

Evaluation d'impact social de l'association Tero Loko

— Rapport final

Septembre 2023

agencephare

RAPPORT RÉALISÉ PAR L'AGENCE PHARE

AUTEUR·TRICES :
PAULIN BARCAT
CAPUCINE BEAUMEL
MANON REGUER PETIT



Evaluation d'impact social – Tero Loko

— agencephare.com

SOMMAIRE

1. INTRODUCTION	5
1.1. Accueillir des personnes réfugié·es et dynamiser un territoire rural : un pari original	6
1.1.1. Un chantier d'insertion mixte	6
1.1.2. Animer le territoire et créer du lien social entre ses habitant·es	8
1.2. Méthodologie de l'évaluation	9
2. LES IMPACTS DE TERO LOKO SUR LES SALARIÉ·ES EN INSERTION	11
2.0. Un chantier d'insertion mixte, rassemblant salarié·es issu·es du territoire et réfugié·es	12
2.1. Impact 1 : Une insertion professionnelle facilitée pour des publics « exclus »	13
2.1.1. Une organisation souple du travail qui permet aux salarié·es de retrouver confiance en leurs capacités	14
2.1.2. Une approche « sur mesure » qui permet la consolidation et l'affinement du projet professionnel	16
2.1.3. Un environnement de travail non concurrentiel qui permet de (ré)apprendre à travailler en équipe	18
2.1.4. Un accompagnement global qui sécurise et stabilise les différents pans de la vie personnelle	19
2.2. Impact 2 : Une insertion sociale forte dans le collectif de travail mais plus limitée sur le territoire	22
2.2.1. Une approche « familiale » qui favorise l'entraide et procure un sentiment de sécurité émotionnelle	22
2.2.2. Le plurilinguisme : un pari qui favorise l'intégration, en particulier pour les salarié·es réfugié·es	23
2.2.3. Un souhait de favoriser l'ancrage des salarié·es sur le territoire qui se heurte à des obstacles liés à la mobilité et au marché de l'emploi	24
2.3. Impact 3 : Une évolution du rapport à l'environnement centrée sur les pratiques alimentaires	28
2.3.1. Un apprentissage par la pratique qui contribue à faire évoluer les habitudes alimentaires	28
2.3.2. Dans de rares cas, une bifurcation des projets professionnels	30
3. LES IMPACTS DE TERO LOKO SUR LES HABITANT·ES ET LE TERRITOIRE	32
3.0. Portrait des habitant·es du territoire en contact avec Tero Loko	33
3.1. Impact 1 : Tero Loko, un lieu devenu une ressource pour son territoire	34
3.1.1. La création et l'animation d'un espace de convivialité qui facilite les sociabilités dans le village et ses alentours	34
3.1.2. Un projet qui fédère un réseau d'entraide et d'intégration sur le territoire	37
3.1.3. Un effet d'entraînement sur l'activité économique et associative grâce à la fréquentation du lieu	38
3.2. Impact 2 : Une évolution des pratiques alimentaires, en particulier pour les adhérent·es des paniers solidaires	41
3.2.1. Une réduction de la précarité alimentaire via une approche solidaire du bio	41
3.2.2. Un accès facilité aux produits bios, locaux et de saison grâce à l'ultra proximité de Tero Loko	43
3.3. Impact 3 : Une contribution à la diffusion de valeurs d'accueil et de protection de l'environnement	46
3.3.1. Pour les convaincu·es : un catalyseur de l'engagement	46
3.3.2. Pour les indifférent·es et opposé·es : une diminution des résistances à défaut d'une adhésion aux valeurs	47
4. CONCLUSION	50
4.1. Un projet vecteur d'impact sur les salarié·es en insertion et sur le territoire	51
4.1.1. Tero Loko : un modèle de chantier d'insertion innovant garantissant des impacts forts sur les trajectoires des salarié·es en insertion	51
4.1.2. Tero Loko : une nouvelle ressource pour les habitant·es du territoire	53
4.2. Préconisations relatives à la pérennité et à l'optimisation de l'impact de Tero Loko	55
4.2.1. Garantir les impacts de Tero Loko	55
4.2.2. Amplifier les impacts de Tero Loko	56
4.3. Pistes de réflexion en vue d'un essaimage	57
4.3.1. Quel développement pour des projets à l'image de Tero Loko ?	57
4.3.2. La preuve par l'exemple : renforcer et nourrir le plaidoyer	58

1.

Introduction

Créée en mars 2017, Tero Loko est une association qui repose sur un double objectif : repenser l'accueil des réfugiés, en particulier en milieu rural, et répondre à l'isolement des territoires ruraux. L'association est située au cœur de la commune de Notre-Dame-de-l'Osier, commune de 500 habitant·es située dans le Sud Grésivaudan, en Isère. L'association repose sur un chantier d'insertion proposant des activités de maraîchage et de boulangerie et contribue à animer le territoire autour de plusieurs temps forts à destination des habitant·es (1.1).

Après plusieurs années d'existence de l'association, l'évaluation d'impact social réalisée par l'Agence Phare vise à interroger les effets de ses actions sur les différents publics qu'elle touche. (1.2).

1.1. Accueillir des personnes réfugié·es et dynamiser un territoire rural : un pari original

Le projet de Tero Loko **repose sur un double constat**. D'une part, les aides et solutions en faveur des personnes réfugié·es sont morcelées et principalement situées en ville. D'autre part, certaines communes rurales souffrent de la perte d'attractivité de leur territoire et de l'absence de lieux et de temps de convivialité.

Les missions de l'association sont définies comme suit dans ses statuts : « *Tero Loko a pour objet de donner les moyens à des bénéficiaires de la protection internationale en priorité, mais aussi à tout autre public en situation de fragilité **de se reconstruire et de s'insérer dignement et durablement sur un territoire, tout en participant à sa dynamisation**. Elle favorise une participation active de tous ses membres à sa gouvernance, en valorisant la culture de chacun, dans le but de renforcer le pouvoir d'agir des personnes accueillies. Elle s'attache à créer, animer, gérer un espace d'accueil respectueux de l'environnement. Elle ne s'interdit pas de développer d'autres activités dans le cadre de son objet.* »¹

Si l'association est en premier lieu un chantier d'insertion accueillant des personnes originaires du territoire et des réfugiées (1.1.1), elle a également vocation à animer le territoire à travers une diversité d'actions (1.1.2).

1.1.1. Un chantier d'insertion mixte

L'activité principale sur laquelle repose l'association est la mise en place d'un chantier d'insertion (conventionné « *Atelier Chantier d'Insertion* »), autour de deux activités de production, le maraîchage et la boulangerie, et d'une activité de commercialisation (livraison et vente directe des produits lors de marché). Dans ce chantier d'insertion, une exigence de l'association **est l'accueil d'un public mixte**, composé pour **2/3 de personnes réfugiées et pour 1/3 de personnes originaires du territoire**, autour d'une activité professionnelle et d'un accompagnement à l'insertion socio-professionnelle, assuré par des chargé·es d'insertion.

Entre mars 2019 et mai 2023, le chantier d'insertion a accueilli 45 salarié·es en insertion². Plus souvent des hommes (64%), les salarié·es en insertion ont un âge moyen de 37 ans (le plus jeune ayant 20 ans et le plus âgé 61 ans). Lors de l'entrée à Tero Loko, une majorité des salarié·es vivait à Grenoble (52%), un tiers dans le Sud Grésivaudan et 10% dans le Voironnais-Chartreuse³. Si leur situation familiale est variable, on note qu'une grande partie est isolée (45%), célibataire (14%) ou en situation de monoparentalité (5%).

Le niveau d'études est hétérogène dans l'effectif, près de quatre salarié·es sur dix a un niveau inférieur au CAP/BEP (21%) ou n'a jamais été scolarisée (17%), près d'un cinquième n'a pas de qualification reconnue

¹ Statuts de l'association Tero Loko, 27/03/2017.

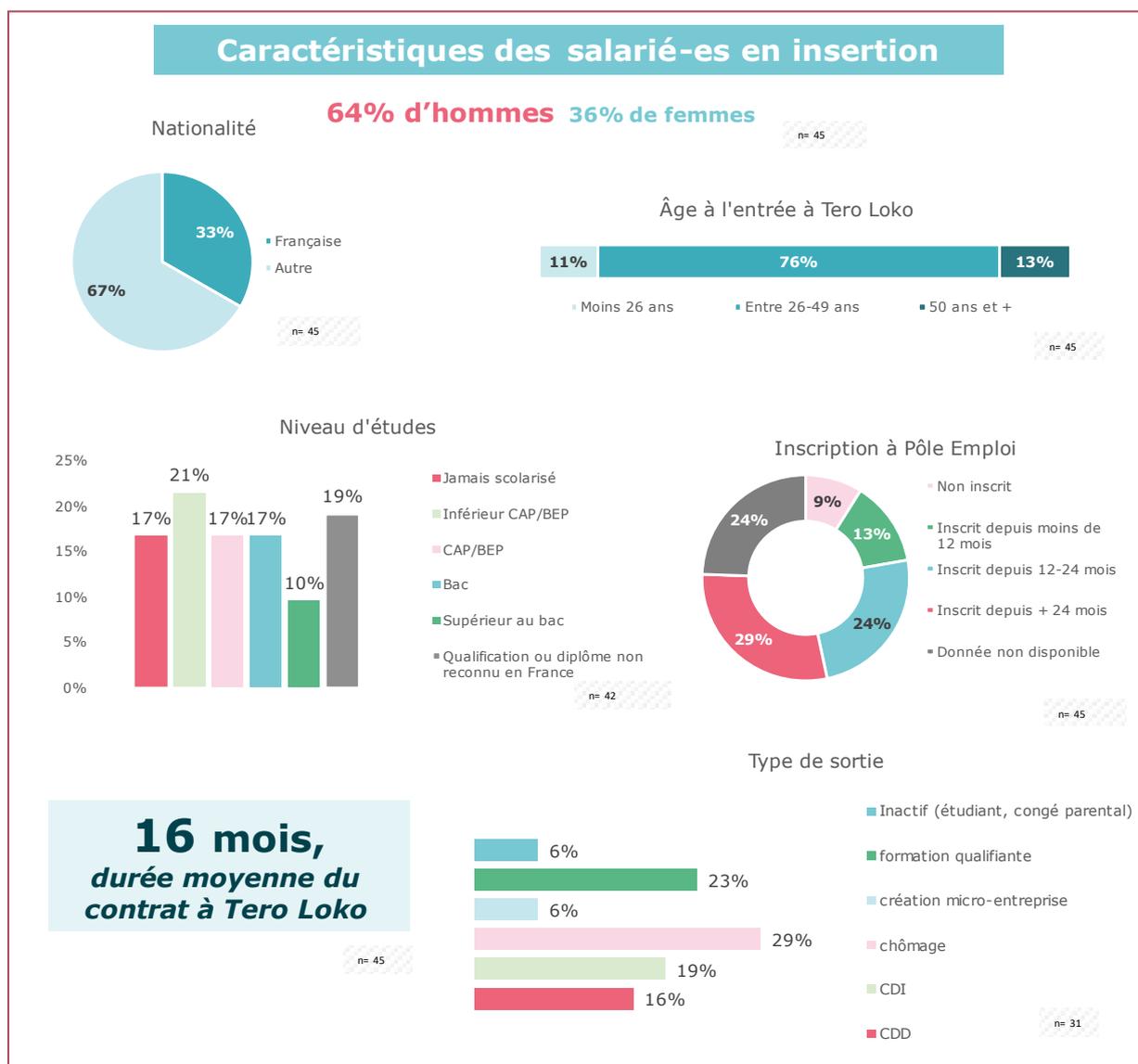
² Source des données statistiques exploitées : Base de Données de Tero Loko, 2019-2023, exploitée par l'Agence Phare.

³ Les 4% restant vivent dans une autre géographique du département ou dans un autre département.

en France, tandis que 10% ont un niveau supérieur au bac. Parmi l'ensemble des salarié·es, 9% ne sont pas inscrit·es à Pôle Emploi, 13% sont inscrits depuis moins de 12 mois, et 53% depuis plus d'un an⁴.

Enfin, plus de deux tiers (65%) des salarié·es déjà terminé leur contrat ont connu une sortie vers un emploi salarié ou entrepreneurial (CDD, CDI) ou vers une formation qualifiante.

Infographie 1 – Caractéristiques des salarié·es en insertion



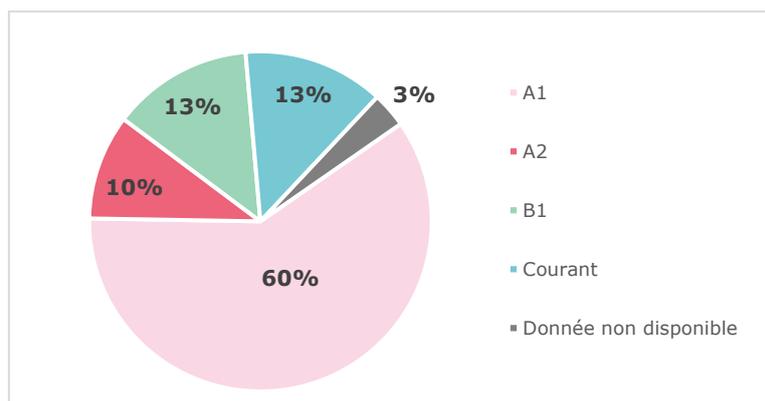
L'accompagnement proposé par Tero Loko consiste à la fois en un accompagnement à l'insertion professionnelle des salarié·es mais également en un accompagnement global et personnalisé dans les

⁴ La donnée est manquante pour 24% des salarié·es.

démarches administratives, de logement, de santé, d'accès à la scolarisation et d'accompagnement familial.

Au-delà des missions d'accompagnement socio-professionnel menées par Tero Loko, **un accompagnement renforcé est proposé aux salarié-es réfugié-es non francophones** dont le niveau en français est bien souvent très faible, une grande majorité ne maîtrise pas ou très faiblement le français (voir le graphique 1). Tero Loko organise des cours de Français Langue Etrangère (FLE) animés par des bénévoles, qui se déroulent sur les temps de travail.

Graphique 1 – Niveau de langue française des salarié-es étranger-ères à l'entrée à Tero Loko



Source : Base de Données de Tero Loko, 2019-2023, exploitée par l'Agence Phare, n=30.

Lecture : 60% des salarié-es étranger-ères ont un niveau A1 en français.

Enfin, Tero Loko a également mis en place **un système d'hébergement des personnes** ne résidant pas dans la commune ou dans les alentours - en particulier les personnes réfugié-es - établi sur un système de « familles accueillantes ». Des bénévoles du territoire mettent ainsi à disposition une partie de leur logement à destination des salarié-es réfugié-es pour des hébergement à durées variables (ponctuellement comme pour un accueil de long terme).

1.1.2. Animer le territoire et créer du lien social entre ses habitant-es

L'une des spécificités de Tero Loko est **d'envisager l'insertion professionnelle et sociale des salarié-es comme un levier de (re)dynamisation du territoire**. Le projet articule en effet quatre grandes dimensions qui agissent chacune à leur manière sur la vie de la commune et des communes environnantes.

- **Une dimension productive et commerciale**, qui consiste en la production et la vente lors des marchés de produits bios, locaux et de saison, issus de l'activité des salarié-es en insertion. Tero Loko représente en effet l'unique commerce du village et donc le point d'accès le plus proche à des denrées alimentaires.
- **Une dimension relative à la vie sociale** qui s'incarne dans le marché hebdomadaire mais également l'organisation de grands événements festifs comme les marchés mensuels et surtout les « grands » marchés biannuels. Ces derniers, organisés en partenariat avec le comité des fêtes, réunissent plus d'une vingtaine de commerçants, d'associations et de

particuliers exposants, et attirent plusieurs centaines de visitant·es. La dimension sociale s'incarne aussi par le biais d'ateliers et d'activités diverses (cuisine, couture, bien être) à l'attention de l'ensemble des habitant·es.

- **Une dimension solidaire et sociale** via la mise en œuvre de plusieurs dispositifs, en particulier celui des « paniers solidaires » - porté par le Réseau Cocagne – qui permet à des personnes aux revenus limités de bénéficier chaque semaine d'un panier de légumes à bas prix issu de la production des salarié·es de l'association. Par ailleurs, les marchés de Tero Loko fonctionnent selon un principe de triple tarification qui permet de s'assurer de l'accessibilité des produits.
- **Une dimension associative et militante** à travers la structuration d'un réseau de bénévoles autour de l'association. En 2022, 175 personnes étaient adhérentes de l'association et une soixantaine de bénévoles⁵ s'y investissent avec des degrés d'implication variables. Tero Loko mobilise en effet une large communauté de bénévoles du territoire (professeur·es de FLE, membres du conseil d'administration, familles hébergeantes) et des acteurs locaux (Mairie, comité des fêtes) dans la conduite du projet. Tous et toutes constituent un noyau d'engagement fort mis en action par le projet autour de valeurs d'accueil et de défense de l'environnement.

1.2. Méthodologie de l'évaluation

Afin de tenir compte des spécificités et de l'ambition du projet de Tero Loko, cette évaluation d'impact social vise simultanément à travailler sur les impacts sur les salarié·es en insertion et sur les habitant·es du territoire. Pour ce faire, nous avons mobilisé une méthodologie qualitative fondée sur des temps d'immersion offrant des opportunités d'observations *in situ* et de réalisation d'entretiens semi-directifs.

Concrètement, la présente évaluation se fonde sur :

- **Quatre journées d'immersion** sur le terrain réalisées à l'été 2023. Ces journées d'immersions ont permis d'assister à des temps de vie habituels de la structure (journée type), de visiter les différents espaces de l'association (bureaux, serres et jardin, fournil). En complément de ces journées, **deux soirées d'immersion** ont permis d'observer certaines activités régulières ou plus ponctuelles de l'association, comme le marché hebdomadaire du mardi soir et le grand marché d'été.
- **64 entretiens** réalisés avec les différentes parties prenantes de Tero Loko : les salarié·es en insertion (n=19, soit 42% des salarié·es en insertion passés par Tero Loko entre mars 2019 et mai 2023⁶), les salarié·es de l'équipe permanente, les habitant·es investi·es et présent·es aux événements, les adhérent·es aux paniers solidaires et les partenaires (voir
- **Tableau 1**).

⁵ Données issues du rapport d'activité de Tero Loko, 2022.

⁶ 45 salarié·es en insertion ont travaillé à Tero Loko entre mars 2019 et mai 2023.

Tableau 1 – Entretiens réalisés

TYPE D'ENQUETE	NOMBRE D'ENTRETIENS
Salarié-es en insertion (entretien individuel et focus group)	<p>19</p> <p>Dont :</p> <ul style="list-style-type: none"> • 9 ancien·nes • 10 actuel·les <p>...Salarié-es en insertion</p>
Salarié-es de l'équipe permanente de Tero Loko	3
Habitant-es investi-es	7
Habitant-es présent-es lors des évènements *entretiens spontanés	25
Adhérent-es aux paniers solidaires	5
Partenaires	5
TOTAL	64

2. Les impacts de Tero Loko sur les salarié·es en insertion

L'évaluation d'impact social a permis d'identifier trois impacts majeurs de Tero Loko sur le public des salarié·es en insertion, dont les effets varient selon les profils des salarié·es en insertion, que nous présentons au début de cette partie (2.0).

