



Agri
Coll

LES CAUSES DE « FOIRAGE » DES COLLECTIFS AGRICOLES

« Qu'est-ce qui fait que ça n'a pas marché ? ». C'est la question que tous les acteurs de projets d'installation en collectif se posent sans toujours oser la verbaliser.

Faute d'étude objectivée sur le sujet, c'est le fruit des expériences concrètes que nous rassemblons ici.

Ceux qui sont en quête de LA recette ne vont pas y trouver tous les ingrédients tellement le sujet est sensible et les causes multiples.

L'idée est d'apprendre des retours d'expérience, même subjectifs et partiels.

Les « foirages »
mettent en lumière
les points de vigilance.

L'objectif de cette fiche est d'attirer l'attention sur les difficultés récurrentes, souvent sous-estimées lorsque le groupe vit encore sa lune de miel et pense que **les problèmes sont réservés aux autres**.

Il faut prendre en compte que nous retenons plus facilement les « foirages » que les réussites parce que notre formatage social et émotionnel nous conduit à mémoriser là où ça fait mal. Il est donc important d'**associer cette réflexion à l'identification des atouts** du travail en collectif.

S'intéresser aux causes du « foirage » c'est un peu comme chercher « qui de la poule ou de l'œuf... » est la cause ou la conséquence !

Prenons la question de l'argent : les difficultés financières sont -elles **la cause ou la conséquence** de dysfonctionnements relationnels ?



Ce qui foire et ce qui marche (le pendant) dépend des collectifs. Les raisons de foirage chez un collectif peuvent être une raison de réussite pour d'autres collectifs d'autant que les éléments de réussite et « d'échec » sont **multifactoriels**.

Dans tous les cas la bonne question à se poser dès le début est « **si ça ne va pas, comment on fait ?** »

1 C'EST QUOI UN FOIRAGE ? CLARIFIER LA NOTION D'ÉCHEC

La perception ou la réalité de « foirage » peut être individuelle et /ou collective.

C'est quand :

- Le sentiment d'échec prédomine à celui de l'expérience vécue et utile pour la suite de son projet ;
- Le projet est mis en péril, n'aboutit pas, s'arrête;
- Les personnes sont mises en difficultés : sorties de la zone de sécurité pour soi, entre les individus (violence latente ou exprimée) ;
- L'intégration d'une personne dans un collectif ne se passe pas bien ;
- Le départ d'un membre du collectif ne se passe pas bien ;
-

2 LES CAUSES DE FOIRAGE

Le manque de clarification des projets individuels et du projet collectif

Il est facile d'être d'accord sur les valeurs et les grands principes, sur l'éthique. En parler est utile et agréable car cela renforce l'unité du groupe.

La vraie question c'est comment traduire les intentions en actes, sur quoi on est prêt ou pas à renoncer individuellement et collectivement.

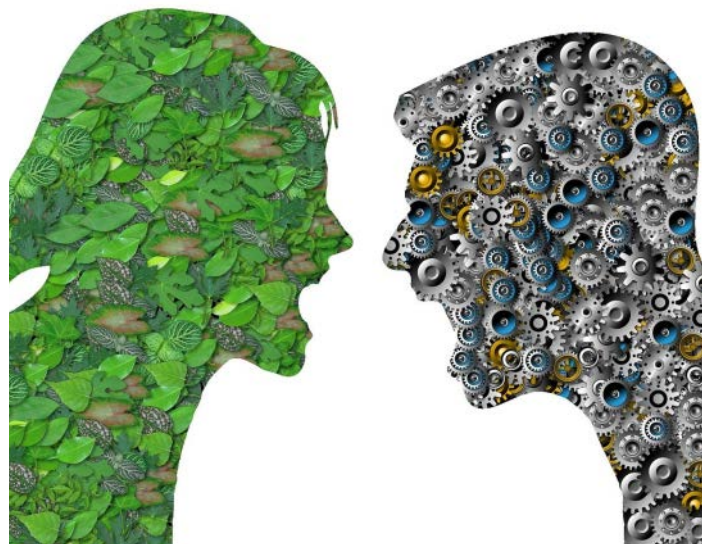
Une des difficultés est de ne pas rester au niveau de l'envie, de l'idéal, des valeurs sans explorer **la faisabilité** technique, financière, humaine, relationnelle... sans dépasser les grands principes, sans les confronter aux situations concrètes.

Exemple : tout le monde est d'accord pour travailler de manière décente, avoir du temps pour soi et sa famille, respecter la nature, et gagner un revenu décent et du coup, concrètement qu'est ce qu'on décide pour les plantations de petits fruits : toile tissée ou arrachage manuel des mauvaises herbes ?

L'absence d'échange approfondi et régulier sur les **visions et objectifs individuels et partagés** du projet à 3 ans, 5 ans, 10 ans :

Qu'est-ce que c'est le collectif pour moi, pour nous ? quelles sont les valeurs sur lesquelles je ne peux pas négocier (traduites en terme agricole et dans les actions) ?

Oublier de travailler sur ce qui rapproche mais AÜSSÏ sur les divergences. Les divergences/différences peuvent être vécues comme des ressources (complémentarité) si on en a conscience avant mais des freins,



des blocages si on le constate dans l'action sans temps, recul pour en parler.

([cf fiche Je-Nous et Frontières](#)).

