

## Le CLAJ (Club de Loisir et d'Actions de la Jeunesse) « la Batailleuse », un collectif de travail associatif

### Description du collectif :

Le CLAJ la Batailleuse est une structure collective associative issue de l'éducation populaire qui a pour objectif de favoriser l'accès à la nature, à des loisirs; et de sensibiliser au respect de l'environnement, aux modes de consommation, et à la vie collective. Cette structure agrirurale est un collectif de travail qui s'organise autour de deux activités : une ferme pédagogique productive « La batailleuse » ; où sont élevées des vaches laitières en AOP Comté, des chèvres laitières avec transformation fromagère, et où est fabriqué du pain; et un centre d'accueil « le Souleret », qui héberge du public, propose des repas à partir des produits de la ferme et des animations pédagogiques.



Visite scolaire à la ferme.

### Activités :

#### Ferme pédagogique et productive en agriculture biologique :

- 40 chèvres laitières avec transformation fromagère (fromages frais, faisselles, yaourts)
- 20 vaches laitières ; vente du lait à la coopérative pour transformation en Comté
- Production de pains au levain, brioches, biscuits et pizza cuits au feu de bois
- Basse-cour (lapins, poules, cochons) et jardin pédagogique
- Vente directe en circuit court (vente à la ferme, AMAP, magasins...)

#### Accueil :

- Animation à la journée, classes de découvertes, colonies, séjours adaptés, espace de vie sociale
- Centre de vacances et gîte de groupe (62 couchages)

### Composition :

L'association rassemble :

- des adhérent.es dits « bénévoles » qui participent à des chantiers collectifs et apportent un soutien à l'association (97 personnes en 2023)
- et des adhérent.es dits « accueilli.es » qui ont été hébergé.es au centre d'accueil.

Le collectif qui pilote les activités du CLAJ la Batailleuse se compose de **2 groupes** :

- L'équipe salariée rassemblant 13 salarié.es réparti.es en 2 secteurs « la ferme » (7 dont 2

boulangers) et « le centre d'accueil » (6).

- Le conseil d'administration (CA) de l'association, composé de 9 membres bénévoles organisés en collégiale et élus par l'assemblée générale. Les salarié.es ne sont pas membres du CA.

### Foncier et bâti :

Le parcellaire de la ferme est de 75ha dont 19ha en propriété et 56ha en location à différents propriétaires.

L'ensemble du bâti (centre d'accueil et ferme) est propriété de l'association.

### Histoire :

**1980 :** Création du CLAJ de Franche-Comté et achat de la Ferme du Souleret à Rochejean (actuel centre d'accueil) afin d'accueillir des jeunes en vacances et développer une activité agricole productive.

**1986 :** Incendie du chalet du Souleret. C'est une période charnière qui conduit au développement et à la professionnalisation des deux activités et à la mise en place d'une équipe salariée : reconstruction d'un centre d'accueil au Souleret (50 lits) et construction de la ferme de la Batailleuse à l'extérieur du village.

**Années 2000 :** Développement de nouvelles activités (production de pain) et orientation des pratiques agricoles vers une agriculture paysanne et biologique. Suite à des départs, le collectif se structure autour d'un fonctionnement en autogestion.

**Années 2020 :** Afin de continuer le projet d'accueil de public, le collectif décide d'investir pour mettre au norme et augmenter la capacité du centre d'accueil du Souleret (62 couchages).

### Un collectif bien structuré

Le fonctionnement du collectif de la Batailleuse est très structuré. Les rôles et les responsabilités entre les membres du CA et l'équipe salariée sont claires et bien définis. L'équipe salariée fonctionne en autogestion avec une délégation annuelle de responsabilité par le CA. *« Certaines tâches sont entièrement déléguées aux salariés ; par ex : des tâches administratives, des petits investissements (jusqu'à 5000€) ; d'autres tâches sont partagées entre salariés et administrateurs, par exemple le recrutement d'un salarié permanent ou la réflexion autour d'un nouveau projet ; et enfin certaines tâches relèvent uniquement du CA comme la responsabilité juridique et pénale de l'association ou le rôle d'employeur. »*

Chaque salarié dispose d'une fiche de poste avec des missions en lien avec son activité auxquelles peuvent s'ajouter des tâches et responsabilités transversales nécessaires au fonctionnement du collectif (comptabilité, gestion des bénévoles, organisations d'un événement).

Les espaces où peuvent être prises les différents types de décisions (stratégiques ou opérationnelles) sont définis et connus des membres. Le principe est le suivant : *« C'est l'équipe salariée qui est présente au quotidien qui prend les décisions. Tous les salariés de l'association possèdent un pouvoir de décision égal. Ils font appel au CA lorsque les décisions ont des conséquences financières ou lorsque les décisions ne font pas l'unanimité ou encore lorsqu'elles peuvent changer les activités de l'association ».*



### L'auto-gestion – extrait de M.E. Julien Denis, C. Trudelle et É. Duchemin, 2013

L'autogestion est définie comme étant une « *gestion par soi-même [qui suppose] la suppression de toute distinction entre dirigeants et dirigés, et l'affirmation de l'aptitude à s'organiser collectivement tant dans la vie sociale que dans l'appareil productif* » (Gjirdara, 1998). L'autogestion joue un rôle dans l'autonomisation des individus en favorisant l'échange de savoirs et en leur permettant d'explorer, d'apprendre et de développer des compétences (Legault, 2011). Chaque organisation autogérée est unique : « *Un groupe autogéré est idéalement un groupe qui se dirige lui-même, qui fait naître ses propres institutions de direction, de fonctionnement, de gestion, [...] et de développement* » (D'Aragon, 1980).