En ouvrant ses portes à des profils diversifiés, éloignées ou en rupture avec le monde du travail, et en leur proposant un rythme et une organisation souple ainsi qu'un accompagnement global et sur-mesure, Tero Loko offre un cadre propice à **l'insertion professionnelle de personnes qui ne trouvaient pas leur place dans des structures traditionnelles de l'emploi et de l'insertion** (2.1). L'environnement non concurrentiel et l'atmosphère chaleureuse favorisent **l'insertion sociale des salarié·es** et un sentiment d'appartenance à un collectif – qui s'expérimente principalement au sein du collectif de travail (0). Enfin, l'évaluation montre un **changement des pratiques alimentaires** des salarié·es en insertion, voire pour certain·es une évolution de leur rapport à l'environnement, liée aux activités réalisées à Tero Loko (0).

2.0. Un chantier d'insertion mixte, rassemblant salarié·es issu·es du territoire et réfugié·es

Le chantier d'insertion de Tero Loko s'adresse à deux catégories de publics :

- **Les salarié·es originaires du territoire** qui vivent tou·tes dans le bassin de vie de Notre-Dame de l'Osier (dans le Sud Grésivaudan ou le Voironnais-Chartreuse), âgées de 22 à 61 ans, et de 39 ans en moyenne. Il s'agit principalement de personnes en marge de l'emploi, ayant connu des périodes de chômage de longue durée (plus de la moitié est inscrite à Pôle emploi depuis plus de 24 mois), et qui connaissent des difficultés fortes pour s'insérer professionnellement que ce soit après des expériences professionnelles traumatiques ou lié à des parcours de vie heurtés (séparation, perte de revenus, troubles psychologiques, etc.).
- **Les salarié·es réfugié·es** ont vécu des trajectoires migratoires relativement récentes (inférieure à 10 ans), et ont un statut de réfugié ou sont bénéficiaire d'une autre forme de protection internationale (subsidaire ou temporaire). Ils et elles sont originaires de pays variés, en particulier d'Afrique de l'Ouest, de la péninsule de l'Afrique de l'Est ou du proche et Moyen Orient. Leur maîtrise de la langue française varie notamment selon le pays d'origine et la durée de leur présence sur le territoire. La quasi-totalité vit dans l'agglomération grenobloise. Les salarié·es réfugié·es sont âgé·es de 20 à 54 ans (ils ont en moyenne 36 ans), et connaissent pour la plupart des difficultés d'insertion professionnelle, notamment liées à la perte du capital social accumulé dans leur pays d'origine et à leur faible maîtrise de la langue française⁷. Plus d'un quart (27%) possède un diplôme ou une qualification qui n'est pas reconnue en France. Parmi celles et ceux rencontré·es, la majorité avaient un emploi dans leur pays d'origine mais une partie seulement exerçait des activités similaires ou proches de celles pratiquées à Tero Loko (maraîchage et boulangerie).

La mixité et la diversité des profils présents dans le chantier d'insertion contribuent à produire des effets différenciés – en fonction des caractéristiques de chacun·e – mais aussi des effets originaux – en particulier concernant le travail collectif, qui sont analysés dans les parties suivantes.

⁷ *Le travail, l'autre parcours du combattant des réfugiés*, <https://www.france-terre-asile.org/rss-actualites/le-travail-l-autre-parcours-du-combattant-des-refugies>, (consulté le 26 juillet 2023).

2.1. Impact 1 : Une insertion professionnelle facilitée pour des publics « exclus »

Lieu d'accueil et d'insertion qui investit une diversité d'enjeux sociaux, politiques et environnementaux, Tero Loko est aussi et avant tout un chantier d'insertion visant à proposer un accompagnement et une activité professionnelle – autour du maraîchage et de la boulange – à des personnes sans emploi rencontrant des difficultés sociales et professionnelles. Si, comme d'autres chantiers d'insertion sur le territoire, l'association a pour objectif principal l'accès à l'emploi et l'insertion socio-professionnelle de personnes (très) éloignées de l'emploi, elle s'en distingue par des postulats d'action spécifiques : la nature des activités proposées, le rythme de travail, la taille du groupe mais aussi la souplesse et l'approche globale de l'accompagnement permettent l'insertion de personnes qui ne trouvent autrement pas leur compte, ni sur le marché de l'emploi ni dans d'autres structures d'insertion.

L'accompagnement proposé par Tero Loko : un accompagnement global et intensif⁸

L'accompagnement proposé par Tero Loko aux salarié·es en insertion accueilli·es sur le chantier est un accompagnement global et intensif.

En 2022, il y avait 1 ETP de conseiller en insertion sociale et professionnelle pour 9 ETP. Au total, 1 334 heures ont été consacrées aux formations professionnelles et 295 heures à des temps collectifs et des formations internes.

L'accompagnement proposé par Tero Loko aborde tous les aspects de la vie des personnes :

- Un **accompagnement à l'insertion professionnelle** (accompagnement individuel, périodes de mises en situation en milieu professionnel, accès à des formations en lien avec l'activité et le projet professionnel, mise en relation avec des acteurs professionnels) ;
- Un **accompagnement administratif** (accès au droit commun, aide dans les démarches, accompagnement à la compréhension du système administratif *via* des ateliers dédiés comme des cours informatique, des formations pour apprendre à décrypter le droit du travail en France) ;
- Un **accompagnement à la langue française** (cours de français sur le temps de travail pour les salarié·es non francophones à raison de 4h/semaine, animé par des bénévoles. En 2022, 300 heures de cours ont été dispensés par 12 bénévoles, à destination de 15 apprenant·es) ;
- Un **accompagnement au logement** (accueils chez l'habitant, accompagnement à l'accès au logement, intermédiation locative mais aussi des ateliers à la recherche de logement en France) ;
- Un **accompagnement à la mobilité** (système de navette, accès au vélo (cours et prêts), accompagnement au code et permis de conduire) ;

⁸ Voir le rapport d'activité 2022 de l'association.

- Un **accompagnement à la santé** (ateliers bien-être, interventions de professionnels de santé, aide dans les démarches) ;
- Un **accompagnement à l'alimentation** (accès aux dispositifs des paniers solidaires, ateliers cuisines) ;
- Un **accompagnement social** (organisation d'activités avec les bénévoles et les habitant·es, accompagnement des salariés sur le territoire).

La force de l'accompagnement relève de son adaptabilité aux besoins des personnes et du temps qui leur est dédié. L'accompagnement proposé par Tero Loko s'incarne aussi bien dans des temps **formels** (réunions individuelles dans le cadre des missions d'accompagnement socio-professionnel, échanges avec les encadrant·es techniques, réunions collectives hebdomadaires) que dans l'ensemble des **temps informels** qui existent au sein de l'association (échanges spontanés entre les salarié·es en insertion et l'équipe permanente et/ou les bénévoles, soutien ponctuel ou plus régulier).

Tero Loko ouvre des portes à des personnes qui n'avaient pas – ou plus – la possibilité de travailler et leur **(re)donne confiance dans leur capacité à travailler** grâce à un environnement de travail souple (2.1.1). L'accompagnement « sur-mesure » proposé permet aux salarié·es en insertion de gagner en compétences et de formuler et/ou **d'affiner leur projet professionnel** (2.1.1), et l'approche non concurrentielle, adaptée au rythme de chacun conduit les salarié·es à **(ré)apprendre à travailler en équipe** (2.1.3). Enfin, l'approche globale pensée par l'association **sécurise et stabilise les parcours de vie des salarié·es, au-delà d'enjeux strictement professionnels** (2.1.4).

2.1.1. Une organisation souple du travail qui permet aux salarié·es de retrouver confiance en leurs capacités

2.1.1.1. Une chance donnée aux « exclus » des structures d'insertion

Si Tero Loko parvient à redonner aux salarié·es en insertion une confiance dans leurs capacités de travail, c'est d'abord et avant tout parce que l'association donne une chance à des **personnes qui ne pouvaient pas - ou n'arrivaient plus à - travailler dans d'autres structures**. Plusieurs partenaires de Tero Loko, en particulier dans le champ de l'emploi et de l'insertion, soulignent cette spécificité de l'association, **qui recrute sur les motivations plus que sur l'employabilité**, à la différence d'autres chantiers d'insertion, dans lesquels les critères d'accès sont plus restrictifs.

« Quand on oriente quelqu'un sur Tero Loko je sais qu'ils ne vont pas regarder l'employabilité de la personne, alors que d'autres le font parce qu'ils doivent répondre à des chiffres. » (Partenaire du projet, référent emploi du PLIE)

Alors que certains des chantiers d'insertion font du niveau de langue un critère excluant⁹, **Tero Loko fait au contraire le choix d'employer des personnes ne maîtrisant pas le français.** Ainsi, parmi les salarié·es réfugié·es de Tero Loko, une part importante n'avait pas accès à une place dans un chantier d'insertion classique, n'ayant pas un niveau de français suffisant et a trouvé son premier emploi en France grâce à Tero Loko.

La quasi-totalité des salarié·es originaires du territoire est également marquée par des ruptures fortes avec le monde du travail, liées à des expériences d'emploi et/ou des parcours de vie traumatiques. En arrivant à **Tero Loko ils sont souvent marqués par un sentiment d'incapacité à travailler dans d'autres environnements**, comme le décrit Lina, salariée d'une cinquantaine d'année originaire du territoire, « *si je n'étais pas passée par Tero Loko, je crois que je serais encore au chômage aujourd'hui* ». Cathy, salariée en insertion, décrit son entrée dans l'association comme une « *renaissance* » pour elle qui avait perdu sa capacité à « *faire des choses* », tandis que Fred, salarié âgé d'une soixantaine d'année, ne trouvait plus d'opportunités d'emploi en raison notamment de son âge.

2.1.1.2. Un cadre souple adapté aux besoins et compétences de chacun·e

Qu'ils soient originaires du territoire ou réfugié·es, Tero Loko se démarque donc par sa capacité à **donner accès à l'emploi à des personnes qui en étaient exclues.** Au-delà de cette porte d'entrée vers l'emploi, c'est la souplesse avec laquelle Tero Loko organise le travail qui **redonne aux salarié·es confiance en leur capacité à travailler.**

Cette souplesse est d'abord caractérisée par le « rythme » de Tero Loko, qui s'ajuste à celui du temps d'apprentissages de chacun·e. Cette notion de « rythme » est largement revenue dans les entretiens individuels comme dans les *focus groups*, les salarié·es soulignant le temps long de l'apprentissage et l'absence de pression sur des résultats, qui contribue au sentiment d'être à l'aise dans son environnement de travail. Dorian, salarié originaire du territoire, âgé d'une trentaine d'année, raconte qu'il avait beaucoup de mal à se lever le matin et à suivre un rythme de travail, après plusieurs expériences de travail infructueuses et un accident qui avait durablement affecté sa santé. S'il lui est arrivé à plusieurs reprises de ne pas réussir à se lever ou d'arriver en retard, les discussions dénuées de jugement avec l'équipe encadrante et le sentiment d'être dans un cadre de travail souple ont eu un effet déterminant sur sa capacité à travailler et à retrouver un rythme de travail.

« Ici on ne me presse pas du coup mon cœur est plus léger » (Dorian, salarié en insertion originaire du territoire, entre 30 et 40 ans)

Tero Loko se caractérise aussi par **l'adaptation de l'environnement de travail aux contraintes et besoins des salarié·es.** Miriam, atteinte d'une maladie chronique qui l'empêche de travailler dans le froid, a pu travailler davantage en boulangerie pour bénéficier de la chaleur du four. Cathy, blessée lors de son contrat d'insertion, s'est davantage centré sur des tâches administratives. Stéphanie a quant à elle pu aménager ses horaires pour les adapter à la garde de son enfant.

⁹ Comme l'expliquent plusieurs des partenaires de l'emploi interrogés, la plupart des chantiers d'insertion avec lesquels ils travaillent conditionnent l'accès à un niveau minimum de maîtrise du français.

« Et puis d'un point de vue social, je ne suis pas sûre que j'aurais pu travailler ailleurs qu'à Tero Loko. J'ai beaucoup de contraintes et j'élève seule mon fils. J'ai pas de soutien et la flexibilité ici ça me permet de négocier mes horaires. Ailleurs c'est moins le cas ». (Stéphanie, salariée en insertion originaire du territoire, entre 40 et 50 ans)

Enfin, **Tero Loko invite les salarié·es à modeler leur cadre de travail**. Chacun·e est ainsi à même de proposer de nouveaux outils, formats ou activités en fonction de ses compétences et envies. Fred a ainsi investi ses compétences en bricolage pour améliorer l'outillage du chantier, Stéphanie a proposé une activité couture pour réaliser des sacs à pains et en faciliter le transport, Cathy des ateliers bien-être, etc. La place laissée aux salarié·es pour proposer des évolutions de leur environnement de travail, à travers leurs compétences, contribue fortement à (re)trouver confiance en sa capacité à travailler et à être intégré au projet de l'association.

De ce point de vue, les réunions d'équipe du lundi sont un outil central à l'approche de la structure : **elles constituent un espace où les salarié·es peuvent opérer un retour sur leurs conditions de travail et proposer des ajustements**. Pour l'heure toutefois, et bien que Tero Loko propose de nombreux outils pour faciliter la participation de chacun·e (groupes de petite taille, systèmes de traduction entre pairs, etc.), ces temps constituent plutôt des moments de « retours » sur la semaine écoulée et sur les conditions de travail, que des moments de « participation » des salariés à la gouvernance globale du projet.

Tero Loko permet à des personnes exclues de l'emploi et de l'insertion de retrouver confiance en leur capacité à travailler. La structure recrute en effet sur la motivation davantage que sur l'employabilité et ne conditionne pas l'accès au travail à des compétences. Elle se **distingue d'autres chantiers d'insertion par la souplesse de son environnement de travail dont le rythme et l'environnement s'adaptent aux besoins et aux compétences des salarié·es**.

2.1.2. Une approche « sur mesure » qui permet la consolidation et l'affinement du projet professionnel

2.1.2.1. L'acquisition de compétences sociales et spécifiques...

Dans le cadre de leur activité à Tero Loko, les salarié·es en insertion **consolident ou acquièrent** un certain nombre de **compétences sociales**, utiles à la suite de leur vie professionnelle. Le choix d'une double activité de maraîchage et de boulangerie est, à ce titre, particulièrement pertinent, car ces activités revêtent une « portée universelle » qui facilite l'appréhension du projet par tou·tes, comme le soulignent les salarié·es, les encadrant·es de l'association et les partenaires du projet. Une partie des salarié·es a déjà exercé des activités proches (dans un contexte privé comme professionnel), d'autres disent n'avoir

« *jamais eu la main verte* »¹⁰, mais apprécient les activités proposées, en particulier car elles leurs permettent d’explorer une variété d’activités professionnelles et de travailler dans un cadre apaisant.

Si les activités de boulangerie et de maraîchage ne sont pas une spécificité de Tero Loko (beaucoup de chantiers d’insertion proposent des activités similaires), elles s’accompagnent d’activités de commercialisation (les marchés) et de distribution (la livraison des produits) qui **permettent de développer ou actualiser un large éventail de compétences professionnelles**. Comme le décrit un salarié en insertion enquêté, les activités sont avant tout « *un moyen, pas une finalité* »¹¹. Par exemple Osman, salarié, réfugié, boulanger dans son pays, adapte ses connaissances aux outils et produits locaux et apprend de nouvelles techniques.

Au-delà de ce cadre global vecteur de montée en compétence technique, l’association propose un accompagnement répondant spécifiquement aux besoins de chaque salarié·e, leur permettant de progresser sur des points clés et en particulier du français. L’apprentissage du français est en effet central dans l’insertion sociale et professionnelle des salarié·es issu·es d’un parcours d’exil ne maîtrisant pas la langue. C’est pourquoi Tero Loko a fait le pari de **proposer, sur le temps de travail, des cours animés par des bénévoles**. Ces cours sont conçus pour répondre avant tout aux besoins des salarié·es. Si ces dernier·ères formulent un besoin lié à leur activité ou leur vie quotidienne, le vocabulaire étudié est adapté en conséquence. C’est ce qu’explique Françoise, bénévole et professeure de français langue étrangère (FLE), qui souligne la spécificité des cours dispensés à Tero Loko.

« On est toujours dans l’adaptation. C’est jamais le même besoin donc on avance en faisant. On part toujours du besoin, notamment professionnel. Ça peut être le nom des légumes, la préparation au permis, etc. » (Françoise, bénévole FLE, habitante du territoire, plus de 70 ans)

2.1.2.2.... en cohérence avec le projet professionnel de chacun.e

Outre l’acquisition de compétences, **Tero Loko aménage des espaces** – au sens propre comme figuré – **pour permettre aux salarié·es d’expérimenter et progresser sur leur projet professionnel, par le biais des discussions avec les encadrant·es, des temps d’accompagnements mais aussi grâce les mises en relation personnalisées avec leur réseau**. Pour Lina, salariée originaire du territoire, qui souhaite s’orienter vers la culture de fleurs coupées locales, l’association a ainsi mis à sa disposition deux parcelles du jardin pour qu’elle puisse expérimenter une activité horticole et l’équipe de Tero Loko a mobilisé son réseau pour la mettre en relation avec différents producteurs qui lui ont parlé des avantages et inconvénients du métier.

L’association prête une attention majeure au fait de proposer un parcours professionnel « sur mesure » aux salarié·es, appuyé sur leurs compétences antérieures, et en phase avec leur souhait d’orientation professionnelle. Ainsi, Anas, réfugié, chauffeur de bus dans son pays est affecté au service de livraisons et accompagné, après avoir échoué au concours de chauffeur de bus à Grenoble, vers le métier d’ambulancier dans lequel il s’épanouit depuis son départ. Jérémy, qui souhaite développer

¹⁰ Extrait d’entretien avec Fred, salarié en insertion issu du territoire, entre 50 et 60 ans.

