démarre au plus tôt 3 services avant la date prévue pour la naissance¹². En cas de naissance multiple, les parents disposent de 24 mois de congés.

Les membres qui rejoignent La Louve avec un nourrisson bénéficient d'un congé parental équivalent au temps restant entre la date d'inscription et le premier anniversaire de l'enfant.

Congé temporaire

Le membre qui prévoit de s'absenter de la coopérative pour un minimum de huit semaines (période incluant au moins 2 services), mais pas plus d'un an, est invité à prendre un congé temporaire à la coopérative. Durant cette période, il n'est pas obligé d'effectuer ses services mais ni lui ni aucun membre de son ménage ne pourront faire leurs courses à La Louve jusqu'à son retour dans son équipe, c'est-à-dire jusqu'à la date exacte de la reprise de ses services.

Ce congé doit être programmé auprès du Bureau des membres en amont du départ. Si le membre indique sa date de retour, il peut, s'il le souhaite, garder sa place dans son équipe jusqu'à cette date. Dans le cas contraire, La Louve ne pourra pas lui conserver sa place dans son équipe et il lui faudra en choisir une nouvelle à son retour.

Ce type de congé pour absence ne peut pas être utilisé rétroactivement pour les services manqués. Si un membre demande un congé le jour où tombe son créneau, il sera considéré comme absent et devra faire ses rattrapages.

Rappelons que si un membre souhaite interrompre provisoirement sa participation au fonctionnement de La Louve (plus de deux services consécutifs) tout en conservant le droit de faire ses courses pour lui ou pour son ménage, il doit organiser des échanges ou bien utiliser le système d'épargne de vacations (voir plus haut). Si on prévoit de manquer un seul service, le seul moyen d'éviter des rattrapages est d'organiser un échange.

Maladie de longue durée ou incapacité

La Louve accueille tout le monde. Il existe beaucoup de tâches différentes à la coopérative et elle fait le nécessaire pour que ses membres puissent trouver la place qui leur convient. Un membre qui a des demandes particulières peut en parler avec son coordinateur d'équipe.

Si un membre est dans l'incapacité de participer aux tâches à réaliser pendant les services, il peut demander une dispense pour incapacité. Il pourra toujours effectuer ses achats pendant la période de dispense.

La Louve lui demandera un certificat médical couvrant sa période d'incapacité et lui remettra un formulaire à compléter. Pour plus d'informations, contacter le Bureau des membres.

Deuil

Si un membre manque son service suite à un décès dans sa famille, il ne doit aucun rattrapage. Le coordinateur d'équipe indique son absence dans la section « Notes » de la feuille de présence.

¹² Une femme qui souhaite manquer des services plus tôt avant la date de naissance prévue peut le faire sur présentation d'un justificatif médical.

Cette exception ne concerne qu'un seul service. Si la personne en deuil a des responsabilités liées au décès ou si elle a besoin de plus de temps pour surmonter ce moment, manquant ainsi des services supplémentaires, elle doit contacter le Bureau des membres pour se renseigner sur un congé deuil.

Jours fériés

Si La Louve décide de fermer le supermarché un jour férié, le coopérateur ayant son service programmé ce jour-là est automatiquement exempté de celui-ci.

Si le supermarché est ouvert un jour férié et qu'un coopérateur de service ce jour-là souhaite s'absenter, il ne doit qu'un seul rattrapage (au lieu des 2 rattrapages réglementaires), sous réserve d'avoir prévenu son coordinateur.

FAIRE SES COURSES À LA LOUVE

Qui peut faire ses courses à La Louve ?

Les personnes qui peuvent faire leurs courses au supermarché sont :

- les membres de la coopérative dont le statut est « à jour » ou « en alerte » ;
- les enfants mineurs explicitement autorisés à les faire, sous réserve du statut du parent coopérateur ;
- le « rattaché » éventuellement désigné par un membre au sein de son ménage (voir ci-dessous), sous réserve du statut du coopérateur.

Rattachés

Le fonctionnement de la coopérative repose sur la participation de ses membres pour assurer une partie du travail que génère leurs achats ; lorsqu'un ménage est composé de plusieurs adultes, il est fortement recommandé que tous les adultes deviennent coopérateurs, car chaque adulte en plus génère du travail qui ne sera pas compensé par un service.

Toutefois, comprenant qu'un tel engagement soit difficile à tenir pour certains, La Louve accepte qu'un coopérateur désigne un « rattaché » - un 2^e adulte vivant à la même adresse que lui - qui sera autorisé à effectuer ses achats au supermarché. La personne « rattachée » n'est pas habilitée à faire un créneau horaire au supermarché, ni à accompagner le coopérateur aux assemblées générales¹³.

Carte des rattachés

La demande de carte pour un rattaché, ou un enfant mineur, est faite auprès du Bureau des membres par le coopérateur. Le membre et le « rattaché » proposé doivent tous les deux venir avec des justificatifs de domicile prouvant qu'ils habitent à la même adresse : factures de gaz, d'électricité ou d'eau, quittances de loyer, avis d'impôt ou de taxe d'habitation, ainsi qu'une pièce d'identité. Pour les coopérateurs qui en disposent, le badge peut faire office de justificatif d'identité.

Une contribution de 5 euros sera demandée pour les frais de fabrication de la carte.

Acheteur temporaire (remplacement)

Pour les membres de La Louve qui ne peuvent faire leurs courses eux-mêmes pour cause de maladie, pour congé parental ou pour toute autre raison sérieuse, il est suggéré en premier lieu de demander à un autre membre de faire les courses à leur place. N'importe quel membre de la coopérative, qui accepte de s'en charger, peut faire les courses pour un autre membre sans démarche particulière auprès du Bureau des membres.

¹³ Voir en annexe le document *Coopérateur ou rattaché*.

Si le membre concerné ne connaît pas de coopérateur susceptible de faire les courses à sa place, il peut désigner un acheteur temporaire en dehors de La Louve. Un acheteur peut être autorisé pour la durée de l'indisponibilité ou pour une période de 6 mois maximum, renouvelable sous certaines conditions. Les jeunes parents peuvent disposer d'un acheteur autorisé jusqu'à deux mois après le début du congé parental.

Accès des « visiteurs » au supermarché

Lorsqu'un membre souhaite amener un visiteur non-coopérateur à La Louve, il doit l'inscrire à l'accueil. L'inscription sur la liste des visiteurs doit être accompagnée de la présentation d'une pièce d'identité. Les visiteurs n'ont pas le droit de faire des achats. La visite s'effectue au moment où le coopérateur fait ses courses, et non lorsqu'il est de service.

Si des personnes souhaitent visiter La Louve sans connaître de membre, le coopérateur de service à l'accueil se renseigne pour savoir si un coopérateur est disponible pour les accompagner.

Venir au supermarché

Jours et heures d'ouverture

Le supermarché est ouvert pour faire ses courses du mardi au samedi de 9 h à 21 h et le dimanche de 9 h à 13 h. Il est fermé le dimanche après-midi et le lundi toute la journée. L'ouverture du supermarché les jours fériés est décidée par les salariés.

Une caisse est ouverte pour les achats des membres en « service » lorsque le supermarché est fermé pendant leur créneau horaire.

Emplacement, modes d'accès

Le supermarché La Louve est situé au 116 rue des Poissonniers, dans le 18^e arrondissement de Paris.

Métro	Marcadet-Poissonniers (lignes 4 et 12) Simplon (ligne 4)
Bus	Championnet (ligne 302) Marcadet-Poissonniers (lignes 31 et 60)
Tram	Porte des Poissonniers (Diane Arbus) (T3B)
V'lib	rue Championnet, rue Ordener et rue Boinod

Des covoiturages peuvent être organisés entre les coopérateurs présents au supermarché en utilisant le forum de l'Espace membres ou l'interphone du magasin, dès que celui-ci sera en service.

