



▲ Ardelaïne au pied du village de Saint-Pierre-ville (Ardèche)



▲ Atelier couture

Ardelaïne : "La bonne taille, c'est quand les pieds touchent par terre"

La taille d'une coopérative est une vraie question, mais on peut difficilement en parler sans l'associer à la temporalité. En tous cas, si l'on en croit Coluche, "la bonne taille, c'est quand les pieds touchent par terre" ! Cette phrase n'est pas anodine. Avoir les pieds sur terre, c'est aussi rester ancré sur son projet et garder ses racines vivantes.

LA COOPÉRATIVE ARDELAINÉ, DANS SON parcours, s'est régulièrement posé cette question. On est cinq salariés, doit-on faire plus ? On est dix... Idem. On est vingt, oui, vingt, c'est une bonne taille, un groupe où l'on se connaît bien et où le dialogue reste fluide. "Il faut stabiliser l'entreprise !" Stabiliser ? Comment ?

On sera trente et finalement tout va bien, mais au-delà... L'organisation doit évoluer ; la coopérative s'engage alors dans un projet social ouvert, un projet de territoire en adaptant sa structure. Ardelaïne évolue, travaille son organisation pour l'adapter à la diversité de ses métiers tout en maintenant ses fondamentaux : salaire égal, polyvalence et, surtout, maîtrise des coopérateurs sur leur organisation, qui reste accessible. C'est là que les pieds touchent par terre, ou plutôt que l'on "garde la main", la maîtrise sur un fonctionnement qui reste souple, évolutif, adapté aux situations et aux personnes.

AVEC LE TEMPS

Une croissance trop rapide et mal maîtrisée peut faire perdre l'objectif, le dessein de la coopérative en faisant passer le résultat avant le processus, mais une

croissance lente, qui compte avec le temps, permet à chaque étape de bénéficier des aspects positifs du changement. Parmi ceux-ci, de nouveaux défis, l'attrait de la nouveauté, l'arrivée de nouvelles personnes qui amènent de l'air frais, une dynamique qui favorise les apprentissages et les montées en compétence de chacun.

Pour garder la qualité des collaborations, il faut compter avec le temps, le temps qu'il faut pour qu'une plante, qu'un arbre pousse, progressivement, organiquement. La coopérative Ardelaïne a donc connu une croissance lente et permanente, jusqu'à s'approcher des cinquante salariés sur plus de trente ans d'existence. Tous les dix ans, elle a fait un investissement structurant en diversifiant et développant ses activités et parallèlement a interrogé son fonctionnement. A partir de ce seuil, les nouvelles activités ont été créées dans d'autres structures, afin de permettre une meilleure appropriation par les nouvelles équipes.

Le tronc a poussé, les branches se sont développées, et maintenant ce sont de nouvelles pousses qui émergent, et jusqu'ici, ce processus a été favorable.

Béatrice Barras ■

■ **Ardelaïne**,
Puausson, 07190 Saint-
Pierre-ville, tél : 04 75 66
63 08, www.ardelaïne.fr