

## **Accompagner les projets pluriactifs en contexte de précarité : une expérience de formation/accompagnement dans le Haut Languedoc (Hérault).**

**TALLON Hélène**

CIRAD-ES, UMR Tétis, Campus International de Baillarguet, TA C-91/F, F-34398 Montpellier  
Cedex 5,

[helene.tallon@cirad.fr](mailto:helene.tallon@cirad.fr)

**TONNEAU Jean-Philippe**

CIRAD-ES, UMR Tétis, Campus International de Baillarguet, TA C-91/F, F-34398 Montpellier  
Cedex 5,

[Jean-philippe.tonneau@cirad.fr](mailto:Jean-philippe.tonneau@cirad.fr)



**3èmes journées de recherches en sciences sociales**

**INRA SFER CIRAD**

09, 10 & 11 décembre 2009 –Montpellier, France

## **Résumé**

La nouvelle attractivité des territoires ruraux va de pair avec le développement de systèmes d'activités pluriactifs, éloignés du modèle entrepreneurial et fragilisés par la crise de la société salariale. Inscrits dans des trajectoires professionnelles incertaines que renforce la complexité des projets pluriactifs, les porteurs de projet trouvent difficilement l'accompagnement qui leur serait nécessaire. Outil d'émergence du projet en fort contexte d'incertitude, l'accompagnement devrait pourtant être adapté à la construction de projets pluriactifs. Afin d'analyser les attentes dévolues à l'accompagnement et leur adéquation à des formes d'accompagnement construites au plus près des projets, le Cirad a mené de janvier à octobre 2008 une expérimentation de formation/accompagnement à la mise en place d'activités pluriactives. L'expérimentation montre que c'est à l'intérieur de cadres souples et d'échanges collectifs que l'accompagnement permet au mieux de dépasser les facteurs de précarité contenus dans les projets pluriactifs étudiés.

## **Mots clefs**

Pluriactivité, accompagnement, projet, territoire rural, expérimentation

## **Introduction**

Les dispositifs d'accompagnement à la mise en place d'une activité ont pour objectif d'aider le créateur à mener à bien son projet, dans les meilleures conditions possibles, en lui permettant de bénéficier d'un appui qui peut être technique, méthodologique, relationnel, et en l'introduisant dans le monde professionnel auquel il va s'identifier par la suite. Or, en cas de pluriactivité, ces dispositifs se révèlent insuffisants voire non adaptés aux demandes formulées.

La pluriactivité se développe aujourd'hui sur les espaces ruraux redevenus attractifs. Elle permet entre autre de faire face aux difficultés structurelles du marché de l'emploi des zones rurales enclavées et aux crises du secteur agricole. Recomposant l'activité, elle implique une adaptation des démarches d'accompagnement plus ouvertes aux démarches collectives et à la prise en compte des situations de fragilité. Les démarches d'accompagnement sont encore trop marquées par le modèle fordiste du travail et les statuts qui lui sont liés (saliariat versus entreprise). Cette vision sectorielle et individuelle de la création d'activité restreint les possibilités d'échanges et de cheminements incertains nécessaires à la construction progressive d'une activité pluriactive.

Pour tester de nouvelles formes d'accompagnement au plus près des besoins des pluriactifs, le Cirad a mené, de janvier à octobre 2008 une expérimentation de formation/accompagnement à la création d'activités pluriactives, dans un territoire enclavé et économiquement fragile, le Haut Languedoc héraultais.

L'article analyse certains résultats de cette expérience, dans la perspective des rapports entre projet de vie et insertion qui conditionnent fortement les dispositifs d'accompagnement des territoires ruraux. L'analyse des phases de l'expérimentation permet de dégager les éléments marquants d'infléchissement de l'accompagnement, réorienté vers une meilleure prise en compte des motivations des porteurs, du territoire et de l'importance des démarches collectives.

