

Annexe 4 : Fiche la Ferme des Volonteux

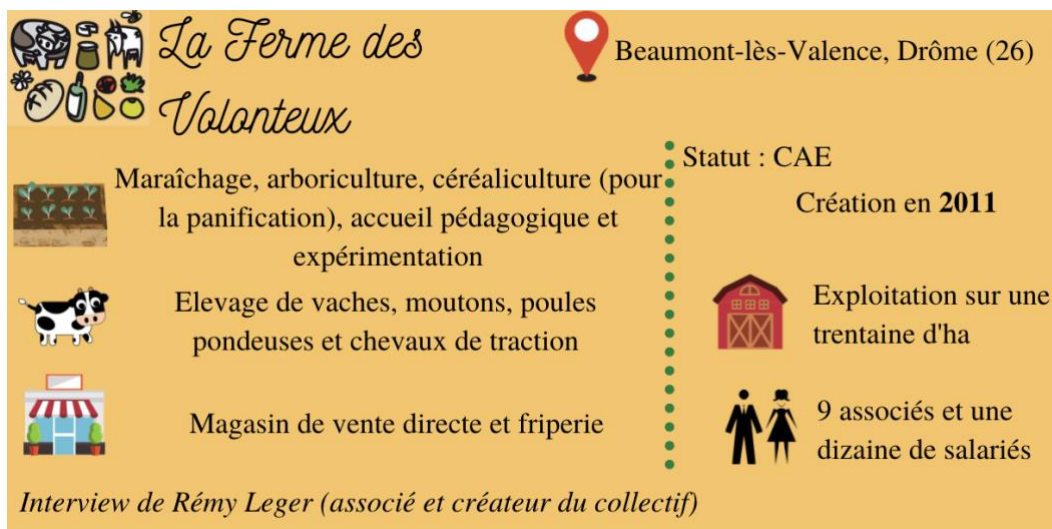


Figure 9 : Carte identité de la Ferme des Volonteux

La ferme des Volonteux située à Beaumont-lès-Valence dans le département de la Drôme a été créée par Rémy LEGER en 2011. L'idée était de trouver « *comment on rend les modèles intelligents, avec la réflexion de l'autonomie individuelle et collective et puis en même temps comment on peut montrer qu'une structure peut produire de la nourriture et en même temps en respectant les gens qui y travaillent et en même temps en créant de la diversité écologique* ». Le créateur voulait aussi créer un modèle différent de ce qui est présent dans les entreprises hiérarchiques, c'est-à-dire avec des patrons d'un côté et des salariés de l'autre. Le but est donc d'avoir un collectif qui partage des valeurs et qui travaille réellement ensemble.

Aujourd'hui, la ferme des Volonteux regroupe neuf associés plutôt jeunes (entre 30 et 42 ans), fortement diplômés et une dizaine de salariés. La volonté du collectif étant d'être autonome, il regroupe une grande diversité d'activités. En effet, la ferme d'une trentaine d'hectares réalise du maraîchage, de l'arboriculture, de la production de céréales pour réaliser de la panification, de l'élevage (vaches, poules, moutons et chevaux pour le travail du sol), de l'accueil pédagogique et de l'expérimentation sur de nouvelles techniques agricoles. En 2017, les activités du collectif se sont diversifiées en accueillant de nouveaux associés. On retrouve aujourd'hui un magasin ce qui leur permet de vendre leur production directement sur place. Le magasin permet aussi la vente de productions de certains exploitants à proximité lorsque le collectif n'a pas les stocks suffisants comme cela peut être le cas pour les œufs. Ils réalisent également un marché à Valence et quelques AMAP à Lyon principalement pour écouler les stocks de fruits en période de grosse production. Une activité de friperie s'est également récemment créée sur la ferme.

