

DIFFICULTÉS SUR LES FERMES, UN ACCOMPAGNEMENT CONCERTÉ

De plus en plus d'animateur-ices de nos réseaux sont confronté-es à des agriculteur-ices en difficultés économiques, techniques et humaines, concernant le travail ou la santé. S'associer à d'autres et s'appuyer sur des compétences complémentaires peut aider à mieux les accompagner. Le projet Accordae* s'est ainsi penché sur la mise en place de dispositifs d'accompagnement concertés entre Solidarité Paysans (SP) et Civam.

De 2021 à juin 2024, Accordae a réuni sept équipes** SP Civam, deux ergonomes, une psychologue du travail et trois animateur-ices des réseaux nationaux, dans le but de mettre en place et améliorer collectivement des accompagnements concertés. Les échanges sur les concepts clés d'accompagnement vers l'autonomie et les échanges de pratiques ont permis aux équipes d'améliorer leur accompagnement de personnes en difficultés, vers la sortie de leurs difficultés et, *quand c'est possible et souhaité*, vers des systèmes économes et autonomes. Xavier Coquil et Jean Yves Pailleux, ergonomes à l'INRAe et Angèle Satche, psychologue du travail, ont partagé leurs regards et permis une prise de recul sur les situations apportées par les équipes.

Les difficultés rencontrées ont porté sur :

- . les spécificités d'un accompagnement d'une personne en difficultés : *Comment accompagner une personne en difficulté psychologique ? Comment revenir vers des accompagnés-es sur la question du travail et de leur place sur la ferme ? Comment trouver des agriculteur-ices ouvert-es au changement de pratiques ? Quand passer au collectif ?*
- . la concertation en elle-même : *Quand, comment et à qui proposer un accompagnement concerté ? Comment gérer la confidentialité entre accompagnant-es ? Comment intégrer le Civam ou SP ? Avec quelle posture ?*

Toutes ces questions sur le « travail ensemble » ont petit à petit fait déplacer l'objet de travail du projet : des personnes en difficultés nous sommes passés aux difficultés de leurs accompagnant-es.

DES ENSEIGNEMENTS SUR CE QU'IMPLIQUE LA CONCERTATION POUR LES ACCOMPAGNANT-ES.

Le projet a mis en évidence qu'accompagner les agriculteur-ices en difficultés vers l'autonomie peut engendrer une « mise en tension » chez les accompagnant-es.



Accompagnement concerté en Loire Atlantique © Réseau Civam

En effet :

- . les projets politiques des structures et les mandats de travail sont différents : SP accompagne toute personne qui demande de l'aide, les Civam accompagnent les agriculteur-ices engagé-s ou qui s'engagent dans une transition agroécologique.
- . Faire seul (SP ou Civam) ou à plusieurs (SP et Civam) est un passage qui peut paraître comme une formalité, mais qui n'est pas si évident.
- . L'accompagnement concerté, articulation entre les deux associations validée avec l'accompagné-e, implique un changement de posture des accompagnant-es en passant « de l'aide à l'accompagnement ».

Cette distinction renvoie à alterner entre :

- . l'aide : faire avec la personne, faire pour elle (négociations, démarches juridiques, compta...), temporairement une nécessité, avec des outils identifiés ;
- . l'accompagnement : « bricoler » avec la personne, avec des outils à construire propres à chaque situation, questionner, amener la personne à cheminer et chercher compétences, expériences et savoirs faire qui vont lui permettre d'évoluer dans ses façons de faire, de penser et de travailler.

Il n'y a pas de hiérarchisation de valeur : chaque type de relation est nécessaire à un moment donné, au regard des situations.

Une méthodologie confortée



La méthodologie de débrief/co-construction de situations concrètes d'accompagnement a été la base de tous les échanges de pratiques du projet. Elle a permis :

- . une interconnaissance et une confiance entre les personnes, en se centrant sur le travail réel des personnes et non des idéologies de structures, en se mettant au service plutôt qu'en position critique, en repérant la positivité et en faisant des propositions concrètes.
- . une horizontalité, en donnant le même poids à la parole de chacun-e (psychologues, paysan-nes, ergonomes, accompagnant-es...), en croisant des angles de vue complémentaires.

Un résultat inattendu du projet a été l'essaiage de cette méthodologie, proposée lors de journées de débrief/co-construction ouvertes à des accompagnant-es de tout réseau (MSA, Bios, Adear, Chambres d'agriculture, etc.). La participation à ces journées a montré le besoin d'échange pour être « mieux armées » face à des agriculteur-ices en difficultés.

Ces journées se poursuivent : les 3 octobre et 26 novembre 2024.

Changer de relation accompagnant-e / accompagné-e peut engendrer des difficultés pour les accompagnant-es, liées :

- . à l'absence de demande de changements clairement énoncée par l'agriculteur-ice accompagné-e,
- . à l'apparition d'une divergence, difficilement avouable, entre finalités poursuivies par les accompagnant-es et les accompagné-es (la transition agro-écologique peut être l'ambition des accompagnant-es qui voudraient « convaincre »),
- . au passage d'une posture d'empathie et d'apports techniques (juridique, système de production, économique) pour répondre à la demande d'aide, à une posture de questionnement critique pour inciter l'accompagné-e à se remettre en cause,
- . à une temporalité qui n'est plus celle de l'urgence : c'est celle de la maturation par l'accompagné-e, de questionnement introspectif.

