

Fiche témoignage 7

Page 1/4

La SICA Saint-Pol-de-Léon, une coopérative agricole qui évolue dans ses activités pour répondre au mieux aux besoins de ses associé.es coopérateur.trices tout en respectant les valeurs des fondateur.trices

Description du collectif :

Dans les années 60, l'objectif des producteur.trices à l'origine de la création de la SICA est de regrouper la production de légumes du Finistère nord et de mettre en place une organisation économique de la filière légumes.

Encouragé.es par la SICA, les producteur.trices ont diversifié leur gamme tout au long de leur histoire. De cinq légumes traditionnels cultivés à la création de leur coopérative, les producteur.trices en cultivent désormais plus de 140. Dès les années 60, ces personnes ont en outre pris conscience des atouts de leur terroir pour la culture ornementale et se sont lancées dans la culture de plantes ornementales. En 1965, elles créent le CERAFEL (Comité Économique Régional Fruits et Légumes) pour coordonner et réguler le marché des légumes frais en Bretagne.

En janvier 2021, la SICA a mis en service la station de Vilar Gren qui permet de centraliser les volumes, l'agrégage, la préparation et les expéditions de la majorité des légumes frais de la coopérative. Avec cet outil collectif, la SICA est en mesure de proposer à tous, quelle que soit la localisation de leur exploitation, les mêmes possibilités de diversification de leurs cultures ainsi que le même accès aux outils de préparation ou de conditionnement des légumes.

L'attractivité du métier et le renouvellement des générations sont également des préoccupations de la SICA qui a mis en place une commission développement visant à construire un accompagnement poussé et personnalisé des associé.es coopérateur.trices.

Comme évoqué par le représentant de la SICA : « *Consciente de l'enjeu du renouvellement des générations, la SICA Saint-Pol-de-Léon a développé un dispositif pour favoriser l'intégration des nouveaux associés (parrainage, commission Jeunes, administrateurs stagiaires...). Elle souhaite impliquer au mieux les jeunes dans la vie et la gouvernance coopérative, elle est moteur dans les échanges avec les autres coopératives de la région Ouest sur cette thématique* ».

Activités :

De la pointe de Brest à la partie trégoroise du Finistère, la SICA de Saint-Pol-de-Léon, collecte, conditionne et met en marché les productions de ses associé.es coopérateur.trices, issues de 140 variétés de fruits et légumes différents, mais aussi de l'horticulture ornementale (plants de pépinière, plantes fleuries et plants potagers), en plein champ ou sous abri, en conventionnel ou en agriculture biologique.



Fiche témoignage 7

Page 2/4

La SICA Saint-Pol-de-Léon, une coopérative agricole qui évolue dans ses activités pour répondre au mieux aux besoins de ses associé.es coopérateur.trices tout en respectant les valeurs des fondateur.trices

Les producteur.trices organisent la mise en marché de leurs légumes autour de leur marque « Prince de Bretagne » et la vente des produits horticoles sous la marque « Kerisnel ».

Composition :

La SICA Saint-Pol-de-Léon regroupe 543 exploitations organisées sous forme individuelle ou sociétaire sur 4 territoires différents et emploie 253 collaborateur.trices.

Le foncier n'appartient pas à la SICA mais reste la propriété des associé.es coopérateur.trices, adhérent.es de la SICA. Le choix de l'assolement sur les exploitations relève donc des choix individuels des producteurs.trices. Des « commissions produits » de la SICA, présidées par des producteur.trices élu.es, permettent cependant aux associé.es coopérateur.trices d'échanger et de faire leurs choix en connaissant les enjeux techniques de la culture concernée, les cahiers des charges et les perspectives de marché.

Histoire :

Dans les années 50, les producteurs.trices de légumes du Nord-Finistère sont en proie à des difficultés principalement liées à la vente de gré à gré qui laisse peu de pouvoir aux producteurs dans les négociations.

Alexis Gourvenec, issu de la Jeunesse Agricole Catholique (JAC) qui avait pour mission de former, instruire et améliorer les conditions de vie des jeunes paysan.nes parvient à mobiliser d'autres producteurs.trices. En 1961, des producteur.trices de légumes créent la SICA avec l'objectif d'imposer le marché au cadran aux entreprises négociantes-expéditrices pour assurer des relations plus équilibrées.

Inspiré des marchés hollandais, le marché au cadran est alors créé à Saint-Pol-de-Léon.

À sa création, la SICA de Saint-Pol-de-Léon avait le statut de Société d'Intérêt Collectif Agricole. Ses activités ayant évolué, elle est rapidement devenue une société coopérative agricole. Le nom de « SICA », qui avait une valeur très forte aux yeux des agriculteur.trices qui l'avaient créée, pouvait difficilement changer. Il a donc été conservé, et la SICA est devenue « Société d'Initiatives et de Coopération Agricoles ».



Accompagner la transmission des exploitations adhérentes et faciliter l'installation

Le conseil d'administration de la SICA a souhaité accompagner les cédant.es dans la transmission de leur exploitation grâce à un partenariat avec deux centres comptables (diagnostic d'exploitation...) et deux agences immobilières spécialisées en agriculture (recherche de repreneur.euses, négociations...).

La participation de la coopérative dans le co-financement bancaire permet, de plus, de faciliter l'installation. Le dispositif de soutien à l'installation de la coopérative est présenté, tout au long de l'année, aux différents centres comptables et partenaires bancaires afin de

les rassurer et les motiver à accompagner les nouveaux.elles associé.es coopérateur.trices.

En outre, chaque année, le service Communication de la SICA met en œuvre un plan d'action autour de la promotion des métiers avec notamment la participation aux temps forts de l'installation (Forum à l'installation...), la présentation de la coopérative lors de visites d'étudiant.es en formation agricole ou professionnelle, l'échange avec l'Association Jeunesse et Entreprises (AJE)...

Certain.es producteurs.trice témoignent également de leurs métiers lors de rencontres avec les écoles agricoles ou via des vidéos diffusées en 2023 sur les réseaux sociaux.

Des règles coopératives qui facilitent la transmission du capital social

Un.e associé.e coopérateur.trice qui quitte la coopérative a droit au remboursement de son capital social à la valeur nominale. Les réserves ne peuvent pas faire l'objet d'une répartition entre les associé.es coopérateur.trices, y compris lors de leur départ de la coopérative.

Pour pouvoir bénéficier des services de la coopérative, le.la nouvel.le associé.e coopérateur.trice doit souscrire un engagement d'activité et du capital social proportionnellement à cet engagement sur la base des critères fixés par les statuts de la coopérative.

Le principe coopératif d'impartageabilité des réserves permet de transmettre la structure d'une génération à l'autre et à la personne qui entre de bénéficier des investissements réalisés par les générations précédentes.

Soutenir et favoriser l'entrée de nouveaux associés coopérateurs

La SICA a construit un dispositif d'intégration complet à destination des nouveaux.elles installé.es.

Il comprend : le parrainage par un.e membre du conseil d'administration pour soutenir et orienter le.la nouvel.le adhérent.e durant les premières années d'installation, une rencontre avec le président ainsi qu'une journée d'intégration collective pour faire découvrir la coopérative et les services associés.