### Des outils et des cadres pour faciliter la coopération au sein du collectif

Dans les années 2000, la structuration du fonctionnement en auto-gestion des salariées a obligé le collectif à mieux s'organiser. Des cadres et des protocoles ont été mis en place : « *Il y a parfois un mélange entre auto-gestion et liberté maximum. Quand le cadre est bien posé cela permet d'être libre d'agir, et de se sentir bien* ».

Un soin particulier est donné aux échanges et à la circulation des informations entre les différents membres : Réunions hebdomadaires entre tous salariés et par secteurs, commissions de travail entre membres du CA et salariés sur un projet, réunion de CA trimestrielle... : de nombreux espaces d'échange et dialogue existent et permettent « *de discuter, de faire une pause dans son activité et de faire groupe* ».

Des outils d'animation et de planification ont été mis en place : outils d'animations collaboratifs pour les réunions, cahiers de liaisons entre les différents pôles d'activités, groupes de communication whatsapp, plannings partagés pour l'accueil sur la ferme.

Une réflexion autour de la médiation et de la gestion des conflits a été menée. Certains membres du collectif ont pu être formés et un protocole de médiation écrit existe en cas de conflit. Par le passé, le collectif a pu faire appel à un médiateur extérieur.

Enfin, chaque année, les « *quinzaine du bilan* » (un temps de plusieurs jours rassemblant tous les salariés) permettent de prendre collectivement du recul sur les activités en place et de lancer de nouveaux projets.

### Statut associatif et bien commun

Le CLAJ la Batailleuse a un statut associatif depuis sa création. C'est cette dernière qui détermine l'ensemble des moyens de productions :

- Le foncier agricole et bâti : elle en est propriétaire et locataire
- La main d'œuvre : l'ensemble des 13 salariés sont employés par l'association
- Le capital : le CLAJ permet d'affecter chaque année les bénéfices « *au fond associatif afin*



d'être réinvesti pour améliorer le confort au travail ». Les statuts de l'association ne prévoient pas d'apport de capital, ainsi les « personnes qui arrivent [dans le collectif] n'ont pas à investir quoi que ce soit ». Plus largement, le « statut associatif facilite l'accès aux aides publiques ». Néanmoins, il n'est pas le statut le plus adapté pour accéder à « certaines aides agricoles : PAC allouée à l'association mais pas de DJA possible ».

Pour les membres du collectif, l'association du CLAJ la batailleuse est considérée comme un bien commun, c'est « un outil de travail opérationnel et mis à disposition, qui est là avant [eux] et qui doit perdurer dans le temps ».

D'un côté, ce statut facilite l'arrivée et l'intégration de nouvelles personnes, « en dégageant les personnes qui viennent travailler d'un investissement financier ». D'un autre, les membres du collectif considèrent qu'il existe peu de possibilité d'évolution, ainsi en limitant les possibilités de changements (des activités notamment), il est « un frein au fait que certaines personnes, qui souhaiteraient expérimenter de nouvelles choses ou avoir un « truc » à eux, puissent rester longtemps. »

### Gestion désintéressée d'une association – Service public.fr

Elle est établie si :

- L'organisme est géré et administré par des personnes n'ayant elles-mêmes aucun intérêt direct ou indirect dans les résultats de l'exploitation.
- Les dirigeants exercent leurs activités bénévolement ou sont rémunérés dans les limites prévues par la loi.
- L'association ne procède à aucune distribution directe ou indirecte de bénéfice.
- Les membres de l'association et leurs ayants droit ne détiennent aucune part, quelle qu'elle soit, de l'actif (c'est-à-dire du patrimoine de l'association), à l'exception du droit de reprise des apports.

### Transmission des compétences et savoir-faire entre salariés

« Aujourd'hui, les salariés savent qu'ils sont de passage, c'est quelque chose en mouvement et qui n'appartient à personne et tout est organisé pour que ce soit transmis. Ce n'était pas le cas au départ ». Pour faciliter cette transmission, « Le collectif dispose de plus en plus de documents écrits » et les départs et les arrivées des nouveaux salariés font l'objet d'une procédure précise :

- Le recrutement, à l'initiative du salarié sortant, est une décision collective (CA et tous les salariés) et effectif après un temps d'immersion sur le poste.
- La transmission des compétences et savoir concerne à la fois le poste et le collectif :





- Concernant le poste les actions suivantes ont été mises en place : période de tuilage, fonctionnement en binôme par poste, protocoles écrits sur les tâches à mener.
- Concernant le collectif, un référent (différent du binôme salarié) est désigné à chaque arrivée pour transmettre le fonctionnement, les valeurs de l'association... Des documents (règlement intérieur, guide d'accueil...) sont attachés au contrat de travail.

La transmission est au cœur des pratiques du collectif (accueil, valeurs...) « *et bien que ce soit quelque chose qui [les] guide* », ils s'interrogent sur « *comment faire pour ne pas s'épuiser, pour arriver à accueillir les nouveaux salariés avec leurs différences et faire en sorte qu'ils trouvent leur place sans déformer les valeurs de l'association ou ré-interroger l'ensemble des décisions et choix.* »



Illustrations : © Coline Gwinner  
Photos : © Association La Batailleuse