Les produits et les achats

Les produits proposés

L'éventail des produits proposés par La Louve est celui que l'on trouve habituellement en supermarché : fruits et légumes frais, épicerie sèche, boissons, surgelés, produits d'hygiène et d'entretien... Ils sont aussi variés que possible pour prendre en compte au mieux divers facteurs éthiques et gustatifs. Ils peuvent être bio ou conventionnels.

Choix des produits et suggestions des membres

Ce sont les salariés qui sont chargés du choix des produits et de leur emplacement dans le magasin. Pour cela, ils tiennent compte de la politique d'achat de La Louve¹⁴, du niveau des ventes et des demandes des coopérateurs. Les membres souhaitant proposer un produit sont invités à l'indiquer dans le Cahier des suggestions disponible à l'entrée du magasin. Plus ces suggestions seront précises, plus il sera facile de répondre aux propositions. La suite donnée à celles-ci sera indiquée par écrit dans le même cahier, à côté de la requête d'origine.

Si l'envie de répondre aux besoins très hétérogènes des membres est justifiée, l'évaluation de la pertinence d'un produit peut s'avérer longue. Alors que les produits déjà disponibles parmi notre vaste réseau de fournisseurs sont plutôt faciles à obtenir, il faut retenir qu'ajouter un nouveau fournisseur :

- ajoute aussi toute une couche administrative ainsi qu'une livraison supplémentaire dans un planning qui risque à terme d'être saturé ;
- n'est pas possible s'il s'agit juste de quelques produits. Il y a des minimums relativement importants à atteindre pour faire livrer des produits. Autrement dit : pour raisons administratives et écologiques, on ne peut pas faire déplacer un camion pour 5 (ou 10, ou 20) produits dans notre magasin.

Fixation des prix

La Louve applique une majoration fixe de 20 % sur tous les produits, soit un taux plus faible que dans la plupart des autres magasins. Cela permet de prévoir un coût du panier global nettement inférieur au prix du marché, pour des produits identiques ou équivalents en qualité.

Il est normal que certains produits proposés à La Louve soient au même prix et parfois plus chers que dans d'autres magasins. Cela peut être dû aux prix d'achat inférieurs dont peuvent bénéficier les grandes enseignes, à leurs volumes d'achat ou à leurs économies d'échelle. Il s'agit souvent aussi de promotions décidées par le distributeur ou bien de produits d'appel sur lesquels une marge réduite est appliquée pour attirer des clients.

Païement des achats

Les achats peuvent être payés par chèque ou par carte bancaire. Lorsque le monnayeur sera installé et qu'il sera possible de payer en liquide, les paiements en CB ne seront pas acceptés pour les montants inférieurs à 10 euros. Certaines caisses peuvent être réservées au paiement par chèque ou carte bancaire. La Louve n'accepte pas les paiements par chèque-déjeuner ou par bons d'achat.

¹⁴ Voir en annexe le texte *La politique d'achat de La Louve*

Pour faciliter la tâche du coopérateur en « service » à la caisse et prévenir les erreurs (ou les repérer immédiatement), il est important que chacun soit attentif au moment de l'enregistrement et du paiement de ses achats. Les caissiers de La Louve ne sont pas des "pros" et la collaboration du binôme caissier-acheteur permet d'améliorer la qualité de la comptabilité.

Erreur sur un ticket de caisse

Prenez l'habitude de vérifier votre ticket de caisse avant sortir du magasin. **Les erreurs découvertes après la sortie du magasin ne seront pas remboursées.**

Si malgré tout une erreur est constatée sur un ticket de caisse après paiement des achats – article facturé plusieurs fois, erreur de prix, erreur de poids – la procédure à respecter est la suivante :

- faire constater l'erreur immédiatement par le caissier. Celui-ci entoure alors la ligne du produit concerné et indique au dos du ticket :
 - CAISSIER suivi du nom et du numéro de coopérateur ;
 - les nom, prénom et numéro de coopérateur et adresse mail de l'ACHETEUR ;
 - une brève description de la nature de l'erreur ;

Sans ces informations, le remboursement ne sera pas effectué.

- remettre immédiatement le ticket en mains propres à un salarié au Bureau des salariés sur la mezzanine.

Un message sera envoyé à l'acheteur dans les jours qui suivent indiquant qu'il peut passer au bureau des salariés pour récupérer son remboursement. Le remboursement se fait uniquement par chèque et ne peut être fait immédiatement pour des questions de disponibilité des salariés, seuls habilités à les effectuer.

Si le chèque n'est pas retiré dans les 30 jours qui suivent et que le bénéficiaire ne s'est pas manifesté au cours de cette période, le chèque sera annulé et le remboursement ne sera plus possible.

Retour de marchandises périmées

Si un article payé se révèle périmé à la date d'achat, le coopérateur dispose de 30 jours pour rapporter le produit avec le ticket de caisse d'origine qui justifie de la date. La procédure à respecter est la suivante :

- remettre le ticket et le produit au Bureau des salariés.
- retirer le chèque de remboursement au Bureau des membres dès qu'on a été informé par mail de sa mise à disposition. Si le chèque n'est pas retiré dans les 30 jours et que le bénéficiaire ne s'est pas manifesté au cours de cette période, le chèque sera annulé et le remboursement ne sera plus possible.

Il n'y a aucun autre cas prévu de remboursement.

Sécurité et vols

Il est difficile de croire que des membres peuvent voler dans un magasin dont ils sont coopérateurs. L'expérience de la Park Slope Food Coop montre que cela peut toutefois arriver et des vols ont déjà été constatés à La Louve.

Pour la santé financière de la coopérative, il est demandé aux membres de prendre la responsabilité de signaler toute suspicion de vol aux coordinateurs d'équipe ou, si le Bureau de membres est ouvert, d'y remplir un formulaire conçu à cet effet. Il est déconseillé de se

confronter directement les uns aux autres dans ce genre de cas. Toutes les remontées d'informations seront étudiées par un comité ad hoc¹⁵.

Par ailleurs, dans une perspective dissuasive, il est demandé aux coopérateurs :

- de montrer le contenu de leur sac à la caisse sans attendre que le coopérateur en « service » leur demande ;
- de présenter le ticket de caisse au membre posté à la sortie du magasin, qui vérifiera que le ticket porte la date du jour (il ne sera pas fait de contrôle article par article).

Il est aussi recommandé aux coopérateurs qui viennent au supermarché pour faire un service de ne jamais avoir d'objets de valeur sur eux et de ne jamais laisser leur sac ou porte-monnaie sans surveillance, par exemple dans un chariot. Des casiers seront à la disposition des coopérateurs en service.

¹⁵ Voir partie *Participer aux décisions, la gouvernance de La Louve* page 23.

PARTICIPER AUX DÉCISIONS

La gouvernance de La Louve

Les pôles de décision

L'Assemblée générale

L'Assemblée générale est l'organe souverain de la coopérative La Louve. Ses décisions lient le président de la coopérative, le comité de gouvernance et l'ensemble des coopérateurs.

L'Assemblée nomme et révoque le président de La Louve et le comité de gouvernance. Tous les coopérateurs peuvent participer à l'Assemblée générale ou s'y faire représenter en donnant un pouvoir. Tous les coopérateurs peuvent y suggérer des sujets de discussions ou des propositions à voter. Ces points, pour figurer à l'ordre du jour, doivent être soumis au préalable au comité Ordre du jour.

Le droit de vote respecte la règle essentielle des coopératives, **un coopérateur = 1 vote**, quelle que soit la quantité de parts détenues (article 21 des statuts).

Les modalités de participation, les procédures d'animation, de prise de parole et de décisions lors des Assemblées générales de La Louve sont décrites dans Le guide des assemblées générales de La Louve¹⁶. Ce guide, préparé par un groupe de coopérateurs bénévoles fin 2016, a fait l'objet d'une consultation de janvier à avril 2017 et a été approuvé par l'assemblée générale ordinaire annuelle des 20 et 30 juin 2017. Il pourra être modifié par vote lors des Assemblées générales suivantes.