Le.la nouvel.le installé.e est également invité.e à participer à la commission Jeunes de la coopérative qui se réunit régulièrement afin de partager sur des thématiques communes. L'administrateur.trice stagiaire, qui anime cette commission, remonte au conseil d'administration les attentes particulières des jeunes et redescend les orientations de la coopérative.



Des règles d'adhésion et de retrait des associé.es coopérateur.trices prévues par les statuts de la société coopérative agricole

Les décisions relatives à l'adhésion et au retrait des associé.es coopérateur.trices relèvent de la compétence du conseil d'administration dont les membres sont élus par et parmi les associé.es coopérateur.trices réuni.es en assemblée générale. Chacun.e dispose d'une voix à l'assemblée générale.

L'adhésion à la coopérative entraîne l'obligation pour l'associé.e coopérateur.trice de respecter son engagement d'activité et pour la coopérative l'obligation de rendre à celui.celle-ci les services (notamment de collecte) pour lesquels il.elle s'est engagé.e.

Les statuts prévoient également que tout.e nouvel.le associé.e coopérateur.trice doit recevoir, lors de son adhésion, une information sur les valeurs et les principes coopératifs, ainsi que sur le fonctionnement de la coopérative et les modalités de rémunération pratiquées. Une liste des dirigeant.es et des référent.es pouvant être contactés pour faciliter son intégration doit également lui être remise.

Ces dispositions statutaires peuvent être complétées par le règlement intérieur de la coopérative.

Assurer le renouvellement de la gouvernance de la SICA

Les nouveaux.elles associé.es coopérateur.trices sont invité.es à participer à la commission Jeunes de la coopérative. Ce lieu d'échanges les incite à s'investir dans la gouvernance de la SICA. Ainsi, le conseil d'administration de la SICA, dont les membres sont élus pour 3 ans, comprend 2 administrateur.trices stagiaires, issu.es de cette commission. Ce dispositif facilite la compréhension de l'organisation coopérative pour ces futur.es administrateur.trices et permet de vérifier leur motivation pour assurer les futures responsabilités d'administrateur.trice.

Un programme de formation est également mis en place qui permet d'intégrer les jeunes coopérateur.trices et les administrateur.trices dans divers parcours de formation.

Des règles de renouvellement de la gouvernance prévues par les statuts qui peuvent être complétées par des dispositifs extra-statutaires à formaliser dans le règlement intérieur

Les règles de renouvellement des administrateur.trices sont prévues par les statuts. Ainsi, la durée du mandat peut être de 2, 3 ou 4 ans et suivant la durée choisie, les mandats se renouvellent par moitié, tiers ou par quart.

Pour inciter les associé.es coopérateur.trices à s'investir dans la gouvernance de leur coopérative, des dispositifs spécifiques peuvent être mis en place.

Les conseils d'administration peuvent, par exemple, prévoir d'intégrer des administrateur.trices appelés « stagiaires » pour une durée limitée. Ils.elles assistent au conseil d'administration mais n'ont pas de droit de vote. Pour pouvoir accéder au poste d'administrateur.trice, ils.elles doivent présenter, comme tout.e associé.e coopérateur.trice, leur candidature et être élu.es à la majorité des suffrages exprimés, par l'assemblée générale.

Fiche témoignage 8

Page 1/4

La CUMA ADOUR ARMAGNAC, une CUMA qui évolue dans ses activités et dans son organisation en fonction de ses membres

Description du collectif :

La CUMA Adour Armagnac est un collectif constitué depuis 1996, initialement la création est née d'un besoin d'une mécanisation performante des exploitations.

Mais la volonté du collectif s'appuyait également sur un besoin de partager au-delà de la machine et d'avoir un espace d'échange, de communication et d'entraide entre ses membres. La CUMA est un lien pour donner du sens à son métier.

Le départ à la retraite envisagé d'un des adhérents (important utilisateur de la CUMA) a mis en lumière la volonté du collectif de s'interroger sur le manque de renouvellement générationnel au sein du groupe et la nécessité de prendre en main cette problématique de transmission.

Les changements et mouvements sont liés à un besoin d'attractivité plus fort de la CUMA.



Activités :

La CUMA Adour Armagnac apporte des services aux exploitations adhérentes en termes de mécanisation, d'amélioration des pratiques (conditions de travail et environnement) et de partage de la main d'œuvre.

Composition :

La CUMA Adour Armagnac est composée d'une centaine d'adhérent.es.

Les adhérent.es ont des productions et activités différentes :

- Production de grandes cultures (maïs, semences, légumes plein champs, céréales...)
- Semis, traitement épandage, récolte, travail du sol, transport
- Elevage (canards, bovins lait et viande)

Foncier :

Pas de foncier - la CUMA a construit toutefois 2 hangars en 2015 et 2023.

Histoire :

1996 : création de la CUMA Castandet

2001 : développement de la CUMA avec le 1er groupe tracteur

2005 et 2011 : création de 2 groupes tracteurs supplémentaires

2020 : reprise de la présidence par un « jeune » (développement des échanges par SMS, moins de rencontre physique...)

2020 : arrivée d'une secrétaire

2022 : la CUMA Castandet et le Vignau (commune limitrophe) fusionnent.

2023 - En cours : le nombre d'adhérent.es reste globalement stable suite à la fusion, quelques mouvements via des reprises familiales. Développement de cultures contractuelles grâce au développement de la CUMA. Développement du bio par plusieurs adhérent.es. Déploiement de nouvelles techniques de travail : matériel innovant.

Collectif CUMA : combinaison de plusieurs statuts

Lors des questions de renouvellement et de transmission, la CUMA a été accompagnée par la fédération départementale. Le service juridique de la FNCUMA est également un appui et une source d'information pour appuyer les CUMA. Le statut collectif CUMA est un atout indéniable. Toutefois, il n'apporte pas d'avantage spécifique à ses adhérent.es lors de transmission.

Les adhérent.es de la CUMA ont des statuts multiples : GAEC, EARL, SCEA, exploitation individuelle...



Faciliter l'intégration de nouveaux.elles adhérent.es et responsables

Plusieurs adhérent.es ayant un fort volume d'activités partent bientôt à la retraite. Le collectif est conscient de l'importance de renouveler ses membres. Lors de la reprise d'une exploitation, le.la repreneur.euse n'a pas obligation de reprendre les parts sociales de la CUMA. Cela constitue un risque pour la CUMA.

Il a été mis en place des mesures pour faciliter l'accès à la CUMA. Par exemple, lors de l'arrivée : il y a un étalement du capital social sur 3 ans. En cas de sortie, il y a le remboursement du capital social à la demande de l'adhérent.e. En cas de de bénéfices, la réserve est dédiée au développement de la CUMA et à sa pérennité.

Lors de l'arrivée d'un.e nouvel.le adhérent.e, un parrainage non formel par un.e autre adhérent.e est mis en place. L'information sur le fonctionnement de la CUMA et la distribution du règlement intérieur et des principales règles de fonctionnement de la CUMA permettent à la personne qui adhère de s'intégrer rapidement.

