

Annexe 9 : Fiche le Silo

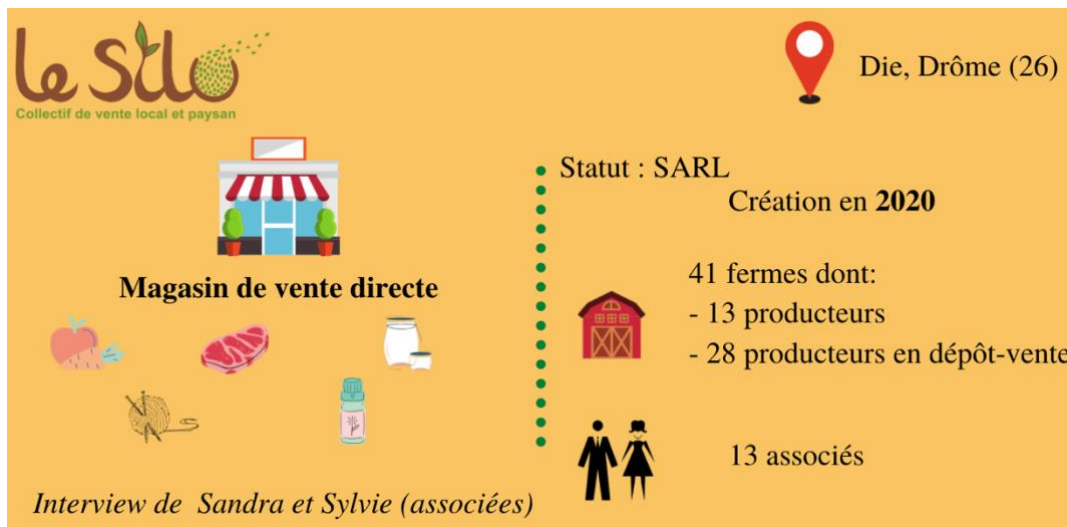


Figure 1 : Carte d'identité du Silo

Le Silo est un magasin de vente directe situé à Die dans le département de la Drôme. Le magasin a été créé en 2020 par un groupe de maraîchers qui ont quitté le point de vente collectif dans lequel ils étaient car la partie collective ne fonctionnait pas. Ils ont alors fait le choix de monter ce projet de magasin de vente directe afin de pouvoir vendre plus facilement leur production bio et locale en collectif. Le collectif s'est alors agrandi pour accueillir de nouveaux associés avec des productions différentes. Le magasin vend de nombreux produits comme des fruits et légumes de saison, de la viande fraîche, des produits transformés comme des conserves, des fromages, des produits cosmétiques et de la laine. Le magasin souhaite développer ses activités notamment en organisant des événements avec les personnes habitant l'immeuble jouxtant leur boutique mais comme la structure est assez récente ils n'ont pas encore eu le temps d'organiser ce genre d'événement. Ils ont fait le choix de créer un magasin de vente directe et non un magasin de producteurs car il y a des artisans parmi eux et qu'ils ne sont pas acceptés dans les magasins de producteurs.

Le projet s'est tout d'abord monté grâce à 10 producteurs puis une fois celui-ci bien ficelé ils ont accepté que de nouvelles personnes les rejoignent. Il y a actuellement 13 associées avec 2/3 de femmes et 1/3 d'hommes ayant des âges allant de 40 à 50 ans. 4 membres sont en GAEC, les autres sont seules sur leur exploitation. Ils ont aussi 28 dépôts vendeurs dans le magasin ce qui représente 41 fermes au total. Les dépôts vendeurs viennent déposer leur production au magasin avant les heures d'ouverture. Il est possible que les associés ne prennent qu'un type de production du dépôt vendeur si un associé a déjà les autres types de production et ils sont attentifs à ce qu'il n'y ait pas de revente c'est à dire que les producteurs en dépôt-vente apportent bien leur production et pas un produit déjà acheté. L'ensemble des associés se connaissaient déjà plus ou moins avant qu'ils se regroupent. Lorsque le magasin a ouvert, ils ne souhaitaient pas embaucher de salariés. Finalement, 3 mois plus tard, comme le magasin fonctionnait très bien ils ont embauché une salariée afin de réaliser des permanences.