¹¹ Extrait d’entretien avec Ibrahim, salarié en insertion réfugié, entre 30 et 40 ans.

une double activité de maraîchage et artistique a été accompagné pour trouver le statut adéquat à sa situation singulière. L'approche sur-mesure de l'accompagnement permet de coller au plus près des envies et besoins des salarié·es et facilite ainsi la construction – ou la consolidation – de projets professionnels personnalisés. Les salarié·es se sentent particulièrement écoutés dans leurs aspirations professionnelles, comme le soulignent Dorian et Jérémy, qui n'avaient pas trouvé dans d'autres structures d'insertion ou d'accompagnement professionnel une telle écoute :

« Vous pouvez avoir n'importe quel projet, c'est votre projet qu'on vous aide à porter, pas le leur. » (Dorian, salarié en insertion originaire du territoire, entre 30 et 40 ans)

« Ils ne laissent rien de côté, [...] j'ai l'impression que rien n'est impossible » (Jérémy, salarié en insertion originaire du territoire, entre 20 et 30 ans)

Ainsi, Tero Loko **favorise l'acquisition de compétences professionnelles et la formulation de projets professionnels personnalisé à travers une approche « sur mesure » et un accompagnement adapté.** L'environnement de travail proposé par Tero Loko – le rythme, la taille réduite des groupes, la flexibilité de l'accompagnement, les cours de français sur le temps de travail – jouent un rôle déterminant pour faciliter ensuite la trajectoire professionnelle des salarié·es.

2.1.3. Un environnement de travail non concurrentiel qui permet de (ré)apprendre à travailler en équipe

Qu'il s'agisse des salarié·es réfugié·es éprouvant des difficultés avec la langue ou des salarié·es français·es brisé·es par les relations et conditions de travail dans les structures traditionnelles de l'emploi, ils et elles mentionnent leurs difficultés (voire le rejet) liées au travail en équipe, avant de débiter à Tero Loko.

L'enquête qualitative **montre que les salarié·es retrouvent du sens dans le collectif de travail à travers leur activité.** Tero Loko se distingue en effet d'autres environnements de travail **par son approche non-concurrentielle**, sans pression ni compétition entre les salarié·es. Youcef et Yoan distinguent ainsi l'association de la « mentalité d'usine » et de méthodes de management qu'ils ont éprouvées dans leurs précédents emplois, et dont ils ne veulent plus.

« Youcef : Moi je connais [nom d'un chantier d'insertion] et c'est l'usine quoi, c'est une machine à fric. Les ouvriers ils sont stressés. Après ici le boulot il se fait. C'est la confiance qu'on nous donne. [...] »

Yoan : Je serai pas resté, moi si ça avait été comme ça. J'ai trop donné là-dedans. » (Yoan et Youcef, salariés en insertion originaires du territoire, entre 40 et 50 ans)

L'environnement non-concurrentiel de l'association a deux principaux effets. D'abord, **les salarié·es établissent des relations fondées sur l'entraide et non sur la compétition.** Ce parti-pris d'entraide permet de pallier l'hétérogénéité de compétences, d'aisance et rapidité d'exécution des salarié·es. Bien qu'il soit plus efficace dans ses tâches de maraîchage, grâce à ses précédentes expériences et ses connaissances personnelles, Jérémy fait en sorte de modifier ses pratiques pour les adapter au groupe.

« Par exemple, on a dû planter des salades [...] et du coup moi je me suis occupé des mesures et comme ça derrière [ma collègue] n'a plus qu'à planter et ça allait beaucoup plus vite comme ça, que si on était tous les deux à mesurer. Sinon je voyais qu'il y avait une distance qui commençait à se créer enfin voilà, moi j'avais presque fini ma caisse, du coup je me suis dit, bon bah on va trouver une autre manière de fonctionner. » (Jérémy, salarié en insertion originaire du territoire, entre 20 et 30 ans)

L'approche par la non-concurrence permet également de **limiter les hiérarchies** entre travailleur·euses parlant couramment français et les personnes éprouvant des difficultés avec la langue. Au lieu de tirer parti de cet « avantage », les personnes les plus à l'aise se font traductrices et relais des consignes. **Le rythme du travail** joue ici aussi un rôle déterminant, puisque ce temps d'entraide et d'ajustements mutuels n'est pas sujet à des cadences ou à une pression du résultat. **La taille du groupe**, réduite, est également propice à ce que ces liens d'entraide s'établissent.

Les salarié·es de Tero Loko **retrouvent ainsi du sens dans le collectif** grâce à leur passage dans l'association. Malgré des difficultés d'adaptation (souvent liées à la langue), tou·tes s'accordent sur la qualité de la relation d'équipe dans la structure. A ce titre, le rythme, l'absence de pression du résultat ainsi que la taille du groupe sont des facteurs déterminants. Un bémol néanmoins concerne les rôles attribués à chacun·e au sein du groupe et à l'aisance dans les différentes tâches attribuées. Les salarié·es en insertion les plus à l'aise avec la langue française ou les tâches à effectuer peuvent être placé·es dans une plus grande situation d'autonomie, et pour certain·es dans une posture « d'encadrement » à laquelle ils et elles n'aspirent pas, et qui pourrait, à terme, créer des lignes de fracture au sein du collectif. **Assurer un ratio important du nombre d'encadrant·es par rapport au nombre de salarié·es en insertion est donc un facteur déterminant pour favoriser un environnement de travail apaisé.**

2.1.4. Un accompagnement global qui sécurise et stabilise les différents pans de la vie personnelle

2.1.4.1. Une proximité favorable à un accompagnement globale

Si les choix qu'opère Tero Loko autour de l'environnement de travail ont un effet sur l'insertion professionnelle des salarié·es, c'est également parce que l'association envisage leur parcours d'insertion de manière globale. La structure **facilite la trajectoire professionnelle en sécurisant d'autres aspects de la vie personnelle des salarié·es**. Cette approche « globale » s'incarne par l'accompagnement, mais également dans des logiques plus informelles de soutien.

L'accompagnement proposé par Tero Loko dépasse le seul cadre professionnel et vise aussi à accompagner les salarié·es sur différents aspects de leur vie : aides administratives, ouverture des droits, logement, aide pour passer le permis de conduire, sont autant de dimensions possibles. L'accompagnement que proposent les salarié·es permanent·es comme les bénévoles vise donc à sécuriser les parcours des salarié·es en insertion, tout en leur apportant un soutien émotionnel. C'est ce que décrit Miriam, salarié·e en insertion arrivée en France en 2019 :

« Je suis sur le bon chemin parce que quand je suis arrivée, je n'avais vraiment pas confiance en moi. Quitter son pays, arriver ici et puis tu trouves pas de boulot, tu sais pas où te diriger, c'est un peu compliqué. Mais eux ils étaient là et malgré que c'était difficile, mais c'est eux, elle disait toujours " non, faut pas baisser les bras, ça va aller". Et puis bon, c'est eux qui appellent, c'est eux qui ont tout fait et ils ont monté des dossiers, ils m'ont vraiment aidé d'abord pour la carte vitale. Après il fallait aussi pour les rendez-vous à la préfecture. Tout ça c'est grâce à eux. » (Miriam, salariée en insertion réfugiée, entre 30 et 40 ans).

L'approche « globale » de l'association se traduit par des logiques plus informelles qui dépassent le cadre de l'accompagnement *stricto sensu*. Le « cocon » sécurisant que représente l'association est **consolidé par une logique de support et de « coups de main » plus diffuse** mais très présente dans le discours des salarié·es, à travers des encouragements, des rendez-vous de dernière minute pour bénéficier d'un soutien moral etc. Lina mentionne par exemple les compliments reçus régulièrement de la part de son encadrante, qui loue ses « *mains en or* » et lui redonne confiance. Les salarié·es peuvent aussi compter sur des aides concrètes dans leur vie quotidienne, que ce soit grâce au système d'hébergement citoyen mis en place à Notre-Dame-de-l'Osier (les salarié·es pouvant être accueilli·e ponctuellement ou plus durablement chez des habitant·es volontaires) mais aussi par le biais d'aides à destination des familles de certain·es. L'association a ainsi aidé Biniam et sa famille à plusieurs niveaux lors de l'installation : pour l'ouverture de leurs droits, l'inscription à l'école et à l'Université de ses enfants, les véhiculer lors du déménagement, etc.

Cet accompagnement personnalisé et chaleureux est rendu possible grâce à la **proximité qu'entretiennent les salarié·es permanent·es et ceux en insertion, du fait de la taille réduite du groupe, du nombre d'encadrant·es et de salarié·es permanent·es, et de la disponibilité qu'ils et elles ont à accorder.**

2.1.4.2. Un objectif d'autonomisation des salarié·es en insertion dans l'ensemble de leurs démarches

Cet accompagnement global **est également caractérisé par une volonté d'autonomiser les salarié·es** dans la réalisation de différentes démarches. Ibrahim, salarié en insertion réfugié, reconnaît ainsi la contribution de l'association à son autonomisation dans les tâches administratives en France.

« Au niveau administratif je connaissais pas, mais maintenant je fais plein de choses, j'ai plus d'assistante sociale. Avant j'avais besoin des gens pour m'expliquer. Maintenant je me débrouille avec mon ordinateur, si j'ai besoin de déplacements je me déplace, je fais mon courrier... » (Ibrahim, salarié en insertion réfugié, entre 30 et 40 ans)

Dès lors, il apparaît que Tero Loko **facilite l'insertion professionnelle en pariant sur la sécurisation de la vie privée des salarié·es en insertion**. Cette approche globale est d'abord reflétée dans la variété des modalités d'accompagnement proposées, qui vont des tâches administratives à l'apprentissage du vélo. Par ailleurs, l'accompagnement se poursuit de manière informelle, en dehors des horaires balisés et à travers les coups de mains et le support moral qu'apportent les encadrant·es et bénévoles

L'évaluation montre donc que **Tero Loko constitue une voie alternative d'insertion professionnelle**, pour des personnes qui ne **trouvaient auparavant pas leur place** dans les structures traditionnelles de l'emploi ni même dans d'autres chantiers d'insertion (Schéma 1). Cet impact découle de quatre choix forts. C'est d'abord parce que Tero Loko **offre une chance à des personnes et leur redonne confiance en leurs capacités professionnelles** – grâce à un environnement de travail souple et chaleureux - qu'elle leur permet ensuite de **développer leurs compétences et de se projeter dans de futurs projets professionnels**, à partir d'un accompagnement « sur mesure ». L'environnement de travail non concurrentiel favorise des logiques d'entraide et d'ajustement qui permettent aux salarié-es de **retrouver confiance dans le travail en équipe**. Enfin, l'accompagnement global que propose Tero Loko, au-delà du cadre strictement professionnel et par des aides informelles, **sécurise et stabilise les personnes dans leurs parcours de vie**.

Schéma 1 – Premier impact sur les salarié-es en insertion



2.2.Impact 2 : Une insertion sociale forte dans le collectif de travail mais plus limitée sur le territoire

Au-delà de la dimension strictement professionnelle, l'expérience des salarié-es en insertion au sein de Tero Loko joue fortement sur leur insertion sociale. Ces dernier-ères trouvent en effet, dans leur collectif de travail ainsi qu'auprès de certain-es salarié-es permanent-es et bénévoles de l'association, une « *famille* », fondée sur l'entraide et la sécurité émotionnelle (2.2.1). Par ailleurs, le parti-pris qui consiste à proposer un espace de travail mixte et plurilingue, contribue à l'intégration et à la création de liens entre les salarié-es (2.2.2). En revanche, le pari d'une installation en milieu rural pour créer du lien entre salarié-es en insertion et habitant-es rencontre des résultats plus limités, en particulier pour les salarié-es réfugié-es, en raison des freins à la mobilité et à l'installation sur le territoire (2.2.3).

2.2.1.Une approche « familiale » qui favorise l'entraide et procure un sentiment de sécurité émotionnelle

En travaillant à Tero Loko, les **salarié-es intègrent un groupe qu'eux/elles-mêmes désignent comme étant une famille**. Les salarié-es en insertion, qu'il s'agisse de personnes réfugiées ou issu-es du territoire, emploient ainsi massivement le champ lexical de la famille et le terme de « bienveillance » lors des entretiens et *focus groups*. Ce champ lexical s'applique au groupe constitué par les salarié-es en insertion, mais également aux salarié-es permanent-es ainsi qu'à certain-es des bénévoles les plus impliqué-es – en particulier celles et ceux qui dispensent les cours de français.

Trois principaux facteurs expliquent ce sentiment d'appartenance familiale. D'abord, **l'adhésion des membres de la structure à un système de « valeurs communes »** constitue un socle solide aux relations de groupe. Jérémy souligne ainsi que les modalités de recrutement de l'association, qui ne tolère pas les propos discriminants, garantissent une adhésion *a minima* à des valeurs d'accueil, de tolérance et de bienveillance. Ensuite, en **évitant la mise en compétition** des salarié-es, la structure facilite la création de liens d'entraide réciproques. Enfin, les salarié-es perçoivent **les relations au sein du collectif de travail** (l'équipe encadrant comme des autres salarié-es en insertion) comme **étant « désintéressées »**. Ce sentiment d'inconditionnalité dans l'entraide explique également l'usage du terme « famille » par les membres de la structure.

Les rapports « familiaux » entretenus à Tero Loko a pour les salarié-es en insertion deux principaux effets. Elle apporte en premier lieu **un sentiment de réconfort et de sécurité émotionnelle**. Fred et Mariam, deux salarié-es en insertion, se font ainsi des câlins lorsqu'un-e des deux ne se sent pas très en forme. Cette familiarité et l'aspect chaleureux du lieu s'incarne également lorsque des ancien-nes salarié-es reviennent sur le site, se témoignent une multitude de gestes d'affection (sourires, embrassades), se font des blagues et se taquent. En second lieu, la « famille » **joue un rôle de soutien** qui complète – voire remplace – les systèmes de support émotionnel et de sociabilité dont les salarié-es pourraient manquer à l'extérieur. Ce rôle est d'autant plus important qu'une partie des personnes qui arrivent à Tero Loko a connu ou connaît des situations d'isolement (solitude sur le territoire français pour une partie des personnes réfugiées mais aussi pour certain-es salarié-es originaires du territoire) et de ruptures familiales

importantes (éloignement, séparation conjugale compliquée, rejet familial, etc.). Lina, qui se décrit comme « *cabossée par la vie* » à la suite d'accidents et de longues périodes de chômage, évoque ce sentiment d'être soutenue et d'appartenance à un groupe de pairs :

« A Tero Loko, il y a quelque chose au niveau humain. On est accueilli et on a le sentiment d'appartenir à une famille. Les encadrants, le bureau, tout le monde est hyper impliqué dans tout ce qui vous arrive au niveau pro, au niveau social. [...] Il y a une super entraide, de la part de l'équipe, des bénévoles, ça porte beaucoup. »
(Lina, ancienne salariée en insertion, originaire du territoire, entre 50 et 60 ans)

Tero Loko représente donc une « famille » réconfortante qui permet aux salarié·es de donner et recevoir un soutien inconditionnel. Cette famille a néanmoins deux particularités. D'abord, elle **est ne signifie pas que les membres du groupe sont nécessairement proches** : l'ambiance « familiale » désigne un sentiment de soutien et de sécurité tiré du collectif plus qu'elle ne désigne une proximité et une intimité entre les salarié·es, même si, à une échelle plus individuelle, et plus marginale, des liens amicaux peuvent aussi se tisser entre salarié·es se découvrant des affinités. Ensuite, **elle est circonscrite dans le temps et dans l'espace** : les salarié·es sont désireux·euses de distinguer leur vie professionnelle de leur vie privée. Si des liens d'ordre amicaux existent, la « famille » Tero Loko reste cantonnée à l'environnement de travail.

Bien qu'elle soit un vecteur puissant d'intégration sociale et de sécurisation des salarié·es en insertion, l'approche « familiale » peut paradoxalement limiter, de manière ponctuelle, l'inclusion de certain·es. Ainsi, les personnes moins proches des valeurs de l'association ou les moins à l'aise à l'idée d'engager leur vie privée et sociale dans leur travail, peuvent se sentir plus isolées et moins intégrées au collectif.

2.2.2. Le plurilinguisme : un pari qui favorise l'intégration, en particulier pour les salarié·es réfugié·es

Alors que les différences de langue et les difficultés de maîtrise du français représentent habituellement – et particulièrement dans le cas des salarié·es réfugié·es – un obstacle à l'insertion, **le pari du plurilinguisme constitue au contraire à Tero Loko un vecteur d'insertion sociale.**

En premier lieu, les différences de langue et les niveaux hétérogènes en langue française **favorisent la construction de stratégies d'entraide et de collaboration qui permettent aux salarié·es de nouer des liens.** Ces stratégies sont particulièrement visibles lors des *focus groups* réalisés auprès des salarié·es en insertion, dont tous les participant·es n'étaient pas francophones. Riad, salarié non francophone resté en retrait de l'échange, y était secondé par Stéphanie, salariée française, qui prenait le temps de lui répéter lentement les questions et principales informations. De la même manière Anas - un salarié réfugié qui parle désormais bien le français - traduit certaines questions à Biniam, un salarié réfugié non francophone pour l'aider à suivre la conversation et à prendre la parole tout au long de l'échange.

En deuxième lieu, le pari du plurilinguisme facilite **l'apprentissage du français, et par conséquent, l'inclusion sociale des salarié·es réfugié·es.** Ces derniers ne pratiquent pas seulement la langue au contact des salarié·es du territoire, mais la mobilise également comme outil pour communiquer entre eux alors même que leurs langues maternelles diffèrent. Le travail sur le chantier d'insertion constitue donc un

moment d'apprentissage concret, en continue, en dehors des cours de FLE. Biniam mentionne ainsi l'usage du français pendant le temps de travail, avec ses collègues français-es ou réfugié-es, parmi les raisons qui lui ont permis de s'améliorer.

« J'ai progressé beaucoup et j'ai eu deux cours de français par semaine. On parle toujours français au travail en plus. » (Biniam, salarié en insertion réfugié, entre 40 et 50 ans).