### **I La mise en place d'un projet pluriactif dans les territoires ruraux, un rapport parfois ambigu entre projet de vie et insertion.**

#### **I.1° La nouvelle attractivité des territoires ruraux questionne les évolutions et les capacités d'adaptation des marchés ruraux du travail.**

Les territoires ruraux français connaissent une croissance démographique importante, principalement liée au solde migratoire positif depuis une trentaine d'années, après des décennies d'exode rural. Dans de nombreuses zones rurales du sud de la France, retraités souvent aisés, personnes se réinstallant dans leur région d'origine ou encore actifs attirés par une meilleure «qualité de vie» constituent le gros du flux des nouveaux habitants de ces territoires. Cet attrait pour le rural va de pair avec l'amélioration de l'image du milieu rural en tant que territoire de vie : pour 90% de citoyens interrogés en 2007, la campagne a évolué et plus de 8 millions d'entre eux (39%) désirent s'y installer, soit un million de plus qu'en 2005. Et ce n'est plus seulement pour y passer leur retraite. En effet, 50% des citoyens souhaitant vivre à la campagne veulent le faire en tant qu'actifs et 23% envisagent même de changer d'employeur ou d'activité pour y travailler. Ce désir de changement est profond puisque près de la moitié des citoyens prêts à habiter et travailler en milieu rural a déjà réfléchi à un projet professionnel (CNASEA, 2007). Le profil sociologique des populations qui s'installent depuis une dizaine d'années varie peu. En 2004 ces migrants comptent 61% d'actifs (personnes exerçant une activité salariée, créateurs d'activités nouvelles, repreneurs d'activités diverses, personnes travaillant à distance, nouveaux agriculteurs...), 21% de retraités, 13% de population «fragilisée» (personnes en difficulté en provenance d'une ville, personnes n'exerçant pas d'emploi, salariés saisonniers se sédentarisant, jeunes ou adultes en

situation d'errance, gens du voyage en voie de sédentarisation) et 5% de personnes dans une autre situation (migrants d'Europe du Nord et certains salariés)<sup>1</sup> (Mairie-Conseils, 2005). C'est donc bien de manière prégnante à une problématique d'insertion sociale et professionnelle de ces nouvelles populations que les espaces ruraux ont à répondre, ce à quoi sont confrontées les nombreuses politiques d'accueil de nouveaux actifs menés sur les territoires ruraux les plus fragiles.

En termes d'activités économiques, si l'agriculture demeure toujours un secteur structurant de l'emploi rural, elle a perdu son rôle prépondérant, et ce sont les services qui aujourd'hui acquièrent une position dominante dans la structure de l'emploi rural, en particulier grâce aux services aux personnes et plus généralement à ceux liées aux fonctions d'accueil des territoires ruraux (tourisme, personnes âgées, enfance inadaptée, personnes handicapées...). (Aubert et Blanc, 2002). Les espaces ruraux voient leurs avantages comparatifs se repositionner autour de la « demande de nature » qui s'exprime dans la société. Cet avantage, intrinsèquement lié au territoire, est cependant difficilement mobilisable d'un point de vue strictement productif, et il nécessite d'être intégré aux autres composantes de l'activité. C'est là un des objectifs et une difficulté des démarches de développement territorial, qui ont pour ambition de valoriser les avantages "immatériels" de leurs territoires, en créant les conditions d'innovation permettant l'émergence de nouvelles activités et en assurant leur mise en marché (la patrimonialisation des produits en est un exemple)

Si la dynamique d'emploi créée par les évolutions des secteurs dans les zones rurales est bien réelle, elle est masquée par l'héritage structurel de l'activité : « Dans la majorité des secteurs, les performances des espace ruraux en termes d'évolution de l'emploi sont [...] supérieures, ou à tout le moins comparables, à la moyenne nationale. (...) La progression plus lente de l'emploi rural est donc imputable à la structure initiale du tissu productif des zones concernées » (Aubert et Blanc, 2002). La croissance démographique, combinée au dynamisme des emplois de service, emplois par définition au plus près des populations, devrait être profitable aux zones rurales. Les ressources territoriales sont loin d'être absentes et recomposent les activités des espaces ruraux. C'est la question de la mobilisation de cette ressource qui est directement posée aux politiques économiques locales, la pluriactivité étant pour les créateurs d'activité un des moyens mis en œuvre pour y parvenir.