Faire cette distinction « aide / accompagnement » a permis aux accompagnant-es de prendre du recul, de s'appuyer sur un cadre pour réfléchir à ce qui est en train de se faire, en se basant sur le réel et non sur un idéal^{***}, mais également pour se situer soi. En psychologie du travail, ce qui compte c'est qu'on fasse ce qu'on dit, qu'on sache ce qu'on fait, qu'on soit capable de parler des conflits provoqués par le travail, des sentiments d'échecs ou de blocages. Partager ces réalités entre pairs permet de soutenir l'action et la santé au travail. Le projet a permis de construire ou consolider des relations de travail authentiques inter-associatives, appuyées sur le travail réel.

LES INGRÉDIENTS D'UNE CONCERTATION RÉUSSIE.

Les pré-requis indispensables :

- . Motivation réciproque des deux structures et accord pour débiter un partenariat

PAROLES D'ACCOMPAGNÉ-ES ET D'ACCOMPAGNANT-ES.



« Les deux associations sont complémentaires. Solidarité Paysans ne serait pas venu, ni l'Adage, c'est garanti que la boutique aurait coulé. A l'Adage il y a plein de gens et de systèmes différents, on s'entend bien, on n'a pas peur de mettre les chiffres sur la table. »

Jérémy, éleveur (35)

« Au bout d'un an d'accompagnement avec le Civam et SP, on a vu les résultats apparaître tant sur le volet économique (réduction des factures et étalement des dettes) que sur le plan sanitaire grâce au pâturage des vaches. Ça m'a permis de rester sur l'exploitation. »

Anthony, éleveur (44)

« Les réflexions qu'on a eues dans Accordae ont fait écho aux questions qu'on se posait au niveau local avec SP Auvergne. Rares

sont les projets qui permettent de se poser et de réfléchir à son accompagnement, et ce sur plusieurs années. Les « pas de côté » des chercheur-ses ont fait du bien, leur regard extérieur permet de respirer, prendre de la hauteur, se réassurer.

La constitution de groupes d'agriculteurs en difficulté est très différente du travail habituel du Civam : ce sont des personnes isolées, qui ont peu l'habitude du collectif, n'ont pas vraiment choisi d'être là. Il a fallu trouver des outils pour permettre de les faire parler. Ça a bousculé mes habitudes : j'étais vraiment animatrice, je pense aujourd'hui être un peu plus accompagnatrice, je ne suis plus désemparée face à la difficulté. Et quand on entend : « heureusement que vous étiez là », « c'est mon temps à moi d'échange, ça rebooste ! ».

Corinne, accompagnatrice FR Civam Auvergne

- . Identification d'interlocuteur-ices pour échanger et d'espaces de discussion pour verbaliser les questionnements, difficultés, avancées
- . Formation et pratique de l'accompagnement individuel : posture d'écoute, création de la relation de confiance, distinction de la posture d'accompagnement de celle de conseil, etc.

Les points clés à discuter avant de mettre en place une concertation :

- . Définir le temps disponible d'accompagnement et de concertation dont chacun-e dispose. Ne pas oublier qu'un accompagnement se fait souvent sur le temps long.
- . S'assurer d'avoir des financements pour des accompagnements concertés ; le risque étant de faire passer la concertation « en bas de la pile ».
- . Connaître l'autre structure (rencontres entre CA, interventions, formations, etc.)

permet de se sentir à l'aise pour la présenter à des agriculteur-ices et avoir confiance dans le contenu et la qualité de l'accompagnement qui pourra en découler.

- . La mobilisation des équipes, CA, structures n'est pas à négliger car garante d'un partenariat sur le long terme.
- . La transparence avec la personne accompagnée qui doit valider et connaître ce qui est échangé. Le cadre de confidentialité doit être défini avec elle.
- . Les débriefs de situations entre accompagnant-es pour éviter leur isolement et faire avancer la situation.

Ainsi, les associations pourront définir leurs modalités de travail : accompagnement individuel (les 2 structures + l'accompagné-e) ? Accompagnement collectif (groupes de personnes en difficultés accompagnés par les 2 structures) ? Comment et quand débriefer d'une situation ? Avec qui ? etc.

Espérons que les enseignements et ressources^{****} issues d'Accordae inspirent d'autres équipes et d'autres réseaux !

Maylis CARRÉ et Romain DIEULOT,
Réseau Civam

* *ACcompagnement COncerté pour Réduire les Difficultés par une agriculture Autonome et Économique*
^{**} Sarthe, Morbihan, Ile et Vilaine, Maine et Loire, Loire Atlantique, Auvergne, Basse Normandie
^{***} "Accompagnement" serait un "mot valise", qui renvoie à un discours politique, un idéal qui ne dit rien du travail (salaire, bénévolat) réellement fait. Dans nos réseaux, on utilise le verbe accompagner parce qu'on s'interdit la plupart du temps d'utiliser les verbes "aider" ou "conseiller".

^{****} <https://www.civam.org/difficultes-sur-ma-ferme-solidarite-paysans-et-civam-maccompagnet/>



Dernier séminaire de travail Accordae, Sarthe 2024 © Réseau Civam