En troisième lieu, les salariés **retrouvent tout de même grâce à la cohabitation de plusieurs communautés linguistiques un sentiment de sécurité et de familiarité** lié à l'exercice de leur langue natale. Cette question a fait débat lors de l'un *focus group*, certain-es salarié-es – francophones et issu-es du territoire – évoquaient le risque que cela ne crée des « *communautés* » entre personnes originaires d'un même pays, limitant la possibilité pour eux d'apprendre le français. Au contraire, des salarié-es réfugié-es ont souligné l'apport d'être au contact de personnes locutrices d'une langue commune et issues de la même région qu'eux. Cela donne d'une part la possibilité de s'aider mutuellement dans la compréhension du français, mais offre aussi **un réconfort lié au fait de parler sa langue, de trouver des repères connus.**

Dès lors, la diversité des langues représentées à Tero Loko n'agit pas comme un obstacle mais **bien comme un vecteur d'intégration sociale**, en particulier pour les salarié-es réfugié-es. L'hétérogénéité des niveaux de français donne en effet lieu, dans l'environnement non-concurrentiel de l'association, à **des stratégies d'entraide et d'adaptation qui renforcent les liens entre salarié-es.** De plus, **le plurilinguisme favorise l'apprentissage du français, et par conséquent l'insertion sociale** des personnes réfugié-es : ces dernières s'exercent en effet non seulement avec les personnes françaises, mais également avec les autres salarié-es non francophones pour lesquels le français représente une langue commune. Enfin, la coexistence de plusieurs communautés linguistiques permet tout de même à certain-es salarié-es réfugié-es **de trouver des espaces familiers où s'exerce leur langue d'origine.**

2.2.3. Un souhait de favoriser l'ancrage des salarié-es sur le territoire qui se heurte à des obstacles liés à la mobilité et au marché de l'emploi

L'installation de Tero Loko à Notre Dame de l'Osier, un village rural de moins de 500 habitant-es, répond à une volonté de proposer aux personnes réfugiées une alternative à l'installation en ville. En s'appuyant sur des activités agricoles – qu'une partie avait déjà pu exercer dans leur pays d'origine –, en construisant un accompagnement au logement et à la mobilité et en favorisant à l'intégration sociale, **l'association a pour objectif l'ancrage durable de certain-es salarié-es sur le territoire.** Cet objectif **se heurte pour le moment à des obstacles structurels.**

Les salarié-es réfugié-es n'envisagent que rarement de s'installer durablement à Notre Dame de l'Osier. Si l'ensemble d'entre elles et eux disent apprécier la nature et la beauté du site, la plupart lui préfèrent l'environnement urbain pour trois raisons principales. D'abord, **leur priorité reste l'emploi.** L'intégralité des salarié-es réfugié-es rencontré-es ayant trouvé un emploi après Tero Loko l'ont trouvé à Grenoble où les opportunités sont plus nombreuses. Biniam, resté sur le territoire, éprouve au contraire des difficultés à trouver un emploi sept mois après la fin de son contrat d'insertion. Ensuite, **la plupart des salarié-es réfugié-es peuvent s'appuyer dans les grandes villes sur des réseaux préétablis,**

parfois liés à leur pays d'origine. Qu'il s'agisse de liens familiaux, amicaux, voire de lieux de divertissement et de consommation, ils et elles bénéficient d'ores et déjà à Grenoble d'un ancrage dont il leur paraît peu souhaitable de s'isoler. Enfin, **le logement**, constitue également un frein mentionné régulièrement par les bénévoles de l'association. Anas, pourtant l'un des salarié·es réfugié·es les plus favorables à une installation à Notre Dame de l'Osier, mentionne justement ces trois freins :

« [Enquêtrice] *Est-ce que ça vous aurait donné envie d'habiter autour d'ici ?*

[Anas] *En fait pour moi comme j'ai dit j'ai beaucoup d'amis à Grenoble. Et mon logement est là-bas. Peut-être parce que j'ai des amis ici. Mais ça dépend de s'il y a du travail ou pas.* » (Anas, salarié en insertion réfugié, entre 40 et 50 ans)

Faute de possibilité ou de souhait de s'ancrer durablement à Notre Dame de l'Osier ou à proximité, les personnes réfugiées conçoivent **avant tout Tero Loko comme le lieu de leur activité professionnelle**. Cette perception a deux principales conséquences sur leur lien avec le territoire.

D'abord, **les salarié·es réfugié·es investissent peu les temps de sociabilité extra-professionnelle proposés par l'association**, quand bien même l'association met en place un système de navette pour leur permettre de rejoindre la gare. A titre d'exemple, la participation aux repas partagés bimensuels est appréciée – en particulier des plus amateur·trices de cuisine – mais reste fluctuante et ponctuelle : la plupart des salarié·es réfugié·es vivent à Grenoble, doivent effectuer *a minima* une heure de transport et aspirent à rentrer chez eux après leur journée de travail. *A contrario*, les salarié·es issus du territoire et vivant proche de Tero Loko sont plus facilement à même d'investir ces moments conviviaux et tendent à davantage envisager l'association au-delà du seul cadre du travail : la plupart sont intéressé·es à l'idée de rejoindre la structure comme bénévoles une fois leur contrat terminé, à tout le moins de revenir « *donner un coup de main* », à l'instar notamment de Fred et Yoan. L'idée de rendre obligatoire la participation des salarié·es aux temps extra-professionnels comme les repas partagés fait donc débat parmi les salarié·es en insertion. Certain·es estiment qu'il s'agit de temps nécessaire à la constitution d'un collectif et souhaiteraient qu'il s'agisse d'un temps obligatoire. Pour d'autres au contraire, le fonctionnement libre est satisfaisant car il permet de se consacrer à d'autres activités et de ne pas démultiplier le temps passé sur le lieu de travail.

Par conséquent, et faute de participation aux temps extra professionnels, la plupart des liens entretenus par les salarié·es réfugié·es avec les habitant·es du territoire **s'établissent sur le temps de travail**. Les activités de livraison ou de commercialisation sur le marché, d'abord, permettent de nouer une relation, certes commerciale, mais non moins cordiale, avec des habitant·es du village.

« *Je participais surtout au marché en tant que commerçant, sur mes heures de travail. Moi j'aime bien profiter des fêtes, danser, rigoler, ça oui, sur les temps festifs, mais le marché je l'ai participé plutôt comme commerçant, ça m'a permis de comprendre beaucoup de choses, d'être en contact avec les gens. Grenoble-Vinay-Notre Dame de l'Osier, c'est un peu distant donc on peut pas participer à tous les marchés, certains c'est le soir après le travail, et j'ai besoin de rentrer rencontrer des gens [chez moi], parce que j'habite à Grenoble* » (Ibrahim, salarié en insertion, réfugié, entre 30 et 40 ans)

Cet aspect n'est pas négligeable car à défaut de tisser des liens d'amitié avec les habitant·es, les salarié·es - et notamment réfugié·es - régulièrement présent·es dans le village finissent par y être « reconnu·es » et de nouer des relations cordiales avec les habitant·es.

Ensuite, les **cours de français dispensés sur le temps de l'activité professionnelle constituent le principal vecteur de lien** avec des habitant·es, via les professeur·es de FLE. Françoise, professeur·e bénévole, a ainsi noué avec certain·es de ses élèves des liens qui persistent à ce jour.

« Des liens se nouent avec certains. Pas tous. Je travaille en général avec ceux qui ont un niveau plus avancé, on a des échanges culturels. En plus j'écris un peu, donc on échange sur les livres. J'ai invité des salariés chez moi pour présenter un petit roman que j'ai écrit. [...] C'est d'abord une relation d'adulte à adulte. Après on reste à notre place, on n'est pas des accompagnants en insertion » (Françoise, habitante du territoire, bénévole sur les cours de français, plus de 70 ans)

Il apparaît ainsi que les salarié·es réfugié·es de Tero Loko **n'envisagent que rarement de s'ancrer durablement sur le territoire**. Dès lors, ces dernier·ères tendent à **envisager Tero Loko d'abord comme un lieu de travail**, souvent éloigné de leur domicile, et **investissent peu les temps de convivialité** proposés par l'association. Les liens entre les salarié·es réfugié·es et les habitant·es du village se nouent ainsi **essentiellement sur le temps de l'activité professionnelle** : soit lors de la distribution et de la commercialisation des produits, soit lors des cours de français. Le cas des familles accueillantes, chez lesquelles vivent temporairement certain·es salarié·es, fait néanmoins exception : la période d'accueil est l'occasion de partager des aspects du quotidien, voire de nouer des relations « amicales » avec certain·es des salarié·es mais constituent des périodes qui restent circonscrites dans le temps

Tero Loko contribue ainsi à l'insertion sociale des salarié·es en insertion, mais avant tout au sein du collectif de travail (schéma 2). Les salarié·es développent en effet dans le cadre de leur activité professionnelle des relations décrites comme « familiales » : **le collectif devient pour eux un facteur de bien-être et de sécurité émotionnelle**. Par ailleurs, **le pari du plurilinguisme fait par la structure s'avère fructueux pour favoriser l'intégration des salarié·es**. D'abord, ces dernier·ères nouent des liens en développant des stratégies d'entraide pour compenser les différences de niveau de langue. Ensuite, les salarié·es réfugié·es non francophones progressent dans leur maîtrise de la langue, car la pratique du français constitue sur le chantier un dénominateur commun entre tous les membres du groupe. Enfin, la coprésence de différents groupes linguistiques favorise l'insertion sociale car les salarié·es peuvent parfois retrouver des espaces familiers et sécurisants où s'exerce leur langue natale. Si l'insertion sociale est forte dans le collectif du travail, **elle est néanmoins plus nuancée sur le territoire**, notamment pour les salarié·es réfugié·es. Ces dernier·ères, habitant le plus souvent à Grenoble ou sa banlieue proche, considèrent avant tout Tero Loko comme leur lieu de travail et investissent peu les activités extra-professionnelles proposées par l'association. Les liens avec les villages se nouent donc surtout durant le temps de l'activité professionnelle, et avant tout avec l'équipe encadrante et les bénévoles proches.

Schéma 2 – Deuxième impact sur les salarié·es en insertion



2.3.Impact 3 : Une évolution du rapport à l'environnement centrée sur les pratiques alimentaires

L'enquête qualitative réalisée à Notre Dame de l'Osier **montre que les salarié-es en insertion font évoluer leur rapport à l'environnement grâce à leur passage à Tero Loko**. Cette évolution est **surtout visible en ce qui concerne les pratiques alimentaires** : en exerçant une activité de maraîchage en agriculture biologique et ayant accès à des légumes issus de l'agriculture biologique et de saison, les salarié-es modifient pour la plupart leurs modes de consommation. (2.3.1). Plus marginalement, le passage par Tero Loko contribue à faire bifurquer les trajectoires professionnelles de certain-es salarié-es, en les amenant vers des réflexions sur les modes de production agricole (2.3.2).

2.3.1. Un apprentissage par la pratique qui contribue à faire évoluer les habitudes alimentaires

En exerçant une activité de maraîchage en agriculture biologique au sein de l'association, les salarié-es en insertion **font pour la plupart évoluer leurs pratiques alimentaires**, et ce à deux niveaux.

A un premier niveau, **ils et elles consomment pour la plupart davantage de légumes qu'avant**. Deux raisons expliquent cette transformation. D'abord, les salarié-es en insertion **éprouvent un sentiment de plaisir et de fierté** à consommer les légumes qu'ils et elles ont eux-mêmes fait pousser : des aliments qui ont du goût, issus de l'agriculture biologique et produits dans le respect de l'environnement. Ensuite, **les paniers solidaires**¹² facilitent l'accès aux légumes pour une partie des salarié-es, leur donnant accès à un nombre conséquent et régulier de légumes pour un prix modeste.

A un second niveau, les salarié-es en insertion **questionnent davantage l'aspect environnemental de leur consommation**, en particulier pour celles et ceux dont il s'agit de la première expérience en maraîchage. **La pratique du maraîchage** a ainsi conduit Lina à comprendre **la saisonnalité des légumes** et à modifier ses pratiques de consommation et d'achat :

« Depuis Tero Loko, je consomme de saison. Avant je pouvais manger des tomates en hiver, maintenant ça ne me viendrait pas à l'esprit. » (Lina, ancienne salariée en insertion, originaire du territoire, plus de 50 ans)

De la même manière, **les discussions avec l'équipe permanente** contribuent elle aussi à davantage questionner le coût environnemental de la consommation. Myriam a ainsi cessé de consommer de la viande, ayant pris conscience de l'impact environnemental de sa production. La question de la diminution de la consommation de viande est toutefois à nuancer pour deux raisons. Pour une partie des salarié-es la viande n'était déjà peu – voire pas présente de leurs habitudes alimentaires. Ensuite, il ne faut pas négliger le fait que la consommation de viande soit aussi associée à un certain niveau de vie, or la majorité des

¹² Une partie dédiée aux effets des paniers solidaires sur ses adhérents est développée plus loin dans le rapport (voir 3.2.1). Parmi les adhérent-es aux paniers solidaires, 13% sont des salarié-es de l'équipe de Tero Loko.

salarié·es en insertion connaît plutôt des situations de précarité. Plusieurs travaux soulignent le risque moralisateur d'enjoindre les populations précarisées à diminuer leur consommation de viande alors même que sa consommation reste une pratique des milieux privilégiés¹³.

Malgré des transformations communes à tous·tes les salarié·es, l'évolution des pratiques alimentaires **varie en fonction des profils**. Pour les salarié·es réfugié·es, la transformation des pratiques alimentaires joue à deux niveaux :

- La pratique du maraîchage **contribue à faire découvrir de nouveaux légumes et de nouveaux goûts différents de ceux qu'ils et elles avaient l'habitude de consommer** dans leur pays d'origine. Cela les amène ainsi à découvrir et essayer de nouvelles recettes – et de nouveaux mots pour les non francophones, participant plus largement de leur insertion sociale et culturelle.
- Cette découverte de nouveaux légumes n'empêche pas pour autant les salarié·es réfugié·es de **continuer à consommer et cuisiner des produits de leur pays d'origine**. Ces dernier·ères sont ainsi amené·es à faire découvrir certains légumes cultivés dans leur pays d'origine à leurs collègues à l'occasion de repas partagés ou de temps de pauses. Cette dynamique de partage construite autour des différences de pratiques alimentaires joue ainsi un rôle dans les sociabilités et découvertes culturelles au sein de la structure.

Pour les salarié·es du territoire, le rapport à l'alimentation évolue différemment selon qu'ils et elles aient ou non été socialisé·es aux questions de maraîchage :

- Pour celles et ceux qui étaient déjà socialisé·es au jardinage et à la consommation de produits bios, locaux et de saisons, **l'évolution des pratiques d'alimentation est plus limitée**. Leur alimentation était généralement déjà largement composée de légumes. Tero Loko facilite surtout leur accès à ces légumes de qualité, bien qu'une partie des salarié·es à l'instar de Jérémy ou Yoan produisent déjà leurs propres légumes.
- Pour celles et ceux peu habitué·es à la consommation de légumes, l'expérience à Tero Loko **permet de découvrir de nouveaux légumes** voire d'y avoir davantage accès pour ceux qui en étaient éloignés. Tero Loko contribue ainsi à augmenter leur consommation de légumes, si bien que certains perçoivent des effets sur leur santé, notamment sur la perte de poids.

Il apparaît ainsi que les salarié·es en insertion transforment leurs pratiques alimentaires lors de leur passage dans l'association. Ces dernier·ères, **en pratiquant le maraîchage, augmentent leur consommation de légumes et questionnent davantage la provenance et l'impact environnemental des produits**. Conçus dans l'objectif de transformer les pratiques alimentaires, les ateliers cuisine ont en revanche un impact plus nuancés. Comme le souligne l'animatrice de ces temps et plusieurs des salarié·es en insertion, la participation aux ateliers – libre d'inscription – est fluctuante et irrégulière, ce qui freine la possibilité de transmettre de nouvelles recettes ou de faire plus profondément évoluer les comportements alimentaires.

¹³Lucie Gillot et Lorana Vincent, « [Alimentation durable] Les précaires privés de débat », *Sesame*, 2021, vol. 10, n° 2, p. 20-23.

2.3.2. Dans de rare cas, une bifurcation des projets professionnels

Enfin, et bien que cela soit apparu plus marginalement dans les entretiens, l'expérience à Tero Loko a pu **faire bifurquer les trajectoires professionnelles de certain-es salariés, vers des métiers ou pratiques plus respectueuses de l'environnement**. Parmi les salarié-es rencontré-es, deux d'entre eux racontent comment leur expérience au sein de Tero Loko a modifié leur projet professionnel.

- **Jérémy**, salarié en insertion issu du territoire, entre 20 et 30 ans, a rejoint Tero Loko car il souhaitait s'orienter vers une activité agricole. Il dispose déjà d'une solide expérience en matière de maraîchage, cultive un jardin dans sa maison familiale et voit dans son expérience dans la structure une manière de s'insérer professionnellement Tandis qu'il aurait pu auparavant envisager rejoindre un maraîcher en agriculture conventionnelle, son expérience lui a fait changer de perspectives et **concentrer ses recherches professionnelles sur des exploitations répondant à ses valeurs – en particulier de défense de l'environnement** :

« Par exemple, pour trouver un maraîcher, je vais aller vers un maraîcher bio par exemple. [...] Ca me fait plus réfléchir, [...] typiquement je sais qu'il y a un maraîcher pas très loin de chez moi qui recherche un CDI, mais c'est de la culture conventionnelle, et ça a l'air d'être bien conventionnel. Peut-être que je me ferme des portes, hein. Peut-être que c'est bête de ma part [...] mais je me dis que bon, s'il y a un maraîcher qui recherche un CDI, y'en a forcément un autre, cette fois-ci avec des valeurs qui me ressembleront peut-être un peu plus et des aspirations communes on va dire. Donc ouais ça m'a influencé [...] Avant Tero, j'aurais peut-être accepté » (Jeremy, salarié en insertion issu du territoire, entre 20 et 30 ans)

- De son côté **Ibrahim**, ancien salarié en insertion, réfugié, entre 30 et 40 ans, a rejoint Tero Loko après avoir réalisé plusieurs formations dans le domaine de la restauration. Il envisage depuis longtemps d'ouvrir un restaurant et souhaitait acquérir une expérience en maraîchage. Au cours de son expérience à Tero Loko, il a bénéficié de plusieurs formations adaptées à son projet professionnel, en particulier autour des légumineuses. Son parcours et ses rencontres dans l'association lui ont donné envie de proposer une cuisine adaptée aux régimes végétariens. Désormais employé dans un restaurant, il est beaucoup plus sensible à la provenance des légumes et discute davantage avec ses chefs des produits utilisés. Il **envisage différemment son futur projet de restaurant, autour de produits bio et avec des propositions pour les personnes végétariennes** :

« J'ai compris la différence entre le produit bio et le produit chimique, et les produits dont j'aurais besoin de travailler quand j'ouvrirai mon resto, je voudrais travailler avec des produits bios pour pas donner des produits chimiques aux gens. » (Ibrahim, ancien salarié en insertion, réfugié, entre 30 et 40 ans).

Ces deux exemples montrent comment Tero Loko influe sur la bifurcation de projets professionnels en faveur de modes de production et de pratiques intégrant des préoccupations environnementales. Si cet effet est circonscrit à un nombre restreint de salarié-es, plusieurs se dirigent ou envisagent de se diriger vers des emplois dans des structures proches des questions environnementales (supermarchés bio, maraîchers bio...).

En conclusion de cet impact, il apparaît que les salarié·es en insertion **font évoluer leur rapport à l’environnement** du fait de leur parcours à Tero Loko, et ce **principalement au prisme des questions d’alimentation** (Schéma 3). Ces derniers·ères transforment en effet leurs pratiques alimentaires via l’activité de maraîchage : les légumes et le coût environnemental de la production alimentaire y occupent plus de place qu’avant leur passage dans la structure. Dans une moindre mesure, les salarié·es font également bifurquer leur projet professionnel à l’issue de leur contrat d’insertion : ils y intègrent davantage les questions de mode de production et de consommation des produits agricoles. Néanmoins, l’impact de Tero Loko sur le rapport à l’environnement des salarié·es reste le plus souvent circonscrit à des considérations pratiques et au champ de l’alimentation exclusivement. Bien que l’encadrement tente de faire infuser les préoccupations environnementales dans la plupart des actions de l’association (tri sélectif, recyclage, covoiturage, toilettes sèches, etc.), cette approche ne suffit pas à générer une transformation radicale des discours et représentations des salarié·es. Elle contribue parfois au contraire à provoquer de la défiance, comme les toilettes sèches dont certain·es salarié·es peinent à apprécier la visée écologique.

