



Yves Le Guay

Vivre et travailler en équipe

Chronique N° 22
Agriculture de groupe N° 345
(mai/juin 2006)
Encadré : **Prendre sa place**

Où est ma place ?

Le GAEC du Rû-Boimenu résulte de la fusion, l'an passé, de deux GAEC connus du lecteur. Quatre agriculteurs y sont associés : André Boimenu, Pierre Dumontier et son frère Bruno avec son épouse, Maryse. Chaque chronique nous fait partager une tranche de vie des associés et de leur entourage ; ici, Christophe, l'apprenti.

Pierre : Christophe !

Christophe : Oui Pierre !

Pierre : Si on parlait un peu tous les deux... tu viens de remonter de la traite ; tout va bien, en bas ? tu t'en sors quand Bruno n'est pas là ?

Christophe : Oui, je m'en sors bien, d'autant qu'il y a pas mal de vaches tarées. C'est pour ça que Bruno est parti en vacances pas trop inquiet ! mais avec ces fortes chaleurs, y a moins de lait ; faudrait pas que ça dure !... ah oui, et j'ai dû traiter une mammitte.

Pierre : Encore des antibiotiques !

Christophe : C'est vrai que tu prônes d'autres formes de traitement.

Pierre : Oui, j'espère convertir mes associés à l'agribio. Peut-être un jour... Mais ce n'est pas de ça dont je voulais te parler. C'est de ton avenir.

Christophe : Sujet intéressant !

Pierre : On en est très contents que tu aies obtenu ton BTS après 2 ans d'apprentissage au GAEC.

Christophe : Et vous m'avez tous bien aidé ; ma réussite, c'est un peu la vôtre. Tes parents m'ont beaucoup parlé de l'histoire du Rû, du territoire et des OPA ; Maryse m'a initié à la gestion et aux déclarations PAC ; Bruno m'a appris à traire et à observer et soigner les animaux...

Pierre : Dédé et moi, on t'a fait faire de la mécanique, de la soudure, de la maçonnerie...

Christophe : Oui, et des travaux culturaux et de l'apiculture et... j'oubliais, les légumes à récolter et les marchés à préparer. Au fond, il n'y a que la fromagerie où je n'ai pas travaillé.

Pierre : Et guère dans le troupeau de vaches allaitantes.

Christophe : Au moment des vèlages j'étais rarement ici et c'est vrai que je préfère les laitières.

Pierre : Parfois tu t'es plaint mais finalement tu as apprécié d'être sur une ferme diversifiée.

Christophe : Oui, j'ai apprécié de voir des productions différentes et la vente directe ; pour moi qui ne suis pas né dans une ferme, c'est une mine de découvertes mais ce que je voulais surtout, c'est travailler dans un GAEC pour le voir fonctionner de l'intérieur car dès le départ, je me disais : *si je m'installe un jour, ce sera en société.*

Pierre : Et aujourd'hui qu'est-ce que tu en penses ?

Christophe : J'ai senti un bon esprit : vous vous entendez bien, vous vous respectez ; chacun a son domaine de responsabilité en gardant une polyvalence suffisante pour les remplacements, mais...

Pierre : Mais quoi ?

Christophe : Mais moi, j'ai eu du mal à trouver ma place. J'ai été bien traité ; c'est pas ça ; je ne me suis pas ennuyé parce qu'il y avait toujours du travail ; même grandement pour le nombre de personnes qui travaillent au GAEC...

Pierre : Et heureusement que tu étais là, pour nous aider, même à mi-temps. C'est d'ailleurs parce qu'on t'a apprécié qu'on t'a proposé de rester trois mois de plus après la fin de ta formation.

Christophe : Je crois que tu viens de dire ce qui m'a gêné et que je n'arrivais pas à formuler : j'étais ici 15 jours par mois pour... vous aider, pas pour occuper un vrai poste.

Pierre : Qu'est-ce que tu aurais voulu ?

Christophe : Je vais peut-être paraître prétentieux... c'est vrai que je suis arrivé sans beaucoup de pratique et que vous m'avez accepté comme j'étais et pris le temps de m'apprendre... mais j'aurais aimé avoir une vraie responsabilité.

Pierre : Tu penses que c'était possible, à mi-temps ?

Christophe : Non sans doute. C'est parce qu'on en parle que j'en prends conscience moi-même. Tu vois, quand je commence quelque chose, j'aime bien aller jusqu'au bout. Alors que souvent l'un ou l'autre m'appelait pour lui donner un coup de main et je passais à autre chose sans pouvoir finir moi-même ce que j'avais commencé. Remarque que c'est grâce à ça que j'ai pu tout voir sur le GAEC ou presque.

Pierre : Tu apprends vite, tu t'es montré souple, adroit, curieux, pas regardant sur les heures... après deux ans, tu aspiras à autre chose ; c'est normal. Comme tu t'en es rendu compte, il nous manque un travailleur, surtout en prévision de la réduction d'activité des parents.

Christophe : Et puis Bruno et Maryse disent qu'à 43 ans, ils aspirent à travailler moins.

Pierre : Quel est ton projet, à présent ? Souhaites-tu t'installer ?

Christophe : Ça reste mon projet, effectivement, mais pas tout de suite. J'ai encore beaucoup de choses à découvrir avant de me fixer. J'ai pris des contacts ; je vais faire des remplacements, peut-être partir à l'étranger.

Pierre : Bravo ! Nous en avons discuté entre associés : allions-nous te proposer de rentrer dans le GAEC ? Finalement, nous pensons que tu dois profiter de ta jeunesse pour vivre d'autres expériences. Ensuite, avec de la compétence et de la maturité, tu trouveras mieux ta place puisque c'est ce que tu veux

Christophe : Je ne sais pas si j'irai aussi loin que votre ancienne stagiaire. Alice m'a lu ses lettres du Bengladesh ; elle fait un super boulot, là-bas ; elle a même appris le bengali pour être plus proche des gens.