La communication

- **La non verbalisation** qui fait que les tensions s'accroissent, s'amplifient, s'enkystent
- **L'absence d'accompagnement**, de formations qui permettent de prendre du recul, d'acquérir des savoir-faire en communication, une culture commune en la matière.
- L'incapacité de dépasser les conflits quand l'**émotionnel** prend le dessus.
- Manque d'**espaces de gratitude**, de célébrations, de reconnaissance, de partage des ressentis.
- Absence d'**espaces matériel** et **temps dédiés** et neutres pour la communication, à l'écoute.
- Des besoins différents de communiquer entre les personnes

([cf fiche Communication](#))

L'organisation et le fonctionnement en collectif

- L'absence de **répartition des rôles** et des charges mentales.
- **Les déséquilibres non posés** dans ce que chacune apporte (argent, temps, compétences et bonne humeur...). Le déséquilibre n'est pas un problème en soit, il le devient s'il n'est pas posé, régulé et validé par tous.
- Le manque d'explicitation du **temps de travail**, si les différentes tâches ne sont pas ressenties comme ayant une même valeur (en temps de travail) sans que cela soit discuté (ici ou dans temps ?).
- Le **pouvoir**, non explicité, non régulé

Le temps

- Le **besoin en temps libre** non explicite (ex : congés, horaires, loisirs...)
- Le manque de clarification de la nature des **engagements extérieurs** (temps perso ou temps pro) et de leurs incidences sur l'organisation du travail.
- Le **surmenage** et la surcharge mentale ou physique peuvent être conjoncturelles ou structurelles. Oeuvrer dans la précipitation, l'urgence génère une perte de sens.
- L'**absence de calibrage**, d'évaluation des différents temps de travail (élevage, marché...) et donc du temps nécessaire pour les différentes activités. Cela peut générer l'impression d'en faire plus, des ressentis d'inégalité ou d'inéquité sur les temps de travail, la charge mentale.

L'argent

- « La principale cause c'est l'économique » croyance ou réalité ? L'argent est loin d'être la cause première des « foirages » (cf. études socio, Alice Barthez). Par contre, dans les situations de conflits, les **relations financières** sont souvent exacerbées, et viennent nourrir le conflit.
- Les **difficultés économiques**, le manque d'argent sont sources de tension et peuvent être une des causes d'arrêt d'activité. Dans ces cas-là soit les membres du collectif se serrent les coudes, soit « chacun tire la couverture à lui ». Dans ce dernier cas de figure l'appui d'un tiers peut aider à rationaliser et à trouver des accords acceptables par tous.
- Une mauvaise gestion : non définie, non partagée peut aussi être à la source de l'engrenage négatif.
- La non identification des **besoins financiers** de chacun ou le manque d'explicitation et le non-respect de ces besoins.
- Le manque de régulation entre les membres du collectif (et parfois leurs proches) concernant le **prélèvement en nature** (légumes, viande, pain, fromage...) même si elle est rarement la cause unique du « foirage » crée une zone d'iniquité et peut contribuer à une source d'insatisfaction.
- Ne pas différencier la culture entrepreneuriale de la culture salariale et les spécificités de chaque situation (droits et devoirs)

L'espace

L'absence de lieu pour les échanges collectifs, l'accessibilité aux informations et documents communs (« bureau », salle de réunion, salle commune, salon)

Les entrées / sorties

- La non anticipation des sorties : pourquoi, quand, comment. (cf [fiche Frontières](#))
- L'absence d'inclusion des nouveaux, l'incapacité à partager l'historique du collectif (affectif, investisse-

ment, sens et valeurs...)

- L'absence de période de test avant de valider l'entrée (ou de constituer un collectif)
- La précipitation engendrée par de mauvaises raisons souvent administratives (âge fatidique des 40 ans pour la DJA, dépassement du plafond fiscal si pas d'entrée rapide d'un associé, besoin de maintenir à tout prix le nombre de parts PAC...)
- La non acceptation du changement induit par l'arrivée d'un nouveau membre

La frontière entre le privé et le « professionnel. »

- Une mauvaise connaissance de soi, oubli de l'individualité, le fait de ne penser qu'à travers le groupe (cf [fiche Je-Nous](#))
- Le déni des rôles et influences des personnes périphériques (conjoint.e, enfant, technicien.ne, conseiller.e, cédant.e.s, parents, amant.e.s, village etc) qu'elles travaillent ou non sur la ferme
- Le manque d'intimité (espace de vie perso, pro et non-respect des espaces)
- Les projets de vie différents non pris en compte (avec enfants...) ...et les besoins évolutifs selon les périodes de vie
- La proximité de l'habitat sur place (impact sur la charge mentale et l'astreinte)
- Les coups durs (deuil, séparation...)

Les événements extérieurs

- Les aléas: climat, réglementations...
- La non reconnaissance de l'extérieur
- La non intégration dans le territoire du collectif, des associés ou de leurs proches (ex conjoint qui ne trouve pas d'emploi)



CONCLUSION

L'identification des causes de « foirage » qui donne un ton (et une formulation) négatifs à ce document nous conduit à en avoir une lecture en creux, plus positive : que pouvons-nous acter face à ces points de vigilance ?

La limite entre sentiment d'échec et richesse de l'expérience est poreuse.

« Le foirage remis au compost de demain est source d'apprentissage » « on apprend toujours de ses erreurs » ... à condition de les conscientiser, de les matérialiser, de les travailler et d'avoir suffisamment de recul. Un appui extérieur est très utile pour cela, c'est un bon outil!

LES RESSOURCES SUR CE THÈME

- Les travaux d'Alice Barthez et Yves le Guay