Schéma 3 – Troisième impact sur les salarié·es



3.

Les impacts de Tero Loko sur les habitant·es et le territoire

Au-delà de son impact sur les salarié·es en insertion, l'activité de Tero Loko a été conçue de manière globale pour bénéficier à l'ensemble des habitant·es du territoire, quel que soit leur degré de proximité et leur sensibilité au projet défendu par l'association (3.0). Tero Loko produit trois catégories d'impact sur son territoire.

En cinq ans, l'association s'est établie comme un espace ressource, favorisant le lien social et l'activité économique de la commune et de ses environs. Le projet est en effet parvenu à mobiliser un public nombreux et divers autour de l'organisation de marchés et d'évènements festifs, ce qui facilite la construction de réseaux d'entraide et de sociabilité mais également l'accueil de nouvelles activités commerciales (3.1). Par ailleurs, Tero Loko emploie ses activités de boulange et de maraîchage à faire évoluer les pratiques alimentaires sur le territoire en facilitant l'accès à des denrées alimentaires locales et de qualité (3.2). Enfin, en faisant la démonstration d'un modèle fondé sur le bio et l'accueil de personnes réfugiées, l'association contribue, bien que de manière plus limitée, à diffuser sur le territoire des valeurs d'accueil et de protection de l'environnement (3.3).

3.0. Portrait des habitant·es du territoire en contact avec Tero Loko

L'impact de Tero Loko sur son territoire et ses habitant·es ne se restreint pas à un groupe défini de bénéficiaires car les activités de l'association – en particulier les temps festifs – ont vocation à s'adresser à l'ensemble des habitant·es du territoire. **L'impact varie néanmoins en fonction du « type » d'habitant·e concerné·e.** Les entretiens menés auprès de bénévoles mais également d'habitant·es moins proches du projet permettent ainsi d'établir les deux catégories suivantes parmi les habitant·es gravitant autour de Tero Loko.

- **Un premier type d'habitant·es regroupe celles et ceux investi·es et convaincu·es par le projet associatif.** Ces habitant·es sont caractérisé·es par un sentiment de proximité et d'adhésion aux valeurs du projet, ainsi qu'un intérêt et une présence qui dépasse les temps de marché ou les moments festifs. Cette catégorie regroupe une diversité de formes et d'intensité d'engagement, avec des bénévoles les plus investi·es (dispense de cours de français, hébergement citoyen), des habitant·es membres du CA mais aussi des habitant·es dont les formes de participation sont plus diffuses (participation aux repas partagés, coups de main ponctuels, etc.). Les habitant·es investi·es et convaincu·es adhèrent pour la plupart au projet du fait d'une proximité idéologique et du partage des valeurs qu'ils et elles défendaient déjà avant leur entrée dans l'association.
- **Un second type d'habitant·es regroupe celles et ceux plus distant·es de l'association.** Ces personnes ne sont pas nécessairement éloignées de l'association et de ses activités mais investissent seulement quelques temps forts, comme les temps de marché hebdomadaires ou les temps festifs. Elles connaissent moins les activités de Tero Loko et, bien que manifestant parfois une proximité avec les valeurs d'accueil et/ou d'alimentation durable de la structure, ne s'inscrivent pas dans une dynamique active de soutien et d'engagement. Contrairement à la première, cette seconde catégorie n'est pas caractérisée par une homogénéité idéologique : les personnes qui considèrent « de loin » les activités de l'association peuvent être des consommateur·trices sensibilisé·es aux questions d'alimentation durable comme des personnes à l'origine opposant·es au projet – en particulier sur la dimension de l'accueil.

Il est à noter que ces deux catégories sont définies par la distance des habitant·es vis-à-vis du projet, et non pas par des critères sociologiques : **Tero Loko regroupe de ce point de vue une grande diversité de profils**, qu'il s'agisse de la classe sociale, de l'âge, du genre ou de l'origine géographique des personnes qui participent et/ou bénéficient de ses activités.

3.1. Impact 1 : Tero Loko, un lieu devenu une ressource pour son territoire

Depuis sa création en 2017, Tero Loko est parvenu à s'établir comme une triple ressource pour son territoire d'implantation. L'endroit constitue un **lieu ressource pour les sociabilités de Notre-Dame-de-l'Osier** et de ses alentours, en proposant un espace de rencontre dans un contexte de fermeture des lieux de sociabilités existant auparavant dans le village (3.1.1). L'association **donne également accès à un réseau informel d'entraide**, devenu essentiel pour les habitant·es convaincu·es et investi·es de l'association, qui bénéficient de « coups de mains » flexibles proche de chez eux (3.1.2). Enfin, Tero Loko a **un effet d'entraînement sur l'activité économique et associative en accueillant et/ou en connectant divers acteurs** – économiques et sociaux - du territoire (3.1.3).

3.1.1. La création et l'animation d'un espace de convivialité qui facilite les sociabilités dans le village et ses alentours

En un peu moins de cinq années d'existence, **Tero Loko est devenu une nouvelle centralité dans les sociabilités de Notre Dame de l'Osier et des villages alentours**, autour de trois principaux temps : les marchés hebdomadaires (où l'on trouve les légumes et le pain de Tero Loko et le stand d'un fromager du coin) ; les marchés mensuels (où l'on trouve les produits précédents mais aussi un charcutier, une buvette, et quelques stands d'artisanat) et les marchés biannuels (qui ont lieu à l'été et à l'hiver, et réunissent, au-delà des commerçants habituels, des associations du territoire et diverses animations). Ces différents marchés se tiennent dans un jardin public, qui longe les locaux de l'association, au centre du village. Si les marchés hebdomadaires ont rapidement trouvé un public fidèle qui s'y rendent pour les légumes et le fromage¹⁴, ce sont surtout les marchés festifs - mensuels et biannuels – qui jouent un rôle ressource pour l'ensemble du village et des communes avoisinantes.

L'enquête qualitative a permis d'observer que ces moments conviviaux sont devenus de véritables fêtes, auxquelles s'associent désormais le comité des fêtes du village et une vingtaine d'exposant·es diversifiés (artisanat, associations locales, commerce de bouche etc.). Lors du grand marché d'été de 2023, plusieurs centaines de personnes étaient présentes de 17h à minuit pour profiter des commerces et animations. Pour Françoise, bénévole proche de l'association, **Tero Loko est ainsi devenu la nouvelle « place centrale » d'un village auparavant dépourvu de commerces et d'activité.**

« [Quand je me suis installée] il y a 17 ans c'était un village assez mort. Le comité des fêtes s'était épuisé. Les jardins partagés ne remportaient pas une grande adhésion. Ça vivotait un peu. Le café restaurant ferme et réouvre... Il y a pas grand-chose. C'est une transformation. [...] Le marché ça a été très fédérateur, les gens venaient. [...] Le

¹⁴ Voir la partie 3.2.2. sur l'accès à l'alimentation durable pour les habitant·es.

centre du village il s'est déplacé ici. » (Françoise, bénévole de l'association, plus de 70 ans.)

Cet effet « place du village » **est dû à trois stratégies** de Tero Loko :

- **Un registre d'action large et inclusif** : à travers l'organisation de marchés, l'association a **parié sur un registre d'action** que l'on pourrait décrire comme **politiquement « neutre »**, à tout le moins n'affichant pas de volonté militante. Là où d'autres structures se concentrent sur des événements culturels, voire des activités plus militantes parfois perçues comme intimidantes pour des personnes peu sensibilisées, les personnes se rendent à Tero Loko pour y faire leurs achats, mais aussi pour profiter de la buvette et du caractère convivial des marchés hebdomadaires et biannuels. Enzo et Paul, deux habitants du territoire, se sont ainsi rencontrés autour d'une bière lors du marché d'été. L'un paysagiste, l'autre conducteur de travaux, ils apprécient la convivialité et la simplicité des lieux ainsi que l'ambiance festive. Comme l'exprime Charly, un habitant du village pourtant peu sensible aux questions d'accueil des réfugié·es et d'alimentation durable, « *on en a tous besoin de ces fêtes-là* », soulignant la nature chaleureuse des événements organisés.
- **Un effacement derrière l'identité de la commune. Consciente que le projet a pu créer des résistances lors de son installation** et pour éviter « l'entre-soi » des grands événements festifs, la communication de ces événements privilégie la mention du nom du village que celle de l'association. Afin de rassembler le plus largement les habitant·es du territoire, l'association inclut une diversité de structures présentes sur la commune et les alentours, à l'instar du comité des Fêtes, relancé depuis peu, ou des différents commerçant·es et artisan·es présent·es sur place. Les marchés festifs sont ainsi moins perçus comme les marchés de Tero Loko que comme ceux de Notre-Dame-de-l'Osier, et le bouche-à-oreille a largement contribué à en faire un lieu de rencontre alors même « *qu'on ne tombe pas par hasard* » sur ce village situé « *en haut d'un cul de sac* », comme le souligne un habitant d'un village alentour, venu profiter du grand marché d'été.
- **Une diversité de moments et espaces lors de ces événements à l'image de la diversité des habitant·es du territoire et pour s'assurer que chacun·e y trouve son compte.** Lors du marché d'été, le stand de réflexologie côtoyait ainsi de près la buvette tenue par le comité des Fêtes du village. L'intervention de la fanfare du village s'est poursuivie d'une interprétation chorale du chant des partisans, interprétée par un collectif militant. Ces différents moments et lieux de la fête réunissent ainsi des habitant·es convaincu·es par le projet et les valeurs politiques qu'il défend (l'accueil de personnes réfugié·es, l'alimentation durable) mais aussi des habitant·es plus distant·es – voire pour certain·es hostiles au départ à l'installation de Tero Loko sur le village – qui y trouvent malgré tout une porte d'entrée par le biais des temps festifs. Si ces personnes coexistent, elles ne se mélangent pas pour autant. L'observation du marché a permis d'identifier des groupes se désignant mutuellement comme étant à l'opposé sur l'échiquier politique, réunis autour de différents stands.

Tero Loko génère ainsi une première ressource pour le territoire : le **lieu et ses événements sont devenus centraux aux sociabilités de Notre-Dame-de-l'Osier et des alentours** dans un contexte où les espaces et les circonstances manquent parfois pour créer du lien social.

Photos 1 et 2 - Grand Marché d'été de Notre-Dame-de-L'Osier – 4 juillet 2023



3.1.2. Un projet qui fédère un réseau d'entraide et d'intégration sur le territoire

Tero Loko constitue également une ressource pour le territoire car **les habitant-es convaincu-es et investi-es forment, via leur adhésion au projet, un réseau fondé sur le lien social et l'entraide mutuelle**. Une soixantaine de bénévoles s'investit en effet aujourd'hui dans l'association. En 2022, l'investissement des bénévoles était estimé par Tero Loko à 1,5 ETP soit plus de 2 800 heures de bénévolat¹⁵. Ce réseau agit comme groupe « support » pour les habitant-es qui s'y insèrent. Si le profil des personnes de ce réseau est variable en termes d'âge¹⁶ et de classe sociale, une part importante des personnes rencontrées a une activité indépendante ou est retraitée et le réseau des personnes gravitant à proximité de l'association rassemble davantage de femmes (2/3 des bénévoles sont des femmes), ainsi que de personnes éprouvant une relative solitude (liée à leur récente installation ou à leur activité professionnelle).

Le réseau d'entraide fédéré par Tero Loko constitue alors un vecteur d'intégration pour les personnes se sentant proches des valeurs défendues par la structure. En arrivant sur le territoire, plusieurs habitant-es **disent avoir trouvé à Notre-Dame-de-l'Osier le lieu socle de leurs relations sociales**. Nombreu-ses sont les habitant-es à décrire comme des « *temps de respiration* »¹⁷ les moments plus ou moins formels qu'ils partagent dans le cadre de l'association : que ce soit pour partager des déjeuners spontanés avec l'équipe, les moments de sociabilité autour d'un verre lors des marchés mensuels ou lorsqu'ils font découvrir à leurs proches ce lieu qu'ils affectionnent. Yaël, une habitante du village d'une quarantaine d'année qui anime régulièrement des ateliers pour Tero Loko, décrit l'association comme « *une bouffée d'air* » dans le cadre parfois solitaire de son activité d'indépendante, ainsi qu'une opportunité de rencontrer des gens proches de ses valeurs et convictions politiques.

En jouant un rôle dans la création de liens entre habitant-es du territoire, Tero Loko facilite l'insertion sociale, en particulier pour des personnes nouvellement arrivées ou isolées. Anna, habitante d'une commune proche, âgée d'une vingtaine d'année, a découvert Tero Loko lors de son adhésion aux paniers solidaires. Nouvellement installée sur le territoire et avec peu de ressources, elle n'y connaissait personne et les paniers solidaires ont été une porte d'entrée pour découvrir l'association, ses activités et nouer des relations d'amitié avec les personnes qui y gravitent. Alors qu'elle envisageait de ne rester que quelques mois dans la région, elle décrit Tero Loko comme « *une initiative qui l'intéresse profondément et [lui] donne envie de [s']investir à plus long terme* » :

« J'ai l'impression que c'est un peu mon espace de vie social. C'est quelque chose d'assez régulier, fixe et safe dans ma vie qui part un peu dans tous les sens parfois. Donc je pense que c'est une espèce de stabilité, d'avoir des repas de qualité

¹⁵ Données issues du rapport d'activité de Tero Loko, 2022.

¹⁶ Données renseignées par Tero Loko. La répartition des profils de bénévoles par âge est éclairante et montre bien l'équilibre. 25% ont entre 18 et 34 ans, 25% entre 35 et 44 ans, 25% entre 45 et 59 ans et 25% ont 60 ans ou plus.

¹⁷ Entretien avec Mariana, habitante du territoire, entre 30 et 40 ans.

régulièrement mais aussi des contacts sociaux dans un cadre bienveillant. » (Anna, habitante du territoire, adhérente des paniers solidaires, entre 20 et 30 ans)

Au-delà de son rôle de « socle » pour l'intégration sociale de certain·es habitant·es, le réseau de sociabilité et d'entraide mobilisé autour de Tero Loko **permet à ses membres de bénéficier d'une aide informelle et proche de chez eux**. Le cas de Mercy, qui bénéficie de dons de légumes, de cours de français gratuits et d'un hébergement chez une personne membre de l'association, est révélateur du rôle de ce réseau « ressource » informel. Mariana, habitante d'un village voisin et artiste indépendante, était plutôt isolée à son arrivée sur le territoire. Elle a trouvé dans le collectif autour de Tero Loko une ressource pour sa vie sociale comme pour ses activités quotidiennes et les besoins de son activité artistique.

« C'est un lieu ressource aussi. La dernière fois j'avais besoin d'un proje, j'ai demandé sur le marché et grâce au fait que j'y connaisse tout le monde on m'en a prêté un. [...] Après les vrais gros liens c'est avec les réunions de l'association. Après pareil, je cherchais un logement et [une salariée de Tero Loko] a relayé ça sur framateam par exemple... » (Mariana, habitante du territoire, entre 30 et 40 ans)

L'activité de Tero Loko permet ainsi de fédérer de nouveaux réseaux d'entraide sur le territoire. Les habitant·es convaincu·es et investi·es, surtout, constituent autour du projet un collectif qui permet l'intégration de personnes parfois isolées. Par ailleurs, ce collectif est caractérisé par des logiques informelles de support et de « coups de main » qui facilitent le quotidien des personnes qui gravitent autour de l'association.

3.1.3. Un effet d'entraînement sur l'activité économique et associative grâce à la fréquentation du lieu

Si Tero Loko joue avant tout un rôle ressource pour les sociabilités du village, **l'association influe également sur l'activité associative et économique du territoire**. En créant un marché – qui n'existait pas auparavant – devenu une « nouvelle place du village » réunissant une large diversité d'habitant·es, l'association a généré un effet d'entraînement qui bénéficie à d'autres acteurs.

D'abord, **le nombre et la diversité des personnes réunies lors des événements festifs de l'association a permis de relancer des activités**, qui s'étaient interrompues faute d'une dynamique suffisante ou qui ont émergé du fait de la dynamique lancée par Tero Loko. Le comité des fêtes du village a retrouvé vie en se greffant aux principaux événements festifs de Tero Loko – lui permettant par ailleurs de se rapprocher d'habitant·es du village, moins proches idéologiquement des valeurs de l'association. Des initiatives et événements portées par des habitant·es proches et des bénévoles de l'association se lancent également en marge de Tero Loko, comme un festival de la convivialité, dans un village voisin. Bénévole et membre du CA, Fabienne constate elle aussi l'effet d'entraînement que les activités de l'association provoquent. Elle parle même d'une « vague » sur laquelle surfent les acteurs du territoire.

« Ça a permis de ressusciter le comité des fêtes, parce qu'il fait la buvette des grands marchés de Tero Loko. C'est un tremplin à plein de choses, comme à l'installation du futur tiers-lieux ! Tout le monde surfe sur la vague de Tero Loko. » (Fabienne, bénévole à Tero Loko, plus de 70 ans)

Ensuite, **la fréquentation des événements de Tero Loko a contribué à faire venir de nouveaux commerçants à Notre Dame de l'Osier**. La venue croissante d'habitant·es aux marchés (hebdomadaires

et mensuels) permet à des commerçant·es et artisan·es de profiter de ces temps pour faire marcher leur activité. Un éleveur et producteur local de fromage de chèvre installe son stand chaque semaine, un charcutier local s’y rend également tous les mois et lors des grands marchés festifs.

Enfin, l’engouement généré par les activités de Tero Loko **dynamise le territoire et met à l’honneur les questions d’économie sociale et solidaire en territoire rural**. Comme le souligne un élu de Notre-Dame-de-l’Osier, la retombée dépasse aujourd’hui sa commune et rayonne sur celles alentours, les participant·es aux activités festives comme aux actions de bénévolat venant aujourd’hui de plusieurs dizaines de kilomètres. Ce constat l’a amené à se rapprocher du président de l’intercommunalité, pour s’investir plus loin encore et sur d’autres champs d’activité :

« On est passé au stade territorial, la retombée est au-delà de l’Osier aujourd’hui [...]. D’où ma sollicitation auprès de l’intercommunalité, pour aller peut-être plus loin. La compétence économique, celle du logement c’est l’interco qui l’a, sur le tourisme, le social c’est pareil. Donc à travers ce projet on touche aux compétences qui ne sont plus celles d’une commune. » (Elu de la commune)

En tant que structure employeuse, génératrice d’activités et d’engagement sur le territoire, Tero Loko renouvelle le regard sur l’économie sociale et solidaire en milieu rural. L’association propose ainsi une autre manière de développer le territoire (en particulier en zone rurale) et une alternative aux schémas classiques d’aménagement, qui, d’après l’élu, consistent encore largement à « *[ouvrir] des zones d’activité, [bétonner], [faire] venir des usines pour créer de l’emploi* ». Si le Maire du village est soutenu par une partie des élu·es de l’intercommunalité et par son président, il note toutefois la persistance de réticences parmi les élu·es plus conservateur·trices, peu enclin au développement de l’ESS en général, et à l’installation de populations réfugié·es en particulier.