Les propositions et décisions prises par les membres en Assemblée générale concernent la **politique et le fonctionnement général de la coopérative**, les salariés étant en charge du fonctionnement quotidien du magasin, du choix unitaire des produits ou des fournisseurs.

Exemples de décisions prises par les membres de la Park Slope en assemblée générale :

- instituer un âge de retraite. Les membres qui ont participé au fonctionnement du magasin pendant au moins 20 ans et qui ont 65 ans peuvent décider de ne plus assurer leurs services, tout en gardant le droit de faire leurs courses ;
- interdire la vente de l'eau en bouteilles en plastique ;
- allouer 10 000 dollars des bénéfices de la Coopérative au transport vers une manifestation environnementale à Washington DC ;
- agrandir la coop en achetant un bâtiment adjacent ;
- qui engager pour faire les audits externes des comptes de la coopérative.

Les salariés

Les salariés effectuent le travail complémentaire aux tâches effectuées par les coopérateurs, nécessitant une vision générale et large de La Louve et une responsabilité quotidienne suivie, qu'il serait difficile de diviser en créneaux horaire : relations avec les financeurs et les

¹⁶ Voir Le document *Guide des assemblées générales* disponible dans l'espace membres.

institutionnels, comptabilité, approvisionnement, maintenance du bâtiment, définition des développements informatiques, etc.) Tous les salariés ont par ailleurs des responsabilités de supervision et de coordination sur la participation des coopérateurs au fonctionnement du supermarché. Les salariés font régulièrement un rapport à l'Assemblée générale.

Exemples de domaines de gestion réservés à l'équipe salariée :

- l'emplacement des produits dans le magasin ;
- les fournisseurs avec lesquels la coopérative travaille ;
- les horaires d'ouverture ;
- qui embaucher ou licencier et quand ;
- les systèmes pour gérer la participation des membres ;
- les décisions liées à la mise en vente des produits.

Président de La Louve, comité de gouvernance

La coopérative est administrée par le président de La Louve, assisté par un comité de gouvernance comprenant entre trois et douze membres, élus parmi les coopérateurs. Ils sont nommés par l'Assemblée générale pour une durée de deux ans. L'Assemblée générale peut également les révoquer.

Le comité de gouvernance approuve les comptes qui sont présentés en Assemblée générale. En outre, le comité de gouvernance peut révoquer le président à tout moment, sans que le vote soit mis à l'ordre du jour et sans motif. Il nomme dans ce cas, séance tenante, un remplaçant qui doit sans délai convoquer une Assemblée générale pour statuer sur la révocation et nommer un nouveau président. Pour de plus amples informations sur le rôle et les pouvoirs du comité de gouvernance, se reporter aux articles 16 à 19 des statuts.

Organisation des Assemblées générales

Programme type d'une Assemblée générale

Le programme d'une Assemblée générale est bâti sur le modèle suivant (qui peut être modifié selon les besoins par le président de séance) :

- 19h30 - 19h45 : mise en route
- 19h45 - 20h00 : forum libre
- 20h00 - 20h30 : comptes rendus des salariés et des comités
- 20h30 - 22h00 : ordre du jour (discussions et propositions souhaitées par les coopérateurs)
- 22h00 - 22h15 : clôture

Convocation, date et lieu

Convocations

Les assemblées générales ont lieu tous les 2 mois. Elles peuvent également être convoquées pour des motifs particuliers à la demande du président de La Louve, ou par le comité de gouvernance, le comité ordre du jour ou 10 % des membres.

Dates, heure et lieu de l'Assemblée générale

Les dates, heures et lieu de l'Assemblée sont communiqués dans l'Espace membres. La convocation est également envoyée par mail au plus tard 15 jours avant la tenue de chaque Assemblée générale.

Les assemblées générales se tiennent habituellement au sous-sol de l'église Saint-Denys de la Chapelle, 54 rue de Torcy à Paris 18.

La réunion commence à 19h30 et se termine à 22h30.

Le comité Ordre du jour

L'ordre du jour de chaque assemblée est fixé de manière impartiale par un **comité Ordre du jour** composé de 3 à 11 membres élus pour deux ans par l'Assemblée générale statuant sur l'approbation des comptes.

Le comité Ordre du jour réunit les sujets à discuter et les propositions faites par les coopérateurs et aide ces derniers à rassembler tous les éléments nécessaires pour alimenter le débat et éclairer la décision de l'assemblée. Le comité ne peut exclure aucun sujet ni proposition pour l'ordre du jour¹⁷.

Par ailleurs le comité Ordre du jour a également pour mission l'organisation et l'animation de l'ensemble des assemblées générales. Pour ce faire, il collabore avec d'autres comités (logistique, gestion des membres, accueil...) pour mettre en place la réservation des lieux, l'accueil des membres et toute la logistique nécessaire.

Le comité Ordre du jour choisit parmi ses membres et pour chaque réunion le président de séance et les secrétaires.

Le président de séance

Le président de séance, avec l'aide du comité Gestion des membres, veille à ce que seules les personnes autorisées à assister à la séance y soient présentes. Pendant la réunion il s'assure du respect du programme et anime la réunion de manière impartiale en suivant l'ordre du jour.

Les secrétaires de séance

Ils assistent le président de séance, notamment en inscrivant les demandes de prise de parole. Ils prennent note de toutes les décisions, votes et amendements proposés par l'Assemblée générale. Ils rédigent le compte rendu de l'Assemblée générale qui servira de base au procès-verbal.

Aucun membre du comité Ordre du jour ne peut exercer la fonction de président ou secrétaire de séance s'il y a risque de conflit d'intérêt avec une proposition de l'ordre du jour.

Le comité Ordre du jour se réunit chaque mois à la coopérative. Il peut être contacté par mail : comiteodj@cooplalouve.fr

Les membres du comité s'obligent à connaître et maîtriser les procédures prévues dans le guide des procédures d'animation des Assemblées générales, ainsi qu'à être présents aux réunions mensuelles et à au moins 3 réunions de l'assemblée générale par an.

Les bénévoles élus qui participent à ce groupe le font en sus de leurs créneaux dans le magasin.

¹⁷ Voir les documents *Fonctionnement et charte du comité Ordre du jour*, disponibles dans l'espace membres.

Les coopérateurs intéressés pour rejoindre le comité ODJ peuvent se présenter à l'élection à l'Assemblée générale ordinaire annuelle.

Soumission d'un point à l'ODJ

Les coopérateurs doivent soumettre leurs sujets à discuter ou leur proposition au comité Ordre du jour par écrit via le formulaire pour proposer un point à l'AG, disponible sur l'Espace membre¹⁸.

Le document Conseils pour la prise de parole et résumé des règles concernant les propositions¹⁹ est également à la disposition des membres. Les coopérateurs sont invités à présenter leur point à discuter ou leur proposition devant le comité lors de sa réunion mensuelle.

Toute proposition doit d'abord être soumise à discussion à une première Assemblée générale qui votera pour décider si la proposition nécessite un vote sur le fond lors d'une Assemblée générale suivante ou un débat plus approfondi.

Les coopérateurs préparant un sujet à discuter ou une proposition à voter sont encouragés par le comité Ordre du jour à faire appel à l'aide d'autres coopérateurs et à utiliser les ressources de La Louve pour développer les points de discussion et les propositions.

Le comité Ordre du jour rassemble les points, les hiérarchise et les publie dans l'Espace membres afin qu'ils soient diffusés avec la convocation. Le comité Ordre du jour propose la durée à allouer pour chaque point de l'ordre du jour.

Les membres ayant soumis un point à l'ordre du jour de l'Assemblée générale doivent y être présents (ou leur représentant désigné) pour le présenter.

Certaines propositions portant sur le déroulement de la réunion (par l'exemple l'extension de la durée d'une discussion ou le report d'un vote à une assemblée ultérieure) ou apportant des amendements aux propositions principales peuvent être portées par des coopérateurs et votées.