Pierre : Caroline revient bientôt avec plein de choses à raconter. On sera contents de la revoir.

à suivre...

Prendre sa place

Trouver et prendre sa place est une quête permanente que l'on retrouve dans la fratrie, la filiation, le couple, la paternité, l'équipe de sport, le réseau d'amis, les relations professionnelles... bref, dans tout groupe ; les associés agricoles n'y échappent pas. Un associé (un salarié, un stagiaire) qui ne trouve pas sa place dans le groupe est malheureux. Avoir une place, c'est se reconnaître et être reconnu ; c'est exister à ses yeux et aux yeux des autres. La place dans le groupe dépend de soi et des autres membres du groupe. Mais comment faire ?

A quelle place aspire l'individu ?

La place où une personne se sent bien est celle qui correspond à ses besoins. Un auteur, Will Schutz, constate trois besoins de l'individu :

- **Appartenir**, être inclus, être reconnu comme quelqu'un d'important.
- **Maîtriser**, prendre en responsabilité, assumer ou, à l'inverse, être pris en charge.
- **Etre aimé**.

Le niveau des 3 besoins est différent d'un individu à l'autre.

A chacun de ces besoins correspond une perception de soi vis à vis des autres et un comportement adéquat.

La place de chacun, dans le groupe, évolue selon :

- son développement professionnel (compétence, importance...) et personnel (acceptation de soi, capacité à être aimé, cheminement vers l'autonomie...),
- l'évolution de l'environnement du groupe,
- les activités du groupe et les engagements extérieurs,
- le processus relationnel du groupe.

Ainsi, sa place dans le groupe est contingente ; elle dépend notamment du temps. Elle passe par différentes étapes et résulte parfois, comme dit un auteur, de *la lutte des places*.

Exemples observés en agriculture :

- un jeune agriculteur, devient associé d'un GAEC après avoir été stagiaire ; il peine à prendre sa place.
- un associé hors cadre familial, rentre dans une société qui porte le nom de la famille fondatrice ; comment va-t-il trouver sa place ?

Pourquoi prendre sa place ?

Prendre sa place dans le groupe permet à l'individu de satisfaire ses besoins de reconnaissance et même d'affection, au regard, en réciproque, des besoins du groupe.

La place a aussi un impact sur la performance. La bonne place de chacun est celle où il va pouvoir exprimer son potentiel, développer ses compétences, réussir et contribuer ainsi à la réussite du groupe. S'organiser, c'est définir qui est responsable de quoi, devant qui ; il s'agit de la place de chacun sur le papier mais le plus important, c'est la place qu'on a *dans sa tête*.

Pour avoir une place, il faut la prendre

Il faut parfois la conquérir puis la défendre. Mais même si la personne la reçoit, il lui faut s'en saisir, l'adapter à ce qu'elle est, voire la refuser.

Prendre sa place dans le groupe suppose notamment de se situer vis à vis du pouvoir : soumission ou rébellion ? compétition ou coopération ?

Prendre sa place dans le groupe nécessite un engagement, c'est à dire un comportement actif : oser se montrer, s'exprimer, s'exposer, prendre quelque risque.

Etapes de l'ajustement d'imgo :

Au fur et à mesure qu'il connaît le groupe, l'individu ajuste sa perception du groupe et de lui dans le groupe. La théorie¹ identifie **4 étapes**, dites *d'ajustement d'imgo* :

1. Avant de connaître le groupe, le nouvel arrivant s'en fait une représentation provisoire sur base des informations dont il dispose, d'expériences antérieures et de ses besoins ou désirs. Baptême, bizutage, pot d'accueil, appartiennent à

¹ Théorie organisationnelle de E. Berne, fondateur de l'Analyse Transactionnelle.

cette première phase.

2. Au contact des membres du groupe, il va les observer dans les rituels de la vie quotidienne et dans l'activité. Il s'adapte avec plus ou moins de prudence ou d'arbitraire, selon son tempérament.
3. Il situe les différents membres du groupe, leurs compétences, leurs attentes et notamment qui est le leader, ce qu'il attend de lui. Il se fait une idée de la place que le leader lui accorde dans sa représentation du groupe. Pour obtenir cette place, il va s'engager et montrer quelque chose de lui : des connaissances, des compétences, des qualités relationnelles. Souvent, il entre en compétition : « *Moi, j'ai l'habitude de faire comme ça ; c'est plus pratique* » ou se pose en victime : « *Oh là, c'est bien trop compliqué ; j'y arriverai jamais !* ». Cette phase est inévitable pour construire la confiance.
4. Enfin peuvent s'établir des relations de proximité où il n'est plus nécessaire de jouer un rôle pour être reconnu et où la personne peut, sans risque, apparaître telle qu'elle est, oser demander de l'aide et trouver la place qui lui convient. C'est l'appartenance au groupe.

Pour trouver sa place, être à l'écoute de soi

Prendre sa place s'accompagne d'une meilleure connaissance de soi : ses goûts, ses compétences, ses aspirations... les tendances de sa personnalité, ses besoins.

L'individu trouvera d'autant mieux sa place qu'il écoutera son ressenti : *suis-je à l'aise ? Si non, que se passe-t-il entre nous ? Qu'est-ce que j'attends de cette relation entre moi et les membres du groupe ? Suis-je suffisamment important et compétent aux yeux du groupe ? Est-ce que je ressens de l'affection ? Cela me convient-il ?*

**Bien choisir, en conscience, la place que je veux.
Prendre ma place, celle qui correspond à mes besoins, pas toute la place...
ma juste place.**