



LES FRONTIÈRES DANS TOUS LEURS ÉTATS DANS LE COLLECTIF

Le métier de paysan évolue, et ne constitue plus nécessairement "une carrière complète". Certaines personnes ne s'installent que pour un temps, sans se projeter pour toute leur vie professionnelle. D'autres s'installent après une première expérience professionnelle dans un autre secteur. Et de plus en plus de personnes envisagent l'agriculture sur un plan collectif.

Les collectifs sont et vont être, de plus en plus évolutifs, accueillant des nouvelles personnes au cours de leur « existence », voyant partir certain.e.s. Cette évolutivité (ou non-stabilité) et cette hétérogénéité culturelle doivent être mieux appréhendées par les collectifs eux-mêmes comme par les structures qui les accompagnent.

Ces notions d'entrées et de sorties régulières posent différentes questions: « Dans quoi on entre ? » et « De

quoi on sort ? » avant même celles de « comment on y entre ? » et « comment on en sort ? ». Pour répondre à ces questions, il est important de définir les limites, les frontières de ce que l'on appelle le collectif.

Cette fiche s'appuie sur la [fiche Je - Nous](#) qui aide à mieux comprendre ce qui définit le groupe (Nous) et ses relations avec le « je » (chaque partie du Nous).

DE QUOI PARLE-T'ON QUAND ON PARLE DE FRONTIÈRE ?

Une frontière est quelque chose qui délimite un espace, un groupe humain, une activité....

Pour définir la frontière d'un collectif, il faut au préalable s'entendre sur ce qui est **dans** et ce qui est **hors** du collectif :

- Activités
- Matériel (foncier, bâtiments, matériel)
- Habitations (sur place ou pas ; collectif ou séparé-physiquement, propriété, gestion)
- Personnes (nombre max, mini ; relations, enfants, familles, sphère personnelle, ami.e.s, salarié.e.s, woofeuses (présence ponctuelle)),
- Temps (pluriactivité, temps plein, temps partiel, limite d'horaires, rôles personnels)

Il existe également :

- des **frontières partenariales** : entre le collectif et ses



partenaires ou qui délimitent différents niveaux de partenariats.

- des **frontières territoriales** : par les personnes qui la composent, les lieux où elles œuvrent, l'impact sur les espaces géographiques, le collectif établit des frontières avec ses territoires (le lieu de production, les lieux d'habitation des membres, les lieux de commercialisation, etc...)

Les frontières peuvent donc être multiples et elles évoluent dans le temps (notion dynamique).

La frontière peut être plus ou moins « épaisse » : on met du temps à la traverser.

Elle peut-être plus ou moins poreuse : on ne se rend pas compte qu'on l'a traversée.

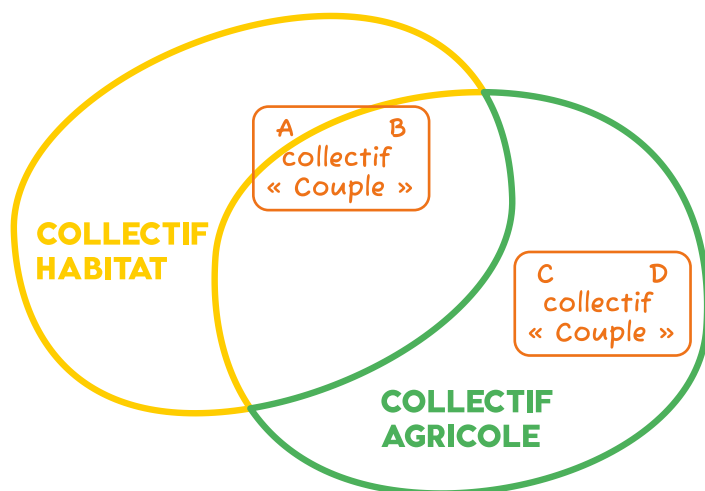
Il peut y avoir un enchevêtrement de frontières : possibilité d'avoir plusieurs collectifs impliqués d'ordre privé (couple), professionnel, commercial...