## **I.2° Au risque de la précarité : la recherche d'un cadre de vie et d'une activité en phase avec le désir du territoire**

Au-delà de cette reconquête résidentielle, les territoires ruraux accueillent des individus dans des situations d'incertitude, de transition, voire d'exclusion, situations d'indétermination qui nécessitent tout autant qu'elles permettent la création de pratiques sociales adaptées (Valette, 2003). Ces nouvelles populations à la recherche d'activités économiques investissent des espaces ruraux peu porteurs d'emplois salariés, expérimentant des formes d'activités aux nombreuses combinaisons possibles.<sup>2</sup> Ces activités professionnelles tournent résolument le dos au modèle de protection sociale et de stabilité véhiculé par la société salariale et sont bien éloignées du modèle fordiste dans lequel la reproduction du ménage est liée à la spécialisation d'une activité apportant un revenu croissant. Le projet pluriactif est présenté comme un désir de changement de pratique ou comme une adaptation nécessaire au contexte économique local, questionnant ainsi directement le territoire d'ancrage des projets. Au-delà de la pluriactivité à composante agricole, qu'elle soit le fruit d'un héritage ancien structurant les campagnes françaises jusqu'aux politiques de

---

<sup>1</sup> Ces catégories ont été faites par Mairie-Conseils à partir d'une enquête réalisée auprès d'élus de communes rurales. Ces catégories rendent compte de la perception des populations par les élus, ces derniers ayant souligné le phénomène migratoire en provenance d'Europe du Nord en isolant ce groupe.

<sup>2</sup> Dites atypiques, informelles, alternatives, etc.

modernisation agricoles du milieu du XXe siècle<sup>3</sup> ou qu'elle provienne d'évolutions plus contemporaines<sup>4</sup>, le renouveau des pratiques pluriactives correspond à cette renaissance démographique, économique et culturelle des espaces ruraux, associée à la diffusion d'une image esthétisante du rural englobée dans l'idée plus générale d'une « qualité de vie » rurale (*Hervieu et Viard, 1996*). Ces systèmes d'activité complexes révèlent une autre conception du travail, qui valorise des savoirs non académiques, et mobilisent des compétences acquises aussi bien dans le parcours professionnel que dans la sphère privée. La reconnaissance de l'utilité sociale et non pas seulement économique du travail réalisé est très importante (*Laurent et Mundler, 2006*). Dans la très grande majorité des cas, le créateur d'activité justifiera sa migration vers le rural (et en particulier vers le rural le plus reculé) par la recherche d'une meilleure qualité de vie (Font, 2000), liée au désir de construire un projet de vie personnel ou familial. La relation forte au lieu de vie, justifiant la mise en œuvre d'une activité professionnelle, induit un rapport au territoire dans lequel celui-ci joue d'avantage le rôle de cadre de vie et d'activité, ou lieu d'épanouissement du projet personnel, plutôt que celui de ressource identifiée et évaluée pour le développement d'une activité économique (*Gumuchian et Pecqueur, 2007*). Dans les espaces ruraux éloignés de l'influence urbaine, la création et le fonctionnement du système d'activité pluriactif répondra plus à des logiques existentielles qu'économiques (Saleilles, 2007), logiques qui peuvent se traduire par le recours aux dispositifs d'aide sociale et au RMI. Ces logiques à l'œuvre peuvent expliquer en partie la méfiance de certaines collectivités locales en charge de l'activité économique vis-à-vis de la pluriactivité, suspectée de maintenir les plus fragiles dans le dispositif du RMI et dans la précarité. Cette question du rapport entre pluriactivité et précarité est cruciale pour comprendre l'enjeu des débats actuels sur le sujet : la pluriactivité favorise-t-elle le déclin de l'agriculture ou en est-elle une nouvelle forme ? La pluriactivité est-elle une forme de travail disqualifié pour les femmes ou les populations les plus éloignées du marché de l'emploi ou est-elle une forme d'activité assumée permettant de valoriser des compétences porteuses de sens ? Est-elle un élément du nouveau capitalisme éloignant toujours plus du marché de l'emploi les moins qualifiés ou propose-t-elle un autre modèle de travail ?...

