LES PRATIQUES D'ACCUEIL ET D'ACCOMPAGNEMENT DES BÉNÉVOLES DE TERRE DE LIENS RHÔNE-ALPES

SYNTHÈSE DES TRAVAUX DE SOLÈNE COUTURIER
STAGE A TERRE DE LIENS RHONE-ALPES EN 2017

PREAMBULE

Dans la continuité des travaux engagés en Massif Central, l'objet de ce travail est d'étudier les pratiques d'un groupe de bénévoles réalisant un accompagnement à l'accès au foncier agricole auprès de porteur.se.s de projet d'installation, dans le cadre de l'association Terre de Liens Rhône-Alpes. Réalisé courant 2017, ce stage a été encadré par Marie Leroy et Guillemette Cellier, avec l'appui de Brigitte Biche, sociologue. Il répond à la demande de l'association de caractériser la nature des pratiques d'accueil et à comprendre leurs effets directs (sur les bénévoles, sur les porteurs de projet) et leurs externalités (création de lien social, innovation sociale, éducation populaire).

1. ELEMENTS DE CONTEXTE

Notre étude prend place dans le contexte actuel de l'installation agricole en France, marqué par la chute du nombre d'agriculteurs et d'agricultrices et l'apparition d'un nouveau type de candidat.e.s à l'installation dit.e.s innovant.e.s, porteur.se.s de projet soutenables sur les aspects écologique, économique et social. Ces nouveaux et nouvelles arrivant.e.s dans le milieu agricole rencontrent de nombreuses difficultés à trouver leur chemin, et plus encore leur destination : le verrou de l'accès au foncier est le premier frein à leur installation. Un besoin d'accompagnement sur ce volet a été identifié.

Un accompagnement par des citoyen.ne.s pour faciliter l'accès au foncier ?

L'association Terre de Liens Rhône-Alpes a pour objectif de protéger les terres agricoles et de favoriser l'installation de projets agricoles écologiques et ancrés sur leur territoire. Pour y parvenir, et en accord avec ses valeurs fondatrices d'éducation populaire, elle a choisi de mettre en place un réseau de bénévoles de tous horizons accueillant et accompagnant les porteur.se.s de projet sur le volet foncier de leur installation. Ce réseau de bénévoles est au cœur de son activité. Néanmoins, elle méconnaît les profils de ces bénévoles et les pratiques réalisées. Cette méconnaissance est un frein pour améliorer son organisation et la portée de son action, et proposer un cadre adapté à des bénévoles non-professionnel.le.s pour accueillir et accompagner les porteur.se.s de projet qui s'adressent à l'association. La demande de la structure porte donc sur la compréhension de l'accueil et de l'accompagnement réalisés, de ses forces et de ses limites.

2. QUESTIONS ET OBJECTIFS DE RECHERCHE

Dans le contexte professionnalisé de l'accompagnement à l'installation agricole, quelles sont les pratiques d'accompagnement des porteur.se.s de projet mises en place par Terre de Liens ? Quels sont leurs effets individuels et collectifs ?

Nos objets d'étude sont donc principalement les bénévoles de l'association : **comment les caractéristiques et les ressources des bénévoles de Terre de Liens influencent-elles leurs pratiques ? Quelle est la plus-value d'un accompagnement bénévole dans un secteur professionnalisé ?**

Et les choix d'organisation de l'association sur ce sujet : **quel est le rôle de l'association vis-à-vis des bénévoles accompagnant.e.s et des porteur.se.s de projet ? Comment prendre en compte les enjeux de sécurité morale, d'exigence de compétences qui découlent de cette situation ?** Pour y répondre, nos objectifs de travail seront les suivants :

Objectif 1 : Comprendre les motivations et le profil des bénévoles qui s'engagent dans l'accueil et l'accompagnement des porteur.se.s de projet.

Les déterminants individuels sont primordiaux pour parvenir à une vision compréhensive de la situation à l'échelle de l'association. Le contexte du Mouvement permet aussi de supposer que tout type de personnes (dans une certaine mesure) sont à même d'intégrer l'association : quelles sont leurs ressources (compétences, connaissances, réseaux) ?

Objectif 2 : Analyser les forces et les limites des pratiques d'accompagnement des bénévoles.

Il s'agit ici avant tout de saisir la diversité des pratiques. Nous cherchons à identifier comment les caractéristiques individuelles des bénévoles influencent les pratiques, et les effets individuels et collectifs de ces pratiques (pour les porteur.se.s de projet, pour les bénévoles). Quelle plus-value, quelle pertinence de cet accompagnement par des bénévoles ?

Objectif 3 : Analyser les implications des résultats précédents relativement au contexte de l'association et aux choix qui guident son organisation.

Après nous être penchés sur les niveaux individuels et collectifs de la situation de l'accompagnement, il est nécessaire de rechercher leurs implications et causes à l'échelle de l'association. L'éducation populaire est au cœur du projet de l'association. Comment s'articulent les réalités locales des bénévoles dans l'accompagnement et le projet politique de l'association ?

3. METHODES D'ENQUETE

ENTRETIENS SEMI-DIRECTIFS :

- 6 salarié.e.s du Mouvement
- 1 administrateur de TdLRA
- 3 salarié.e.s de structures du parcours d'installation (Chambre d'Agriculture, ADDEARs)
- 16 bénévoles en charge de l'accueil et de l'accompagnement des PP
- 3 paysan.ne.s en cours d'installation ou installé.e.s, ayant été en relation avec TdLRA

OBSERVATION PARTICIPANTE :

- Participation à la vie de l'association
- Réunions de groupes locaux
- AG de l'association
- CA de l'association
- Séminaires de formation entre salariés ou avec des bénévoles portant sur l'accompagnement et l'accueil des porteurs de projet.
- Mission opérationnelle sur l'utilisation des outils informatiques destiné à l'accompagnement des porteurs de projet par les bénévoles

NOTE :

Les bénévoles enquêtées sont anonymisés en B1, B2, etc. Il en va de même pour les porteurs ou porteuses de projet : PP1, PP2 et PP3.

4. RESULTATS

Cette synthèse présente les principaux résultats de cette enquête, en six parties :

La diversité des pratiques d'accompagnement réalisées 3

Un accompagnement fortement dépendant des ressources individuelles et de l'implication du groupe 6

Les difficultés individuelles et leurs implications collectives 7

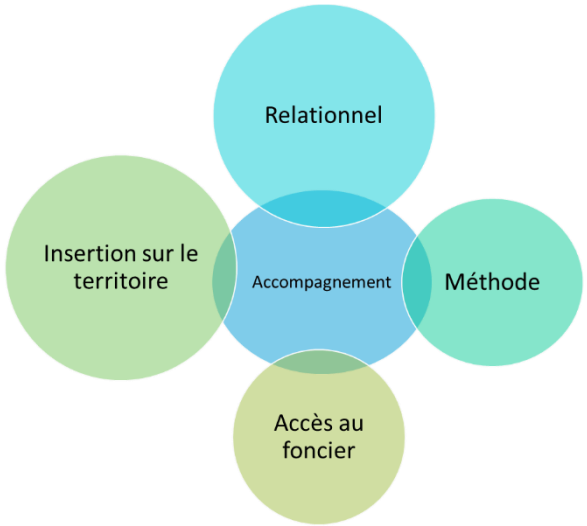
Des valeurs en commun : des manières de faire nourries par l'éducation populaire 9

L'expertise au cœur des dynamiques de groupes 11

L'organisation de l'accompagnement par rapport au projet politique 14

4.1 LA DIVERSITE DES PRATIQUES D'ACCOMPAGNEMENT REALISEES

Les pratiques d'accueil et d'accompagnement sont diverses, et réalisées de manière hétérogène par les neuf groupes locaux de l'association.



L'accompagnement relationnel et l'insertion sur le territoire d'installation sont les deux pôles majeurs des pratiques des bénévoles, qui proposent également un appui à l'accès au foncier et méthodologique.

1. FONCTION RELATIONNELLE

Ecoute attentive

L'ensemble des bénévoles aborde l'écoute attentive, la reformulation, comme piliers principaux de leur attitude avec les porteur.se.s de projet. Tou.te.s sont conscient.e.s d'être une des seules figures non-professionnelles du parcours à l'installation, et de proposer à ce titre un espace d'écoute particulier, où la bienveillance détermine la qualité de la relation davantage que le degré de connaissances techniques.

➡ Les trois PP enquêté.e.s confirment cette dimension humaine matérialisée par l'écoute, et qu'elle correspond à leur besoin.

Explication du champ d'action de Terre de Liens

Dans l'ensemble des groupes, les bénévoles ont une expérience de Terre de Liens qui leur permet d'expliquer le champ d'action de l'association auprès des PP. Chaque groupe ayant des moyens d'action différents, les personnes sont à même de proposer ce qui correspond à la réalité de leur groupe local.

Réorientation

La majorité des porteur.se.s de projet qui sollicitent Terre de Liens se situent dans la phase d'émergence ou de conception de leur projet d'installation. Un des enjeux principaux de l'accueil est donc de pouvoir les réorienter correctement vers les structures adaptées à leurs besoins réels.

A ce stade, la capacité de compréhension du projet de la personne est déterminante, ainsi que la connaissance du parcours d'installation. Les groupes locaux proposent tous une réorientation si le besoin est identifié, selon leur degré de connaissance du parcours d'installation.

! Si la majorité des groupes possède les ressources nécessaires pour aboutir à une réorientation adaptée, deux groupes sont en difficulté. *(cf. 3.1.2.5.1.3 La limite des ressources).*

Suivi de soutien

Pas de possibilité d'action commune dans l'immédiat (pas d'opportunité foncière identifiée, projet en phase d'émergence), la relation perdure néanmoins entre bénévole et PP le temps de plusieurs échanges.

➡ Relais d'informations auprès de la personne (événements type café-installation, transmission d'opportunités foncières), échanges sur l'avancée du projet.