Le renouvellement des administrateur.trices a conduit à une dynamisation du fonctionnement de la CUMA : le nouveau président, un jeune agriculteur, développe l'utilisation d'outils numériques.



Quel avenir pour la CUMA? Attractivité : un sujet majeur

Plus que jamais, le rôle de la coopérative en agriculture est celui de faciliter l'émancipation et l'autonomie de ses adhérent.es. La CUMA a pris part à des projets et à la gestion des enjeux de son territoire, comme par exemple, la qualité de l'eau (projet d'agrivoltaïsme Patav).

La crainte d'une perte d'activités liée au départ d'adhérent.es incite les membres de la CUMA à se préoccuper du sujet : le questionnement sur le renouvellement du CA, la répartition des tâches... Des enquêtes de satisfaction et du besoin des adhérent.es sont réalisées de manière régulière.

Être attractif est un enjeu fort et cela passe par des projets mais également par les modalités de gouvernance.



Gouvernance : une répartition organisée et un renouvellement à (encore plus) anticiper

Plusieurs dispositifs sont déployés pour assurer ce renouvellement (un livret de bord, une phase « administrateur.trice stagiaire »...). Des commissions ont été constituées. Elles sont composées d'adhérent.es référent.es, de responsables de matériels ou d'activités et d'administrateurs.trices qui participent également à la gouvernance de la CUMA (où le principe un homme/une femme est égal.e à une voix est appliqué).

Le changement de génération a occasionné un changement dans le fonctionnement, plus de réactivité et moins de réunions. C'est une dynamique nouvelle pour la CUMA. Sa taille implique de clarifier et de respecter le rôle des un.es et des autres.

Les tâches et les rôles sont bien identifiés. La fusion des CUMA a permis une réorganisation des responsabilités. Sur son secteur, chaque agriculteur.trice est responsable d'un outil. La répartition permet que chacun.e puisse concilier les impératifs privés et professionnels.

Toutefois, ce renouvellement pourrait être davantage anticipé indique un des adhérent.es. Dans le cadre du programme RECOLTERA et de la sollicitation de la FDCUMA, la CUMA a envoyé un courrier à l'ensemble des adhérent.es pour les informer de l'intérêt que porte le Conseil d'Administration à l'avenir des fermes des adhérent.es pour notamment anticiper de potentiels départs.

La CUMA souhaite mettre en avant auprès des adhérent.es son ouverture à aborder les futurs départs au sein du CA ou du bureau. Le sujet de la transmission reste cependant tabou et difficile à aborder.

Illustrations : © Coline Gwinner

Photos : © Photo Frederic Maligne Castandet - CUMA Adour Armagnac

Fiche témoignage 9

Page 1/5

**La Ferme de la Grangette,
un GAEC qui évolue dans ses activités et dans
son organisation en fonction de ses membres**

Description du collectif :

La ferme de la Grangette est collective depuis ses débuts en 1992, année de constitution d'un GAEC de deux associés ayant répondu favorablement à l'appel du village de La Chapelle-du-Bard à cultiver les terres communales. Depuis, le temps a passé et après plusieurs mouvements d'associés dont les départs à la retraite des associés historiques, ce sont quatre associé.es ainsi que plusieurs salarié.es et stagiaires qui travaillent à la ferme de la Grangette. Aussi, l'activité historique de production laitière s'est diversifiée avec la mise en place d'une activité de transformation (fromagerie, atelier de découpe et de charcuterie, traiteur...) ainsi que de l'accueil pédagogique.



Activités :

Production de lait (45 vaches laitières) transformé dans son intégralité (fromages, glaces...) et de viande (45 cochons, génisses croisées et vaches laitières de réformes) découpée et transformée (charcuterie, ...) sur la ferme.

80 % des produits sont vendus en direct sur la ferme, et 20 % à 2 épiceries, 1 restaurateur, 3 AMAP et 1 magasin Biocoop.

Accueil pédagogique et activité traiteur.

Composition :

GAEC de 4 associé.es (Romain, Flavie, Maxime et Lise) détenant chacun 25% des parts sociales et de 3 salarié.es.

En cours de création d'une SARL de 4 associé.es (Romain, Flavie, Maxime et Lise) détenant chacun 25% des parts sociales, pour les activités de traiteur, de mise à disposition du laboratoire de découpe et de transformation de la viande, de vente de produits extérieurs à la ferme.

Foncier :

Les deux bâtiments de la ferme et 5 hectares autour appartiennent à la commune depuis 30 ans, que le GAEC loue via un bail rural.

Le GAEC loue également environ 50 hectares à l'AFP (Association Foncière Pastorale créée il y a 30 ans), environ 50 hectares à des propriétaires privés, et 5 hectares à deux associé.es.

Histoire :

1992 : création de la ferme suite à la diffusion d'un appel à candidatures par la commune de La Chapelle-du-Bard « *qui voulait garder une activité agricole sur le territoire pour gérer le maintien des espaces ouverts* ». Joël et Jean-Pierre démarrent une activité d'élevage de bovins laitiers en tant qu'associés du GAEC « Ferme de la Grangette ».

1996 : démarrage d'une partie de la transformation du lait en fromage.

2000 : passage à quatre associé.es suite à l'arrivée d'un couple, et transformation totale du lait.

2010 : départ du couple d'associé.es, plusieurs recrutements d'associé.es se succèdent qui ne durent pas.

2016 : départ à la retraite d'un associé historique, recrutement d'un nouvel associé (Romain), développement de l'atelier viande, développement de la gamme de fromages et de produits laitiers, augmentation de la vente directe, augmentation des prix.

2018 : recrutement d'une nouvelle associée (Flavie).

2022 : départ à la retraite du deuxième associé historique, arrivée de deux nouveaux.elles associé.es (Maxime et Lise), réévaluation de parts sociales, création du laboratoire de découpe et de transformation de la viande en charcuterie, démarrage de l'activité traiteur.

2023 - En cours : création de la SARL pour porter les activités de diversification.

Combiner plusieurs statuts

La ferme de la Grangette s'est constituée initialement en GAEC, autour de la production laitière. Avec le temps, elle s'est diversifiée à travers le développement de la transformation, d'une activité de traiteur ainsi que de l'accueil à la ferme. Par ailleurs, la ferme commercialise ses produits ainsi que pour une petite partie, des produits de fermes voisines dans un magasin sur place. La diversité de ces activités entraîne des enjeux différents pour le collectif, notamment juridiques, fiscaux et sociaux, qui l'ont amené à imaginer la création d'une nouvelle société. « *Nous avons décidé de créer la SARL pour se remettre dans les clous juridiques, le statut du GAEC ne permettant pas toutes nos activités* ». Le collectif projette également à l'avenir de développer une activité de restauration à la ferme.

Mais la création de cette nouvelle société alourdit le collectif avec le formalisme de deux entités juridiques à gérer, ainsi que la transmission. « *Pour que cela soit en accord avec l'agrément GAEC, il faut que tous les associé.es du GAEC soient aussi associé.es de la SARL, ce qui peut être un frein pour la transmission : s'associer à la Ferme de la Grangette signifie entrer dans deux structures* ».