1. Organisation du travail et partage des responsabilités

Le collectif a donné 3 noms de responsables officiels mais dans la réalité ces 3 personnes ne sont pas plus responsables que les autres.

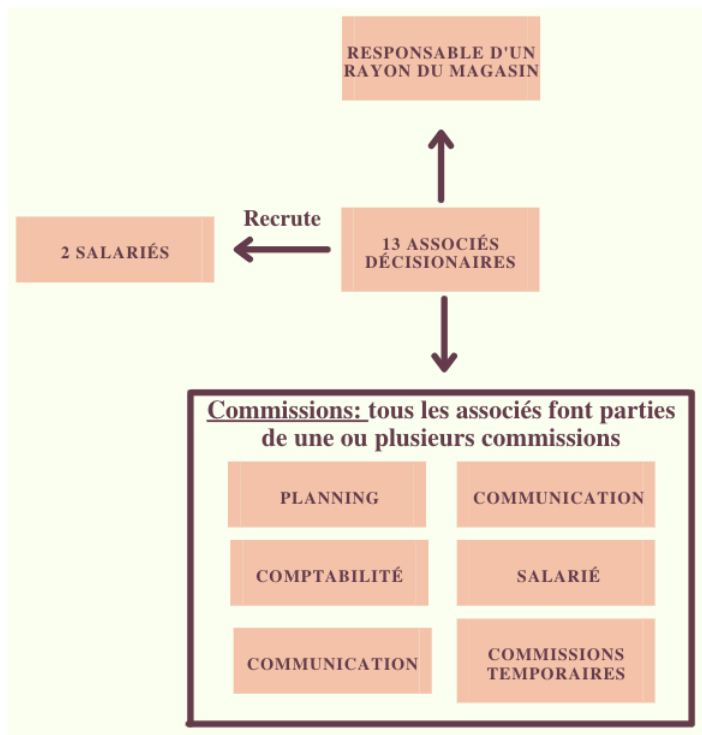


Figure 2 : Schéma de l'organisation du Silo

Chaque associé est responsable d'un rayon du magasin (conserverie, viande transformée, viande fraîche, fromage, etc.) ce qui permet d'être attentif aux stocks et aux produits en vente (qu'il n'y ait pas 2 produits identiques mais provenant de 2 endroits différents par exemple). Les permanences sont réalisées par 2 personnes. Le fait d'avoir pris une salariée leur a permis de passer de 3,5 permanences par mois à 2,5 et donc de gagner du temps pour gérer leur exploitation. Pour les mois d'été, le collectif embauche 2 nouvelles personnes car ils veulent être 3 aux magasins comme il y a plus de clients. Ils passeront alors à 2 permanences par mois. En plus de cela, les associées ont tous d'autres responsabilités dans les commissions (référént salarié, communication,

comptabilité, planning, etc.). Il n'y a pas encore de roulement sur ces postes car le collectif est assez récent mais ils souhaitent mettre un roulement en place dans le futur car certains postes demandent plus de responsabilités que d'autres. Le fait d'être en collectif leur permet de faire ce qu'ils aiment et que quelqu'un d'autre se charge de ce qu'ils n'aiment pas. Les associés se retrouvent tous les mois pour une réunion en fin de soirée au magasin. Avant l'ouverture du magasin ils se retrouvaient toutes les semaines sur l'exploitation d'un associé différent à chaque fois. Ils réalisent que faire une réunion par mois n'est peut-être pas suffisant donc ils pensent à augmenter la fréquence des réunions. Pour le moment, les réunions ne sont pas très bien organisées. Il n'y a pas d'ordre du jour et l'animation et le compte rendu sont réalisés par la personne qui en a envie sur le moment. Comme leurs réunions sont vraiment longues et ne débouchent sur rien ils ont décidé de faire appel à une professionnelle pour les aider dans l'animation. Ils manquent d'organisation sur les réunions qui démarrent en retard car tout le monde n'arrive pas à l'heure. Les réunions sont obligatoires et ils ont mis un système en place afin que les membres ratent le moins de réunions possible. En effet, dès qu'un associé rate 2 réunions il doit réaliser une permanence en plus dans la boutique. Les maraichers qui sont plusieurs sur le même atelier ont des réunions entre eux afin de pouvoir se coordonner et il commence à y avoir des réunions de commission mais ce n'est que le début car les projets commencent à peine. Lorsqu'un projet émerge c'est la personne qui est motivée pour le faire qui s'en occupe.