! Difficulté : manque de retours de la part des PP (cf. *3.1.2.5.1.1. Une responsabilité difficile à gérer*).

2. L'APPUI METHODOLOGIQUE

Regard critique et neuf sur le projet

Neuf des dix groupes locaux proposent leurs retours sur la présentation du projet par le ou la PP. Les novices proposent des remarques globales, *« de bon-sens »* (B3) sur la création de projet, tandis que les experts questionnent également la cohérence technique du projet : *« on va titiller un peu »* (B8).

Soutien technique à la définition du projet

Deux bénévoles, professionnels de la formation et de l'accompagnement à l'installation, questionnent le projet et proposent aux PP un suivi ponctuel, un agenda d'avancement. Leur objectif est de transmettre à la personne l'importance de la formalisation (écrite, notamment) du projet dans le processus d'installation et de proposer le cadre pour soutenir cette étape de formalisation.

Création d'outils d'aide à la gestion de l'activité de la ferme

L'objectif de soutenir la phase de formalisation du projet s'est poursuivi jusqu'à un appui technique sur le dimensionnement du projet, puis a abouti à la création d'outils d'aide à la gestion de l'activité de la ferme (gestion du troupeau par exemple). Cette situation s'est présentée une seule fois.

3. L'APPUI A L'ACCES AU FONCIER

Aide à la construction d'une stratégie de recherche foncière

Il s'agit d'informer sur les interlocuteurs de la recherche de foncier et les manières d'identifier les pistes foncières. Tou.te.s les bénévoles communiquent aux porteur.se.s de projet la veille foncière à réaliser sur le territoire.

➡ L'information concerne les réseaux institutionnels, en présentant le fonctionnement de la SAFER : *« Est-ce que vous savez que les notifications notariales sont publiées toutes les semaines ? »* (B1), le répertoire Départ/Installations de la Chambre d'agriculture, le rôle des collectivités locales et les associations de l'agriculture biologique et paysanne ; mais aussi les pistes plus informelles *: « Quand je vois des gens qui ont déjà mûri leur projet je leur dis : est-ce que vous connaissez le bon coin ?* » (B1).

Veille foncière locale, identification de pistes foncières

Deux groupes locaux peuvent proposer une veille foncière très localisée (une ou deux communes) et identifient ponctuellement des fermes à transmettre. Cette veille foncière n'est pas structurée par l'association et dépend des moyens et de la volonté des bénévoles du groupe.

→ La plate-forme d'annonces de Terre de Liens et les contacts des bénévoles avec les pôles InPACT locaux permettent parfois de fournir des pistes foncières et/ou un réseau d'interlocuteurs en capacité d'identifier de nouvelles pistes : *« Tout le réseau de connaissances qu'on a, (…) on a essayé d'assister à plusieurs de leurs AG, pour dire : voilà, bonjour, on est Terre de Liens, on va voir le CIVAM et les autres, donc là on aura les paysans localement, et peut-être qu'une ferme à côté va se déclarer! »* (B5). A l'heure actuelle, elle repose sur des réseaux de connaissances ou des ressources individuelles (ex. ancien élu communal) davantage que sur une méthodologie établie.

➡ Pour des compléments d'acquisition, certain.e.s bénévoles réalisent une veille foncière à partir des notifications de vente de la SAFER sur les parcelles proches des fermes.

Mise en relation des cédant.e.s avec les porteur.se.s de projet

Dans l'ensemble des groupes, les bénévoles mettent en relation les potentiel.le.s cédant.e.s et les candidat.e.s à l'installation qui sollicitent Terre de Liens sur un même territoire. Dans les deux tiers des groupes, les bénévoles ont pu parfois accompagner le ou la PP dans des rencontres auprès d'offreur.se.s de foncier : des propriétaires, des collectivités locales.

➡ Plus ponctuellement, dans cinq groupes locaux, certain.e.s bénévoles ont déjà eu une action de facilitation de l'échange, ou recommandent directement le ou la PP auprès de propriétaires ou d'élu.e.s.

Appui sur la structuration juridique, les formes d'acquisition

Dans quatre groupes locaux, les bénévoles ou leur réseau sont en mesure de délivrer de l'information sur la structuration juridique, plus spécifiquement sur les formes d'acquisition que peut prendre le projet.

➡ Deux groupes ont récemment pu proposer un appui sur ce point. Certain.e.s ont pu faire appel à un paysan voisin pour partager une méthode de rédaction des statuts d'un GFA, tandis que d'autres bénévoles ont participé avec des porteur.se.s de projet à la rédaction de leurs statuts, et se disent désormais aptes à apporter de l'information sur ce point à de futur.e.s interlocuteurs et interlocutrices.

4. INSERTION SUR LE TERRITOIRE

Identification de personnes ressources

L'apport des bénévoles consiste à identifier des personnes ressources (techniques, politiques) selon les besoins du ou de la PP : *« C'est ça, c'est le réseau ! Pourquoi ? Parce que y a des gens qui ne sont pas d'ici, le coin attire beaucoup ! Donc nous, on est là, sur place, on sait mieux ce qu'il se passe, c'est ça l'apport qu'on peut faire au porteur de projet tout de suite. »* (B1). Dans trois groupes, cela a participé à leur insertion sur la commune ou sur un territoire élargi, en initiant la construction d'un réseau de voisinage, de collègues, de partage de compétences.

➡ PP1 fait lui la longue liste des personnes ressources, sur des points techniques précis (apiculture, ferronnerie, cardage de laine…), dont le contact lui a été transmis par deux bénévoles du groupe local.

Partage de connaissance de la culture locale

L'ensemble des bénévoles mentionnent leur « *connaissance du local* » (B3), plus large que celle du milieu agricole, comme un apport aux PP.

➡ Les PP interviewé.e.s confirment cet aspect de l'accompagnement par Terre de Liens. Tou.te.s insistent sur le partage d'une « *culture locale* » (PP1) portant sur la manière d'entrer en relation, les us locaux, l'identification de personnes clés dans le paysage relationnel ou politique local.

Mise en réseau au sein d'InPACT

Dans 8 groupes sur les 9, les bénévoles ont identifié voire sont en contact régulier avec d'autres structures agricoles, principalement les membres du réseau InPACT. Ils et elles ont identifié des personnes au sein de ces structures, et sont parfois en capacité de transmettre directement un contact précis et connu.

Support du groupe local lors de l'installation

Lorsque le ou la PP est en cours d'installation sur un territoire défini, un groupe de bénévoles se constitue en « noyau dur » autour du projet. Le support du groupe consiste *a minima* en un travail commun sur la procédure d'acquisition : constitution du dossier, présentation du dossier en conseil d'administration (voire en comité d'engagement). Les bénévoles sont en capacité de proposer une méthodologie pour la phase de collecte d'épargne citoyenne qui permet à l'acquisition d'aboutir. Le groupe se mobilise fortement durant cette phase de collecte (stands, présentation du projet au grand public…).

➡ Au cours de l'installation, plusieurs groupes sont restés présents autour du ou de la porteur.se de projet, alors même que le volet foncier a abouti. L'accompagnement se transforme alors en relations amicales, qui incluent des *« coups de mains »* (B9, B12) et une capacité de mobilisation pour un chantier ponctuel. PP2 confirme les relations fortes créées avec le trinôme de bénévoles qui l'a accompagnée. Dans le cas de PP1, l'installation a abouti hors du cadre de Terre de Liens avec la création d'un GFA, et nous y avons retrouvé les mêmes fonctionnements.

5. FAIRE EVOLUER LE CONTEXTE LOCAL : UNE ACTION « SOUTERRAINE »

Dans les groupes locaux de Rhône-Alpes, cela passe par une animation du territoire, c'est-à-dire notamment le fait de *« rencontrer les politiques, qui ont une connaissance des terres, des friches… Ça leur indique aussi qu'ils ont une responsabilité sur le fait qu'ils peuvent y faire quelque chose »* (B12). Les rencontres se font aussi avec la SAFER, la Chambre d'Agriculture, les agriculteur.ice.s locaux, permettant ainsi de *« mettre en rapport des gens qui se ne se seraient pas rencontrés sans [les] réseaux »* (B4) de Terre de Liens et de ses bénévoles.

➡ Il ne s'agit pas ici d'une action directe auprès des porteur.se.s de projet, mais plutôt sur leur environnement, destinée à faire évoluer positivement le milieu dans lequel évolue/va évoluer l'accompagné.e. Si ce travail n'est pas forcément représentatif de l'action de tous les groupes locaux, nous le soulignons ici de par l'importance qu'il a au regard du projet de Terre de Liens.

Une porte d'entrée sur le territoire

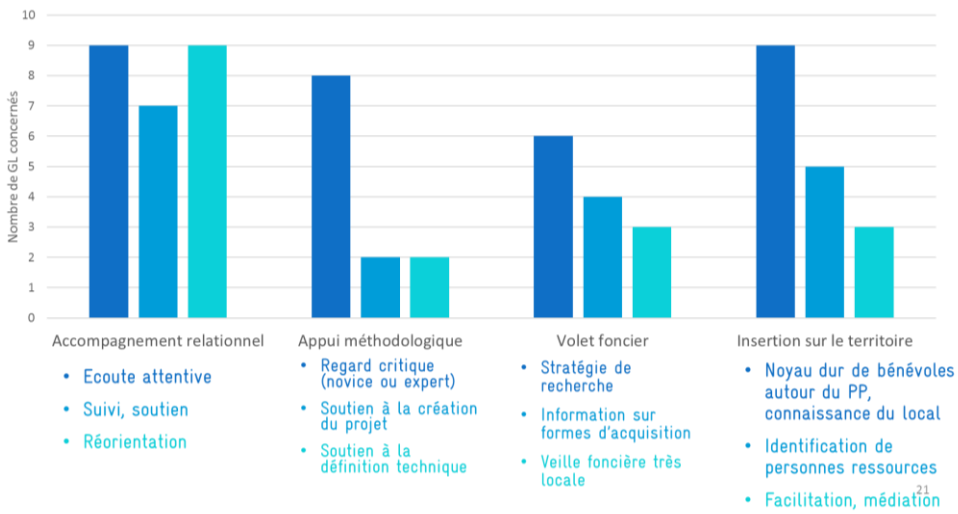
Au vu des pratiques de la majorité des groupes locaux, la proposition d'accompagnement de Terre de Liens Rhône-Alpes constitue actuellement une porte d'entrée vers le territoire d'installation. La ressource des bénévoles concerne dans la

majorité des cas **un réseau relationnel**. Le lien à des professionnel.le.s et la densité du maillage des bénévoles sur les territoires sont trop faibles pour pouvoir assimiler leur action à une porte d'entrée vers le milieu professionnel agricole.