Dès lors, il apparaît que la capacité de Tero Loko à fédérer des publics nombreux et divers **s’accompagne d’un effet d’entraînement sur d’autres structures du territoire**. Qu’il s’agisse de l’activité associative, économique ou d’enjeux politiques, le projet constitue désormais une plateforme qui permet de mettre en action les acteurs de Notre Dame de l’Osier et de ses environs.

Le premier impact de Tero Loko sur son territoire est d’avoir réussi à devenir un espace ressource pour une diversité d’acteurs (schéma 4). D’abord, **l’association permet de créer un espace de convivialité autrefois inexistant pour accueillir les sociabilités de Notre Dame de l’Osier et des environs**. Les stratégies de la structure, qui s’efface derrière l’image de la commune et propose des espaces adaptés aux sensibilités de chacun·e, y sont pour beaucoup dans sa capacité à réunir une grande diversité de profils politiques et sociaux. Ensuite, **l’association permet de fédérer via ses activités un réseau d’entraide informel devenu essentiel pour certain·es habitant·es du territoire**. Les habitant·es convaincu·es et impliqué·es surtout, ainsi que certain·es adhérent·es des paniers solidaires, bénéficient ainsi d’un socle d’intégration sociale et d’un collectif de soutien. Enfin, la capacité de l’association à réunir des publics nombreux contribue à **dynamiser la vie économique et associative du territoire**, et les retombées de Tero Loko invitent plus largement à repenser les politiques d’aménagement en territoire rural.

Schéma 4 – Premier impact sur les habitant-es du territoire



3.2.Impact 2 : Une évolution des pratiques alimentaires, en particulier pour les adhérent-es des paniers solidaires

Le deuxième impact de Tero Loko sur son territoire d’implantation concerne **l’évolution des pratiques alimentaires grâce à la production maraîchère et boulangère de la structure**. Cet impact est d’abord visible chez les adhérent-es des paniers solidaires qui bénéficient, à moindre coût, de produits bios et locaux (3.2.1). De manière plus globale sur le territoire, la présence de Tero Loko et des marchés hebdomadaires facilite l’accès à une alimentation durable (bio, de saison et locale) pour l’ensemble des habitant-es (3.2.2)

3.2.1.Une réduction de la précarité alimentaire via une approche solidaire du bio

Tero Loko adopte une approche « solidaire » de l’alimentation bio qui contribue à réduire la précarité alimentaire sur le territoire. Cette approche solidaire se décline autour de trois principales actions : la distribution de paniers solidaires, l’organisation d’« ateliers cuisine » et la mise en place d’une triple tarification sur les produits vendus par Tero Loko au marché.

3.2.1.1.Les paniers solidaires

Le dispositif Paniers Solidaires¹⁸ permet à des personnes ayant de faibles revenus de bénéficier, chaque semaine et sur adhésion, d’un panier de légumes. En 2022, 1743 paniers de légumes et 1100 paniers de pain ont été distribués. En décembre 2022, 64 personnes étaient adhérentes aux paniers solidaires¹⁹. Depuis le lancement, les paniers solidaires représentent 40% des paniers distribués par Tero Loko. Ce dispositif a trois principaux avantages. **D’abord, le prix réduit²⁰ des paniers solidaires renforce l’accès à des légumes diversifiés, bios et locaux** : les adhérent-es consomment ainsi des légumes plus nombreux, plus divers et de meilleure qualité que ceux dont ils auraient pu bénéficier pour un prix équivalent dans le commerce. Cela donne ainsi accès à des légumes et produits bios à des personnes qui en étaient éloignées ou peu familières – comme Lou ou Rodolphe – mais aussi et surtout à des personnes qui auraient souhaité en consommer mais n’en avaient pas les moyens financiers, comme Anna ou Inma. Toutes les deux adhérentes aux paniers solidaires, elles décrivent des difficultés à s’approvisionner en fruits et légumes bios dans les commerces traditionnels.

¹⁸ Le programme d’accessibilité alimentaire des Paniers Solidaires est porté depuis 2010 par le Réseau Cocagne au niveau national.

¹⁹ Données de bilan renseignées par Tero Loko.

²⁰ Le prix des paniers solidaires est de 3€ pour un petit panier (1-2 personnes) et 8€ pour un grand (3-4), contre 10€ et 15€ pour les paniers en tarification classique. Il est accessible pour les personnes ayant un quotient CAF inférieur à un certain niveau.

« Déjà de pouvoir bénéficier d'un panier de légumes bios, à des prix qu'on n'imagine pas, c'est énorme la différence de prix ! [...] Ca me coûte 3€ la semaine et ça me fait toute la semaine. [...] Ça me permet de vivre un peu mieux que sans. [...] Moi j'habite juste en face d'un Super U mais je n'y vais pas, c'est trop cher pour moi, sauf pour les produits "antigaspi" ». (Inma, adhérente aux paniers solidaires, plus de 70 ans)

Ensuite, les paniers de légumes **permettent de lutter contre la précarité alimentaire en incitant les adhérent·es à cuisiner davantage**. Les légumes frais sont accompagnés chaque semaine de recettes destinées à faciliter leur préparation. Ces recettes sont appréciées car elles **aident à (re)trouver du plaisir à cuisiner**. Comme le décrit Inma, les légumes et les recettes proposées l'incitent à prendre soin de son alimentation et jouent sur son moral : « *ça me donne des idées et me force à trouver des idées de repas, c'est très bien d'imaginer, de chercher, c'est bon pour la tête* ».

Enfin, les paniers solidaires **permettent de lutter contre la précarité alimentaire en se substituant parfois à d'autres aides alimentaires perçues comme humiliantes ou de piètre qualité**. Au-delà de la qualité des légumes, c'est l'absence du sentiment de honte et son caractère non stigmatisant qu'Anna valorise dans la démarche des paniers solidaires : elle contribue financièrement et à sa hauteur au panier et peut le récupérer chez un commerçant proche de son domicile où rien n'indique qu'il s'agit d'un panier à prix solidaire. Anna note ainsi une forte différence avec le sentiment de honte auquel est renvoyé sa mère, bénéficiaire d'une aide alimentaire d'urgence :

« Quand je vois la différence entre ce que mange ma mère et ce que je mange-moi, elle nous file souvent des trucs qu'elle a, c'est de la purée mousseline périmée et des conserves. C'est une cata, surtout pour quelqu'un de son âge. Mais du coup je vois qu'on a pas du tout le même rapport à la nourriture dans le sens où c'est purement pour survivre, alors que nous on est dans un truc de plaisir de cuisiner parce qu'on des bons légumes. » (Anna, adhérente aux paniers solidaires, entre 20 et 30 ans)

3.2.1.2. Les ateliers cuisine

Parallèlement aux paniers solidaires, **les ateliers cuisine constituent le deuxième levier que met en œuvre Tero Loko pour agir sur la précarité alimentaire**. Animés par une habitante de Notre Dame de l'Osier, ces ateliers proposent aux adhérent·e aux paniers solidaires de cuisiner à partir des légumes présents dans les paniers, pour apprendre des recettes facilement répliquables au quotidien. Ils contribuent, **à l'instar des recettes proposées à l'intérieur des paniers, à faire changer les pratiques alimentaires des participant·es**. Certains déclarent ainsi cuisiner davantage, avoir perdu du poids et se sentir mieux depuis qu'ils y participent.

Les effets de l'atelier cuisine se distinguent néanmoins de ceux des paniers solidaires, car ils allient lutte contre la précarité alimentaire et lutte contre la précarité sociale. Ils sont l'occasion pour des personnes très isolées, qui connaissent des situations de grande précarité, de participer à une activité régulière et non coûteuse, et ainsi de nouer de nouvelles relations sociales, avec l'animatrice et les autres participant·es. Selon une partenaire qui organise la tenue des ateliers dans la commune voisine, cet impact social constitue même l'effet le plus marquant des ateliers cuisine.

« C'est clair que du point de vue du lien social c'est un impact énorme. Ils sont quatre et clairement c'est le meilleur moment du mois. C'est même devenu une forme de thérapie collective. » (Partenaire, référente action sociale d'un CCAS)

3.2.1.3. La triple tarification

Enfin, l'approche solidaire du bio que met en œuvre Tero Loko **se manifeste également dans un troisième outil, la triple tarification**. Ce principe consiste à proposer sur le marché trois tarifs distincts : un tarif solidaire, un tarif producteur et un tarif de soutien. Les clients peuvent ainsi choisir le prix de leurs achats en fonction de leur niveau de ressource, grâce à un système de jetons, qui rend leur choix anonyme. Encore en phase de test, ce nouveau principe devrait permettre d'étendre au marché le principe de solidarité ayant déjà cours dans la distribution des paniers.

Malgré des effets probants, **l'approche solidaire de Tero Loko présente certaines limites**. Bien que le caractère payant du panier soit un aspect important, qui favorise le sentiment de dignité (les personnes ont le sentiment de contribuer et de rompre avec une situation de bénéficiaire), **le prix est un obstacle pour certains foyers** pour les ménages les plus précaires. Par ailleurs, **la participation aux ateliers cuisine est limitée** par deux facteurs : ils ont lieu sur des horaires de semaine (complicant la participation de personnes en emploi) et sont difficiles d'accès pour certain·es adhérents (en raison de l'éloignement et du coût de l'essence). Loin de remettre en question la pertinence de ce type d'activité, cela plaide au contraire en faveur d'une extension de ces ateliers, qu'ils soient portés en propre par Tero Loko ou des structures partenaires.

3.2.2. Un accès facilité aux produits bios, locaux et de saison grâce à l'ultra proximité de Tero Loko

A une échelle plus large, la présence de Tero Loko sur le territoire facilite l'accès à des produits de qualité pour les habitant·es de la commune et des alentours. **La tenue hebdomadaire du marché joue un rôle dans les habitudes de consommation des habitant·es en facilitant l'accès de ces dernier·ères à des produits bios, locaux et de qualité**. Cet effet de « facilitation » s'incarne différemment selon les profils des habitant·es et notamment en fonction de leurs habitudes de consommation antérieures.

Pour les habitant·es habitué·es à consommer des produits bios, la présence du marché à Notre Dame de l'Osier leur permet de faire leurs courses dans un endroit proche de chez eux. Ces habitant·es constituaient la majeure partie des personnes rencontrées lors du marché hebdomadaire. La tenue desdits marchés évite ainsi les déplacements à Vinay ou à Tullins où se concentrent les magasins bios du territoire, en plus de garantir le caractère « local » des produits. Jeanne, qui habite dans un village voisin et que nous avons rencontré sur un marché hebdomadaire, se rend ainsi principalement à Tero Loko car elle y trouve, proche de chez elle, des produits qui correspondent à son engagement en faveur de l'environnement et à ses pratiques alimentaires (elle se décrit comme « *presque végétarienne* »).

Pour les habitant·es engagé·es autour de questions environnementales mais n'ayant pas toujours les ressources nécessaires pour acheter des produits bios, le marché représente une possibilité de trouver des denrées conformes à leurs valeurs, à un prix qui leur convient. C'est ce que raconte Nathalie, une habitante d'une quarantaine d'années, originaire de Vinay – la commune limitrophe – qui se rend au marché de Tero Loko tous les mardis depuis deux ans, précisément pour les produits bios et locaux. Elle se définit comme très sensible aux questions d'alimentation depuis son adolescence et s'est toujours inscrite dans une démarche pro-active pour trouver des commerces de proximité. Actuellement sans emploi, seule avec des enfants à charge, elle se décrit comme étant « *en*

précarité » mais trouve au marché des produits qui conviennent à son budget car les légumes y sont venus au prix « producteur ». Elle ne souhaite néanmoins pas utiliser le système de triple tarification, indiquant qu'elle ne veut pas de charité et veut payer sa part.

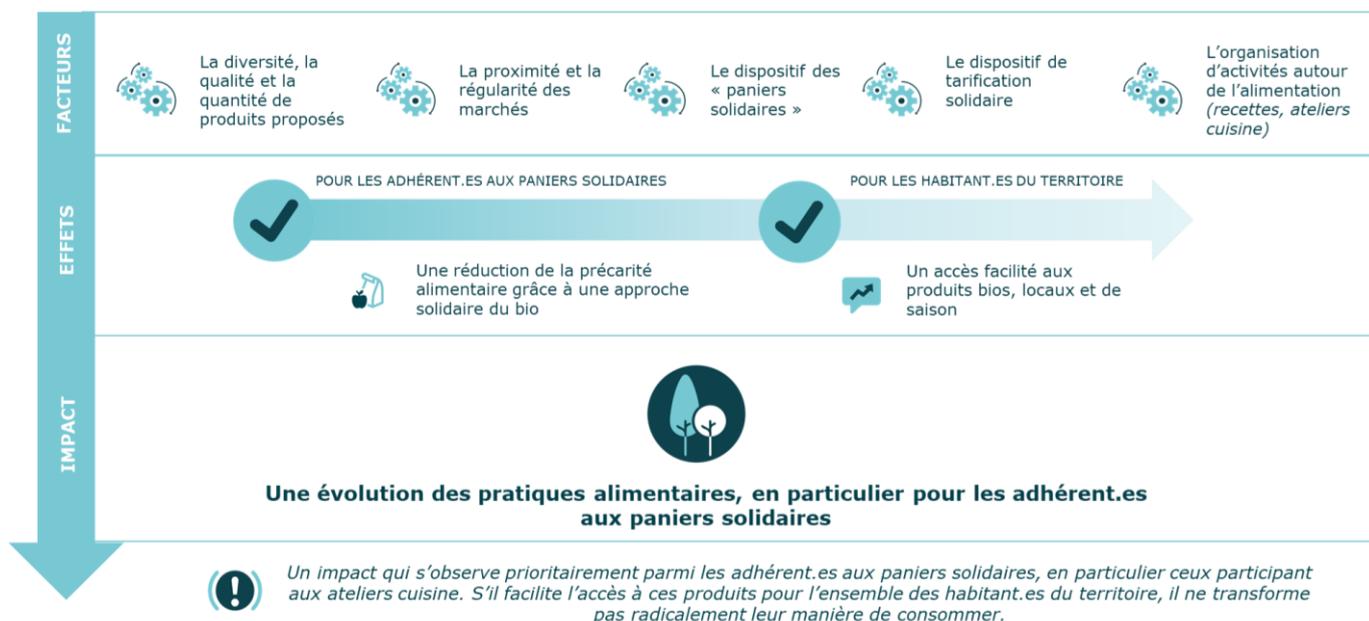
Enfin, **des personnes qui ne consommaient pas de produits bios habituellement en achètent désormais** du fait de la proximité et la régularité du marché. Tero Loko constitue en effet l'unique commerce de denrées alimentaire du village et représente donc un endroit pratique pour faire ses courses alimentaires. Bernard, croisé lors du marché d'été, consomme ainsi les produits de l'association **parce qu'ils sont vendus au village**. L'aspect bio et local apparaît comme un « bonus » satisfaisant mais ne semble pas, pour lui, générer des transformations profondes de ses pratiques alimentaires.

Tero Loko **facilite l'accès des habitant·es du territoire à des denrées alimentaires bio et locales**, de manière différenciée selon les habitudes antérieures de ces dernier·ères. Les habitant·es consommant habituellement des légumes bios en trouvent désormais plus proche de chez elles et eux, avec une garantie « locale » qui se démarque de la plupart des magasins bios. Les habitant·es engagé·es en faveur de l'environnement, mais éprouvant parfois des difficultés financières à consommer des légumes bios et locaux, trouvent à Tero Loko des produits à un tarif producteur qui leur permet de s'y approvisionner. Enfin, certain·es habitant·es « indifférent·es » aux considérations locales et bio des produits en consomment désormais grâce à la présence du marché dans le village, seul lieu de vente de denrées alimentaires sur la commune.

Malgré cet accès facilité aux légumes bios et locaux, **la transformation profonde des pratiques alimentaires des habitant·es du territoire reste limitée** : d'une part, les personnes qui se rendent très régulièrement au marché sont des profils déjà particulièrement sensibilisés aux questions d'alimentation durable, pour qui le marché simplifie la manière de consommer mais ne la change pas radicalement. D'autre part, celles et ceux qui s'y rendent plus ponctuellement apprécient le caractère durable des produits, mais ne déclarent pas changer leurs habitudes alimentaires ou en faveur de l'environnement par ailleurs.

Tero Loko a donc un impact sur l'évolution des pratiques alimentaires en particulier des personnes en situation de précarité qui résident sur le territoire (Schéma 5). **En effet, l'association joue un rôle fort de réduction de la précarité alimentaire**, en particulier pour les adhérent·es des paniers solidaires. Ce dispositif d'accessibilité alimentaire dépasse d'ailleurs la seule question alimentaire puisqu'il permet de retrouver du plaisir à cuisiner, les ateliers cuisines favorisant le lien social entre des personnes très isolées. La présence du marché hebdomadaire facilite grandement l'accès aux habitant·es du territoire à des produits durables et de qualité. Néanmoins, si l'alimentation constitue une porte d'entrée importante vers l'association, la manière dont cela transforme ensuite les pratiques et représentations des habitant·es dépend en grande partie de la proximité de valeurs initiales de chaque type de public avec le projet défendu par l'association.

Schéma 5 – Deuxième impact sur les habitant-es du territoire



3.3. Impact 3 : Une contribution à la diffusion de valeurs d'accueil et de protection de l'environnement

En accueillant des salarié·es en insertion réfugié·es et en choisissant des modes de production durables, Tero Loko entend **contribuer à la diffusion des valeurs d'accueil et de protection de l'environnement** sur le territoire. La présence de Tero Loko **consolide avant tout l'adhésion de personnes d'ores et déjà convaincues**, en catalysant des engagements existant en germe sur le territoire (3.3.1). Pour les habitant·es moins proches des activités et/ou des valeurs de l'association, c'est avant tout **une diminution des réticences** qui s'observe, plutôt qu'une transformation profonde et durable de leur rapport à l'accueil et à l'environnement (3.3.2).

3.3.1. Pour les convaincu·es : un catalyseur de l'engagement

En proposant une activité associative en faveur de l'accueil et de la protection de l'environnement, Tero Loko **permet à des volontés d'engagement de se concrétiser**. Elle agit comme un catalyseur pour des personnes qui ne trouvaient jusqu'alors pas d'association à proximité leur permettant de mettre en pratique et défendre leurs valeurs.