Chaque salarié a un référent vers qui il peut se tourner en cas de problèmes ou de question. Au bout de 3 mois le salarié peut choisir un deuxième référent avec qui il a plus d'affinités. Le rôle des salariés est uniquement opérationnel car ils ne prennent pas part aux réunions des associés

2. La conduite de réunions

Le collectif étant récent, il n'a pas encore établi de réel rituel de communication lors des réunions. Ils travaillent sur ce point avec des animateurs afin d'être plus efficace en réunion. Malgré cela, leur but est aussi d'avoir l'avis de tous les associés ce qui n'est pas évident dans

un groupe de 13 : « *Ce qui est important dans un collectif c'est qu'on avance ensemble [...] forcément y en a qui prennent plus facilement la parole, mais nous ce qui nous intéresse c'est que tout le monde dise ce qu'il pense sauf qu'il y a des gens qui ne sont pas capables à 13 parce que c'est déjà trop nombreux. Donc qu'est-ce qu'on fait comme forme de réunion ?* ». C'est aussi pour cette raison qu'ils ont fait appel à une professionnelle.

3. Les modes de coordination et de communication externe

Les membres du collectif communiquent beaucoup par mail afin de transmettre les informations facilement. Ils ont réalisé quelques réunions par téléphone pendant le confinement et même si ces réunions étaient plus efficaces ils préfèrent les faire en présentiel pour la convivialité. Les comptes rendus sont envoyés par mail mais il n'y a pas centralisation des comptes rendus. Pour communiquer vers l'extérieur ils ont fait un article via le journal local pour l'inauguration, des affiches et des cartes de visite. Ils ont aussi créé un site internet récemment.

4. Les modes de prises de décision

La prise de décision est difficile pour le moment. En effet, ils ne souhaitent pas faire de votes, donc lorsqu'un débat naît, ils font des tours de table et lorsque quelqu'un s'oppose à la décision ils recommencent le tour de table. Comme ils n'ont pas de réelle méthode, les tours de table ne se finissent pas et ils ne prennent finalement aucune décision.

Pour l'entrée d'un nouvel associé dans le collectif la décision doit être prise à l'unanimité.

Pour les décisions pas très importantes, ils leur arrivent d'envoyer la question par mail en donnant une date limite de réponse. Si personne ne s'oppose à la proposition et qu'il y a quelques affirmations la décision est alors prise.

5. Maillage générationnel et intégration

Le choix des personnes pouvant rejoindre le groupe se fait principalement en fonction du type de production. Ils sont aussi attentifs au fait que la personne voulant les rejoindre ait une petite exploitation. En effet, ils ne veulent pas de personnes avec de grosses exploitations car ils ont moins de difficultés à vendre leur production et qu'ils souhaitent encourager le développement des petites exploitations. Lorsqu'une personne rentre pour devenir associé il y a une période d'essai d'un an. Pendant les 6 premiers mois, la personne assiste juste aux réunions afin de comprendre comment le groupe fonctionne. Sa production sera quand même vendue au magasin mais avec la même politique que pour les dépôts vendeurs. Les 6 mois suivants, la personne commence à faire des permanences au magasin et sa production est vendue comme pour les associés. Au bout de l'année, les associés décident s'ils souhaitent intégrer la personne à leur équipe ou non.

6. La qualité de vie au travail

Comme dit précédemment, les membres du collectif souhaiteraient qu'il y ait un roulement dans les responsabilités car certains postes demandent plus de travail que d'autres. Réaliser des changements de poste peut donc permettre d'améliorer la qualité de vie au travail.

7. Ambiance dans le collectif

Le collectif semble très dynamique et motivé. Comme les associés se connaissent tous, cela facilite la cohésion du groupe. À chaque réunion, tout le monde apporte des choses à manger pour partager un moment convivial. Ce genre d'événement permet de créer une dynamique dans le groupe mais empêche peut-être dans un même temps le bon avancement de la réunion.

Ce collectif est tout récent, les associées sont donc encore en pleine réflexion sur leur mode de fonctionnement et n'ont donc pas encore acquis des méthodes de travail. Cependant, ils ont une forte volonté de travailler en collectif c'est pourquoi ils se font accompagner par des intervenants externes.