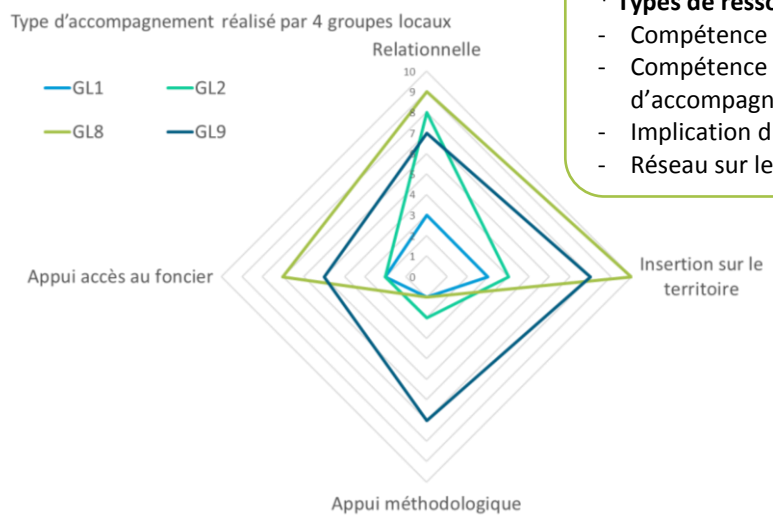
Les bénévoles, au sein de leurs groupes locaux, accueillent et accompagnent les PP de diverses manières, davantage sur un aspect relationnel et d'insertion sur le territoire, et également par un appui sur les volets fonciers et parfois méthodologiques. La suite du travail consiste à identifier les corrélations entre ces pratiques, les différentes compétences individuelles et l'implication collective au sein de chaque groupe local.

4.2 UN ACCOMPAGNEMENT FORTEMENT DEPENDANT DES RESSOURCES INDIVIDUELLES ET DE L'IMPLICATION DU GROUPE

Les groupes locaux ont des capacités hétérogènes à répondre aux demandes des PP, comme nous pouvons le voir ci-dessous (le graphique présente le nombre de groupes qui réalise chaque type de pratiques).



La figure ci-contre présente le « profil » d'accompagnement de quatre groupes locaux, et permet de visualiser l'hétérogénéité des pratiques recueillies. Les groupes de bénévoles ont des ressources* hétérogènes pour accompagner les PP sur ces quatre dimensions. Nous précisons que la nature des demandes est relativement homogène selon les groupes : c'est la capacité des groupes à y répondre qui est hétérogène.



*** Types de ressources**
- Compétence ou expérience agri.
- Compétence ou expérience d'accompagnement
- Implication du groupe
- Réseau sur le territoire

A titre d'exemple, le GL9 est un groupe où l'accompagnement est réalisé par plusieurs experts professionnels, et le GL1 un groupe où un novice seul est en charge.

1. CONCENTRATION DES RESSOURCES SUR UNE PERSONNE : L'EXPERTISE NECESSAIRE ?

Le facteur **principal** qui explique la capacité importante d'un groupe à répondre aux demandes des PP est la **présence d'un.e expert.e** (professionnel) agricole ou de l'accompagnement -au moins- au sein du groupe local.

➡ Les ressources et les compétences apportent plus d'efficacité au groupe lorsqu'elles sont concentrées dans la main d'un seul individu que lorsqu'elles sont réparties entre plusieurs personnes. La présence d'un.e expert.e très compétent.e est un facteur d'efficacité supérieur (dans les réponses aux PP) qu'une répartition de

compétences entre plusieurs membres dans le groupe. Il semble logique que le groupe ait tendance à renvoyer les demandes vers la personne la plus compétente, ce qui contribue à renforcer cette expertise.

Cette dynamique permet de répondre au mieux aux PP, ce qui correspond à l'un des objectifs de l'action de Terre de Liens. Elle comporte cependant des risques individuels : sur-sollicitations, épuisement des individus concernés. Et une limite à l'échelle collective : elle est en tension avec les objectifs d'éducation populaire poursuivis par l'association (et donc les bénévoles qui la composent), comme l'appropriation par l'ensemble des bénévoles de compétences et de connaissances à travers leur engagement.

Cela pose la question de l'arbitrage entre les deux objectifs fondateurs de l'association

- favoriser l'accès à la terre des porteurs de projet, et
- permettre l'émancipation et l'action du plus grand nombre en favorisant la transmission des compétences et des connaissances.

Comment concilier l'efficacité de l'action et la durabilité de l'activité d'accompagnement en accord avec les valeurs d'éducation populaire de l'association ? Quels impacts pour l'action de l'association ? Ces questionnements sont plus largement abordés dans les parties 4.4 et 4.5.

Deux autres facteurs expliquent la capacité à répondre aux sollicitations de certains groupes au sein desquels on n'identifie pas d'expert.e.

2. LE VECU D'UN PROJET D'INSTALLATION ABOUTI

Cela constitue un point fédérateur pour créer une dynamique, un intérêt au sein d'un groupe. C'est un facteur déterminant pour impliquer le groupe, et qui permet d'acquérir une expérience concrète et aboutie, remobilisable par la suite.

3. UNE FORTE MOBILISATION AU SEIN DU GROUPE

Elle permet de compenser l'absence de ressources individuelles importantes. L'effectif important de bénévoles impliqué.e.s et leur disponibilité créent une émulation qui permet au groupe de développer ses compétences en matière d'accompagnement, malgré peu de ressources techniques au départ. Le nombre de personnes impliquées est donc un paramètre déterminant dans l'immédiat (répartition possible des tâches à réaliser) et dans une perspective d'évolution (plus grande capacité à répondre aux sollicitions).

! Chaque groupe décide de la réponse qu'il apporte aux PP compte tenu de ce qu'il est en mesure d'apporter. La capacité des groupes à répondre ou non aux types de demande a ici été déterminée « dans l'absolu », c'est-à-dire par rapport à l'ensemble des demandes recensées.

4.3 LES DIFFICULTES INDIVIDUELLES ET LEURS IMPLICATIONS COLLECTIVES

1. INDIVIDUELLES, DANS L'ACTION

Les difficultés principales qui ressortent des entretiens, confirmées par des observations, sont liées à la posture d'accompagnement. Elles concernent la gestion de la responsabilité vis-à-vis des porteur.se.s de projet, la légitimité et la compétence.

Une responsabilité difficile à gérer

La plupart des bénévoles expliquent ressentir une forte responsabilité dans l'activité d'accompagnement. Pour certain.e.s, le succès d'une relation avec un.e PP consiste à aboutir à l'installation, et l'accompagnement est considéré comme un échec lorsque la personne ne passe finalement pas par l'intermédiaire de Terre de Liens, ou si le groupe n'est pas à même de rechercher un bien pour son installation.

➡ Sous la peur d'échouer, de ne pas faire correctement, ces situations sont révélatrices de la difficulté qu'il y a à se distancier du projet de l'autre, à rester « à côté » de l'autre, et à poser une limite à son implication personnelle dans ces situations où l'humain tient le premier rôle.

« Jusqu'où va-t-on [avec le ou la porteur.se de projet] ? » (B5). Ce doute révèle l'importance et le sens accordés par chacun.e à son action au sein de Terre de Liens.

Nous mettons cette difficulté – à évaluer sa responsabilité individuelle (ou de groupe) dans l'aboutissement d'un projet – en lien avec l'absence de définition commune du cadre de l'accompagnement. Les objectifs n'étant pas définis collectivement, la quasi-totalité des bénévoles sont en questionnement permanent sur la qualité de leurs

actions : *« Jusqu'où aller ? Pourquoi certain.e.s porteur.se.s de projet ne nous recontactent pas ? Est-ce de notre responsabilité ? Comment mieux faire ? ».* De plus, pour la majorité des bénévoles, les outils utilisés par l'association suggèrent qu'il est possible, voire nécessaire de mieux faire (cf. partie 4.6).

La légitimité en question dans la relation aux porteur.se.s de projet

- Les bénévoles, en particulier ceux non-professionnel.le.s du milieu agricole, rencontrent des questionnements majeurs sur leur légitimité individuelle à prendre ce rôle d'accompagnant.e auprès des PP. Les bénévoles sont d'autant plus sujets à ces questionnements que leurs domaines de compétences sont éloignés des milieux de l'accompagnement et agricole. Ces doutes impactent leur vécu des situations d'accompagnement, et parfois certains éléments de posture, notamment la disponibilité dans l'échange. Nous identifions un besoin de soutien à ce niveau. Quels procédés, quels cadres peuvent permettre d'accompagner les bénévoles sur cet aspect ?

➡ A ce titre, B3 envisage d'être plus vigilante à *« bien se situer, comme membre d'un groupe local, bénévole… Surtout si l'accueil se fait seul, bien pointer ça. »* En se posant comme membre bénévole du Mouvement, il est possible d'affirmer sa légitimité, en se revendiquant bénévole et non expert.e ; et ainsi de délimiter le périmètre de sa propre responsabilité, en s'inscrivant dans le contexte collectif de l'association.