Le collectif a fait le choix d'être une CAE (coopérative d'activité et d'emploi) mais fonctionne plutôt comme une SCOP (société coopérative et participative). Ce statut permet aux membres du collectif d'être des associés salariés indépendants mais qui mettent en commun des moyens de production. Ils ne réalisent pas chacun leurs activités de leur côté, ils font partie d'un système global. Un fonds de réserve impartageable est constitué grâce à une part des résultats de chaque associé afin de pouvoir réaliser des investissements ou de résister aux années plus compliquées.

1. Organisation du travail et partage des responsabilités

Le fonctionnement du collectif repose sur de la confiance. Cette confiance a eu du mal à se mettre en place notamment du fait du temps qu'il a fallu pour que les associés se connaissent entre eux et qu'ils apprennent à travailler ensemble. Il y a une culture de l'autonomie et de la responsabilisation en se disant « *que les gens plus ils sont malins, plus ils sont autonomes et plus ils vont être en responsabilité et plus ils vont faire attention à, à tu vois, comment je dois faire pour bien faire mon job et à comment je dois faire pour, enfin tu vois que ça se passe bien ensemble* ».

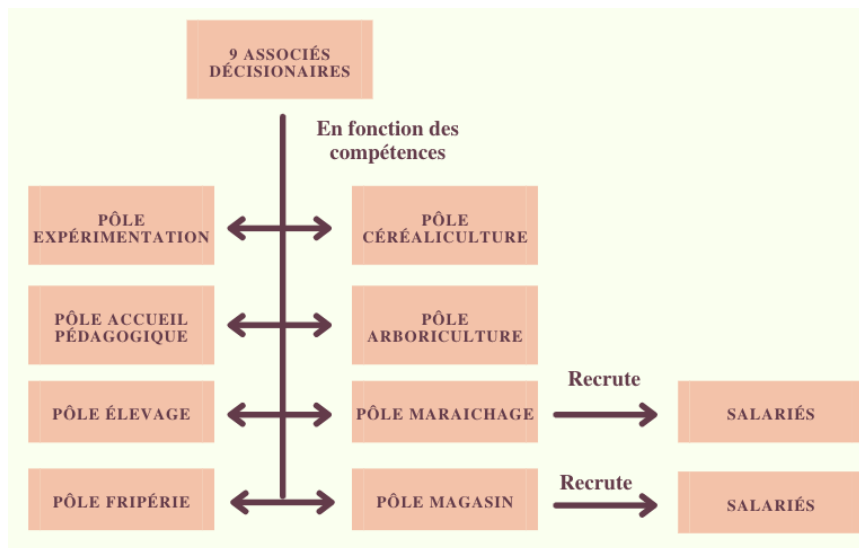


Figure 10 : Schéma de l'organisation de la Ferme des Volonteux

Les associés sont répartis sur les différents ateliers cités précédemment et visibles sur la figure 2. Ils peuvent être seuls ou à plusieurs sur un atelier et ils peuvent être présents dans plusieurs ateliers. Chaque associé est responsable techniquement de son atelier et en même temps, tous les associés sont responsables à part égale de tous les ateliers car les bénéficiaires et les déficits sont mutualisés. Ils ont

« *un peu perdu de liberté individuelle [...] en créant de la responsabilité collective* ». Certains ateliers et responsabilités sont délégués à des salariés comme cela est le cas pour la gestion du marché où le salarié a le choix des stocks qu'il va emporter etc. Seulement, les associés gardent un lien avec cet atelier.