L'importance du principe de transparence pour les GAEC pour se rémunérer

Pour les associé.es de la ferme de la Grangette, le statut GAEC de leur ferme permet de soutenir leur rémunération. « *Ce statut permet de se rémunérer en termes d'aides PAC, de crédits d'impôts... il facilite également les investissements. C'est un choix fort de se maintenir en GAEC* ». Cela renvoie au principe de transparence, qui permet aux associé.es des GAEC totaux (mettant en commun la totalité de leurs activités juridiques agricoles de production) de conserver les droits auxquels ils.elles auraient pu prétendre s'ils.elles étaient resté.es chef.fes d'exploitation à titre individuel, en matière fiscale, sociale et économique.

Gérer le capital financier et matériel

Quand le dernier associé historique de la ferme est parti à la retraite trente ans après sa création, en 2022, le collectif des associé.es a décidé de revaloriser le montant des parts sociales, bien que cela fasse débat - 📄 cf. Fiche 1 - entre les associé.es qui détiennent le même pourcentage de parts. « *Le capital social reflète-t-il la valeur de l'outil ? Est-ce que ce n'est pas légitime de le valoriser comme une sorte de « fonds de commerce » ? En même temps, est-ce qu'il ne vaut mieux pas le bloquer pour éviter la spéculation ? Ou au moins le laisser bas pour faciliter l'entrée d'associé.es ? ...* ».

Aussi, la façon de répartir le résultat fait débat entre les associé.es. Actuellement réparti de manière égalitaire en fonction des parts sociales, il est remis en question pour une répartition plutôt en fonction du temps de travail sur la ferme, moins également réparti entre les membres du collectif.



Maîtriser le montant des comptes courants d'associé.es pour favoriser la transmission du capital


Parallèlement aux parts sociales qui sont des titres de propriété de la société détenus par chacun.e des associé.es, il existe les comptes courants d'associés qui sont des prêts consentis par les associé.es à la société. Pour les associé.es de la ferme de la Grangette, l'existence de comptes courants d'associé.es leur permet d'avoir de la souplesse, d'être moins dépendants de la banque... mais « *attention aux comptes courants d'associé.es trop élevés, qui, si un.e associé.e réclame son dû subitement lors de son départ, pourraient fragiliser la ferme* ». Par ailleurs, « *une fois que les comptes courants d'associé.es sont élevés, la gestion derrière pour les diminuer est aussi difficile, il faut avoir la trésorerie pour les vider !* ».

Le GFA, une option pour sécuriser le foncier

Le foncier de la ferme de la Grangette est en majorité détenu par des propriétaires privés. Les associé.es se préoccupent du devenir de ses terres constatant une spéculation sur les terres agricoles. Le collectif se pose la question de la mise en place d'un Groupement Foncier Agricole (GFA) qui permettrait aussi de « *sécuriser le foncier si la commune ne souhaite*

pas continuer d'intervenir sur l'agricole comme il y a 30 ans lors de la création de la ferme communale ». En effet, le GFA est une société civile détenue par des personnes physiques dont l'objet principal est la propriété foncière et leur location à des agriculteurs afin de favoriser la création et la conservation des fermes. Les associé.es de la ferme de la Grangette rappellent quand même que « dans l'idéal, la propriété foncière devrait rester publique ».

Faciliter l'entrée de nouveaux associé.es

La ferme a connu plusieurs mouvements d'associés pendant la décennie 2010, pour des raisons variées. « Il y a eu un turn-over important des associé.es lié à des situations conflictuelles causées par l'absence de stratégies de recrutement, le manque de candidats, des situations d'urgence... ». Cela a mené le collectif à améliorer leur processus d'entrées d'associé.es -  cf. Fiche 6 : « l'associé.e doit avoir été au préalable salarié.e ou avoir travaillé sur la ferme dans le cadre d'un stage de reprise, pendant au moins deux ans, pour se tester ». L'annonce de recrutement reprend ce fonctionnement. Ainsi, dans l'offre d'embauche d'un.e salarié.e, est évoquée la possibilité de s'associer dans le futur.



Par ailleurs, les personnes non associées travaillant sur la ferme sont invitées à participer à certaines réflexions, ce qui peut faciliter pour certaines leur intégration dans le collectif en tant que futures associé.es. « Pour le changement de la charte graphique concernant la commercialisation, la salariée s'occupant de la vente est consultée. Pareil concernant la gestion des stocks des produits ou le changement de matériel, les salariés sont consultés ». En revanche, la participation à des réunions stratégiques concernant la ferme se déroule entre associé.es, avec l'ouverture aux personnes qui souhaitent s'installer sur la ferme mais qui alors ne participent pas à la décision. Tout cela n'est pas entièrement formalisé et défini au sein du GAEC, cela peut évoluer en fonction des personnes présentes sur la ferme et des perceptions des associés.

Organiser la prise de décisions entre associé.es

Le collectif d'associé.es est organisé en pôles de responsabilités, avec un responsable par pôle. « *Le niveau de prise de décisions où le responsable du pôle est légitime pour prendre des décisions n'a pas été défini pour le moment, donc cela peut poser question. Parfois, on prend des décisions car on se sent légitimes, mais d'autres auraient aimé être au courant avant que la décision soit prise* ».

Il existe des réunions stratégiques, lors desquelles les associé.es discutent de sujets tels que les investissements, les prix de vente, les mouvements d'associé.es, les embauches. « *Dans l'idéal, ces réunions se déroulent une fois par semaine, mais ce n'est pas facile de tenir la fréquence* ». Dans les faits, ces réunions s'organisent quand une personne en ressent le besoin et l'exprime.

Il y a des sujets où il est plus difficile de prendre à plusieurs les décisions : « *le comptage d'heures, c'est un sujet où l'on n'arrive pas à trouver de solutions donc ça traîne... mais aussi la gestion de l'herbe, l'élevage des génisses...* ». Les associé.es se sont formé.es à la prise de décision par consentement pour se doter de méthode, même s'ils ne l'ont pas encore mise en œuvre pour le moment.

« *L'intérêt de prendre ces temps de réunion stratégique, c'est que même si c'est fastidieux et que ça n'aboutit pas, ça crée des espaces de discussions* ».

La prise de décision par consentement pour faciliter les décisions à plusieurs

La prise de décision par consentement est une méthode de prise de décision consistant à valider au final une proposition qui ne suscite pas ou plus d'objection par les parties prenantes de la décision.



Illustrations : © Coline Gwinner
Pictogrammes : © Vecteezy.com
Photos : © GAEC de la Grangette

Fiche témoignage 10

Page 1/5

Ferme de Belêtre, la transmission au coeur de la réflexion initiale

Description du collectif :

Aujourd'hui la ferme est composée de 3 structures :

- Le GAEC sur les activités purement agricoles : grandes cultures, transformation des céréales en farines et maraîchage.
- La SCOP qui porte les activités de boulange, formation et animation pédagogique.
- L'association de Belêtre regroupe tous les AMAPiens, et organise les événements et les concerts. Elle est associée de la SCOP.