- Pour les professionnels du milieu agricole, la question de la légitimité réside davantage dans le positionnement juste par rapport à un rôle de conseiller ou de pédagogue. B13 fait état de la difficulté à proposer un cadre sans être dirigiste, se remettre en question en tant que « sachant » tout en cherchant à faire bénéficier de ses compétences techniques ou méthodologiques.

La limite des ressources

- Dans certains groupes, la méconnaissance du contexte agricole s'avère être un frein réel à leur action, qui s'exerce à différents degrés, impactant plus ou moins leur capacité à répondre aux besoins des PP.

! Bien que peu représenté, nous soulignons que le manque de connaissance des acteurs du parcours d'installation peut impacter fortement la capacité à réorienter correctement les PP.

- La situation et la répartition géographiques impactent également les possibilités d'action. Les deux groupes locaux les plus urbains concentrent moins de compétences agricoles et de ressources sur le territoire, ils sont moins en capacité d'agir sur ces aspects auprès des PP.

La difficulté à travailler en réseau avec les structures partenaires

- Le statut de bénévole implique une difficulté à être identifié.e et reconnu.e dans action par les autres structures du parcours d'installation, et plus globalement par les acteurs institutionnels du territoire (collectivités…). Les bénévoles, principalement les non-professionnel.le.s, craignent ainsi d'être perçu.e.s *« comme des amateurs au mauvais sens du terme, ou en tous cas des personnes difficiles à identifier, peu fiables »* (B3).

➡ Malgré cette difficulté à être identifié.e.s, reconnu.e.s dans leur action, les bénévoles représentent Terre de Liens dans un grand nombre d'instances : associatives (Commission installation des pôles InPACT), commissions publiques (CDPENAF[1], GAL[2]) de manière pérenne (création d'une couveuse de projets agricoles ou d'un espace test) ou ponctuelle (collaboration Chambre d'Agriculture - groupe local Terre de Liens sur un projet d'installation).

[1]Commission départementale de la préservation des espaces naturels, agricoles et forestiers.

[2]Groupe d'action local. Entité de pilotage local du programme LEADER, composé de représentants publics et pour moitié de représentants de la société civile.

➡ Même s'il est difficile d'en mesurer le résultat, la représentation du Mouvement par les bénévoles sur les questions d'installation représente une force de présence pour Terre de Liens. Le vécu des bénévoles est mitigé par rapport à ce type d'action, les confrontant directement à leur statut et leurs limites de bénévole, et dans le même temps permettant d'acquérir de nouveaux savoir-faire et connaissances.

L'action d'un groupe auprès des porteur.se.s de projet correspond au maximum de ses ressources. En effet, il n'existe pas de posture commune de l'association sur ce point, et la dimension militante suggère qu'il n'y a pas de limite identifiée, d'objectif fini à l'action si ce n'est l'engagement de chacun.e. Cela soulève la nécessité et la difficulté de garantir la cohérence de cette diversité de pratiques avec les valeurs et le projet du Mouvement.

2. A L'ECHELLE DE L'ASSOCIATION

Après avoir souligné les difficultés rencontrées individuellement par les bénévoles dans les situations d'accueil et d'accompagnement, il est nécessaire d'en trouver leurs implications à l'échelle de l'association.

Quelle cohérence globale ?

Les difficultés liées aux ressources des bénévoles interrogent de nouveau la tension entre la recherche de qualité dans les actions de l'association, et la recherche d'adéquation avec les principes d'éducation populaire.
Est-il nécessaire de déterminer une base d'apports communs aux PP, comme une « prestation minimum garantie » de l'association à celles et ceux qui la sollicitent ?
Quels moyens peuvent être mis en oeuvre pour permettre à chacun.e de développer ses ressources ?

Les bénévoles enquêté.e.s témoignent de visions différentes de ce qu'est qu'accompagner les porteur.se.s de projet, en lien avec leur interprétation de l'objectif de Terre de Liens : faciliter l'installation et plus spécifiquement l'accès au foncier agricole. Il en découle des visions différentes concernant ce que l'association doit être en mesure d'apporter aux PP. Chaque groupe agit selon ses ressources, mais également selon sa vision du rôle de l'association.

- Pour une partie des bénévoles, Terre de Liens doit s'inscrire dans la démarche de recherche et d'accès au foncier seulement : *« Moi je pense qu'il ne faut pas tout mélanger, je suis très content que des assos comme les ADDEAR existent, nous on bosse sur le foncier, on reste là-dessus. »* (B10). Dans les groupes bénéficiant de ressources limitées sur le territoire, certain.e.s bénévoles envisagent ainsi la mise en lien de PP et de cédant.e.s potentiel.le.s ayant contacté Terre de Liens comme leur rôle principal.
- Pour d'autres, principalement ceux ayant au préalable une expérience d'accompagnement à l'installation, l'accompagnement aux PP peut dépasser ce cadre pour prendre en compte le projet et la personne plus globalement, en proposant un appui méthodologique sur l'ensemble du projet.

4.4 DES VALEURS EN COMMUN : DES MANIERES DE FAIRE NOURRIES PAR L'EDUCATION POPULAIRE

Si les pratiques de chaque groupe révèlent leur hétérogénéité, certains traits communs se dessinent. Ils ne relèvent pas tant de ce qui est fait que des manières de faire, de voir l'accompagnement, d'envisager sa posture de bénévole, et font écho aux principes d'éducation populaire.

1. DES MANIERES DE FAIRE

L'action en binôme et collective

Dans tous les cas rencontrés, les bénévoles référent.e.s s'efforcent de rencontrer les porteur.se.s de projet en binôme et effectuent des retours à l'ensemble du groupe lors des réunions. Ces fonctionnements dénotent de l'importance accordée à l'action collective. Cette préoccupation prend sa source dans deux manières d'aborder la situation :

- Une évidence pratique et une envie de rigueur : il est nécessaire de croiser les regards pour assurer une « fiabilité » sur la perception du projet et de la personne porteuse de projet.

! Nous mettons cet élément en lien avec la forte responsabilité ressentie par la plupart des bénévoles vis-à-vis de la personne qui porte le projet et vis-à-vis de l'association.

- Des principes d'éducation populaire : transmettre au plus grand nombre pour sensibiliser et permettre à chacun.e d'agir.

La transmission

La transmission, des expérimenté.e.s aux novices, est une préoccupation commune à tous les groupes. Elle relève de cette même idée : sensibiliser pour donner les moyens à chacun.e d'agir. La volonté d'accueillir d'autres bénévoles dans ce rôle d'accompagnant.e témoigne également d'une vigilance portée au vécu de chacun.e dans son engagement, d'une bienveillance collective pour que chacun.e soit à une place qui lui convient dans le groupe.

L'ouverture vers l'extérieur

Il s'agit d'identifier des personnes ressources, dans ou hors du groupe. Solliciter des personnes extérieures est de nouveau une manière de se laisser interroger par des regards neufs, se laisser remettre en question. Cela répond aussi aux enjeux de sensibilisation à l'action du Mouvement, et permet de donner les moyens à d'autres d'agir sur ces questions.

2. DES ELEMENTS DE POSTURE

L'écoute active

L'écoute active est présentée comme point d'attention constant des bénévoles dans leur action. D'après plusieurs d'entre eux, c'est par l'écoute active qu'il est possible d'incarner une posture bienveillante, qui permet l'entrée en relation, la confiance et la parole. Tou.te.s mentionnent également l'effort et la vigilance qu'elle représente.

L'expression de ses limites

Au-delà des difficultés rencontrées, tou.te.s les bénévoles ont une vision claire des limites de leur action, et l'expriment lors de l'accueil d'un.e porteur.se de projet. Huit bénévoles expriment clairement l'importance, *« l'honnêteté »* (B11, B3), d'expliquer à leur interlocuteur ou interlocutrice leur statut de bénévole non professionnel.le, de délimiter le périmètre de leurs actions potentielles pour éviter de créer des attentes qui ne pourront être satisfaites. Délimiter ainsi son champ d'action peut être un moyen pour certain.e.s de délimiter leur responsabilité, abordée précédemment.

La capacité à douter

Nous l'avons abordée en tant que difficulté, mais la capacité à douter, à se mettre en question est essentielle dans une dynamique d'accompagnement. Il s'agit ici de douter « positivement », de prendre du recul sur sa posture. Nous l'avons identifiée chez chacun.e, et elle s'exprime différemment selon l'expérience qu'a la personne de situations d'accompagnement.

La disponibilité : aborder les situations avec un esprit neuf

L'engagement des bénévoles enquêté.e.s se traduit par un enthousiasme, un espoir de participer et de voir se concrétiser ces projets. Cet état d'esprit leur permet d'aborder chaque projet avec un regard neuf. Par neuf, nous entendons un regard désencombré de généralités, d'expériences précédentes, de défauts *a priori,* de présupposés sur le type de projet, de production ou autre.

A cela s'ajoute le fait d'être novice sur le volet technique agricole, qui amène un regard nouveau et candide sur le projet en lui-même.

Les manières de faire décrites sont le garde-fou principal des bénévoles, dans leur vécu, et dans leurs pratiques. Elles sont la force de leur action. Individuellement, la réflexion globale autour de leur posture conduit la plupart des bénévoles à considérer différemment leur propre responsabilité dans le projet, les aide à se distancier. Cette distanciation ne correspond pas à une « désimplication », mais à une prise de recul. Collectivement, les méthodes utilisées par les groupes dénotent de leur préoccupation par rapport à la place de chacun.e dans le groupe, ainsi qu'à la qualité de l'accueil et de l'accompagnement qu'ils et elles proposent.

4.5 L'EXPERTISE AU CŒUR DES DYNAMIQUES DE GROUPES

Nous avons vu que les groupes qui répondent le plus aux sollicitations des PP sont ceux où un.e expert.e est présent.e. Dans ce cas, c'est l'expert.e qui devient référent.e sur la question de l'accompagnement. Nous cherchons ici à expliquer les phénomènes qui conduisent à donner une place importante aux compétences des individus, en nous penchant dans un premier temps sur les mécanismes qui prennent corps autour du statut de référent.e.