TÉMOIGNAGE

« On a repris la ferme à deux avec ma compagne (j'étais tout seul installé), Tom s'est installé en cotisant solidaire (sa femme, la 4e, a finalement quitté l'association). Des personnes gravitaient autour de la ferme mais ne se sont finalement pas installées.

Le fait de poser ce collectif de 3 personnes, ça a fait qu'on a formellement créé le collectif. En 2012 on crée le GAEC Tom et moi, puis Hélène ma compagne rejoint en 2014, puis un des 10 du projet du début nous a rejoint; mais il a fallu re-discuter et re-négocier son entrée dans le projet et ça n'a pas été sans heurts. »

Extrait du témoignage de M Chatenet
Ferme du Champ Boule - dec 2021)



LES 3 TEMPS

1 UN TEMPS POUR SE CONSTRUIRE ET DÉFINIR SA LIMITE

Une personne qui entre ou qui sort d'un collectif modifie l'**écosystème existant**, tant dans ses relations internes, son organisation interne (travail, décision) que ses relations avec l'extérieur. Cela peut aussi questionner les fondements initiaux, les valeurs et la raison d'être du collectif initial.

Un nouvel associé qui entre = un nouveau groupe

Le collectif doit donc bien se connaître et s'être défini au préalable avant de vivre ces mouvements et accepter que chaque mouvement va l'inciter à se métamorphoser.

Pour que cela soit bien vécu, il faudra donc définir les limites acceptables de ces métamorphoses (valeur, activités, lieu, pratiques...). Est-ce que tout est négociable ? Qu'est-ce qui ne l'est pas ?

Notion de socle non négociable qu'il convient d'écrire ensemble dès le départ.

Par ailleurs, il est important pour les collectifs de savoir ce qui va être touché à chaque mouvement (entrée/sortie) et de se doter de moyens pour bien le vivre (compétences relationnelles, organisationnelles, anticipatrices...).

Notion de conscience des changements à vivre (savoir) lors des entrées et des sorties

Notion de compétences (savoir-faire) pour pouvoir « bien » vivre ces changements

De plus, ces changements obligent à se poser les questions suivantes de qui va s'adapter à qui :

- la nouvelle personne doit-on se conformer à ce qui existe dans le collectif ?
- Le collectif doit-il s'adapter à la nouvelle personne ?

Les notions d'**intégration** d'une nouvelle personne ou d'**assimilation** au groupe ou encore d'**acculturation** vont ainsi être abordées.

Le collectif est-il prêt à évoluer avec l'évolution de ses membres ? Ou à n'accepter que des personnes qui « collent » au projet initial (au cadre, aux activités, aux outils de gestion, ...)

Il est également important de bien définir des **processus progressifs** d'entrée et de sortie.

Le collectif doit identifier le **temps** qui lui est **nécessaire** pour **se construire avant** de choisir/accepter d'accueillir de nouvelles personnes qui en feraient la demande. A partir de quand un groupe se sent mûr pour vivre du changement ?

Notion de maturité



2 UN TEMPS POUR ACCUEILLIR : LE PROCESSUS D'ENTRÉE

2.1 Définition d'une période d'entrée possible :

- à quel moment de son existence le collectif est prêt à accueillir : 1 an, 3 ans ? Quelle maturité faut-il pour pouvoir bien accueillir ? (voir « un temps pour construire »)
- possibilité de pause entre 2 processus d'entrée : « restabiliser » le collectif avant d'accueillir à nouveau...

2.2 Mise en place de différentes périodes de « test » avec des objectifs différents et des engagements différents (mais des durées claires et des processus de décision clairs également) :

- phase de découverte (3 jours, 3 semaines, 3 mois) ;
- phase d'engagement (1 an) possibilité de multiplier la phase de 3 mois de découverte
- différents moyens possibles : rencontre, stage, CEFI, wwoofing, contrat CAPE, associé avec - de 10% des parts, aide familial...

2.3 Validation par étape et méthode de validation à la fin de chaque période (validation par le collectif et par l'entrant.e.s, critères pour évaluer....).