Seuil pour la prise de décisions, référendum

Cas général

Une proposition qui a été discutée au moins une fois dans une première Assemblée générale peut être soumise au vote des coopérateurs. Elle peut faire l'objet d'amendements qui seront votés avant le vote de la proposition principale.

Une proposition est approuvée si la majorité des coopérateurs présents ou représentés lors de l'Assemblée générale vote en sa faveur.

¹⁸ Voir le formulaire pour proposer un point à l'Assemblée générale, disponible dans l'espace membres.

¹⁹ Voir le document Conseils pour la prise de parole et résumé des règles concernant les propositions, disponible dans l'espace membres.

Référendum

La plupart des décisions majeures sont prises à l'Assemblée générale, mais parfois l'Assemblée elle-même décide que certaines décisions doivent être prises par référendum, c'est-à-dire un vote général de tous les membres de la coopérative.

Tout référendum se tient par vote à bulletin secret à déposer dans une urne dans le magasin.

Le président de La Louve, en accord avec le comité de Gouvernance, décide de la durée de la consultation. Les décisions par référendum devront avoir un quorum de 50 % des coopérateurs et être prises à la majorité des trois quarts. Par exemple, l'éventuel boycott ou interdiction de la vente d'un produit ou d'un service devra faire l'objet d'un référendum comme le stipule l'article 20 des statuts de La Louve.

En cas de difficultés : réclamations et plaintes

Plainte contre un autre membre de la coopérative

Il peut arriver qu'un coopérateur souhaite se plaindre de manière formelle du comportement d'un autre coopérateur, qu'il juge ce comportement notoirement malveillant à son encontre ou qu'il considère que ce comportement porte tort à La Louve.

Pour traiter de telles difficultés susceptibles de survenir dans les relations entre ses membres, La Louve prévoit de mettre en place un comité Médiation et Discipline chargé d'étudier les cas de vol ou de malveillance.

Parallèlement à la proposition de création de ce comité, un texte précisant les modalités de traitement des plaintes sera proposé au vote en Assemblée générale.

Le comité Médiation et Discipline aura le pouvoir de suspendre pour la durée qu'il considère appropriée le droit pour un membre de la coopérative de faire ses courses. Il pourrait aussi faire des recommandations d'exclusion aux assembles générales pour les cas qu'il juge "graves".

S'INFORMER ET COMMUNIQUER

S'informer

La vie de la coopérative

AG et comptes rendus

L'assemblée générale est le lieu de rencontre incontournable des coopérateurs : rapport des salariés, informations sur la coopérative, information sur les travaux des comités, vote sur les décisions d'importance, rencontre avec les coordinateurs des groupes... Elles se tiennent tous les deux mois et font l'objet d'une convocation officielle et d'un compte rendu, disponible sur l'Espace membres.

La vie de coopérateur et le statut

Bureau des membres

Le bureau des membres est situé à l'entrée du magasin. Lorsque les coopérateurs n'ont pas trouvé de réponse à leurs questions dans le manuel des membres, dans les FAQ, sur le forum ou dans l'Espace membres en ligne, ils peuvent se rendre au bureau des membres du supermarché ou le contacter par téléphone. Cet espace est dédié à toute question sur La Louve, en particulier les questions relatives aux créneaux et à l'organisation des services. Les coopérateurs affectés au Bureau des membres aideront à trouver des solutions pour les situations telles que : maternité, incapacité temporaire, deuil, déplacements supérieurs à 2 mois, extensions, rattachements...

Contacter le bureau des membres par courriel n'est pas préconisé. Ce mode de communication est mal adapté car les personnes font leur service dans le Bureau de membres changent toutes les 3 heures. Prenez contact par téléphone ou sur place.

- Numéro de téléphone : **01 86 95 91 90**

Horaires d'ouverture du Bureau des membres

Mardi	Du mercredi au vendredi	Samedi
de 13 h 30 à 16 h	de 13 h 30 à 20 h	de 10 h à 16 h

L'Espace membres

L'Espace membres est notre intranet, réservé aux membres de La Louve. Ouvert en même temps que le magasin en phase test, les premiers développements ont permis aux coopérateurs de se connecter avec les informations sur les créneaux, les coordonnées de leurs coordinateurs d'équipe et d'accéder à quelques documents ou informations complémentaires.

Cet espace permet de faciliter les échanges d'informations entre membres et d'alléger la charge du Bureau des membres. Après enregistrement de sa souscription, chaque nouveau membre de la coopérative est invité par courriel à s'y connecter.

Pour se connecter à l'Espace membres : <https://membres.cooplalouve.fr/login/index>

Communiquer

Communiquer entre nous

La Louveletter

La Louveletter est la lettre d'information électronique interne de la coopérative. Son but est d'informer les coopérateurs sur la vie de La Louve – focus sur un comité, agenda, avancée du projet, sujets autour de l'alimentation, vie du quartier...

Un groupe d'une dizaine de personnes contribue à la rédaction de la Louveletter, accompagné par le groupe graphisme pour sa mise en page et le groupe informatique pour son envoi.

Les membres qui souhaitent envoyer des informations à l'équipe Louveletter peuvent lui adresser un courriel à com@cooplalooue.fr

Le groupe convivialité

Des événements conviviaux, balades, ateliers cuisine, soirées autour d'une thématique sont organisés par l'association Les Amis de La Louve pour les membres de la coopérative afin de :

- permettre aux coopérateurs de se rencontrer, d'apprendre à se connaître et de créer une cohésion au sein de la coopérative ;
- permettre aux membres de partager et d'approfondir leurs connaissances concernant des thématiques et valeurs portées par la Louve (alimentation, agriculture responsable, système coopératif, etc.).

Le forum

Discussions générales sur La Louve ou discussions de comptoir, covoiturages, petites annonces, recettes autour des produits pour échanger, partager nos connaissances et sublimer les produits de notre magasin... le forum est le lieu où tous les coopérateurs peuvent échanger sur La Louve. Une FAQ (foire aux questions) répond aux questions les plus fréquentes et essentielles à la vie de coopérateur, comme le statut, les vacations pour les membres de l'équipe volante ou comment faire faire son badge. Cette rubrique est complétée au fil du temps. Le forum est accessible depuis l'Espace membres. Les participants sont invités à s'y exprimer librement, dans le respect des opinions et des droits de chacun et le respect de la législation en vigueur.

Le forum est modéré a posteriori, la charte d'utilisation est consultable dans la rubrique Plateforme Web.

Le groupe privé des coopérateurs de La Louve sur Facebook

Pour discuter de bons plans, de culture, partager des informations qui ne concernent pas directement La Louve, vous pouvez également rejoindre le Groupe privé des coopérateurs sur Facebook, un espace de "convivialité numérique" pour échanger bons plans, coups de cœur... On y trouve également de l'information sur la vie de la Coopérative la Louve : ses événements à venir, ses petites annonces... La création de cette communauté permet à tout un chacun de partager avec les autres coopérateurs.

Le groupe Coopérateurs de La Louve est un espace fermé, il faut être adhérent de La Louve pour en faire partie. Lors de la demande d'entrée dans le groupe, un questionnaire demande de renseigner son nom (notamment si on utilise un pseudo) et son numéro de coopérateur. Sans ces informations, la demande ne sera acceptée.

www.facebook.com/groups/cooperateurs.la.louve/

Le tableau d'affichage

À l'entrée du supermarché, un tableau est à la disposition des membres pour qu'ils puissent y afficher leurs « petites annonces » et leurs demandes d'échange de créneau. Chaque membre qui dépose une petite annonce est invité à l'enlever lorsqu'elle n'est plus utile.

Les interphones

Des interphones, installés dans différents points du magasin, seront à la disposition de tous les coopérateurs présents au supermarché, qu'ils y soient pour faire leur service ou pour y effectuer leurs courses. Cet outil de communication sera mis en place dans un deuxième temps, après l'ouverture officielle du supermarché. Les membres pourront demander à l'équipe de service si un produit absent des rayons est en stock, proposer un covoiturage ou un partage de taxi aux coopérateurs présents, signaler un problème ou poser une question, voire déclamer une recette de cuisine.