1. LE ROLE DE REFERENT.E : UN CADRE AUX LIMITES FLOUES

A quoi correspond le rôle de référent.e sur la question de l'accompagnement ? Il existe un flou sur les missions attendues et le rôle de la personne qui devient référente. D'après nos observations, un.e référent.e peut être défini.e comme l'interlocuteur ou interlocutrice privilégié de l'équipe salariée sur une question définie. C'est une personne qui choisit ou accepte une responsabilité, assume une fonction, se forme pour une tâche. Elle est soutenue par le Mouvement, qui assume lui aussi une responsabilité vis-à-vis du ou de la référente.

Ce terme apparaît comme neutre mais est finalement ambigu. Il suppose de le placer dans un référentiel : où le situe-t-on par rapport aux autres rôles, est-ce un.e expert.e, une personne en charge d'une mission, simplement l'intermédiaire entre le groupe et les salariées sur un thème ?

2. LES MECANISMES DE CONSTRUCTION DE « PERSONNES » REFERENTES

Nous présentons divers facteurs explicatifs et leurs implications qui conduisent la plupart des personnes référentes sur l'accueil et l'accompagnement à devenir des personnes « références », à la manière d'un mètre étalon, une référence sur laquelle les autres s'appuient, et se comparent. Il ne s'agit pas de mécanismes volontaires mais multifactoriels. Ces éléments ne s'appliquent pas à tous les groupes.

La légitimité individuelle

Si une personne "experte" est présente au sein du groupe, c'est elle qui est devenue référente. Ce phénomène traduit l'importance de la légitimité de la personne référente. La légitimité des référent.e.s correspond soit à leur connaissance du contexte agricole, soit à leur expérience au sein du Mouvement Terre de Liens.

Les pratiques « d'expert.e »

Les « experts » accompagnent les PP avec des outils et des compétences qui vont au-delà de la demande initiale de l'association : méthodologie de projet, questionnements technico-économiques sur la viabilité du projet notamment. La légitimité individuelle des personnes référentes est renforcée par ces pratiques : *« les autres font souvent la remarque qu'ils ne se sentent pas de prendre ma place puisque j'exerce professionnellement cette activité »* (B8).

L'importance de l'activité d'accompagnement

La réorganisation récente de l'association autour des rôles de référent.e.s a donné une importance forte à l'activité d'accueil et d'accompagnement, et les personnes en charge se sentent garantes, responsables de l'action de l'association : *« si on ne le fait pas, ce ne sera pas fait »* (B3). Les bénévoles reçoivent désormais l'ensemble des sollicitations qui concernent leur territoire : ils et elles sont directement en contact avec la demande, ce qui les expose : *« On ne peut pas faire semblant de ne pas voir »* (B3). L'enjeu à accueillir et accompagner les PP est d'autant plus fort que cette action est au cœur de la vocation de l'association, ce qui participe à « sacraliser » l'engagement sur l'accueil et l'accompagnement.

La disponibilité du groupe

Le contexte du groupe local impacte fortement les pratiques d'accompagnement et le rôle de chacun. Si le groupe est restreint, peu disponible, le ou la référent.e sur l'accompagnement des PP est en charge de l'activité principale du groupe.

3. AUX CONSEQUENCES DIRECTES SUR L'ACTIVITE D'ACCUEIL ET D'ACCOMPAGNEMENT

Mythification du rôle

Le rôle de référent.e se trouve « mythifié » par la légitimité forte -perçue par les autres membres du groupe- des personnes qui l'incarnent. Le rôle de référent.e intimide, et peu de références sont disponibles pour délimiter clairement les attentes de l'association. Les pratiques des référent.e.s actuel.le.s sont alors le point de comparaison, facteur d'intimidation.

Hiérarchisation entre les bénévoles

Dans certains groupes, cette mythification du rôle induit une forme de hiérarchisation involontaire entre les personnes, qui place un ou des bénévoles en situation de pouvoir par rapport au reste du groupe.

Dans d'autres groupes, on observe un phénomène similaire, mais qui découle d'habitudes antérieures à la réorganisation de l'association. L'organisation du groupe se fait autour d'un petit nombre de personnes qui prennent en charge la gestion et les questions de fond, tandis que les autres gèrent des missions plus opérationnelles et/ou ponctuelles.

> Un groupe local est structuré autour d'un noyau dur de trois bénévoles experts, garants de la question de l'accompagnement, et gestionnaires du groupe local plus largement.

Perception du système comme rigide

Certain.e.s bénévoles perçoivent un manque de fluidité pour pouvoir passer la main : *« Une fois qu'on devient référent, c'est pour de bon »* (B1). L'incertitude de pouvoir passer la main facilement participe à intimider des novices vers une éventuelle prise de responsabilité. Ce manque de fluidité s'explique par :

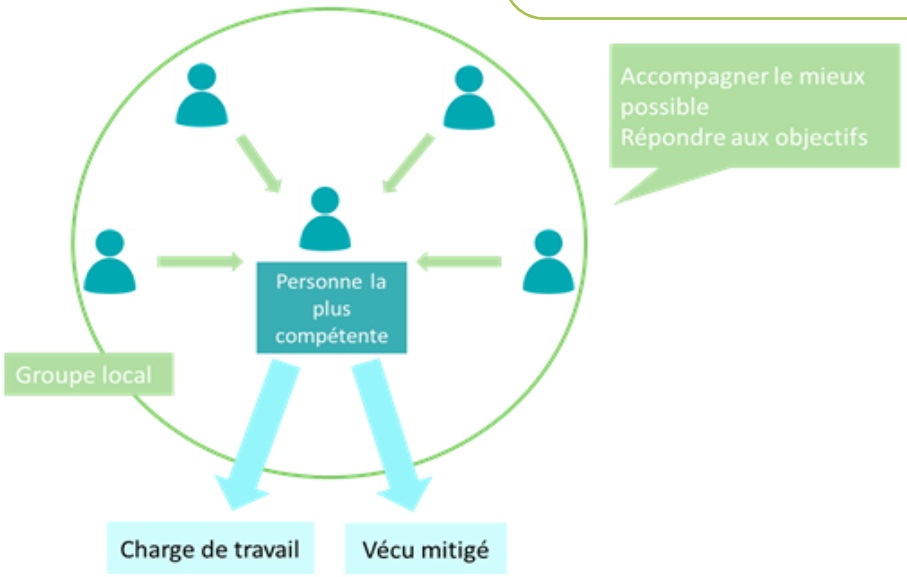
- La réorganisation récente qui a conduit à une distanciation entre salarié.e.s et bénévoles. Le dialogue informel, hors réunions, commissions ou CA, a été distendu cette dernière année.
- Le peu de bénévoles, dans l'ensemble des groupes, qui souhaitent et/ou sont disponibles pour prendre ce rôle de référent.e.

> *« J'ai jamais osé appeler la salariée pour des trucs comme ça depuis qu'elle est toute seule. Parce que pour moi elle a plein d'autres chats à fouetter. »* (B7) ; *« Je n'ose pas la déranger, elle est déjà débordée. »* (B2).

Surcharge de travail et/ou de responsabilité

Ce schéma conduit tou.te.s les référent.e.s, sauf une[3], à exprimer une charge de travail ou une responsabilité supérieure à la mesure qu'ils et elles souhaitent donner à leur engagement.

> *« Du coup je suis partout, c'est moi qui remplit tous les compte rendus… Je n'arrive pas à déléguer. »* (B12) ; *« Là j'ai envie que ça change, j'ai aussi d'autres choses dans la vie, ça prend beaucoup de place. »* (B8).



[3]Active dans le GL2, où les compétences techniques et les responsabilités sont réparties entre plusieurs personnes.

Dans deux groupes, le ou la référent.e n'est pas la personne la plus experte techniquement. La capacité de réponse aux sollicitations est plus faible. Les ressources, bien que moindres, sont néanmoins réparties entre plusieurs personnes. Plusieurs personnes sont impliquées. La responsabilité est partagée, et le vécu de ces personnes est d'autant plus positif que leur engagement répond à leurs attentes en termes d'apprentissage, et d'action.

Naturellement, les groupes ont tendance à **solliciter les personnes les plus expertes** concernant l'installation des PP dans 7 cas sur 9. Cela reflète la volonté de **fournir** aux PP **l'accompagnement le plus qualitatif possible** pour répondre au mieux à un des objectifs de l'association, de favoriser l'installation. Cela engendre de fait une **charge de travail et une responsabilité importante**. Ces personnes s'engagent **au-delà de leur envie** sur la question des PP, leur vécu est mitigé. Ils souffrent aussi d'un certain isolement du à la di**fficulté à impliquer plus de personnes** dans l'accompagnement.
Ce qui nous interroge sur la durabilité d'un tel système, qui repose sur peu de personnes, bénévoles. Cela questionne également le rapport à l'engagement bénévole, lorsque ces personnes ne sont **pas en mesure de faire évoluer une situation qui ne leur convient pas** (charge ou responsabilité supérieure à leur disponibilité). Les convictions militantes, l'envie d'agir et le collectif semblent amplifier le rapport des bénévoles à leur responsabilité individuelle, et sont propices à **l'apparition d'une forme « d'obligations morales » dans l'engagement bénévole** (cf. partie 4.6)**.**

4. ET AUX EFFETS AMBIVALENTS SUR LA TRANSMISSION ENTRE LES PERSONNES

Les mécanismes que nous venons de décrire* mettent en valeur le besoin de répartir les tâches et les responsabilités auprès de davantage de personnes. De plus, la transmission des connaissances et des compétences est au cœur des préoccupations de l'ensemble des interviewé.e.s. Pourtant, nous identifions deux types de situations : où la transmission est facilitée, et où la transmission s'avère plus verrouillée.