Activités :

Maraîchage diversifié, en AMAP intégrale

Paysan-boulangier (40 ha de céréales récoltées, triées, stockées, et moulues sur la ferme.
Vente de pain : 450 kg/semaine)

Grandes cultures (20 ha de foin, semences d'engrais verts)

Accueil pédagogique (public en situation de handicap)

Formation basée sur la transmission de notre expérience par rapport au travail en collectif, la gouvernance et le montage juridique

Composition :

GAEC de 4 associé.es (Lucie, Etienne, JC, Mathieu) et 2 salarié.es + saisonnier.ère sur les activités purement agricoles.

SCOP de 8 associé.es (Lucie, Etienne, JC, Mathieu, Adèle, Bruno, Jean-Baptiste, Association de Belêtre) : sur les activités Boulange, Formation et animation pédagogique

L'association de Belêtre = les adhérents de l'AMAP.

Foncier :

65 ha en location à Terre de Liens via un Bail Rural Environnemental (BRE)

Histoire :

Depuis 2009, Mathieu habite sur le lieu de la ferme collective actuelle. Il apprend à faire du pain avec Jean-Luc, l'agriculteur présent sur place. Mathieu est salarié de Jean-Luc pendant 6 mois à partir de fin 2013.

Printemps 2014 : Avec l'arrivée de Marion, création de l'association « A deux pains d'ici » qui achète de la farine à Jean-Luc. Mathieu et Marion font le pain.

Sept 2014 : Préfiguration de 2 collectifs entremêlés (travail/habitat) avec 5 personnes sur les activités céréales, boulangerie (Mathieu, Marion et Martin), maraîchage (Lucie, Etienne et Mathieu).

Janvier 2015 : Création de l'association : « Coopérative paysanne de Belêtre ».

Novembre 2016 : Création de la SCOP (ce qui était l'objectif) à 5 associé.es.

2020 : Terre de Liens achète 45 ha, une longère supplémentaire et un hangar. Départ de 2 personnes (Martin et Marion), arrivée d'une nouvelle personne (Jean-Cyril).

Janvier 2023 : Création du GAEC en complément de la SCOP pour bénéficier pleinement du régime agricole.

Les fondements pour entrer dans le collectif

Depuis le début, un document présente les 4 fondamentaux sur lesquels repose ce collectif. Les personnes qui entrent doivent se sentir en phase avec la question de l'autogestion, l'agriculture bio et paysanne, le rapport au capital (défense de la propriété d'usage contre la propriété lucrative).

« Il y a sûrement des nuances de priorités ou de façon d'incarner ces valeurs. On annonce les 4 points comme incontournables, on est prêts à discuter de plein de choses, sauf celles-ci. »

Les 4 « incontournables »

- Faire vivre un collectif de travail en autogestion.
- Créer et gérer des structures juridiques engageantes non capitalistes, non patrimoniales : l'outil de travail est la propriété de la coopérative, nos activités ne rémunèrent que le travail, pas le capital.
- Expérimenter l'agriculture biologique et paysanne.
- S'engager fortement dans un mouvement de transformation sociale, participer à des réseaux militants, mettre en cohérence discours et pratiques.



Évacuer la question du capital pour faciliter la pérennité du projet

Nous avons choisi de monter une SCOP pour que le capital d'exploitation appartienne à une coopérative. Le capital foncier appartient à Terre de Liens, c'est cette conjugaison qui assure la pérennité du projet.

« Il fallait pouvoir faire en sorte que ce qu'on allait commencer puisse se pérenniser au-delà du groupe de départ. C'est pour ça que la question du capital a été évacuée. »

Combinaison des statuts

Quand le collectif a créé la SCOP, il y avait un dispositif de la Région pour 1 € mis au capital social, la région mettait 1 € en face. Les 5 associé.es de départ ont mis 3 000 € chacun ce qui a fait au final un capital de départ de 30 000 €. A chaque départ, l'associé.e sortant.e récupère ses parts sociales à leur valeur nominale (soit 3 000 €). Les personnes qui arrivent en plus ou en remplacement doivent prendre au minimum une part sociale pour devenir associé.e.



« Pour devenir associé.e, on a juste besoin de 50€ pour souscrire une part sociale et signer un contrat de travail. »


Mathieu est très investi depuis 7 ans dans un groupe national de la Confédération Paysanne pour faire évoluer les droits de la SCOP. *« L'idéal serait de combiner les avantages des deux : créer un statut SCOP-GAEC ou SCOP EARL pour cumuler l'intérêt des 2 statuts. »*

Pour ne pas tomber dans le piège de la capitalisation sur l'outil de travail, tous les investissements sont réalisés par la SCOP qui loue le matériel au GAEC. Les 4 associé.es du GAEC sont aussi salarié.es de la SCOP à 10h par semaine pour assurer les activités dans le prolongement du GAEC (transformation, vente). La dérogation annuelle de 520 h permet cela. Et il y a aussi des salarié.es non associé.es pour la SCOP et pour le GAEC, suivant les activités mais ces statuts tendent à disparaître.

Association/SCOP/GAEC : tirer de chaque statut juridique ses avantages

- Créer une association, c'est simple et cela permet de commencer un projet collectif. Aujourd'hui l'association regroupe les AMAPiens (les mangeurs) et permet d'organiser des événements, elle ne porte plus les activités économiques.
- La SCOP, a pour principal intérêt le capital socialisé et son corollaire le statut du salariat, avec des cotisations réelles (maladies, retraites,...) et du chômage pour rebondir. *« On ne va pas forcément être paysan toute sa carrière. »*
- Le GAEC a permis de bénéficier pleinement du régime agricole et des aides qui vont avec, contrepartie indispensable à l'engagement du collectif dans des projets permettant d'améliorer la résilience de la ferme (biodiversité, agro-écologie). Obtention de 4 Dotations Jeunes Agriculteurs (DJA) (100 000 €) et 4 crédits d'impôts bio chaque année, grâce au principe de la transparence. Les DJA sont mises en compte courant d'associé.es pendant 5 ans et seront ensuite mises en réserve impartageable dans la SCOP.

Faciliter l'entrée de nouveaux associé.es et la sortie des associé.es en place

La question de la transmission est au cœur des réflexions sur la ferme et les statuts juridiques qui sont choisis pour répondre aux besoins de la vie de la ferme et des personnes constituant le collectif. –  cf. Fiche 1.

Ticket d'entrée faible, accessible à tous et chômage à la sortie

Le ticket d'entrée est faible et non revalorisable :

- 50 € minimum pour la SCOP
- 500 € pour le GAEC

Pour les départs, un préavis d'un an est demandé. Avant, il était de 6 mois, mais ce n'était pas suffisant pour assimiler la position de l'associé.e partant.e et pour qu'on engage le remplacement et le tuilage. Désormais, le préavis est d'un an, cela permet de trouver la meilleure combinaison possible pour que la ferme et la personne qui part puissent rebondir.