Communiquer autour de nous

Différents canaux de communication sont utilisés pour faire connaître la coopérative La Louve.

Les fêtes de La Louve

Organisées dans le jardin en face du supermarché par l'association Les Amis de La Louve, elles ont pour but de faire mieux connaître La Louve. C'est aussi l'occasion pour La Louve de tisser des liens avec les habitants et le tissu associatif du quartier.

Le site internet

Vitrine de La Louve, le site internet présente le projet, son histoire, ses valeurs, son actualité. Il est une porte d'entrée pour toutes les personnes qui souhaitent rejoindre la coopérative.

www.cooplalouve.fr

Réseaux sociaux

La Louve est présente sur deux réseaux sociaux, Facebook et Twitter. Cela permet d'informer des grandes phases du projet une communauté de personnes qui souhaitent suivre l'évolution du projet - donateurs, futurs coopérateurs...

La page Facebook et le fil Twitter relaient également l'information des autres projets de supermarché coopératif et de nos partenaires ou plus généralement sur des sujets qui intéressent La Louve : alimentation, projets coopératifs

www.facebook.com/CoopLaLouve/

<https://twitter.com/LouveCoop>

Les relations presse

L'équipe de bénévoles chargés de la presse est régulièrement sollicitée par les médias, curieux de suivre l'évolution du projet. L'équipe fait une veille presse, consultable sur le site internet de La Louve.

Annexes

Liste des allocations de minima sociaux

Le modèle Park Slope

Coopérateur ou rattaché

Politique d'achat

LES MINIMA SOCIAUX

Ci-dessous, la liste des minima sociaux acceptés comme justificatifs de souscription à une seule part sociale de 10 €.

- Revenu de solidarité active (RSA)
- Allocation de solidarité spécifique (ASS)
- Allocation équivalent retraite de remplacement (AER-R)
- Allocation transitoire de solidarité (ATS)
- Allocation temporaire d'attente (ATA)
- Allocation aux adultes handicapés (AAH)
- Allocation supplémentaire d'invalidité (ASI)
- Allocation veuvage (AV)
- Allocations du minimum vieillesse : allocation supplémentaire vieillesse (ASV) et allocation de solidarité aux personnes âgées
- Étudiants boursiers (bourse du gouvernement français)
- Personnes effectuant un service civique
- Allocation pour demandeurs d'asile (ADA)
- Garantie jeunes

Le modèle Park Slope

Notre modèle à La Louve



Historiquement, il y a deux principaux types de coopérative alimentaire de consommateurs qui se sont établis : le modèle dit de ristourne et le modèle dit d'économie directe. Ces deux modèles partagent le même type de structure qui relève de l'actionnariat : dans les deux cas, ce sont les utilisateurs du magasin coopératif qui en sont propriétaires et, à la différence d'un commerce classique, le pouvoir décisionnaire d'un propriétaire-actionnaire n'augmente pas en fonction du nombre de parts détenues. Une personne = un vote, au lieu d'une part = un vote.

La différence entre les deux modèles réside donc dans la manière dont la structure distribue à ses membres les économies engendrées par la coopération.

Dans le modèle dit de ristourne, la coopérative propose ses produits à des prix similaires aux autres commerces classiques, puis elle attend la fin de son exercice fiscal pour partager ses éventuels bénéfices avec ses coopérateurs, en fonction des achats qu'ils ont effectués au cours de l'année. S'il n'y a pas de bénéfice, ou si on estime que la coopérative est dans un état fragile, elle ne distribue pas de ristourne.

Une coopérative du modèle dit d'économie directe tâche de proposer des prix au plus près du prix de revient que possible. Elle cherche à trouver des moyens pour réduire ses coûts quotidiens et, depuis les années 1960, cela se traduit souvent par la participation de ses coopérateurs au fonctionnement du magasin.

En d'autres termes, une coopérative d'économie directe distribue sa « ristourne » chaque jour à ses membres en proposant des prix intéressants. Cette pratique satisfait immédiatement les coopérateurs, mais peut mettre la coopérative dans une situation précaire puisque les coopérateurs bénéficient de ristourne y compris lorsque la coopérative est en situation de fragilité.

L'histoire des coopératives d'économie directe est donc jonchée de naufrages. Ernest Poisson, secrétaire de la Fédération nationale des coopératives de consommateurs au début du ^{xx}e siècle décrit la précarité de ce modèle :

« Théoriquement [ce modèle est] possible, mais pratiquement, on risque d'être au-dessous du prix de revient et à la merci d'un mauvais achat, d'une vente insuffisante, de rossignols perdant de leur valeur, d'un coulage, d'une perte inattendue. Enfin, les capitaux coopératifs étant forcément faibles, il n'y a plus de fonds de roulement, or ceux-ci sont assurés par la vente au-dessus du prix de revient ; il n'y a point d'argent pour faire d'achats en gros et bien placer la Société. La vie de la Société est suspendue à un fil, vouée à la stagnation sans espoir de développement normal et sans espoir de grandir. »

Le système – ou mieux les systèmes – de Park Slope se sont développés en affrontant régulièrement ce genre de situation précaire et en s'adaptant. Le modèle complexe qui en résulte fait de la Park Slope un exemple très rare d'une coopérative du modèle économie directe qui n'est pas seulement stable, mais très performant. Il est parmi les supermarchés le plus performants des États-Unis.

La force de ces systèmes, de notre point de vue, est qu'ils ont été créés par des milliers des personnes au fil des années, grâce à leurs expériences, leurs erreurs et les ajustements. Ils ne sont pas le fruit de discussions autour d'une table, ni du génie d'un entrepreneur visionnaire.

On a parlé longuement avec Joe Holtz, un des fondateurs de Park Slope et directeur général actuel, et avec Ann Herpel, coordinatrice générale, pour identifier les éléments incontournables du modèle qu'ils ont bâti — et sans lesquels ils croient qu'une coopérative participative aurait du mal à réussir. Les voici.

Participation

TOUT LE MONDE PARTICIPE

Il existe des coopératives alimentaires pour lesquelles la participation au fonctionnement du magasin est possible, mais pas obligatoire. Ceux qui participent obtiennent une réduction sur les produits en contrepartie. La Park Slope trouve qu'une telle manière de fonctionner :

- crée un système de classes non souhaitable dans la coopérative, les gens les plus nantis étant souvent ceux qui choisissent de ne pas travailler ;
- empêche la création de la culture très spécifique qu'ils recherchent, basée sur un réel sens de copropriété parmi l'ensemble des membres. Mélanger des « clients » avec les coopérateurs actifs finit par créer une ambiance très similaire à un commerce classique, qui ne ressemble pas à l'ambiance si énergique et marquante qu'ils ont réussi à établir à Park Slope.

UN SYSTÈME DE GESTION DE LA PARTICIPATION DES MEMBRES TRÈS SPÉCIFIQUE

Avec l'expérience et après beaucoup d'ajustements, La Park Slope est arrivée à avoir un système de participation des membres soigneusement équilibré : assez strict pour que les gens assurent leurs services, mais qui prend en compte les exigences et les aléas de la vie (maladies, grossesses, vacances, travail à plein temps, emplois du temps irréguliers de certains métiers). Le cœur du système est basé sur le constat que la participation programmée au fonctionnement du magasin a une valeur beaucoup plus importante pour la coopérative que la participation non programmée. Concrètement, cela se traduit dans

la pratique par : un service programmé manqué déclenche deux services de rattrapage (non programmés) pour compenser... avec plein d'aménagements possibles.

LA PARTICIPATION EN ÉQUIPES RÉGULIÈRES

La plupart des membres effectuent leurs services avec le même groupe de personnes toutes les 4 semaines. C'est un moyen d'assurer que l'expérience de la coopérative soit conviviale, même quand elle compte des milliers de membres. La participation en équipes régulières permet aussi à ces groupes de développer de bonnes habitudes : on découvre qui se complète, qui est plus ou moins apte pour une telle tâche, etc. Ces petites améliorations rendent beaucoup plus efficace la participation globale des membres.