- définition des critères et/ou des points de vigilance par le collectif avant d'accueillir : définir ce qui « marche », choix des critères pour évaluer les phases test : relations avec les membres du collectif, implication dans l'activité, partage des valeurs, compétences (techniques, organisationnelles, relationnelles...), connaissance du territoire,
- comment on arrête le processus d'entrée ?
 - comment se prend la décision du collectif en cas de frein d'une personne ([cf fiche Gouvernance](#)) - unanimité, majorité ?
 - suffit-il qu'une des parties souhaite l'arrêt pour que le processus s'arrête (on ne poursuit que si unanimité ?)

- autres points à traiter (ex: réversibilité si investissements pendant le Test (qui prend en charge ?))...

2.4 Evolution et redéfinition du nouveau collectif

Si au final, ce processus d'entrée est mené à son terme et qu'une nouvelle personne entre dans le collectif, il convient de reformaliser ce qui fonde ce nouveau collectif : sa Raison d'Être, son cadre, ses valeurs, ses activités...

3 LE PROCESSUS DE SORTIE : UN TEMPS POUR SE SÉPARER

3.1 Plusieurs raisons peuvent conduire une personne à sortir d'un collectif :

- Sorties volontaires, changement de vie, réorientation professionnelle, accident de travail...
- Sorties par mésentente entre les membres mais concertée
- Départ non concerté (qui peut mener à une exclusion)
- Décès d'un membre

3.2 La sortie peut impacter plusieurs éléments d'un collectif :

- son **organisation du travail** : qui fait quoi, qui porte quelle responsabilité, remplacement du sortant ou pas ? – et si oui par qui : associé.e.s, salarié.e.s, sous-traitance. La sortie d'un.e associée conduit-elle à plus de dépendance ? (compétences en moins, matériel en moins ?)
- ses **moyens matériels**, foncier et bâtis (lien avec la propriété : le ou la sortant.e part avec, le collectif rachète, ou loue au sortant ; capacité/compétence en entretien/réparation parmi celles et ceux qui restent – sinon sous-traitance, formation),
- son **économie** (capital, dettes des comptes courant d'associé.e.s, coût du processus de sortie : notaire, comptable, accompagnement)
- ses **relations internes** (par la psychologie de ses membres) : relationnel, émotionnel (déception, sentiment d'échec, conflit, violence, trauma, culpabilité, deuil, responsabilité...).

Attention : ne pas oublier de célébrer ce qu'on a quand même fait ensemble... !

3.3 Comment s'y prend-on pour anticiper ces impacts ?

Prendre un temps en amont pour définir les méthodes pour l'analyse de ces impacts et pour imaginer des scénarios possibles.

Lister des personnes ressources suivant les thématiques pour y faire appel lorsque ce sera nécessaire.

Définir en amont **un processus de sortie par étapes** : comment on s'y prend pour laisser partir quelqu'un.e : le délai, le temps donné à chacun.e, dans quoi on l'écrit (Règlement intérieur, Charte, Statuts (dt articles consacrés aux conditions de retrait ou d'exclusion), Pacte d'associé.e.s...). Lister les ressources d'accompagnement possibles. Qui au sein du collectif a la responsabilité de ce processus ? **Nommer un.e référent.** « **Sortie** »

L'exclusion peut être l'issue d'une médiation qui a « échoué ». Sortir de la culpabilité mais assumer sa part de responsabilités. Appel à la médiation si besoin. Préciser les motifs graves et légitimes dans un document de référence qui permettent l'usage de l'outil exclusion (et au service de quoi on l'utilise : préserver un cadre, un potentiel, une production, des personnes... **A quoi on dit OUI quand on dit NON à quelqu'un ou à quelque chose ?**

LES RESSOURCES SUR CE THÈME

- Le **diagramme de structure** pour partager un diagnostic de l'**organisation du travail et des responsabilités** de ce qui existe avant le départ (qui est sur quelle tâche, sur quelle responsabilité...)
- Le **schéma de la propriété** (être clair sur les propriétés privées, collectives, location, prêt...) Les bénéfices servent-ils à payer ceux.celles qui agissent ou celles et ceux qui possèdent ?
- Des outils de communication interpersonnelle, formations individuelles ou en intra dans le collectif pour mieux communiquer et mieux se comprendre, accompagnements extérieurs, médiations