L'autogestion : règle de gouvernance

« Chez nous ce sont les gens qui travaillent qui décident et les gens qui décident qui travaillent. »

Chaque semaine, une réunion d'équipe est organisée pour les sujets transversaux qui concernent tout le monde : le planning de travail, les sollicitations extérieures, le fonctionnement global de la ferme, les aspects financiers, complétée par une réunion par atelier pour le travail de production.

Les responsabilités concernant le social, le juridique et la comptabilité-gestion sont réparties au sein de pôles, mais les décisions stratégiques sont prises par tous les associé.es et les salarié.es en phase de devenir associé.es (soit tous les salarié.es, sauf les saisonniers).

Des réunions de co-gérances à 4 ont parfois été nécessaires pour parler du budget, des embauches ou des évolutions juridiques. Mais elles tendent à disparaître vu que les salarié.es ont vocation à devenir associé.es.

Des réunions de fond sont organisées si besoin et chaque année pour élaborer les nouvelles fiches de poste et la répartition des responsabilités, le projet politique, les projets et orientations à long terme...

Un tableau de répartition des tâches avec 250 lignes

- Chacun.e se positionne sur chaque ligne : je veux faire/je ne veux pas faire
- Et à un autre niveau : je fais déjà/je veux faire/ce que je pense que les collègues veulent que je fasse/ce que je suis prê.e à faire pour le collectif

Toutes ces données permettent de discuter des fiches de postes annuelles, de les questionner régulièrement avec les salarié.es.



Savoir se faire accompagner par l'extérieur pour l'organisation humaine

« D'un point de vue technique on sait faire... mais l'humain c'est mouvant, toujours changeant. » Notre défi est « d'arriver à travailler ensemble en tenant compte des différentes personnalités. » « Ne pas hésiter à mettre les moyens pour se faire accompagner par l'extérieur »

Le collectif s'est fait accompagner par de nombreuses structures et personnes :

- SCOP l'Engrenage sur l'organisation du travail et le projet politique
- Lise Gaignard, psychologue retraitée spécialisée sur la souffrance au travail dans les structures autogérées
- Deux Dispositifs Locaux d'Accompagnement (DLA)
- L'URSCOP sur les questions juridiques
- Cabinet Autrement dit (Brigitte Chizelle et Dominique Lataste) sur l'accompagnement relationnel
- Emmanuelle Cournari, pour questionner le projet politique (mission de 3-4-6 mois), et qui vient de l'ARDEUR (éducation populaire)

Illustrations : © Coline Gwinner

Pictogrammes : © Vecteezy.com

Photos : © TDL-Centre-Sandrine Mulas - SCOP de Belêtre

Description du collectif :

Le CLAJ la Batailleuse est une structure collective associative issue de l'éducation populaire qui a pour objectif de favoriser l'accès à la nature, à des loisirs; et de sensibiliser au respect de l'environnement, aux modes de consommation, et à la vie collective. Cette structure agrirurale est un collectif de travail qui s'organise autour de deux activités : une ferme pédagogique productive « La batailleuse » ; où sont élevées des vaches laitières en AOP Comté, des chèvres laitières avec transformation fromagère, et où est fabriqué du pain; et un centre d'accueil « le Souleret », qui héberge du public, propose des repas à partir des produits de la ferme et des animations pédagogiques.



Visite scolaire à la ferme.

Activités :

Ferme pédagogique et productive en agriculture biologique :

- 40 chèvres laitières avec transformation fromagère (fromages frais, faisselles, yaourts)
- 20 vaches laitières ; vente du lait à la coopérative pour transformation en Comté
- Production de pains au levain, brioches, biscuits et pizza cuits au feu de bois
- Basse-cour (lapins, poules, cochons) et jardin pédagogique
- Vente directe en circuit court (vente à la ferme, AMAP, magasins...)

Accueil :

- Animation à la journée, classes de découvertes, colonies, séjours adaptés, espace de vie sociale
- Centre de vacances et gîte de groupe (62 couchages)

Composition :

L'association rassemble :

- des adhérent.es dits « bénévoles » qui participent à des chantiers collectifs et apportent un soutien à l'association (97 personnes en 2023)
- et des adhérent.es dits « accueilli.es » qui ont été hébergé.es au centre d'accueil.

Le collectif qui pilote les activités du CLAJ la Batailleuse se compose de **2 groupes** :

- L'équipe salariée rassemblant 13 salarié.es réparti.es en 2 secteurs « la ferme » (7 dont 2

boulangers) et « le centre d'accueil » (6).

- Le conseil d'administration (CA) de l'association, composé de 9 membres bénévoles organisés en collégiale et élus par l'assemblée générale. Les salarié.es ne sont pas membres du CA.

Foncier et bâti :

Le parcellaire de la ferme est de 75ha dont 19ha en propriété et 56ha en location à différents propriétaires.

L'ensemble du bâti (centre d'accueil et ferme) est propriété de l'association.

Histoire :

1980 : Création du CLAJ de Franche-Comté et achat de la Ferme du Souleret à Rochejean (actuel centre d'accueil) afin d'accueillir des jeunes en vacances et développer une activité agricole productive.

1986 : Incendie du chalet du Souleret. C'est une période charnière qui conduit au développement et à la professionnalisation des deux activités et à la mise en place d'une équipe salariée : reconstruction d'un centre d'accueil au Souleret (50 lits) et construction de la ferme de la Batailleuse à l'extérieur du village.

Années 2000 : Développement de nouvelles activités (production de pain) et orientation des pratiques agricoles vers une agriculture paysanne et biologique. Suite à des départs, le collectif se structure autour d'un fonctionnement en autogestion.

Années 2020 : Afin de continuer le projet d'accueil de public, le collectif décide d'investir pour mettre au norme et augmenter la capacité du centre d'accueil du Souleret (62 couchages).

Un collectif bien structuré

Le fonctionnement du collectif de la Batailleuse est très structuré. Les rôles et les responsabilités entre les membres du CA et l'équipe salariée sont claires et bien définis. L'équipe salariée fonctionne en autogestion avec une délégation annuelle de responsabilité par le CA. « Certaines tâches sont entièrement déléguées aux salariés ; par ex : des tâches administratives, des petits investissements (jusqu'à 5000€) ; d'autres tâches sont partagés entre salariés et administrateurs, par exemple le recrutement d'un salarié permanent ou la réflexion autour d'un nouveau projet ; et enfin certaines tâches relèvent uniquement du CA comme la responsabilité juridique et pénale de l'association ou le rôle d'employeur. »

Chaque salarié dispose d'une fiche de poste avec des missions en lien avec son activité auxquelles peuvent s'ajouter des tâches et responsabilités transversales nécessaires au fonctionnement du collectif (comptabilité, gestion des bénévoles, organisations d'un événement).

Les espaces où peuvent être prises les différents types de décisions (stratégiques ou opérationnelles) sont définis et connus des membres. Le principe est le suivant : « C'est l'équipe salariée qui est présente au quotidien qui prend les décisions. Tous les salariés de l'association possèdent un pouvoir de décision égal. Ils font appel au CA lorsque les décisions ont des conséquences financières ou lorsque les décisions ne font pas l'unanimité ou encore lorsqu'elles peuvent changer les activités de l'association ».