La notion de précarité s'est diffusée dans le discours institutionnel depuis une dizaine d'années et est étroitement liée aux transformations de la société salariale. Plus qu'à la notion de manque, la précarité renvoie à la notion d'incertitude, d'incapacité à anticiper l'avenir et le devenir des systèmes productifs (*Billiard, et al., 2000*). A l'intérieur de systèmes pluriactifs complexes les facteurs d'instabilité ou de risques peuvent être très forts. Les individus, eux-mêmes, en situation de précarité évoluent alors à l'intérieur d'un « système d'incertitude » (*Leclerc-Olive et Engrand, 2000*), que renforce l'entrée dans le monde du travail indépendant lorsque cette voie vient se superposer à celle du salariat.

La réponse des pouvoirs publics à cette incertitude est paradoxale lorsqu'elle ne considère pas les spécificités du projet pluriactif et ses difficultés d'adaptation aux statuts trop rigides de l'entreprise monoactive classique. La précarité des projet pluriactifs est en effet lié aux évolutions du cadre structurel du travail et de l'emploi ou par la priorité accordée par les porteurs à leur projet de vie, qui rend la notion et plus encore le statut d'entreprise trop éloignés des réalités de terrain et des désirs des porteurs. En ce sens, le projet pluriactif est instable. Cette instabilité peut être due à la situation du porteur, à la combinaison d'activité elle-même mais aussi aux conditions structurelles de mise en œuvre d'un projet pluriactif, qui ne laissent pas toujours la flexibilité nécessaire à l'innovation. La référence à une activité principale pour ne citer qu'un exemple est obligatoire pour pouvoir s'inscrire dans un statut. Ce simple choix (simple sur le papier) conditionne très fortement le système d'activité et compromet la souplesse que confère une polyvalence d'activité, élément

---

<sup>3</sup> Elle structure de la même façon les évolutions industrielles du XXème siècle Mayaud J.-L., 1999. *La petite exploitation rurale triomphante, France XIXe siècle*. Paris: Belin. 278 p.

<sup>4</sup> La crise du modèle agricole fait émerger de nouvelles logiques de conduite de l'exploitation agricole, reprises dans le concept de multifonctionnalité de l'agriculture (Mundler P, Guernonprez B, Pluvillage J. 2007)

important d'adaptation aux opportunités limitées et fluctuantes des marchés. Complexité, instabilité et revenus réduits retirés au prix d'un fort investissement en travail sont au cœur de nombreux systèmes d'activité pluriactifs. Éléments de fragilisation pour certains, ils n'en contribuent pas moins, paradoxalement, à maintenir les activités et à leur permettre d'évoluer.

## **II De l'encadrement à l'accompagnement, comment répondre aux ambiguïtés du projet pluriactif ?**

Constatons que les projets pluriactifs se retrouvent en faible nombre dans les dispositifs d'accompagnement classiques de la création d'activité, ce qui justifie en retour le faible investissement de ces structures dans la recherche d'un accompagnement spécifique. La mise en place d'un dispositif d'accompagnement spécifique à la pluriactivité se heurte d'abord au manque d'éléments de compréhension du phénomène, la pluriactivité prenant des formes multiples et parfois complexes. Mais c'est surtout à l'absence de reconnaissance mutuelle des pratiques professionnelles que se heurte l'accompagnement des pluriactifs. En l'absence d'« implicites communs », les projets pluriactifs se construisent pas à pas dans un cheminement exploratoire incertain (Loloum, 2008). Pour l'accompagnement, qui peut être considérée comme « une activité critique de mise en forme, de mise en ordre et d'organisation de l'expérience » (Giuliani, 2008), la remise en question des modèles, les inconnus du cheminement et la vulnérabilité des usagers (fragiles, précaires voire exclus), implique de re-questionner les pratiques, les formes et les contenus des dispositifs d'accompagnement.

L'installation et la création d'activité sont des épreuves codifiées par des logiques institutionnelles plurielles dont l'assemblage crée un environnement "quadrillé" fait de procédures, de mesures et de dispositifs appelant d'autres dispositifs. L'action institutionnelle se compose d'un empilement d'ordres anciens et d'ordres nouveaux. Elle intègre ainsi des horizons de sens contradictoires, tantôt mobilisés par les acteurs pour circonscrire le cadre de pertinence de leur engagement, tantôt s'imposant à eux sous formes de contraintes (Bernardini, 2009).