- * Le peu de définition du rôle et des missions du référent
- Les facteurs qui participent à construire des « personnes référentes » au-delà de leur rôle dans l'accompagnement
- Les conséquences qui en découlent sur le fonctionnement des groupes et le vécu des référent.e.s

Transmission facilitée de fait

Dans deux groupes locaux, le nombre de sollicitations et la charge de travail qui en découle ont conduit à mettre en place des dispositifs de transmission des experts vers plusieurs novices.

Transmission plus verrouillée : les habitudes de fonctionnement et la difficulté à passer la main

Il s'avère difficile, pour un.e bénévole ou un petit groupe très impliqué depuis un certain temps, d'envisager de passer complètement la main. B13 confirme ainsi être *« conscient de ne peut-être pas mettre en place tout le nécessaire pour y parvenir »*. Cette difficulté vient également des autres bénévoles, qui ne souhaitent pas s'impliquer dans la même mesure que les référent.e.s actuel.le.s.

Les mécanismes de transmission entre bénévoles au sein des groupes sont des réponses locales pertinentes aux problèmes liés à la place des expert.e.s dans l'organisation de l'accompagnement des PP. Il reste toutefois à imaginer des formes de travail collectif qui permettent de dépasser la frontière du groupe local, qui puissent « mutualiser les ressources » par exemple.

Ces fonctionnements illustrent la **difficulté**, au sein de groupes d'individus, à mettre en place une organisation collective permettant de **répondre aux demandes** tout en permettant à **chacun.e de trouver sa place**. Bien que l'association mette en œuvre de nombreux fonctionnements en lien avec les principes d'éducation populaire, les groupes locaux ne sont pas épargnés par des combinaisons de facteurs induisant un risque (réel bien qu'involontaire) de hiérarchisation par les compétences, de surcharge pour certaines personnes.

L'ambition de la participation, de l'horizontalité est confrontée à la réalité de la **limite des ressources individuelles** et à la **nécessité de répondre à la demande de la structure**. Nous souhaitons montrer, par l'explication de ces fonctionnements, une **réalité qui a sa place (mais pas toute la place)** au sein de Terre de Liens Rhône-Alpes, et également le risque que cette réalité s'accentue.

4.6 L'ORGANISATION DE L'ACCOMPAGNEMENT PAR RAPPORT AU PROJET POLITIQUE

1. LA NATURE DE L'ENGAGEMENT BENEVOLE

Cette partie propose de questionner l'organisation de l'accompagnement des PP en mettant en perspective les termes de **travail** et de **bénévolat**. Nous nous appuyons ici sur la thèse de Maud Simonet, sociologue au CNRS. Maud Simonet constate que l'organisation des structures associatives emprunte des contraintes, des techniques, des pratiques au monde du travail ; elle renvoie aux représentations du « travailleur idéal "autonome, responsable et engagé" » recherché dans le travail salarié. Les notions de travail et de bénévolat sont susceptibles d'être brouillées dans ces contextes associatifs. Selon elle, le terme de **travail bénévole** prend donc tout son sens.

A l'heure actuelle, cette réflexion est présente au sein de l'association. Elle permet de considérer que le couple salarié.e/bénévole est indispensable au fonctionnement de l'association, tout en interrogeant la différence des tâches qu'ils et elles accomplissent et leur différence de statut. L'objectif de cette réflexion n'est pas de conclure sur le bien-fondé ou non d'une manière de s'organiser, mais bien d'apporter des éléments de réflexion.

Dans un premier temps, en partant des idées développées par l'auteure, nous identifions deux éléments propres à notre contexte de l'accompagnement des PP par des bénévoles référent.e.s, qui semblent créer un fonctionnement « propice » à l'épuisement des bénévoles :

- Une frontière floue entre les types de missions réalisées par chacun.e
- La création d'obligations morales, favorisée par le collectif

Dans un second temps, nous nous appuyons sur l'exemple des outils utilisés par l'association pour questionner l'exigence de qualité propre aux projets militants.

Des statuts différents entre les personnes

- Le ou la **salarié.e** est embauché.e sous contrat, pour une fonction qui suppose des compétences à mettre en œuvre dans le cadre d'une relation de subordination, en échange d'une rémunération. Le ou la salarié.e est subordonné.e à son employeur, ici des bénévoles.
- Le ou la **bénévole** est une personne de « bonne volonté » (recrutée, cooptée, parrainée, acceptée) qui, parce qu'elle adhère à ses valeurs, choisit librement de se mettre à disposition du Mouvement, gratuitement, avec contrepartie de bénéfices secondaires.
- Enfin, la **personne militante**, s'engage personnellement, librement, pour une cause, un idéal. Il ou elle peut être salarié.e ou bénévole.

Une frontière floue entre type de profils, types de missions

Les bénévoles sont responsables de l'organisation politique de l'association, tandis que les salarié.e.s sont coordinateurs de l'ensemble des fonctions à mettre en place pour concrétiser le projet. Ils sont éventuellement techniciens sur un des aspects du projet de Terre de Liens. Malgré cette répartition du type de missions, la frontière entre les deux s'avère plus compliquée à déterminer.

- Comme nous l'avons vu, l'action des bénévoles peut être technique dans l'accompagnement des porteur.se.s de projet (construire un dossier d'instruction

pour une acquisition de ferme par TdL, représenter TdL au sein d'un comité de pilotage rassemblant des collectivités).

- En miroir, les salarié.e.s de l'association, qui connaissent le Mouvement de manière approfondie, sont amené.e.s à réaliser des missions qui contribuent à l'organisation politique de l'association (participation à des groupes de travail sur l'avenir du Mouvement par exemple).
- Ces différents éléments s'inscrivent de plus dans un contexte de manque de moyens, humains et économiques. Ainsi, en Rhône-Alpes, les bénévoles sont en charge de nombreuses missions qui ne pourraient être réalisées par la seule équipe salariée. C'est pourquoi il est difficile de déterminer *a priori* les tâches qui incombent à chacun en fonction de leur seul statut.

➡ Cela pose la question de l'interchangeabilité des salarié.e.s et des bénévoles au sein de Terre de Liens, évoquée par Anne Bory (dans la synthèse des travaux de M. Ech-Chite réalisée par E. Petitdidier et T. Rochette en 2017) : les bénévoles sont-ils des travailleur.se.s comme les autres ?

L'utilisation de compétences professionnelles dans le cadre du bénévolat

- La mise à disposition de ses compétences est vécue par certain.e.s comme valorisante, une composante du plaisir à s'engager.
- Pour d'autres, cela constitue une limite de l'organisation de l'association dans la mesure où il n'y a pas d'alternative identifiée pour réaliser ces tâches : *« Si on n'avait pas été là pour faire le diagnostic des bâtiments, ça n'aurait pas été fait »* (B9).

Relève-t-il alors de chacun.e de choisir de s'impliquer à la mesure de ce qui lui convient, ou l'association (administrateurs.trices, salarié.e.s) est-elle responsable de proposer une alternative à l'action des bénévoles ? Quelle est la possibilité réelle de ces alternatives ?

> Sous-traiter professionnellement, identifier des personnes ressources disponibles à l'échelle du Mouvement Terre de Liens, déléguer aux PP ?

La difficulté actuelle – à trouver des alternatives à la mobilisation importante de compétences chez les bénévoles – nous amène à considérer le collectif et le militantisme comme potentiels facteurs de création d'obligations morales.

La création d'obligations morales par le collectif militant

Nous constatons que le collectif militant (membres de l'association, salarié.e.s et bénévoles) peut aboutir à la création d'obligations morales qui se traduisent en contraintes, dépassant le cadre pour lequel le ou la bénévole s'engage initialement. Ainsi, certain.e.s bénévoles ressentent des attentes du Mouvement par rapport à leur action, ou rencontrent des difficultés à exprimer leurs indisponibilités. Ces obligations morales sont implicites, et ne sont pas exercées consciemment par les individus. Nous supposons qu'elles découlent de la nature militante de l'engagement : l'objectif de transformation sociale n'a pas de limite, si ce n'est la limite de l'engagement de chacun.e.

> Nous notons l'importance de la vigilance collective par rapport à ce contexte militant. La vigilance et la bienveillance de chacun.e au sein de l'association sont-elles suffisantes ? Ou nécessite-t-elle la mise en place d'autres systèmes de vigilance ?

Un fonctionnement « propice » à l'épuisement des bénévoles

La majorité des bénévoles enquêté.e.s dit être au maximum de sa capacité d'engagement, en termes de temps et d'énergie à consacrer, voire au-delà. Pourtant, nous l'avons vu, les besoins des porteur.se.s de projet ne sont pas pleinement satisfaits, et les bénévoles souhaitent développer leur capacité à y répondre.

> *« J'ai besoin de prendre de la distance là, j'ai autre chose dans ma vie et je passe trop de temps à Terre de Liens en ce moment. »* (B8)

Créer plus d'espaces d'échanges ?

De plus, tou.te.s sont demandeurs de davantage de temps collectifs moins centrés sur l'action, la gestion des « affaires courantes » du groupe ou de l'association. Pour certain.e.s, c'est une condition pour se sentir bien dans son engagement, pour que l'implication de la personne soit équilibrée entre ce qu'elle apporte au Mouvement et ce qu'elle en retire. Dans quelques cas, il en va du risque d'isolement de la personne

par rapport à l'association (dans le cas d'un groupe restreint ayant peu d'échanges avec d'autres bénévoles par exemple).

Les bénévoles identifient divers domaines dans lesquels l'organisation actuelle limite leur implication en dépit de leur volonté, et amenuise leur lien à l'association et au Mouvement dans son ensemble.

- La transmission de compétences et connaissances entre bénévoles sur l'accueil et l'accompagnement, intra et inter-groupes (temps de formation collectifs, de partage sur leurs pratiques),
- L'accueil et l'intégration de nouvelles personnes aux groupes locaux,
- Le débat politique sur le fonctionnement du Mouvement.