Les chiffres de chaque atelier sont discutés tous les mois afin qu'il y ait une transparence totale des ateliers les uns par rapport aux autres. Les décisions importantes comme l'embauche d'un salarié sur un atelier, sont prises collectivement. Il en est de même lorsqu'un associé souhaite acheter du matériel. Ce système permet d'avoir une vision plus large, de prendre des décisions plus stratégiques. Si nous prenons l'exemple du matériel, si un associé veut acheter un outil mais qu'un autre associé en a un semblable, il peut être plus stratégique de réutiliser l'outil qu'ils possèdent déjà plutôt que d'investir. Cette synergie est permise par la discussion de toutes les décisions par le collectif. Afin de pouvoir échanger et prendre des décisions, les associés ont une réunion de trois heures toutes les deux semaines. Lors de ces réunions, la répartition des rôles (animateurs et secrétaire) se fait sur la base du volontariat le jour même ce qui permet de faire tourner ces rôles. Les comptes rendus de réunion ont dans un premier temps été envoyés par mail, puis, comme il n'y avait pas de centralisation de ces comptes rendus ils ont arrêté. Les notes sont maintenant prises dans un cahier qui reste dans la salle de réunion pour qu'il puisse être consulté par tous. De plus, afin de favoriser la prise de parole des plus timides, ils créent des binômes de travail lorsque des problématiques sont identifiées. Le binôme réfléchira alors à des pistes de solutions qui seront par la suite présentées et discutées en collectif.

Les salariés ne sont pas conviés aux réunions bimensuelles des associés. Étant en contact constant avec la clientèle du magasin, ils ont besoin de se tenir informés des activités présentes sur l'ensemble de la ferme des Volonteux pour ne pas être décroché. C'est pourquoi, ils réalisent un vendredi par mois, un tour de tous les ateliers pendant deux ou trois heures. Cette visite à un

double intérêt, les salariés peuvent faire des retours réels aux clients et dans un même temps ils peuvent faire un retour des clients aux associés. Les associés réalisent eux aussi régulièrement des tours de plaines afin de se tenir au courant de ce qu'il se passe dans les différents ateliers. De plus, les associés travaillant en équipe sur un atelier, comme c'est le cas pour l'arboriculture, se retrouvent le lundi matin pour se coordonner sur le planning et ce qu'il y a à faire pendant la semaine. Chaque sous-groupe est libre de se coordonner et de réaliser des réunions quand il le souhaite. À l'origine, ils réalisaient aussi une réunion une fois par mois avec l'ensemble des personnes travaillant sur la ferme. Cette réunion prenant beaucoup de temps par rapport à ce qu'elle apportait a été remplacée par deux réunions d'une journée complète par an où ils ferment la structure. Cette réunion, dans l'idée d'un séminaire, permet de régler des problèmes plus profonds avec une réflexion autour de la ferme de demain et permet l'interconnaissance avec les salariés. Tous les temps de parole et de réunion sont rémunérés, ce qui permet à l'ensemble des membres d'être vraiment investis dans la réunion et d'éviter la sensation de perte de temps.

2. La conduite des réunions

Pendant les réunions, des rituels ont été mis en place pour les échanges afin que la réunion avance et qu'il y ait un résultat à la fin. À chaque début de réunion bimensuelle, il y a vingt minutes de temps libre où les associés parlent en « je » afin de s'exprimer sur eux s'ils le souhaitent. C'est aussi un moment qui peut permettre aux membres de s'exprimer sur ce qui ne fonctionne pas bien. Ceci peut permettre de ne pas laisser les tensions s'installer trop longtemps. Ensuite, un rappel de l'ordre du jour de la réunion précédente a lieu ainsi que l'état d'avancée des actions qu'il fallait réaliser. Dès qu'un débat commence à émerger, il y a systématiquement un tour de parole réalisé afin que tout le monde puisse s'exprimer sur le sujet.

3. Les modes de coordination et de communication externe

La ferme des Volontoux place l'humain au cœur de son système. Le mode de communication privilégié est donc la communication orale en face à face. De plus, ils utilisent le processus de CNV (communication non violente) afin de ne pas créer de tensions.

Le collectif a une adresse électronique pour communiquer vers l'extérieur mais les membres préfèrent l'utiliser avec parcimonie afin de ne pas être submergés de mail. La communication vers l'extérieur se fait également via leur site internet (<https://www.fermedesvolontoux.com/>), Facebook, l'envoi de SMS et de mail à leur liste de contact.