L'auto-gestion – extrait de M.E. Julien Denis, C. Trudelle et É. Duchemin, 2013

L'autogestion est définie comme étant une « *gestion par soi-même [qui suppose] la suppression de toute distinction entre dirigeants et dirigés, et l'affirmation de l'aptitude à s'organiser collectivement tant dans la vie sociale que dans l'appareil productif* » (Gjirdara, 1998). L'autogestion joue un rôle dans l'autonomisation des individus en favorisant l'échange de savoirs et en leur permettant d'explorer, d'apprendre et de développer des compétences (Legault, 2011). Chaque organisation autogérée est unique : « *Un groupe autogéré est idéalement un groupe qui se dirige lui-même, qui fait naître ses propres institutions de direction, de fonctionnement, de gestion, [...] et de développement* » (D'Aragon, 1980).

Des outils et des cadres pour faciliter la coopération au sein du collectif

Dans les années 2000, la structuration du fonctionnement en auto-gestion des salariées a obligé le collectif à mieux s'organiser. Des cadres et des protocoles ont été mis en place : « *Il y a parfois un mélange entre auto-gestion et liberté maximum. Quand le cadre est bien posé cela permet d'être libre d'agir, et de se sentir bien* ».

Un soin particulier est donné aux échanges et à la circulation des informations entre les différents membres : Réunions hebdomadaires entre tous salariés et par secteurs, commissions de travail entre membres du CA et salariés sur un projet, réunion de CA trimestrielle... : de nombreux espaces d'échange et dialogue existent et permettent « *de discuter, de faire une pause dans son activité et de faire groupe* ».

Des outils d'animation et de planification ont été mis en place : outils d'animations collaboratifs pour les réunions, cahiers de liaisons entre les différents pôles d'activités, groupes de communication whatsapp, plannings partagés pour l'accueil sur la ferme.

Une réflexion autour de la médiation et de la gestion des conflits a été menée. Certains membres du collectif ont pu être formés et un protocole de médiation écrit existe en cas de conflit. Par le passé, le collectif a pu faire appel à un médiateur extérieur.

Enfin, chaque année, les « *quinzaine du bilan* » (un temps de plusieurs jours rassemblant tous les salariés) permettent de prendre collectivement du recul sur les activités en place et de lancer de nouveaux projets.

Statut associatif et bien commun

Le CLAJ la Batailleuse a un statut associatif depuis sa création. C'est cette dernière qui détient l'ensemble des moyens de productions :

- Le foncier agricole et bâti : elle en est propriétaire et locataire
- La main d'œuvre : l'ensemble des 13 salariés sont employés par l'association
- Le capital : le CLAJ permet d'affecter chaque année les bénéfices « *au fond associatif afin*



d'être réinvesti pour améliorer le confort au travail ». Les statuts de l'association ne prévoient pas d'apport de capital, ainsi les « personnes qui arrivent [dans le collectif] n'ont pas à investir quoi que ce soit ». Plus largement, le « statut associatif facilite l'accès aux aides publiques ». Néanmoins, il n'est pas le statut le plus adapté pour accéder à « certaines aides agricoles : PAC allouée à l'association mais pas de DJA possible ».

Pour les membres du collectif, l'association du CLAJ la batailleuse est considérée comme un bien commun, c'est « un outil de travail opérationnel et mis à disposition, qui est là avant [eux] et qui doit perdurer dans le temps ».

D'un côté, ce statut facilite l'arrivée et l'intégration de nouvelles personnes, « en dégageant les personnes qui viennent travailler d'un investissement financier ». D'un autre, les membres du collectif considèrent qu'il existe peu de possibilité d'évolution, ainsi en limitant les possibilités de changements (des activités notamment), il est « un frein au fait que certaines personnes, qui souhaiteraient expérimenter de nouvelles choses ou avoir un « truc » à eux, puissent rester longtemps. »

Gestion désintéressée d'une association – Service public.fr

Elle est établie si :

- L'organisme est géré et administré par des personnes n'ayant elles-mêmes aucun intérêt direct ou indirect dans les résultats de l'exploitation.
- Les dirigeants exercent leurs activités bénévolement ou sont rémunérés dans les limites prévues par la loi.
- L'association ne procède à aucune distribution directe ou indirecte de bénéfice.
- Les membres de l'association et leurs ayants droit ne détiennent aucune part, quelle qu'elle soit, de l'actif (c'est-à-dire du patrimoine de l'association), à l'exception du droit de reprise des apports.

Transmission des compétences et savoir-faire entre salariés

« Aujourd'hui, les salariés savent qu'ils sont de passage, c'est quelque chose en mouvement et qui n'appartient à personne et tout est organisé pour que ce soit transmis. Ce n'était pas le cas au départ ». Pour faciliter cette transmission, « Le collectif dispose de plus en plus de documents écrits » et les départs et les arrivées des nouveaux salariés font l'objet d'une procédure précise :

- Le recrutement, à l'initiative du salarié sortant, est une décision collective (CA et tous les salariés) et effectif après un temps d'immersion sur le poste.
- La transmission des compétences et savoir concerne à la fois le poste et le collectif :



- Concernant le poste les actions suivantes ont été mises en place : période de tuilage, fonctionnement en binôme par poste, protocoles écrits sur les tâches à mener.
- Concernant le collectif, un référent (différent du binôme salarié) est désigné à chaque arrivée pour transmettre le fonctionnement, les valeurs de l'association... Des documents (règlement intérieur, guide d'accueil...) sont attachés au contrat de travail.

La transmission est au cœur des pratiques du collectif (accueil, valeurs...) « *et bien que ce soit quelque chose qui [les] guide* », ils s'interrogent sur « *comment faire pour ne pas s'épuiser, pour arriver à accueillir les nouveaux salariés avec leurs différences et faire en sorte qu'ils trouvent leur place sans déformer les valeurs de l'association ou ré-interroger l'ensemble des décisions et choix.* »



Illustrations : © Coline Gwiner
Photos : © Association La Batailleuse

Fiche témoignage 12

Page 1/4

Les magasins de producteurs.trices
« Saveurs fermières »,
un collectif qui se renouvelle autour de valeurs
humaines

Description du collectif :

- Il propose ses produits de qualité, frais et de saison à des prix justes et équitables dans ses deux magasins à Limoges,
- Fonde son action sur une gestion collective et participative.
- Les règles du collectif : la transparence à tous les niveaux. Les fermes sont toutes différentes mais les membres du collectif sont animés par le même élan : vivre et créer les conditions d'une agriculture saine sur le territoire.



Activités :

2 magasins de producteurs situés à Limoges. 50 producteurs.trices et une équipe de salarié.es. Ils.elles proposent une gamme de produits issus des fermes des adhérent.es en vente directe, locaux, frais et de saison : boucherie/charcuterie, crèmerie, légumes/fruits, épicerie, boissons, plats cuisinés... Les producteur.trices associé.es assurent les permanences pour vendre les produits au sein des 2 points de vente.