Les personnes en charge de l'accompagnement estiment que leur temps est déjà saturé par la charge de leur(s) mission(s).
Dès lors, cela suppose d'envisager de modifier certains paramètres de l'organisation actuelle. Pour autant, quelles marges de manœuvre sont disponibles ? Pour quels compromis sur le résultat de l'action de l'association ?

L'association propose des pistes d'implication sur ces aspects. C'est la charge des missions actuelles qui ne leur permet pas de s'organiser, de participer à ces thématiques.

Dans ce cadre, les bénévoles enquêté.e.s expriment :
- une difficulté à consacrer du temps à des thématiques qui leur tiennent à cœur,
- et une difficulté à répondre aux attentes de l'association.

Quelle est alors la viabilité de l'organisation en place ?

La gestion de l'urgence

Comment l'exigence de qualité individuelle et collective, inhérente au projet militant, aboutit à une gestion de l'accueil et de l'accompagnement « par l'urgence » ?
Par urgence, nous entendons que la gestion des actions et tâches courantes occupe une place significativement plus importante que les temps de création de sens commun, au point de pouvoir parfois les occulter. Nous faisons l'hypothèse que l'exigence individuelle que les bénévoles ont, de faire du mieux qu'ils et elles peuvent, entre en résonnance avec l'incitation, tacite, de l'association qui cherche à maximiser son action, ici auprès des porteur.se.s de projet. Les bénévoles ont un tel souci de faire mieux qu'ils ne peuvent qu'accueillir l'exigence implicite. Le fait de se rendre disponible à cette exigence représente aussi un moyen d'être reconnu au sein du collectif militant.

2. UNE EXIGENCE DE QUALITE POUR METTRE EN ŒUVRE LE PROJET POLITIQUE

La nécessité de rendre compte au Mouvement

Cette exigence de qualité, que nous entendons positivement comme l'ambition de voir l'action collective porter ses fruits, se traduit chez les bénévoles sous plusieurs aspects. Elle est stimulante, lorsqu'elle concerne la possibilité de se former, de mieux comprendre son environnement et de pouvoir agir. Elle est contraignante, lorsqu'il s'agit de gérer « l'urgence » et notamment de rendre compte à l'association. Rendre compte, ici, correspond à nourrir le lien entre le ou la référent.e et le Mouvement, lien qui demande à être nourri dans les deux sens.

Le rôle des outils utilisés pour exprimer cette exigence de qualité.
TdLRA utilise des outils (tableaux de suivi, emails…), qui répondent à la nécessité de « rendre compte » au Mouvement, aux besoins de suivi et de coordination. La totalité des bénévoles interrogé.e.s exprime un vécu négatif par rapport à l'utilisation de ces outils fonctionnels.

Les outils en question : utilité, exigence, convivialité ?

Un vécu contraignant

Cette nécessité de nourrir le lien au Mouvement est entendue et comprise par les bénévoles. Néanmoins, les outils de suivi ne répondant pas à un besoin de leur part, certain.e.s bénévoles ont un rapport « scolaire » à leur utilisation. C'est-à-dire qu'ils et elles se sentent en contrôle, et savent qu'ils ne remplissent pas les exigences formulées par les salariées vis-à-vis de ces outils. Cela amène plusieurs bénévoles à percevoir leur lien à l'association en partie comme un lien de subordination.

Nous relevons l'interprétation qui est faite de ces outils de suivi comme des outils de « contrôle », qui alimente le vécu d'une responsabilité individuelle forte pour

certain.e.s bénévoles./// D'une exigence de la part /// On attend beaucoup de moi, je suis responsable de réaliser ce qu'on attend de moi.

Le vécu de l'utilisation de ces outils comme une contrainte soulève également la question de leur ergonomie. Les outils informatiques mettent en effet certain.e.s bénévoles en difficulté. Comment les outils peuvent-ils répondre aux besoins de suivi du Mouvement, de coordination des salariés et convenir à celles et ceux qui les utilisent ?

La convivialité à l'épreuve de l'exigence

Plus largement, cela soulève la question du niveau d'exigence de l'association par rapport aux bénévoles. A ce propos, Yvan Illich développe la notion de convivialité : un outil est adapté s'il est maîtrisé par ceux et celles qui l'utilisent, s'il ne provoque pas la déliquescence de leur engagement. Cette idée met en lumière le risque inhérent à ces outils, celui de dégrader l'envie des personnes, de freiner la motivation à créer du lien humain.

Un rapport politique aux outils.
Trois bénévoles ont formulé différemment leur rapport à ces outils : tout le temps d'utilisation et de réflexion sur les outils correspond à du temps en moins accordé au débat politique de fond ou à l'action pour les bénévoles. Ces bénévoles affirment que *« ce n'est pas pour ça qu'on est bénévole »* (B4).

Les outils pour illustrer le rapport à la compétence technique

Nous prenons l'exemple de ces outils de suivi, qui font passer l'exigence technique avant la convivialité par nécessité, pour illustrer un fonctionnement observé plus largement.

Nous avons souligné les facteurs externes explicatifs des choix d'organisation de l'association, notamment la situation économique. Nous souhaitons également mettre en valeur les facteurs internes qui l'expliquent. Plus particulièrement, nous souhaitons exprimer la dimension de choix qui réside dans cette organisation.

L'organisation de Terre de Liens Rhône-Alpes, sur la question de l'accueil et de l'accompagnement des porteur.se.s de projet par exemple, est très structurée en comparaison à d'autres associations régionales de Terre de Liens. Les instances de réflexion et de décision de l'association -conseil d'administration, commissions- sont riches d'expertise. Il en résulte une proximité forte entre technique et politique. Pour illustrer cela, de nombreux.se.s expert.e.s techniques sont administrateurs et administratrices.

Il pourrait être pertinent d'observer cette dynamique au fil des années, pour se rendre compte d'une évolution constante, linéaire vers la situation actuelle, ou au contraire pour constater de multiples formations, où la composition de l'association serait tantôt teintée d'expertise, tantôt de davantage de novices qui impulsent une gestion différente.

A l'heure actuelle, l'identité de l'association est constituée de cette richesse de compétences techniques, et cela a une influence sur les choix d'organisation de l'association, ses priorités, principalement dirigés vers une recherche d'efficacité. Ainsi, la richesse et la diversité des compétences présentes créent à la fois la force – celle d'être à même de gérer les sollicitations dans un contexte contraignant – de l'association et certaines des difficultés qu'elle rencontre en interne.

Pour une « action populaire » : prendre le temps de l'implication de chacun.e

Les fonctionnements développés dans les parties 4.4 et 4.5 nous mènent à l'idée que la gestion collective se situe aujourd'hui dans une forme d'urgence. L'urgence de satisfaire les sollicitations, d'assurer une stabilité financière à la structure, notamment. L'action collective de l'association serait-elle encore davantage émancipatrice (subversive, innovante) si elle permettait l'implication de chacun.e dans l'ensemble du processus, de la réflexion à l'action à proprement parler ? Cette implication demande que chacun.e dispose de temps, et se sente légitime à s'impliquer sur les questions de fond.

En favorisant une organisation portée sur l'action, le temps de l'engagement consacré à l'appropriation du projet et de sa mise en œuvre par chacun.e est restreint, limité par l'engagement concret demandé aux personnes.

Nous avons souligné l'importance des compétences et ressources individuelles dans l'organisation de l'accueil et de l'accompagnement. A ce titre, B4 évoque la dynamique de professionnalisation des bénévoles qui est désormais présente au sein du Mouvement. Selon lui, elle manifeste que les compétences prennent plus de place qu'auparavant dans les idées et le fonctionnement du Mouvement. *« Ce vocable me dérange aussi car il reproduit le système dominant. On ne voit plus trop la philosophie ou le fait de chercher une manière de penser autrement, ni le caractère d'émancipation. »*

B4 exprime que le fonctionnement de l'association repose *« de plus en plus sur une légitimité technique. Il y a 10 ans c'était légitimité politique et principe d'éducation populaire point ! ».*

L'idée de « ralentir » le rythme du fonctionnement de l'association est une préoccupation importante pour certain.e.s bénévoles*, même si elle ne caractérise pas le fonctionnement actuel. Ce rythme de gestion de l'association n'a pas été provoqué volontairement mais constitue plutôt une adaptation au contexte (sollicitations, financements…). Certain.e.s cherchent à provoquer un questionnement sur cette gestion actuelle qui s'est mise en place spontanément, sans faire spécialement l'objet d'une décision, pour faire émerger une autre manière d'envisager le fonctionnement, de ralentir.

*** Pourquoi ce « ralentissement » ne se concrétise-t-il pas davantage ?**

- Est-ce dû à la manière dont l'idée est exprimée ? Aux espaces dans lesquels elle est exprimée ? A l'absence de propositions concrètes ?
- Pour répondre à ces questions, il serait nécessaire de s'interroger en premier lieu sur les rapports de pouvoir en jeu dans les espaces de construction collective de l'association, notamment liés à l'expertise technique.
- Ensuite, le questionnement pourrait porter sur les manières de mettre en œuvre ce « ralentissement », les marges de manœuvre existantes, et sur les conséquences qu'il pourrait avoir sur le fonctionnement de l'association et sa capacité à répondre aux sollicitations internes et externes.

5. PERSPECTIVES DE L'ETUDE

LA FORMATION COMME MOMENT DE REFLEXION COLLECTIVE : LA MISE EN PLACE D'UN SOCLE COMMUN

Au terme de cette enquête, une journée d'échanges et de formation a été organisée en présence d'une majorité des enquêté.e.s. La présentation de certains résultats et les échanges qui en ont découlé ont permis de renforcer le caractère collectif de ces préoccupations, ainsi que de revaloriser les thématiques d'appropriation de savoirs au sein des bénévoles. Ainsi, certaines pistes évoquées dans ce travail ont pu être discutées, évaluées collectivement. Des objectifs ont émergé :

- faire émerger un cadre commun de l'accompagnement, basés sur les fonctions de l'accompagnement identifiées dans ce travail,
- imaginer une organisation collective permettant davantage d'échanges entre les protagonistes.
- mutualiser les ressources : chercher à faire évoluer le statut de l'expert.e au sein du groupe local vers un statut de personne ressource au sein de l'association.
- prendre en compte la nécessité d'un lien plus étroit entre salarié.e.s, administrateurs, administratrices et bénévoles en charge de l'accompagnement.