UN SYSTÈME DE COORDINATEURS D'ÉQUIPE BÉNÉVOLES

La plupart des équipes sont coordonnées par un ou plusieurs membres. Ceux-ci délèguent les tâches – tout en participant au travail – et témoignent de la présence des membres de l'équipe. Ces coordinateurs d'équipe s'engagent à mieux connaître les protocoles de la coopérative et ils sont un trait d'union entre les salariés et les membres. Leur présence est un élément-clé du modèle car :

- la coopérative peut maintenir une équipe salariée réduite ;
- ils deviennent, par leur connaissance de détails opérationnels, une ressource consultative importante pour les salariés dans leur gestion quotidienne du magasin.

GOVERNANCE ET GESTION

RÉPARTITION DU POUVOIR DÉCISIONNEL

En discutant le rapport entre la gouvernance et la gestion quotidienne, Joe Holtz constate que : « Une coopérative de notre modèle peut mourir d'un manque de démocratie, comme d'un surplus. » Par cela, il entend qu'en même temps il faut :

- s'assurer que les membres ressentent que la coopérative est réellement à eux et qu'ils ont le pouvoir de s'impliquer et de l'améliorer (en coopération et discussion avec les autres membres). Dans le cas contraire, ils risquent de partir ;
- s'assurer que l'équipe salariée a une grande latitude pour gérer le magasin en fonction des besoins réels qu'ils affrontent quotidiennement.

Le pouvoir décisionnel chez eux est donc réparti dans deux pôles complémentaires : les membres décident les politiques générales de la Coopérative directement en AG, sans passer par un conseil d'administration¹, et une forte autonomie sur la gestion quotidienne du magasin est accordée à l'équipe salariée.

Exemples de décisions prises par les membres en AG :

- instituer un âge de retraite. Les membres qui ont participé au fonctionnement du magasin pendant au moins 20 ans et qui ont 65 ans peuvent décider de ne plus assurer leurs services, tout en gardant le droit de faire leurs courses ;
- interdire la vente de l'eau en bouteilles en plastique ;
- allouer 10 000 dollars des bénéfices de la Coopérative au transport vers une manifestation environnementale à Washington DC ;
- agrandir la coop en achetant un bâtiment à côté ;
- qui engager pour faire les audits externes des comptes de la coopérative.

Exemples des domaines de gestion réservés à l'équipe salariée :

- l'emplacement des produits dans le magasin ;
- les fournisseurs avec lesquels la coopérative travaille ;
- les horaires d'ouverture ;
- qui embaucher ou licencier et quand ;
- les systèmes pour gérer la participation des membres ;
- les décisions liées à la mise en vente des produits.

Ces deux organes décisionnels sont en dialogue constant et il y a des chevauchements : les membres peuvent discuter et même voter de modifier des pratiques mises en place par les salariés, les salariés font régulièrement des retours sur les effets secondaires opérationnels engendrés par la mise en pratique des décisions votées en AG.

UN ESPRIT COOPÉRATIF ENTRE LES SALARIÉS

Établir une hiérarchie classique des salariés au sein d'un projet de ce modèle est difficilement imaginable. Le fonctionnement de l'équipe salariée doit donner l'exemple aux membres : coopératif, efficace et sérieux, avec une prise de conscience de la responsabilité qu'engendre la gestion d'une coopérative de ce modèle.

¹ La loi de l'État de New York oblige la Park Slope à élire un CA qui est juridiquement responsable pour le bon fonctionnement de la coopérative. Pour s'assurer que les AG décident directement les politiques de la coopérative, la Park Slope a établi une culture où le CA valide sans faille les décisions prises en AG. Chaque AG termine par une mini-réunion de 5 minutes du CA, en présence des coopérateurs. Les membres du CA votent pour entériner les décisions qui viennent d'être prises en AG. La profession de foi des membres qui se présentent pour élection au CA contient systématiquement une mention du genre : « je prête serment de suivre toujours les décisions prises en AG lors de mes votes en CA ».

La Park Slope est organisée ainsi :

- 65 salariés appelés coordinateurs : responsables des achats, de la gestion de participation de membres, de la compatibilité, de l'informatique, de la maintenance et de la réception de livraisons et de la gestion des stocks. Ils touchent tous le même salaire (58 000 dollars par an), l'ancienneté étant récompensée par une augmentation de la durée des congés payés (de 2 semaines au début, jusqu'à 5 semaines maximum) ;
- 9 salariés appelés coordinateurs généraux. Ce groupe décide en comité les politiques de la gestion du magasin et ils travaillent plus d'heures par semaine que les coordinateurs. 8 d'entre eux touchent le même salaire (93 000 dollars par an).
- le 9e coordinateur général, Joe Holtz, porte aussi le titre de directeur général. Il a le pouvoir décisionnel si les coordinateurs généraux se trouvent dans une impasse. Ces cas sont rares, « Une fois tous les 2 ou 3 ans », selon Joe. Joe touche 10 % plus que les autres coordinateurs généraux.

UN EXTRÊME VIGILANCE FINANCIÈRE

En tant que coopérative d'économie directe, la Park Slope a moins de revenus par produit qu'une coopérative de ristourne ou qu'un magasin classique. Le contrôle de l'état financier est donc constant et vigilant afin de s'assurer que les dépenses à venir pourront être couvertes. Les bilans financiers sont générés et partagés avec les membres mensuellement, plutôt que trimestriellement ou annuellement. Au fil des années, les analyses financières ont abouti à plusieurs ajustements de la majoration appliquée aux produits, toujours en augmentation.

OFFRE

UNE GAMME COMPLÈTE DES PRODUITS

L'expérience de Park Slope dans les années 1970, ainsi que celle d'autres initiatives qui ont échoué, montre que ce modèle participatif a du mal à fonctionner si la gamme de produits proposée est restreinte. La raison est assez simple : les gens à qui il est demandé de contribuer quelques heures par mois au fonctionnement, même les très militants, exigent en retour de pouvoir y faire une majorité de leurs courses, voire la totalité. Les membres partent s'ils sont obligés de faire leurs courses ailleurs en dépit de leur investissement personnel dans la coopérative. Le modèle ne semble pas de marcher en version "boutique".

APPROVISIONNEMENT PAR DES CANAUX DE DISTRIBUTION MUTUALISÉS

Il n'est pas possible, ni souhaitable, pour un supermarché, qui vend à des centaines, voire des milliers de personnes, de travailler uniquement —ou même principalement— en direct avec les producteurs. Il y a plusieurs raisons à cela.

Si un supermarché, par exemple, propose 8000 références en magasin (nombre prévu de références à La Louve), il ne serait pas envisageable d'avoir 500 fournisseurs qui fourniraient chacun 16 produits. Cela impliquerait 500 commandes par semaine, 500 livraisons, 500 factures. Les 500 commandes par semaine seraient impossibles à passer et les 500 livraisons impossibles à gérer. Le bilan carbone généré par ces 80 à 100 livraisons par jour — effectués probablement par des camions pas pleins et qui rentreraient à vide chez le producteur — représenterait une démarche peu écologique.

On ne pourrait pas imaginer non plus passer les commandes seulement une fois par mois ou par trimestre, car on serait obligé de commander en quantités telles —pour tenir ce laps de temps— qu'il faudrait au moins 10 fois plus d'espace de réserve que d'espace de vente dans le magasin. Être reconnu pour la fraîcheur des produits serait impossible avec une telle pratique.

La solution est donc de passer la plupart des commandes chez des grossistes qui peuvent livrer une ou plusieurs fois par semaine sur une, deux, cinq palettes, un ou deux, huit cartons des 100 à 500 références diverses et variées. Une seule commande, une livraison, une facture, 300 produits.²

L'exemple des 500 producteurs en direct est bien sûr une fiction. La quasi-totalité des producteurs dont les produits sont vendus à La Park Slope ou à La Louve n'ont pas les moyens ou le temps de se déplacer une ou plusieurs fois par semaine pour livrer. C'est bien pour cela qu'ils se tournent vers des grossistes afin de pouvoir distribuer leurs produits.