Composition :

50 producteur.trices vendeur.euses associé.es sont réuni.es en société coopérative agricole dont une quinzaine forme le Conseil d'Administration. Le groupement fait appel à 50 tiers apporteurs non associés : ils n'assurent pas de permanence et sont composés de 80% de producteur.trices et 20% d'artisan.nes (2 brasseur.euses, 1 boulanger.ère...).

14 salarié.es pour les 2 magasins dont 1 directeur, 1 comptable, 1 chef d'atelier viandes, 1 chef des ventes boucherie, 3 bouchers, 1 charcutier, 1 cuisinière, 1 employé libre service, 1 hôtesse de caisse, 2 vendeuses polyvalentes, 1 agent d'entretien.

Foncier :

1 magasin en propriété, le second en location.

Histoire :

2003 : constitution du collectif autour de 10 membres fondateurs et ouverture d'un premier magasin. Contexte de crise sanitaire de la vache folle : *«avec un petit groupe, nous nous sommes dit que pour faire face au problème de confiance des consommateur.trices, il fallait réexpliquer nos métiers, nos façons de travailler et reprendre la main sur la commercialisation de nos produits».*

2010 : ouverture d'un second magasin.

2011 : suite au départ de 5 administrateur.trices, mise en place de sessions de travail sur les valeurs du collectif. Renouvellement du conseil d'administration.

2022 : réalisation d'investissements : agrandissement et réaménagement des magasins, rééquipement (vitrines, chambres froides...), rénovation du site internet, embauche d'un boucher supplémentaire.

En cours : La gestion du collectif poursuit sa progression au fur et à mesure : départs à la retraite, arrêts d'activité, renouvellement des adhérent.es et du conseil d'administration.

Statut et parts sociales

Le choix de départ a été de constituer une Société coopérative agricole. Ce statut répond aux principes fondamentaux du groupe et à un mode de fonctionnement basé sur le principe 1 homme/femme, 1 voix avec parts sociales. *« L'histoire des coopératives est forte en Limousin. Ce statut est apparu le plus simple au regard des objectifs fixés par le groupe. Le transfert de parts sociales se fait de manière fluide mais différemment selon les fermes. Il y a un remboursement des parts au départ d'associé.e. »*

Le statut n'a pas évolué depuis le début de l'aventure en 2003 car il correspond bien aux valeurs prônées par le collectif. Une réflexion est actuellement amorcée pour étudier l'évolution éventuelle vers un statut de SCIC. Il permettrait notamment l'intégration des apporteur.trices et salarié.es dans la gouvernance du collectif.

Le collectif a fait le choix de ne pas revaloriser les parts sociales. C'est inscrit dans les statuts et complété par un règlement intérieur qui régit le fonctionnement.



Des producteur.trices engagé.es par des contrats de mandat et un règlement intérieur

Les engagements des producteur.trices sont formalisés par des contrats de mandat. Un règlement intérieur vient compléter le cadre de fonctionnement du collectif. « *C'est fondamental pour fédérer le groupe et poser le socle de base du collectif.* » En cas de non respect de certains engagements, il existe des sanctions. Exemples de sanctions : 100 € pour les permanences oubliées ; exclusion en cas d'achat revente réalisé par un.e producteur.trice. Toutefois, le suivi régulier du fonctionnement permet en amont, de se donner des signaux d'alerte et d'enclencher des discussions au sein du collectif pour anticiper et privilégier le dialogue.



Organiser la prise de décisions entre associé.es

Le collectif d'associé.es est organisé en pôles de responsabilités, avec un.e responsable par pôle qui siège au conseil d'administration. Le conseil d'administration joue un rôle fédérateur et central dans le fonctionnement du collectif. Il est composé de 14 membres. La durée de mandat au Conseil d'Administration est de 5 ans, ce qui permet à la fois une continuité dans le suivi des dossiers mais aussi d'assurer un renouvellement dans les prises de responsabilités. La durée de mandat du.de la Président.e est également de 5 ans. « *Les rôles sont interchangeables. En cas de problème, par exemple pour gérer des permanences, c'est vu au cas par cas. Il règne une solidarité au sein du collectif en temps de travail, sur le plan financier. Nous n'avons pas d'outil sur la transmission des postes. Toutefois la fréquence des réunions (1 Conseil d'Administration par mois), toutes en présentiel, permet de fluidifier les échanges* ».

La prise de décision par consensus pour faciliter les décisions à plusieurs

Le groupe est très attaché aux valeurs humaines. Les modalités de prise de décisions reposent sur des valeurs d'écoute, de bienveillance et d'acceptation de la différence avec une recherche de consensus puis vote à la majorité lorsque c'est nécessaire. En cas de sujet jugé impactant, la décision est soumise à l'Assemblée Générale.

Une équipe de salarié.es pour épauler les associé.es

Le directeur gère le suivi général en collaboration avec le bureau. Ils assurent ensemble la gestion des ressources humaines en privilégiant l'aspect collégial et régulier en termes de fonctionnement. Le bureau est composé de 4 membres qui se réunissent chaque semaine, ce qui permet un suivi au quotidien du fonctionnement. Des convocations et comptes-rendus permettent d'assurer une traçabilité dans le suivi.

Un engagement à anticiper son départ et à assurer la continuité du service

Pour ce qui concerne les règles en vigueur lors du départ d'un.e membre, un préavis de 3 mois est requis avec obligation d'assurer les permanences et de trouver quelqu'un pour remplacer. « Dans la pratique, sauf cas exceptionnel, les discussions permettent d'anticiper les départs et d'accompagner la recherche de nouveaux.elles producteur.trices en fonction de ce qui paraît le plus pertinent pour le groupe. »

L'arrivée de nouveaux.elles associé.es régie par un dispositif de parrainage

Un statut de « stagiaires coopérateur.trices » a été testé puis mis en place. Les nouveaux.elles arrivant.es sont sous ce statut pendant la première année. Ils.elles ont l'obligation d'assurer les permanences selon les mêmes règles que les coopérateur.trices mais sont exonéré.es de parts sociales sur cette période.

« Jusqu'à présent, l'accueil des nouveaux.elles était réalisé par l'équipe salariée. Suite à un échange sur l'accompagnement des entrant.es à l'occasion d'une Assemblée Générale, il a été décidé de renforcer cet axe par une implication des membres du bureau. »

Faciliter l'entrée de nouveaux.elles adhérent.es

Le collectif a connu plusieurs mouvements d'associé.es depuis sa création il y a plus de 20 ans, pour différentes raisons. « Dans un groupe comme celui-ci, il y a forcément du renouvellement... des départs à la retraite, des cessations d'activité... Au début des années 2010, le collectif a connu une période de crise liée à des points de désaccord entre ses membres ». Le départ de plusieurs membres a amené le collectif à mener un travail de fond sur ses valeurs et à améliorer le processus d'entrée et de sortie des associé.es.

L'arrivée de nouveaux.elles producteur.trices a également fait l'objet d'un travail de fond au sein du collectif, avec pour objectif de favoriser leur intégration progressive au sein du collectif d'une part et faire en sorte d'assurer la continuité du fonctionnement par ailleurs.



Illustrations : © Coline Gwinner

Photos : © Magasin de producteurs Saveurs fermières