Au second semestre 2017, Terre de Liens Rhône-Alpes s'appuie sur deux salariées au lieu d'une. Avec le « lancement » de cette démarche collective, et une salariée missionnée sur (entre autres) l'accueil et l'accompagnement par les bénévoles et la formation collective aux porteur.se.s de projet, l'association souhaite concrétiser une nouvelle proposition d'appui aux porteur.se.s de projet, en délivrant le contenu théorique lié aux stratégies de recherche de foncier et aux modalités d'acquisition collective au cours de formations réalisées par un intervenant.

UN QUESTIONNEMENT SUR LA PLACE ET LA NATURE DU SALARIAT

Dans le contexte associatif rhônalpin, les financements des associations de développement agricole et rural sont amoindris depuis le changement d'exécutif. Cela a amené les salarié.e.s à se questionner sur leur devenir, et l'avenir de l'association, et plus globalement du Mouvement, sans salarié.e.s. Cette perspective de réflexion

nous paraît intéressante pour approfondir les questionnements liés à la nature du travail des salarié.e.s et des bénévoles.

Nous avons peu questionné le profil des salariées dans cette étude. La dimension militante de leur métier implique que la nature de leur engagement salarié va parfois jusqu'à la frontière de l'engagement bénévole, en miroir par rapport aux bénévoles. Une réflexion plus poussée à ce sujet permettrait d'éclaircir des questions sans réponse, et notamment le rôle que tiennent les salariées dans la mise en place des dynamiques expliquées dans ce travail.

REPLIQUER CE TYPE D'ENQUETE AU SEIN DES AUTRES AT

D'autres associations territoriales de Terre de Liens sont en train de développer des réseaux de bénévoles accueillant.e.s et accompagnant.e.s. Les caractéristiques des bénévoles de ces associations diffèrent de la composition de l'association Rhône-Alpes. Les fonctionnements collectifs et les pratiques qu'ils et elles vont mettre en œuvre diffèreront également. A titre d'exemple, en Languedoc-Roussillon, deux projets voient le jour : un réseau de bénévoles spécialisés sur l'accueil, et un autre porté sur la veille foncière. L'étude des fonctionnements collectifs et du rôle des salarié.e.s dans de tels réseaux serait un approfondissement à même d'apporter un éclairage précieux sur cette étude de cas.
Dans certaines régions, les bénévoles ont un profil plus agri-rural, ou plus novice qu'en Rhône-Alpes. Il serait intéressant de se pencher sur leurs apports aux porteur.se.s de projet, ainsi que sur la répartition de leurs pratiques en fonction des compétences de chacun.e.

CONCLUSION

En proposant à des bénévoles d'accueillir et d'accompagner les porteur.se.s de projet qui sollicitent l'association, Terre de Liens Rhône-Alpes incarne ses valeurs d'éducation populaire. **L'accompagnement réalisé** par les bénévoles **est « humain »** davantage que technique. Sa plus-value, dans le contexte professionnalisé des structures du parcours d'installation, relève principalement d'un accompagnement **vers le territoire d'installation**, combinant trois aspects selon les groupes de bénévoles : un suivi relationnel, un appui à l'accès au foncier, et une mise en réseaux (relationnel, institutionnel, professionnel) favorisant l'insertion sur le territoire. L'appui à l'accès au foncier, exigeant en compétences et en ressources locales, représente une partie minoritaire de ce que les groupes de bénévoles sont à même de réaliser.

La diversité des profils des bénévoles et leurs compétences alimentent la richesse de l'association, contribuent à sa capacité d'action collective. Notons, pour illustrer cette capacité d'action, que Terre de Liens Rhône-Alpes est la première des associations du Mouvement à expérimenter la mise en place d'un tel réseau de bénévoles engagé.e.s sur l'accueil et l'accompagnement. Cette étude de cas prend alors son sens au sein du Mouvement, à l'heure où des projets similaires émergent dans d'autres associations régionales. Elle constitue une approche sociologique d'une première expérimentation de ce type, destinée à être alimentée, questionnée, contredite.

- Nouvelles interactions entre citoyen.ne.s ⟷ secteur agricole

Le réseau d'accueillant.e.s et d'accompagnant.e.s constitue le déploiement d'une **force citoyenne innovante sur l'installation** des non-issu.e.s du milieu **agricole**. Il participe à l'émergence d'un débat sociétal sur la gestion de la terre, en étant une action à valeur d'exemple sur la transformation du système agricole. Il doit avant tout et surtout être considéré comme tel. Bien que limité en portée, il a une valeur symbolique qui le rend pleinement signifiant et lui donne sa force politique. En permettant localement l'émergence de partenariats concrets entre citoyen.ne.s-bénévoles et collectivités locales, ou l'accueil de nouveaux et nouvelles arrivant.e.s dans des territoires ruraux, ce réseau de bénévoles agit sur d'autres plans que l'accès au foncier, dans la perspective de créer du lien. Ainsi considéré dans ses effets,

l'engagement de ces bénévoles auprès des porteur.se.s de projet est une action collective émancipatrice, permettant aux individus d'agir concrètement sur une problématique sociétale.

- Durabilité de l'organisation ?

Dans le même temps, l'utilisation de cette richesse de compétences et d'expertise constitue aussi une faiblesse de l'association. Dans le cadre de l'accompagnement des porteur.se.s de projet, l'ambition militante de chacun.e de faire en sorte que le groupe local réponde à toutes les sollicitations, du mieux possible, conduit à privilégier ces expertises individuelles par rapport à l'implication d'un plus grand nombre de personnes ayant moins de connaissances sur le sujet. Efficace à court terme pour les groupes où sont présent.e.s les expert.e.s, ce fonctionnement est à l'origine de difficultés dans l'organisation de l'accompagnement au sein des groupes locaux, pour le vécu des bénévoles concerné.e.s.

Cette ambivalence autour du statut de l'expertise, nous amène à questionner sa place dans le fonctionnement de l'association, par rapport à la place occupée par un discours, porté par certain.e.s, qui propose d'accepter de réduire la capacité d'action de l'association pour prendre soin du vécu des personnes. En effet, la **durabilité du système** n'est pas assurée dans la mesure où il **repose,** dans notre contexte, **sur un petit groupe de personnes engagées au maximum** de leurs capacités. Même si nous sommes en capacité de croire à la force des groupes de bénévoles, qui nous l'avons vu, sont à même d'envisager de nouveaux fonctionnements pour dépasser des situations d'inconfort collectif.

- Action ⟷ Education populaire
  ?

Nous ne cherchons pas à opposer deux visions, qui prennent d'ailleurs racines dans le projet politique de l'association toutes les deux. Il s'agit de souligner le point de cristallisation autour duquel s'articule ce travail : la **tension entre les valeurs d'éducation populaire et l'objectif de préservation du foncier agricole**, qui motive la recherche d'efficacité et favorise les logiques de professionnalisation.

Cette recherche d'efficacité dans l'action militante serait-elle le symptôme des carences de l'Etat, qui n'assure pas certaines missions essentielles relevant de sa compétence, telles que le maintien et le développement de l'activité agricole, la préservation du foncier agricole, le développement des territoires ruraux, et la prise en compte des enjeux environnementaux à travers la mise en place d'un modèle soutenable ? A l'inverse d'une logique d'institutionnalisation, le rôle de Terre de Liens n'est-il pas, dans ce contexte, de se situer en marge, en aiguillon permanent des institutions, et pour ce faire, d'être plus que jamais vigilant à préserver la vitalité de ses valeurs d'éducation populaire ?

TABLE DES MATIERES

SYNTHÈSE DES TRAVAUX DE SOLÈNE COUTURIER Stage à Terre de Liens Rhône-Alpes en 2017 1

Préambule 1

1. ELEMENTS DE CONTEXTE 1

2. QUESTIONS ET OBJECTIFS DE RECHERCHE 1

3. METHODES D'ENQUETE 2

4. RESULTATS 2

4.1 **Les pratiques d'accompagnement réalisées** 3

1. Fonction relationnelle 3

2. L'appui méthodologique 3

3. L'appui à l'accès au foncier 4

4. Insertion sur le territoire 5

5. Faire évoluer le contexte local : une action « souterraine » 5

4.2 **Limites et difficultés rencontrées : un socle de valeurs fortes qui n'épargne pas les difficultés** 6

1. Individuelles, dans l'action 7

2. A l'échelle de l'association 9

4.3 **Un trait commun à ces pratiques : des manières de faire nourries par les valeurs d'éducation populaire** 9

1. Des manières de faire 9

2. Des éléments de posture 10

4.4 **L'expertise distributrice des rôles et pouvoirs** 11

1. Le rôle de référent.e : un cadre aux limites floues 11

2. Les mécanismes de construction de « personnes » référentes 11

3. Aux conséquences directes sur l'activité d'accueil et d'accompagnement 12

4. Et aux effets ambivalents sur la transmission entre les personnes 13

4.5 **Organisation de l'accompagnement par rapport au projet politique** 14

1. La nature de l'engagement bénévole 14

2. Une exigence de qualite pour mettre en œuvre le projet politique 16

5. PERSPECTIVES DE L'ETUDE 18

La formation comme moment de réflexion collective : La mise en place d'un socle commun 18

Un questionnement sur la place et la nature du salariat 18

Répliquer ce type d'enquête au sein des autres AT 19

CONCLUSION ..... **Erreur ! Signet non défini.**