

## Fiche de synthèse : l'accompagnement des collectifs en conflit, quelques échanges et réflexions<sup>1</sup>

Travaux à partir de l'atelier du vendredi 24 février 2023, des Rencontres Intercollectifs agricoles à Saint-Baudille de la Tour, animé par Christophe Chigot (Association La Méandre) et Christophe Barron (CAE Optéos), les participant-e-s de plusieurs fermes collectives et des accompagnateurices du réseau.

### QUESTIONS LIMINAIRES DES ANIMATEURS DE L'ATELIER

A la Méandre, les collectifs sont accompagnés dans des cadres méthodologiques de l'Entraînement Mental (« Peuple et Culture ») et de l'analyse institutionnelle. La posture clé est dans l'adaptation, en fonction de là où on est... Pour Christophe Chigot cependant, surtout en cas de conflit, on peut avoir la fâcheuse tendance à vouloir tout régler par des outils (gouvernance partagée, holacratie...) mais **l'outil ne règle pas tout** et supposerait l'existence d'un modèle parfait qui conviendrait à tout le monde. Au contraire, il lui semble essentiel d'adapter les outils à qui l'on est... ce qui implique que l'on va y passer du temps, et sûrement pas tout régler en une fois !

Un autre biais dangereux : penser et accompagner les collectifs uniquement sur des aspects formels, alors que **ce qui fait un collectif est avant tout informel**. Surtout quand on va s'engueuler, il est essentiel de ne pas se contenter de régler uniquement le formel...

Christophe Barron, issu quant à lui d'une culture « gouvernance partagée » attire quant à lui notre attention sur plusieurs autres points : La force d'un collectif n'est pas d'éviter les conflits, mais de les dépasser. L'accompagnement doit apporter un horizon et aider les collectifs à s'ouvrir à la réalité des conflits. Il est essentiel de sortir d'une culture de l'évitement des expressions des désaccords et du mirage qu'il ne faut pas de conflit.

Il puise pour cela dans une palette de méthodes variées alliant communication non violente, cercles restauratifs, démocratie profonde (intégrer des opinions minoritaires) ou gouvernance partagée (pilotage par tension). Cette variété permet de puiser des inspirations à même d'essayer différentes façons de faire pour créer dans les groupes de nouveaux outils adaptés. Cela peut-être un règlement intérieur, mais surtout, ce qu'il faut chercher, construire et partager c'est une culture commune entre les personnes.

### TRAVAUX EN GROUPES ET PARTAGE DES CONCLUSIONS

Les participant-e-s ont ensuite échangé en sous-groupes sur leurs pratiques d'accompagnement de collectifs en conflit, autour des questions suivantes :

- comment on s'y prend, quels types d'interventions ?
- nos grands principes d'accompagnement ?
- les méthodes, les outils ?
- les questions qui se posent à moi/nous à partir de là ?

---

<sup>1</sup>A noter que sur le sujet, plusieurs fiches de synthèse inspirantes créées par AgriColl ; à consulter sur <https://www.agri-coll.xyz/?FiChes>.

**Ces ateliers ont principalement été l'occasion pour les personnes d'un inter-connaissance plus fine. Cependant, quelques réflexions transversales ont pu être retenues lors du retour en groupe :**

- la question de la durée du conflit, ou des conflits latents : la vigilance au temps l'on passe/reste en conflit...
- la culture du groupe permet à chacun-e de travailler son aptitude au compromis, en ayant des postures où ne pas être trop stricte, ne pas rester trop figé...
- l'importance d'un recours régulier à l'accompagnement et la présence d'un tiers extérieur, pour faire médiation entre les personnes du collectif. En évaluant l'intérêt de varier les tiers pour varier les points de vue, ou bien d'avoir une personne ressource stable qui connaît déjà pas mal de choses du nous...
- sur des fermes, il y a aussi une saisonnalité des tensions ! Comment en avoir conscience et l'accompagner (dans ses causes, ses espaces de remédiations possibles ou non...)
- la capacité d'un groupe à *ne pas* en arriver à des situations de conflit en ayant des pratiques très régulières (hebdomadaire, mensuelle ?!) d'espace de régulation (éviter de « collectionner les timbres »). Et garder sur le temps long un soin à l'existence et à la qualité d'espaces informels et « uniquement » relationnels.

**Dans les mots, une distinction utile de 4 catégories de tensions et degré de tensions :**

- tension de gouvernance : partage de rôle, de responsabilités
- tension de stratégie : buts non partagés
- tension opérationnelle : un aurait dû faire quelque chose avant l'autre...
- tension conflit interpersonnelle (vient qu'après...)

L'identification claire des problèmes réellement à l'œuvre est essentielle dans une situation de conflit pour aller mettre en parole et en travail les véritables tensions, de manière adaptée à leur degré. D'autant qu'évidemment, elles ne se travaillent pas de la même manière.