Comme le souligne un élu du territoire, Tero Loko a permis de mobiliser des gens « *qu'on ne voyait pas dans les associations locales* » ni dans les manifestations publiques habituelles, **révélant la capacité de l'association à mobiliser un nouveau terreau de bénévoles jusqu'alors peu mobilisé·es**. Tero Loko apparaît comme une aubaine pour les habitant·es convaincu·es et investi·es par les valeurs portées. Désirant s'engager dès son arrivée sur le territoire, Fabienne a accueilli l'arrivée de l'association avec soulagement, elle qui ne trouvait auparavant pas d'endroit où investir son énergie, Anna, arrivée sur le territoire en même temps que l'association s'y est tout de suite retrouvée.

« Je suis à la retraite depuis 2015 et je cherchais quelque chose à faire. Tero Loko tombait du ciel... [...] J'ai tout de suite compris que ce serait intéressant. J'étais pas dans l'associatif ni sur cette question de l'accueil. Mais l'asso correspondait à ce que je pouvais donner et recevoir. » (Fabienne, habitante du territoire, bénévole à Tero Loko, plus de 70 ans)

« C'est fort, mais parce qu'il y a pas grand-chose sinon. Je pense que je suis arrivée plus ou moins en même temps que l'asso. Et ça correspondait totalement à mes besoins et mes valeurs ! Mes besoins en termes d'aides parce que j'avais une situation précaire, et le besoin de créer du lien social avec des gens du coin qui partagent des valeurs. » (Anna, habitante du territoire, adhérente des paniers solidaires, entre 20 et 30 ans).

L'association **contribue également à faire converger des réseaux d'engagement déjà existants sur le territoire**. Tero Loko joue ainsi un rôle de mise en lien et de ressource pour des initiatives porteuses

de valeurs similaires, qui trouvent dans la structure des outils pour penser leurs projets. Marine, arrivée sur le territoire avec l'objectif d'y créer un projet associatif autour de l'accueil de personnes réfugiées et sans abri, a ainsi pu faire ses gammes à Tero Loko en intégrant le CA.

« Je voulais créer une dynamique culturelle et sociale sur le territoire, quelle que soit la forme. Donc je suis venu voir ce qui correspondait à notre aspiration, et puis on voulait aussi trouver des paniers de légumes. Du coup ça a convergé. » (Marine, bénévole à Tero Loko, entre 30 et 40 ans)

La souplesse dans les formats d'engagement que propose l'association – qui peut aller d'un engagement unique ou ponctuel à un engagement récurrent et quasi quotidien – et **la diversité des chantiers** sur lesquels s'engager (cours de français, organisation d'ateliers, réparation de matériel, repas partagé etc.) permet à l'association **d'adapter l'offre de bénévolat aux demandes et attentes des habitant-es**. Florence, enseignante d'une quarantaine d'années et habitante du territoire cherchait depuis longtemps à s'engager dans une association mais ne trouvait pas de forme associative qui lui permette de s'engager, en prenant en compte les contraintes liées à son activité professionnelle et à sa localisation géographique. C'est la proximité de l'association avec son domicile et la souplesse dans les façons de s'engager (elle choisit ses horaires de cours et peut continuer à partir en congés) qui l'ont motivé à rejoindre l'association comme professeur de FLE, rôle qu'elle affectionne particulièrement et qui lui permet d'expérimenter d'autres facettes de son activité d'enseignante.

Tero Loko répond ainsi à une demande d'engagement des habitant-es sur le territoire, en témoigne la longévité de l'engagement bénévole au sein de l'association. Sur la soixantaine de bénévoles que compte l'association, **deux tiers des bénévoles de l'association le sont depuis au moins trois ans**, révélant la force du réseau de bénévoles qu'animent les salarié-es de Tero Loko et la capacité de l'association à fédérer des habitant-es autour de son projet et des valeurs qu'elle défend.

3.3.2. Pour les indifférent-es et opposé-es : une diminution des résistances à défaut d'une adhésion aux valeurs

Si Tero Loko catalyse l'engagement de personnes adhérant d'ores et déjà aux valeurs de la structure, **son impact est plus limité chez les personnes indifférentes, voire opposées au projet**. L'installation de Tero Loko dans le village avait fait l'objet de vives discussions en réunion publique et dans les conseils municipaux et a divisé les habitant-es entre les plus convaincu-es, une partie indifférente au projet et des opposant-es, comme le raconte le Maire du village.

« Certains ne croyaient pas au projet, on leur présentait un truc ficelé mais ils pensaient qu'on ferait venir une centaine de migrants. Il y a eu des propos haineux, racistes, que ça serait à feu et à sang... Après beaucoup de gens attentiste, des gens convaincus qu'on faisait un bon choix, ils étaient nombreux ceux-là aussi, et une tranche qui était "ni oui ni non". Et finalement on nous a fait confiance. » (Elu du territoire)

Fort du soutien indéfectible du Maire et d'une partie du conseil municipal, Tero Loko avait donc pu lancer son activité et parier sur le fait que la réussite du projet parviendrait à lever les résistances des opposant-es les plus farouches.

Plus de cinq ans après le lancement du projet, **la stratégie de transformation par l'exemple de Tero Loko semble avoir diminué les résistances des habitant-es les plus réfractaires au projet.** Les personnes fortement opposées lors de sa présentation en réunion publique sont, d'après plusieurs habitant-es du village, beaucoup moins virulentes aujourd'hui, ne manifestant plus d'opposition à haute voix et ayant repris des relations cordiales dans le village. Plusieurs opposant-es notoires à l'association se rendent désormais au marché et participent aux moments festifs de l'association.

La participation des habitant-es « indifférent-es » au projet fait toutefois peu évoluer leurs représentations de l'accueil et de la protection de l'environnement. Une part non négligeable des participant-es aux activités festives se montre relativement indifférente au projet et aux valeurs que porte Tero Loko. Une partie d'entre eux, venue grâce au bouche-à-oreille ne connaît pas l'association et son action ; une autre dit le connaître mais ne pas s'y intéresser particulièrement. C'est avant tout l'aspect convivial du lieu qui les y amène (voir 3.1.1), **sans que leur participation ne soit motivée par une volonté de s'engager ou de défendre les valeurs de l'association.** La présence aux activités de l'association ne permet pas, à elle seule, de transformer en profondeur les pratiques et représentations des habitant-es moins proches des valeurs de la structure. La perception de l'association par Jenny et Arnaud, un couple d'une trentaine d'année, est révélatrice du rapport paradoxal que peuvent éprouver les habitant-es à l'égard de l'association :

Extrait du journal de terrain, Marché d'Été de Notre-Dame-de-l'Osier, 4 juillet 2023

Habitant un village voisin, Jenny et Arnaud se rendent tous les mois au marché festif pour y retrouver des ami-es à la buvette, mais n'achètent pas de légumes, cultivant eux même leur potager. S'ils apprécient et reconnaissent l'aspect convivial qu'apporte Tero Loko au territoire, ils ne souhaitent pas pour autant s'investir²¹ et montrent une certaine distance vis-à-vis de l'association. Proches du monde agricole, ils saluent le caractère « local » du maraîchage mais disent « *s'en foutre un peu du bio* », et notent avec une pointe d'amertume un « *traitement de faveur* »²² dont Tero Loko jouirait par rapport à d'autres agriculteurs locaux. Concernant l'aspect chantier d'insertion et l'accueil de salarié-es réfugié-es, Arnaud se montre mitigé sur la plus-value que cela apporte. Après qu'il a quitté la conversation, Jenny est plus nuancée et souligne le fait que cela soit « *plus ouvert ici qu'ailleurs grâce à Tero Loko* ». Elle raconte ainsi que la présence de personnes racisées dans le village lui a permis d'aborder des questions de diversité et tolérance avec sa fille, scolarisée à l'école primaire de Notre-Dame-de-l'Osier, qui n'avait jusqu'alors côtoyée que des personnes perçues comme blanches. D'après elle, le fait que Tero Loko fasse l'objet de discussions dans le village - notamment par le biais de l'école - est une bonne chose.

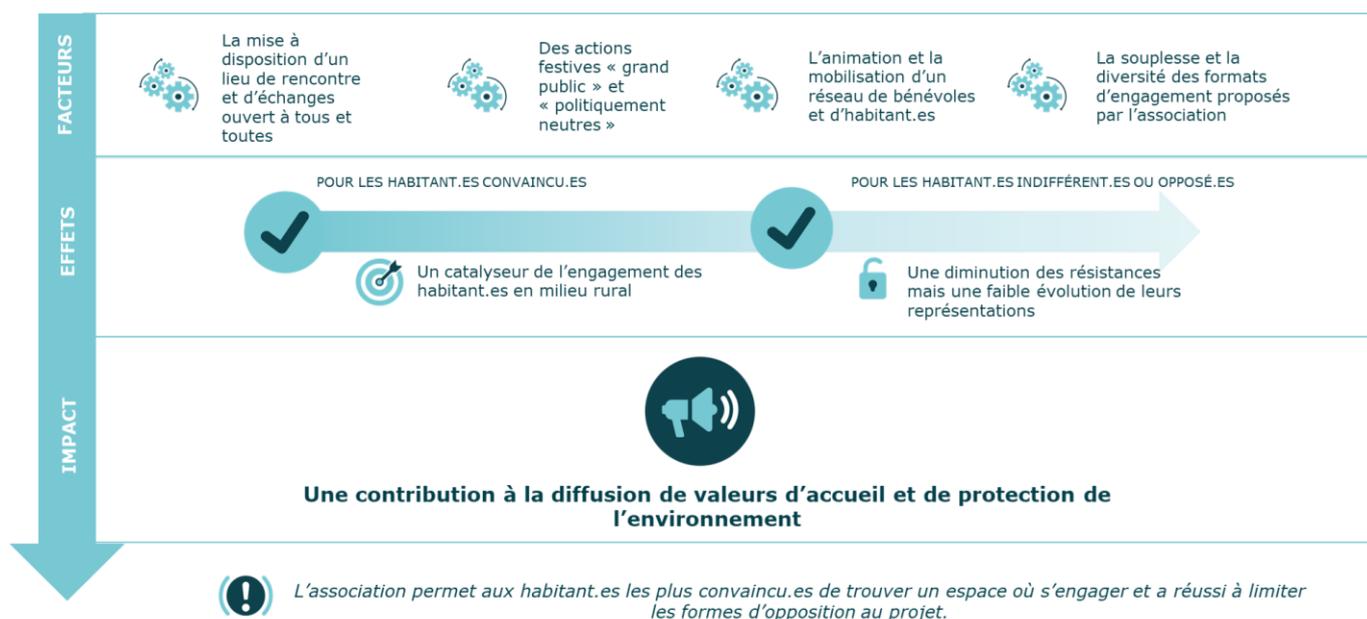
²¹ « [C'est bien] mais on ne se dit pas non plus "putain c'est génial, on va participer" », Arnaud, habitant du territoire, entre 30 et 40 ans.

²² Ils considèrent que le fait de toucher des subventions publiques pour son activité d'insertion est une « injustice » par rapport aux autres exploitants agricoles du territoire « *qui galèrent* », et évoquent des « *jalousies* » dans les villages alentours. Arnaud, le conjoint, quitte d'ailleurs la conversation après avoir évoqué cet aspect. Nous avons interrogé d'autres enquêté-es (habitant-es, salarié-es et partenaires) au sujet de possibles rivalités avec d'autres agriculteurs du territoire mais ce sujet n'est pas ressorti comme saillant. Un salarié permanent de Tero Loko souligne au contraire les bonnes relations avec les agriculteur-trices du territoire et l'absence de concurrence directe sur le maraîchage (les principales exploitations sont bovines, ovines ou nucicole).

L'action de Tero Loko **ne peut pas, à elle seule, transformer en profondeur les positionnements des habitant-es les plus réfractaires sur des questions d'accueil et de défense de l'environnement.** Les personnes rencontrées lors de l'enquête de terrain considèrent ainsi que, s'il y a eu une diminution des oppositions les plus virulentes, les positionnements de départ et les engagements politiques restent sensiblement les mêmes. **La mise en lumière des parcours de personnes réfugiées ne se traduit pas par une transformation radicale de l'opinion des habitant-es.** Bien que Tero Loko donne à voir des réussites en matière de dynamisation du territoire et des gages solides d'insertion des personnes réfugiées en milieu rural, les systèmes de représentations et des habitant-es sont aussi traversés par d'autres vecteurs de valeurs, comme leur socialisation familiale et professionnelle, leurs engagements politiques ou l'environnement médiatique sécuritaire.

Un troisième impact de Tero Loko sur le territoire est donc de contribuer à diffuser des valeurs d'accueil et de protection de l'environnement. Cet impact se concrétise **sur le territoire par le rôle de catalyseur de l'engagement joué par Tero Loko.** L'association permet en effet de rendre concret des engagements n'existant qu'en puissance, et qui ne se seraient pas matérialisés sans son arrivée, pour des personnes déjà sensibles et convaincues par les valeurs défendues par l'association. En revanche, l'hypothèse selon laquelle **le projet constituerait une « preuve » suffisante pour transformer la posture des habitant-es indifférent-es ou éloigné-es** ne s'est pas vérifiée lors de l'enquête : Tero Loko a bien réussi à rassurer ses détracteurs et à limiter les formes d'opposition sans pour autant modifier en profondeur le positionnement des habitant-es du territoire.

Schéma 6 – Troisième impact sur les habitant-es du territoire



4.

Conclusion

Tero Loko est donc à projet qui parvient à avoir des impacts majeurs sur les salarié-es en insertion qui y travaillent mais également sur son territoire (4.1). L'évaluation permet de dresser des recommandations et axes de réflexions afin de garantir la pérennisation des impacts de Tero Loko (4.2) et de penser l'essaimage d'un tel projet (4.3).

4.1. Un projet vecteur d'impact sur les salarié-es en insertion et sur le territoire

L'étude d'impact de Tero Loko met en évidence deux ensembles de résultats portant respectivement sur les salarié-es en insertion de l'association (4.1.1) et les habitant-es du territoire (4.1.2).

4.1.1. Tero Loko : un modèle de chantier d'insertion innovant garantissant des impacts forts sur les trajectoires des salarié-es en insertion

A l'issue de l'enquête qualitative réalisée en immersion à Notre-Dame de l'Osier, il apparaît que Tero Loko produit trois catégories d'impact sur les salarié-es en insertion.

En premier lieu, Tero Loko constitue une **voie alternative d'insertion professionnelle pour des personnes très éloignées – voire exclues – des structures traditionnelles de l'emploi et de l'insertion**. Tero Loko accueille des personnes qui ne trouvaient pas leur place dans d'autres structures, que ce soit en raison d'expériences antérieures traumatiques ou de critères d'admission excluants (diplôme, nationalité, maîtrise de la langue, âge etc.). En ne conditionnant pas l'accès au chantier d'insertion à des compétences (notamment en langue française) et en proposant un environnement de travail souple et chaleureux, ainsi qu'un suivi régulier, les salarié-es en insertion reprennent confiance en leurs capacités. Tero Loko leur permet ainsi de développer ou actualiser des compétences et de formuler des projets professionnels inédits et/ou réellement fondés sur les envies des salarié-es. La possibilité offerte à chacun-e de trouver son rythme au sein de la structure et le climat non concurrentiel favorisent la création de liens solides, permettant à des personnes pour qui le collectif de travail avait pu représenter une souffrance de retrouver confiance dans le travail d'équipe. Enfin, l'accompagnement intense et sur mesure proposé par l'équipe permanente de Tero Loko dépasse la seule résolution de problématiques liées à l'emploi pour accompagner les salarié-es sur d'autres aspects de leur vie, que ce soit de manière formalisée par l'association (comme l'aide au logement, les cours de français) ou informelle (un soutien émotionnel, logistique etc.).

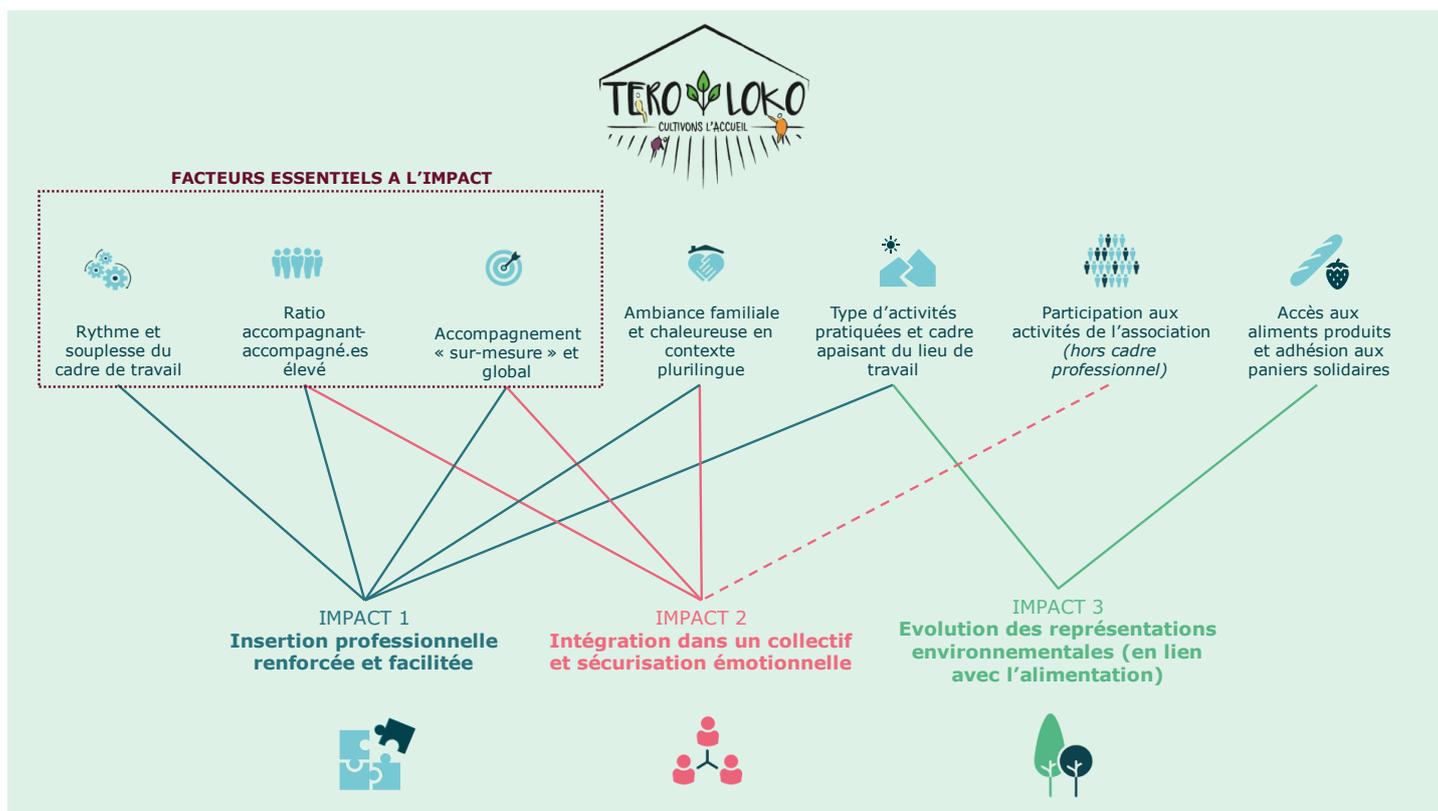
Tero Loko contribue également à l'insertion sociale des salarié-es en insertion, qui s'incarne avant tout dans leur collectif de travail. La taille restreinte des équipes, la non-concurrence et l'adhésion à des valeurs communes facilitent l'intégration des salarié-es dans un collectif de travail décrit comme « familial » et perçu comme un nouveau socle d'entraide et de sécurité émotionnelle. De surcroît, le pari du plurilinguisme - lié à l'accueil de salarié-es réfugié-es - renforce les logiques d'entraide et permet aux non francophones de trouver un espace où apprendre et pratiquer le français. Décision peu commune dans le champ de l'insertion, la mise en place des cours de FLE animés par les bénévoles sur le temps de travail des salarié-es représente par ailleurs un temps fort pour la création de liens entre les salarié-es et les habitant-es du village. Toutefois, la création de liens sociaux reste principalement circonscrite au collectif de travail et au cadre de l'association (les liens avec l'équipe permanente et les bénévoles des

cours de FLE), mais est plus nuancée sur le territoire, en particulier pour les salarié·es qui n'en sont pas originaires. Ces dernier·ères peinent à s'investir dans les activités extraprofessionnelles proposées par l'association et à s'inscrire sur le territoire sur le long terme.