4. Les modes de prises de décision

Les décisions sont prises à l'unanimité par l'ensemble des associés. Du moment que quelqu'un est opposé à une proposition celle-ci est modifiée. Mais le but n'est pas non plus de finir par avoir une proposition « *tiède* ». Finalement, prendre des décisions a été de plus en plus facile pour le collectif. Selon l'interviewé, le fait que les valeurs du collectif soient de mieux en mieux identifiées et que les personnes en désaccord avec celles-ci soient parties a permis au processus de prise de décision d'être de plus en plus efficace. L'interviewé, créateur de la ferme des Volontoux, revendique avoir une maîtrise plus pointue que certains de son métier et une expérience que les autres n'ont pas forcément encore acquise. Cette position peut lui permettre d'exercer une certaine forme de pouvoir informel sur la prise de décision.

5. Maillage générationnel et intégration

Le collectif cherche à avoir une certaine parité des genres, ils sont donc plus dans l'idée de recruter des filles pour les associés afin d'avoir une plus grande diversité dans les façons de penser et d'appréhender les choses.

Lorsqu'un besoin est identifié sur la ferme et qu'ils doivent recruter un salarié, ils passent dans un premier temps par un Tesa (titre d'emploi simplifié agricole) puis ils réalisent un CDD (contrat à durée déterminée). Si tout le monde est d'accord pour garder la personne ils passent à un CDI (contrat à durée illimitée).

Pour le recrutement d'un associé, le recrutement se fait principalement par le « bouche à oreille » et via le magasin. La part d'entrée est de 15 000 €, si la personne qui souhaite rentrer n'a pas l'argent nécessaire immédiatement ce n'est pas éliminatoire. Ils souhaitent intégrer des personnes sur la durée et pas seulement pour 2 ou 3 ans. La personne qui souhaite intégrer le collectif doit avoir un projet déjà bien ficelé et qui peut être intéressant pour le collectif. Il y a dans un premier temps une période d'essai. Le fait d'être en structure coopérative leur permet de réaliser des contrats CAPE (contrat d'appui au projet d'entreprise) ce qui permet à la personne rentrant de conserver ses droits ASSÉDIC (association pour l'emploi dans l'industrie et le commerce) tout en travaillant sur la ferme pour une durée maximale de trois fois 12 semaines. Pendant les 3 premières mois, la personne réalise seulement du prévisionnel et du budget sur son projet que les autres associés vont l'aider à construire. Dans un même temps, elle va tourner sur tous les ateliers, ce qui permet de confirmer ses envies et les valeurs de la personne et de vérifier qu'humainement cela fonctionne bien avec les membres. Après ce temps-là, si le collectif valide, le nouvel associé commence à travailler sur son atelier.

6. La qualité de vie au travail

La fait de s'installer en collectif leur permet aujourd'hui d'avoir une certaine stabilité financière car les aléas vont être absorbés par le groupe. De plus, ils ont la possibilité s'ils le souhaitent d'avoir leurs week-ends et de partir en vacances. Le collectif est particulièrement soucieux du bien-être de ses membres. Ils sont attentifs à ce que les tâches ne soient pas trop répétitives et ennuyeuses pour une personne afin que tout le monde se sente bien dans le collectif.

7. Ambiance dans le collectif

Afin de maintenir une bonne ambiance et de créer de l'interconnaissance et donc finalement de la confiance dans le collectif des événements sont organisés tout au long de l'année. Il y a notamment une fête du printemps où ils vendent des plantes et ils font un barbecue. Il leur arrive aussi de faire des activités hors du collectif comme aller boire ensemble.

L'organisation et la gouvernance de ce collectif se sont mise en place au fur et à mesure. En effet, c'est en réalisant des erreurs qu'ils ont appris et qu'ils ont modifié leur système pour obtenir quelque chose qui fonctionne mieux et qui continue à évoluer en fonction des événements, des personnes qui entrent et qui sortent du collectif.