Enfin, le fait de traiter en direct avec un producteur qui ne livrerait qu'une petite quantité ferait automatiquement augmenter les prix. Les économies engendrées par ce modèle participatif seraient ainsi effacées.

Ce qui est vrai pour des produits secs l'est peut-être encore plus pour le frais. La Louve aura, à terme, 2 à 3 livraisons par semaine de notre grossiste en fromages artisanaux. Peut-on imaginer chacun de nos 50 producteurs nous livrer 2 à 3 fois par semaine ? La Louve reçoit des fruits et légumes provenant d'environ 70 producteurs différents à tout moment, livrés souvent 5 fois par semaine. Et nous ne sommes pas encore à plein régime. Pour des raisons de disponibilité, de qualité, de prix, et encore une fois d'organisation logistique, les structures qui gèrent le stade de gros, en amont du magasin, sont

² Un grossiste peut être un grand distributeur de produits conventionnels, une coopérative de distribution créée par des agriculteurs locaux pour vendre leurs produits, un distributeur militant équitable, etc.

essentielles pour pouvoir proposer un rayon divers et frais en fruits et légumes. Si nous voulions travailler en direct sans être en permanence en rupture, il faudrait peut-être une dizaine de salariés dédiés à plein temps aux fruits et légumes afin de pouvoir jongler constamment d'un agriculteur à un autre. Encore une fois, les économies engendrées par le modèle seraient complètement effacées.

Il y a cependant des cas où traiter directement avec un producteur peut fonctionner. La Park Slope et La Louve ont opté pour l'achat de la majorité des viandes directement auprès des éleveurs. C'est possible à condition que la coopérative ait un nombre de membres suffisant pour permettre, par exemple, d'écouler un bœuf entier toutes les deux semaines et que l'éleveur ait la capacité de nous fournir sans rupture et de livrer. Finalement ce fonctionnement s'avère rentable, pour le producteur et pour la coopérative.

À La Louve, il y a quelques autres cas particuliers pour lesquels nous traitons directement avec le producteur : certains vins, le pain frais, une ferme d'agriculture urbaine située à 5 minutes à vélo... À terme, nous en ajouterons probablement, mais toujours en proportion très minoritaire et toujours pour des raisons bien particulières : grosse demande des membres pour un produit très spécifique, production très locale avec une demande suffisante pour le justifier, etc.

Nous souhaitons donc longue vie à la vente directe à la ferme ou ailleurs, aux AMAP et aux autres petites structures... solutions vertueuses qui permettent à certains producteurs de gagner leur vie. Mais nous souhaitons également longue vie à la mutualisation logistique, aux intermédiaires adaptés au besoin de nourrir des personnes regroupées par centaines ou milliers qui occasionnent le moins de dégâts écologiques possible, et le moins d'embêtement possible pour le producteur et le magasin. Grâce à ce réseau d'intermédiaires, les magasins indépendants peuvent proposer une large gamme de produits aux prix plus au moins raisonnables. À la Park Slope et à La Louve, ces intermédiaires nous permettent de proposer nos produits globalement moins chers que de gros acteurs à but lucratif en dépit de tous les avantages qu'ils détiennent grâce à leurs tas gigantesques de capital.

L'ÉQUILIBRE ENTRE LA « PURETÉ » DE L'OFFRE ET L'INCLUSIVITÉ DU PROJET

Une priorité et la force majeure du modèle est qu'il réussit à faire coopérer des personnes d'horizons divers. Le facteur commun aux membres de Park Slope est une envie d'accéder plus facilement à une nourriture de qualité, mais cette notion est différente en fonction des personnes. Le modèle prend en compte que la question sociale est aussi importante que la question environnementale. Établir une charte, par exemple, qui aurait pour effet d'obliger les membres de la coopérative d'avoir les moyens de n'acheter que des produits bio-écolo serait vu comme une façon d'exclure une population qui, elle aussi, a envie d'accéder à une nourriture de qualité. Le modèle permet de réduire de manière significative les prix des produits bio-écolo, sachant qu'ils restent la plupart du

temps plus chers que leurs équivalents conventionnels.

Le choix des produits à la Park Slope et à La Louve est orienté par la prise en compte de 6 critères, parfois contradictoires. Chaque critère est pris avec le même sérieux.³

1) Impact environnemental. On préfère des produits issus de pratiques qui n'endommagent pas l'environnement.

2) Local. Quand c'est possible, on préfère des produits qui ne voyagent pas trop longtemps pour nous rejoindre. Voici une première contradiction : certains coopérateurs vont préférer des produits bio qui viennent de loin aux produits locaux non bio, d'autres l'inverse. La solution du modèle est d'avoir un espace suffisamment grand pour pouvoir proposer plusieurs versions d'un même produit afin que les membres puissent faire leur choix en fonction des critères les plus importants pour eux.

3) Équitable. On préfère des produits pour lesquels les conditions de travail et la rémunération des personnes qui les ont cultivés ou transformés sont correctes. On constate qu'il n'est pas possible de connaître ces conditions pour la plupart des produits.

4) Le goût. On préfère des produits dont la méthode de culture ou de transformation permet une qualité gustative.⁴ Ce n'est pas toujours le cas dans les projets qui donnent une priorité absolue aux critères environnementaux.

5) Le prix. Le prix de vente d'un produit est un facteur éthique aussi important que les facteurs environnementaux. On prend pour acquis dans ce modèle que tous les coopérateurs ont envie de bien manger, et de manière responsable. Mais souvent, voire la plupart du temps, les membres n'ont pas les ressources pour acheter la « meilleure » version de chaque produit qu'ils consomment. La solution est donc de souvent proposer plusieurs versions d'un même produit dont l'un d'entre eux est financièrement abordable... Cela consiste souvent à proposer des versions dites conventionnelles des produits.⁵ Sans cette pratique, il n'y aura pas de réelle mixité sociale dans le projet. Dans les cas où l'écart de prix entre les

³ Il est important de dire qu'il n'y a jamais eu un moment, dans l'histoire de Park Slope, où un petit groupe des personnes, autour d'une table, se sont dit « "Réfléchissons et rédigeons une charte qui va fixer nos critères pour le choix de nos produits. » La valeur la plus importante a été toujours la coopération et on constate ces critères après coup... après des années de coopération, discussion et compromis qui ont articulé les besoins réels de membres hétérogènes.

⁴ Le jugement de la qualité du goût d'un produit comporte des facteurs subjectifs, mais basés sur des réalités objectives. La dilution des goûts des produits due aux rendements trop élevés n'est qu'un exemple.

⁵ Quand il est possible. Dans les rayons fruits et légumes et le vrac reconditionné en particulier, la présence de plusieurs versions d'un même produit peut créer des erreurs récurrentes et ingérables pendant le réassort et à la caisse.

versions bio et non bio d'un produit de même qualité n'est pas flagrant, on ne propose que la version bio. Ainsi, les membres peuvent choisir à leur gré où dépenser pour consommer de meilleure qualité. Sur le plan environnemental, ce mélange des prix des produits a pour résultat que plus de gens consomment de manière responsable car plus de personnes non militantes participent.

6) Responsabilité de répondre aux besoins culinaires du quartier. La coopérative occupe un espace dans le quartier où elle est implantée et, sans oublier que le projet est conçu pour ceux qui souhaitent avoir une alimentation de qualité, elle a aussi la responsabilité d'être une ressource pour le maximum de gens qui y habitent. Des populations immigrées ont souvent des habitudes culinaires qui impliquent plus de produits importés et que l'on peut difficilement trouver en version bio. Le choix de ne pas proposer ces produits revient à fermer les portes de la coopérative à ces personnes.