Enfin, le troisième impact concerne la capacité de l'association à **influer sur les pratiques alimentaires d'une partie des salarié·es en insertion**. La pratique du maraîchage, le caractère durable de la production et l'accès aux paniers solidaires contribue à faire évoluer les réflexions de certain·es autour de l'alimentation en particulier des moins sensibilisés à ces questions auparavant. Sans qu'il s'agisse d'un changement radical dans leur rapport à l'environnement, les salarié·es indiquent consommer davantage de légumes et faire plus attention aux questions du coût environnemental de la production alimentaire depuis qu'ils travaillent à Tero Loko. De manière plus marginale, l'expérience au sein de la structure peut amener les salarié·es à repenser leurs projets professionnels futurs afin d'y intégrer des réflexions à visée environnementale.

Ces trois impacts **sont rendus possibles par la disponibilité des encadrant·es de Tero Loko et la taille réduite du groupe des salarié·es en insertion**. C'est cette disponibilité qui rend en effet possibles les ajustements apportés au cadre de travail et la capacité à accompagner et soutenir les salarié·es aussi bien sur le volet professionnel que sur le volet social et personnel.

Schéma 7 – Synthèse de l'ensemble des impacts sur les salarié·es en insertion



4.1.2. Tero Loko : une nouvelle ressource pour les habitant·es du territoire

Le second ensemble de résultats porte sur les impacts de Tero Loko sur son territoire.

Sur cette dimension, **l'impact principal de Tero Loko relève de sa capacité à incarner un lieu ressource pour une diversité d'habitant·es, moins de cinq ans après son lancement.** L'organisation de temps de convivialité et de rencontre, à travers les marchés – et en particulier des marchés festifs biannuels – permet de réunir autour d'un même événement des habitant·es de divers horizons, plus ou moins proches de l'association et de ses valeurs. L'association fédère également autour d'elle des habitant·es plus investi·es, qui bénéficient grâce à la présence de la structure d'un réseau d'entraide informel et d'un espace où nouer des liens. La capacité de l'association à animer le territoire autour des marchés et à rassembler un public divers contribue à dynamiser la vie économique et associative du territoire.

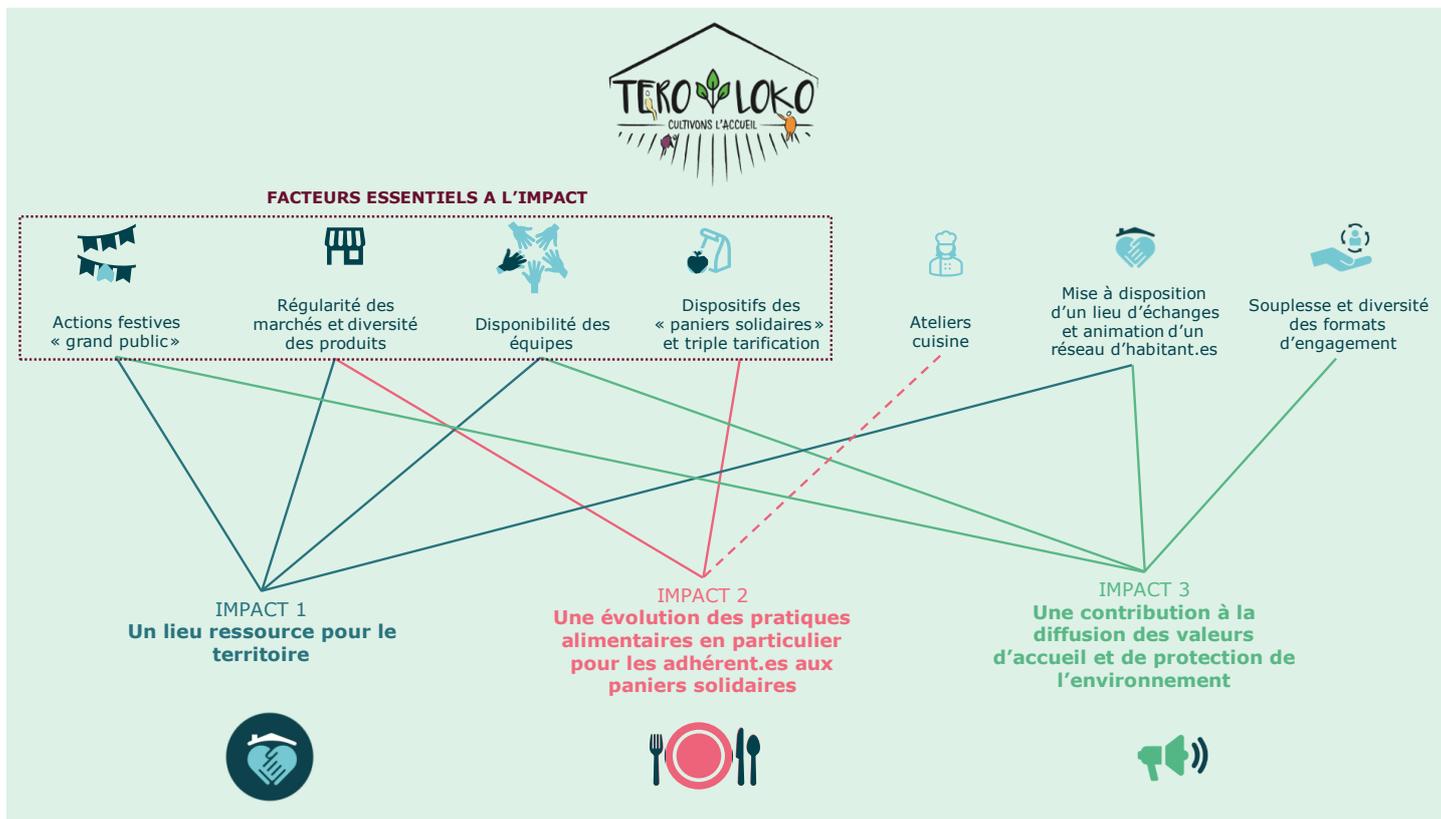
Le deuxième impact de Tero Loko concerne l'accessibilité à l'alimentation durable pour les habitant·es du territoire, et la réduction de la précarité alimentaire pour les adhérent·es du dispositif de paniers solidaires. L'organisation des marchés hebdomadaires, sur lesquels sont vendus les denrées produites par Tero Loko, facilite grandement l'accès des habitant·es du territoire à des denrées alimentaires durables. Pour ceux qui avaient déjà une démarche engagée vers la consommation de produits bios et locaux, la fréquence et la régularité du marché facilitent la consommation de produits durables, à proximité de chez eux. Pour ceux qui étaient peu sensibilisés aux questions d'alimentation durable, la présence du marché, seul lieu de vente du village, représente une opportunité pour faire évoluer leur consommation, sans que les changements ne soient radicaux. Enfin, Tero Loko défend une approche « solidaire » du bio incarnée par trois différents outils : les paniers solidaires qui favorisent l'accès à des produits de qualité à prix réduits, renforcent l'envie de cuisiner de produits frais et permettent d'éviter certains écueils de l'aide alimentaire traditionnelle ; les « ateliers cuisine » proposés aux adhérent·es en complément des paniers qui agissent sur les pratiques alimentaires et contribuent à lutter contre la précarité sociale et la triple tarification, qui doit permettre d'étendre cette approche solidaire au-delà des adhérents, dans le cadre du marché hebdomadaire.

Enfin, à travers un projet politiquement engagé, **Tero Loko parvient à diffuser des valeurs d'accueil et de protection de l'environnement sur le territoire.** Ce résultat s'apprécie à l'aune de différents publics. Pour les publics déjà sensibles à ces questions, Tero Loko joue un rôle de catalyseur de l'engagement en permettant à des personnes qui n'avaient pas trouvé jusqu'alors un lieu où s'investir. Pour les personnes indifférentes voire réfractaires au projet, le projet apparaît aujourd'hui comme bien implanté et les oppositions les plus frontales se sont atténuées, sans pour autant transformer radicalement les représentations sur l'accueil et/ou la protection de l'environnement de ces publics.

Les trois impacts de Tero Loko sur son territoire d'implantation sont en partie rendus possibles par la capacité de l'association à s'adresser à des profils divers. De ce point de vue, la diversité des points d'entrée (l'alimentation, l'environnement, l'accueil, la solidarité) et des formats d'engagement dans l'association (ponctuel, régulier, etc.) sont des facteurs déterminants. De la même manière, la capacité de

Tero Loko à organiser des événements festifs grand public et à proposer des espaces « neutres » politiquement sont également clés dans le rôle « ressource » que joue la structure.

Schéma 8 – Synthèse des impacts sur les habitant·es du territoire



4.2. Préconisations relatives à la pérennité et à l'optimisation de l'impact de Tero Loko

L'évaluation **démontre que l'association Tero Loko parvient, grâce à des partis pris forts, à avoir des impacts significatifs à la fois sur les salarié·es en insertion mais également sur son territoire.** Nous proposons dès lors deux catégories de préconisations : une première qui vise à préserver les conditions qui permettent de garantir la spécificité et la plus-value du projet en termes d'impact (4.2.1) et une seconde qui explore des pistes pour amplifier encore davantage cet impact (4.2.2).

4.2.1. Garantir les impacts de Tero Loko

L'enquête qualitative a permis d'identifier cinq points de vigilance pour garantir la pérennité du projet et de ses impacts.

- 1- Conserver un taux d'encadrement et d'accompagnement élevé.** Les impacts de Tero Loko dépendent fortement de la qualité et de l'intensité de l'accompagnement qui y est proposé. La spécificité du modèle repose en effet largement sur la disponibilité de l'équipe de salarié·es permanent·e et à leur capacité à apporter des réponses rapides et individualisées aux salarié·es en insertion comme aux habitant·es. La préservation d'un ratio élevé d'accompagnant·es/accompagné·es est donc un prérequis fondamental pour garantir l'accès à l'emploi et l'insertion sociale des personnes les plus exclues.
- 2- Prioriser les chantiers pour préserver l'équipe permanente.** Alors qu'une partie du modèle de Tero Loko repose sur la disponibilité des membres de l'équipe projet et le ratio accompagnant·e/accompagné·e, les situations de surcharge représentent un risque dans la capacité à maintenir un accompagnement de proximité avec les salarié·es en insertion. De ce point de vue, le modèle de gouvernance horizontale pensé à l'origine de l'association mérite d'être préservé à condition d'entamer une réflexion en profondeur sur les implications de chacun·e et surtout de garantir des moyens humains suffisants pour en assumer la charge.
- 3- Renforcer le pôle « animation des bénévoles » en y allouant du temps à part entière.** L'animation du réseau de bénévoles et la mise en place d'activités à destination des habitant·es du territoire représente une tâche importante et chronophage qu'il est essentiel de sanctuariser pour s'assurer de l'ampleur des impacts sur le territoire et ses habitant·es.
- 4- Préserver un équilibre entre un registre d'action militant et une exigence d'ouverture au « grand public ».** Le maintien d'une ouverture à une diversité de pratiques d'engagements au sein de l'association (ponctuelle ou régulière) et à une pluralité d'opinions politiques est indispensable pour s'assurer de l'acceptation du projet sur le territoire et rendre possible la diffusion des valeurs défendues par l'association.

- 5- Assurer un suivi régulier des impacts.** Nous recommandons à Tero Loko de réaliser un suivi des impacts à partir d'un nombre restreint d'indicateurs. Répartis en deux catégories – indicateurs d'impact sur les salarié·es en insertion et indicateurs d'impact sur le territoire – cet outil de suivi doit permettre de s'assurer que le projet ne s'éloigne pas de ses partis pris d'origine et des impacts qu'il vise.

4.2.2. Amplifier les impacts de Tero Loko

Dans une perspective d'amélioration et d'optimisation des impacts de Tero Loko sur les salarié·es en insertion, nous proposons trois pistes de réflexion :

- 1- Encadrer davantage la montée en compétences et la prise de responsabilité des salarié·es en insertion.** Les contraintes organisationnelles que connaît la structure (diminution du temps d'encadrement, calendriers contraints, renouvellement des équipes) ont conduit certain·es salarié·es en insertion à prendre « de fait » des responsabilités. Le caractère informel de cette prise de responsabilité pose question à deux titres : d'abord, certain·es salarié·es endossent un rôle dont ils et elles ne souhaitent pas toujours être investis. Ensuite, ces « évolutions » informelles peuvent contribuer à créer des rapports de pouvoir déséquilibrés entre les personnes maîtrisant davantage la langue et les techniques professionnel·les et les autres. Dès lors, Tero Loko a tout intérêt à baliser des trajectoires de montée en responsabilité des salarié·es pour s'assurer qu'elles correspondent bien aux attentes de chacun, tout en s'assurant que ces trajectoires soient accessibles à tou·tes, quelle que soit la maîtrise initiale de la langue et des techniques.
- 2- Améliorer les perspectives d'intégration des salarié·es sur le territoire.** Un point d'amélioration relève des perspectives d'intégration à long terme des salarié·es sur le territoire – en particulier pour les salarié·es réfugié·es qui le souhaiteraient. Un travail de réflexion, mené en concertation avec l'intercommunalité, les acteur·trices de l'emploi (structures accompagnatrices et employeuses) et du logement, autour de la création d'opportunités pour permettre l'intégration durable des salarié·es – en particulier du public réfugié, permettrait d'amplifier l'impact de Tero Loko aussi bien sur les salarié·es en insertion que sur le territoire.
- 3 Approfondir et questionner les vecteurs de diffusion des valeurs de l'association.** Le postulat selon lequel le développement de pratiques vertueuses (autour de l'accueil comme de l'environnement) suffirait à infuser les valeurs de l'association et transformer les pratiques et les représentations ne se vérifie pas systématiquement. L'ouverture d'espace de dialogue et de débat avec les salarié·es comme avec les habitant·es, explicitant clairement les valeurs défendues par l'association permettrait de sensibiliser de manière plus efficace à certaines questions. Ce chantier supposerait néanmoins de conserver l'équilibre entre un registre d'action militant et une ouverture grand public, et représenterait un fort investissement des équipes, qui ne doit pas se faire au détriment de leur disponibilité pour mener leurs missions d'accompagnement et d'animation du territoire (Cf 4.2.1).

4.3. Pistes de réflexion en vue d'un essaimage

Nous dressons enfin plusieurs préconisations liées à une éventuelle adaptation du projet de Tero Loko dans d'autres territoires. L'évaluation révèle en effet certaines conditions de répliquabilité nécessaires à une mise en œuvre efficace. Nous dressons en outre quelques points d'attention relatives au modèle d'essaimage à privilégier (4.3.1) ainsi que des pistes de réflexion pour augmenter la portée du modèle de société que l'association propose (4.3.2).

4.3.1. Quel développement pour des projets à l'image de Tero Loko ?

Dans une perspective d'essaimage, nous préconisons à l'association de **s'orienter vers un modèle de « scale across » - c'est-à-dire de transfert de l'expérimentation** – et non de « scale up » - c'est-à-dire d'augmentation de l'activité de l'association.

Une croissance de l'association - qu'il s'agisse d'augmenter le nombre de salarié-es en insertion ou d'étendre le territoire d'intervention - ne paraît pas pertinente au vu du modèle proposé par Tero Loko, à savoir un projet personnalisé et pensé en adéquation avec son territoire. L'essaimage doit davantage être pensé **à travers un transfert de connaissances et d'outils à d'autres structures similaires, permettant d'adapter le projet à de nouveaux territoires d'implantation.**

Nous dressons ci-dessous trois points saillants pour penser le lancement d'un projet similaire à celui porté par Tero Loko :

- **Réaliser un diagnostic territorial fin avant le lancement de la démarche** pour recenser les besoins et ressources du territoire et proposer un projet adapté et ancré localement, qui s'articule avec les actions déjà existantes. Ce diagnostic initial doit aussi permettre de produire une communication efficace auprès des habitant-es du territoire, démontrant les apports socio-économiques d'un tel projet.
- **S'assurer d'un portage politique fort**, en particulier à l'échelle de la commune, mais aussi au niveau des services de l'Etat, pour asseoir la légitimité du projet et permettre une certaine stabilité au moment du lancement.
- **Construire une véritable dynamique partenariale autour d'acteurs incontournables.** Un des facteurs majeurs pour garantir l'implantation du projet réside dans le fait de proposer aux partenaires clés un projet bien construit et aux objectifs clairs. Il s'agit donc de réunir, dès la phase de lancement, les principaux acteurs nécessaires au projet (préfecture, DIRECCTE, département, OFII, associations nationales et locales, structures d'insertion par l'activité économique, bailleurs sociaux, élu-es du territoire) et de leur offrir un vrai rôle dans l'élaboration et la construction du projet.

4.3.2. La preuve par l'exemple : renforcer et nourrir le plaidoyer

Le projet de société ambitieux proposé par Tero Loko, construit autour de valeurs cardinales que sont notamment l'accueil de publics réfugiés et la protection de l'environnement, interroge sur les perspectives de diffusion de ces valeurs au-delà de l'association et de son échelle d'action.

En effet, la démonstration positive des effets de Tero Loko sur ses bénéficiaires directs et indirects plaide pour la construction et le renforcement d'un plaidoyer à une large échelle, porté par l'association et ses principaux soutiens (Emmaüs, le Réseau Cocagne, collectivités territoriales). Si le contexte actuel de montée des discours et actes xénophobes rend saillant et essentiel cet enjeu de plaidoyer, il oblige toutefois à la vigilance tant dans les réactions que dans les possibles mises en causes du projet.

agence**phare**