Un supermarché coopératif devrait prendre pour modèle l'attitude d'une bibliothèque publique : le but est d'être une ressource pour l'éducation et la culture, mais en même temps ouverte et démocratique. Pas question de limiter la gamme pour que seuls les lecteurs de Mallarmé, Castoriadis, Tchouang-Tseu, Pétrarque, Gertrude Stein, etc. se sentent réellement invités à venir. Pas d'ambiance moralisatrice. On est content que les gens viennent pour lire mais aussi, peut-être, pour discuter ensemble.

La gamme finale des produits proposés dans ce modèle est en évolution constante. Elle est déterminée par une longue et lente « conversation » entre les membres.

Tout membre a le droit de proposer des produits. Tout membre peut informer et débattre avec les autres membres sur les enjeux les plus importants pour eux (huile de palme, prix élevé de certains produits, mauvaises conditions de travail) en écrivant dans la newsletter, en discutant avec les autres coopérateurs de son équipe, en organisant un atelier. Mais aucun coopérateur, ni un petit groupe de coopérateurs, ne peut interdire la mise en vente d'un produit.⁶ Le facteur décisif qui oriente les acheteurs-salariés dans leur choix des produits à conserver ou non est le niveau des ventes : l'outil le plus démocratique qui reflète fidèlement les réelles habitudes de l'ensemble des membres. Il est possible qu'une campagne d'information sur un enjeu puisse persuader assez de membres de ne plus acheter un produit, l'éliminant ainsi. Solution plus durable, plus coopérative et moins feignante que juste l'interdire tout court.⁷

⁶ À La Louve, l'interdiction des produits en AG est possible, mais intentionnellement difficile. Un référendum ouvert à tous les membres, assortie d'une majorité des trois quarts, est nécessaire.

⁷ Le résultat de cette « conversation » entre coopérateurs à la Park Slope est une gamme où la présence des produits industriels-conventionnels qu'on trouverait dans un supermarché classique est très faible... mais leur présence est essentielle.

Cette attitude qui, par réflexe, commence par inclure et discuter plutôt que par interdire est essentielle pour établir la culture de coopération sophistiquée que l'on trouve à la Park Slope... C'est un élément-clé de sa réussite. Mais elle a aussi une importance strictement financière : 1) une gamme trop sélective limite le nombre de personnes prêtes à rejoindre la coopérative et fera baisser, par conséquent, son chiffre d'affaires. « Ne comptez pas sur le fait que les gens prêts à coopérer comme on demande dans ce modèle poussent comme des champignons », dit Joe Holtz ; 2) établir une situation où l'on oblige les membres à acheter leurs produits conventionnels ailleurs (car on constate que même la plupart des militants bio comptent au moins quelques produits conventionnels dans leur panier) peut aussi entraîner, inutilement, une perte de chiffre d'affaires.⁸ On n'a pas ce luxe. Encore une fois : ce modèle est historiquement très précaire. Son équilibre financier est une lutte constante qui demande une extrême vigilance ... mais, si gagné, c'est justement l'autonomie financière qui en résulte qui donne espoir car cela démontre très sobrement qu'un autre modèle, basé sur la coopération et non sur la course au profit, peut marcher à une échelle plutôt grande.

⁸ Et donc la marge sur ces produits conventionnels nourrit la plupart du temps des structures capitalistes alors qu'elle aurait pu rendre plus fort la cooperative elle-même.

Coopérateur ou rattaché ?

À la Park Slope Food Coop, supermarché coopératif à New York qui a inspiré la création de La Louve, tous les adultes d'un ménage, s'ils partagent le moindre produit acheté dans la coopérative, doivent rejoindre la Coop et assurer 3 heures de travail tous les 4 semaines.

Cela veut dire qu'un ménage composé d'un couple doit 6 heures par cycle, une colocation à 3 doit 9 heures, etc. Soit la totalité de ces heures est assurée, soit tout le monde perd le droit de faire ses courses. Assez régulièrement, un membre d'un couple assure les 6 heures tout seul soit parce que l'autre ne s'intéresse pas à la Coop (mais continue à bénéficier de ses produits), soit à cause d'emplois du temps erratiques ou chargés.

Si cela semble dur, la logique est solide. Les principes fondamentaux d'un modèle de supermarché coopératif et participatif sont les suivants :

- en tant que coopérateur, j'assume une partie du travail que je génère. Plus je consomme de produits, plus je crée du travail (réception, mise en rayon, temps à la caisse, etc.). Si un ménage à 2 n'assume pas la part du travail générée par l'ajout d'une 2^e bouche, cela signifie que les gens habitant seuls font une part du travail global de la coopérative plus importante. Une espèce de « taxe célibataire » est établie ;

- si chaque personne faisant ses courses travaille, on crée l'ambiance indispensable à la réussite du projet. Nous avons tous concrètement conscience que le supermarché est le nôtre parce ce que nous le faisons fonctionner. Accepter la présence de gens qui bénéficient des produits de la Coop sans contribuer à son fonctionnement ni à son capital crée deux classes de personnes : les coopérateurs et les clients. Ainsi, dans le supermarché, se côtoient des personnes qui ne travaillent pas et des personnes qui travaillent pour d'autres, sans réciprocité.

À La Louve, nous ne voulons pas perdre des personnes impliquées, mais qui n'auraient absolument pas les moyens d'adhérer à ce principe d'égalité et de réciprocité. Nous avons décidé, dans un premier temps, qu'il serait possible de rattacher un 2^e adulte du même ménage au « compte » du coopérateur. Concrètement, il s'agit d'un 2^e adulte vivant à la même adresse qui peut faire ses courses à La Louve, sans devenir coopérateur. La personne rattachée n'est pas habilitée à faire un créneau horaire au supermarché ni à accompagner le coopérateur aux assemblées générales.

Si votre volonté de faire partie de La Louve est très forte, mais que devenir coopérateur n'est absolument pas possible pour tous les adultes du ménage, bénéficiez de cette politique sans complexe. Nous demandons seulement que votre décision soit éclairée et consciente des enjeux de notre coopérative.

Il ne peut y avoir qu'une personne rattachée par coopérateur. S'il y a 3 adultes dans un ménage, il devra y avoir 2 coopérateurs et un rattaché.

Comment rattacher quelqu'un ?

Vous devez vous rendre au Bureau des membres, accompagné de la personne concernée munis de :

- pour le coopérateur, d'un justificatif de domicile (facture d'électricité, d'eau, de gaz, quittance de loyer)
- pour la personne rattachée, d'un justificatif de domicile (facture d'électricité, d'eau, de gaz, quittance de loyer) et d'une pièce d'identité (carte nationale d'identité, passeport, carte de séjour, permis de conduire).

La Louve fournira un badge à la personne rattachée, facturé 5€.

Le statut de la personne rattachée dépend du statut du membre. Si le membre est suspendu ou en congé temporaire par exemple, le rattaché ne peut pas faire ses courses.

La politique d'achat de La Louve

Le choix des produits à acheter pour La Louve est un processus complexe qui implique la prise en compte de plusieurs éléments souvent inconciliables, comme :

- la qualité,
- le goût,
- l'impact environnemental,
- le coût,
- l'espace disponible sur le rayonnage,
- l'inventaire de notre stock,
- les requêtes des membres et la demande générale,
- le transport,
- la disponibilité des produits chez nos distributeurs actuels,
- et d'autres critères encore en fonction du type de produits.

Lorsque nous décidons d'acheter un produit, nous prenons en considération avec le même sérieux chacun de nos principes fondamentaux :

- le goût,
- la durabilité environnementale,
- le respect du commerce équitable et des conditions de travail
- de nos producteurs,
- la pratique de prix bas,
- et le devoir de satisfaire les besoins culinaires, très hétérogènes, de nos membres.

Dans l'idéal, chaque produit répondrait à toutes ces exigences. Cependant, nous constatons qu'à cet égard le monde conspire souvent contre nous.

En conséquence, La Louve proposera souvent plusieurs versions d'un même produit, ainsi que des produits qui ne plairont pas à tout le monde, afin que ses membres puissent faire leur choix en fonction des critères les plus importants pour eux.