Répondant aux injonctions sociétales et politiques de leur époque<sup>5</sup>, les pratiques d'accompagnement sont bien évidemment évolutives : inscrites dans une injonction à la productivité, à la performance économique et à la spécialisation après la deuxième guerre mondiale, elles évoluent aujourd'hui vers la prise en compte de la durabilité dans le domaine agricole, et vers l'élargissement des fonctions et des produits de l'exploitation. L'encadrement initial de la profession agricole dans la première moitié du XX<sup>ème</sup> siècle fait place à la professionnalisation du métier de conseiller dans sa deuxième moitié. C'est l'éclatement du modèle modernisateur de l'agriculture qui va provoquer dans les années 1980 une crise à l'intérieur du champ professionnel du conseil agricole (Le Guen, 2006), entraînant des modifications des orientations de ce métier basé sur l'accompagnement des politiques publiques. L'épuisement du modèle diffusionniste, l'ouverture à de nouveaux modes de production ou de nouvelles pratiques et les nouvelles attentes sociétales revalorisent la pluriactivité et les exploitations dites non professionnelles. Le public du conseil agricole évolue en conséquence, et les conseillers agricoles se doivent alors de revoir leurs modèles de développement, alors même qu'ils n'ont pas les marges de manœuvre leur permettant d'effectuer ces démarches (Lémery, 2006). Dans tous les secteurs d'activité, le changement du contexte social, économique et institutionnel du travail a mis en évidence l'inopérance des schémas habituels de classifications des projets, des publics et des

---

<sup>5</sup> Le dispositif de conseil aux agriculteurs tel qu'il existe aujourd'hui, a été mis en place pour accompagner la modernisation et l'expansion de l'agriculture française à partir des années 60 Vedel G., 2006. *Développement agricole et conseil aux agriculteurs : de la productivité au développement durable* in Remy J., Brives H. & Lémery B. (Ed.), *Conseiller en agriculture*. Dijon: Educagri. pp. 37-58.

profils de parcours utilisés par les professionnels. Ces derniers se trouvent confrontés à la difficulté d'identifier, de « cadrer » l'usager de l'accompagnement (*Foucart, 2009*). L'accompagnement actuel et ses multiples formes se mettent en place sur ces manques et sur la déconstruction des références antérieures.

L'accompagnement est un concept répandu depuis une dizaine d'années dans de nombreux domaines dans lesquels une relation est impliquée. Il s'applique particulièrement aux processus d'apprentissage, de formation, d'insertion et de création d'activité.

L'accompagnement est situé dans le paradigme constructiviste qui stipule que le réel est constitué d'interprétations qui se construisent grâce aux interactions : « La construction sociale de la réalité, la limitation du champ d'observation et d'action des individus par les cultures et le contexte dans lesquels ils sont engagés interdisent par exemple de penser l'immanence des phénomènes économiques et sociaux ». (*Charreire et Huault, 2001*). D'un point de vue pratique, cette posture permet de co-construire les problèmes avec les acteurs. La connaissance résulte d'un processus continu mais non linéaire fait de bifurcations, de doutes, et non pas d'une accumulation de connaissances hiérarchisées et dépendantes les unes des autres. Cette démarche permet de prendre en compte des situations complexes, et, appliquée à l'accompagnement de projets complexes, permet de laisser la plus grande ouverture à l'émergence des « possibles », même lorsqu'ils paraissent éloignés du point de départ. Les définitions de l'accompagnement mettent l'accent sur le « cheminer ensemble », le partage, le transitoire, le parcours, le mouvement. L'accompagnement est « une démarche visant à aider une personne à cheminer, à se construire, à atteindre ses buts » (*Beauvais, 2004*). La démarche de l'accompagnement se crée dans la situation et n'est pas déterminée par avance. Le temps lui-même n'est pas donné : il est construit comme parcours, cheminement, passage, traversée et allure. L'accompagnateur s'adapte au rythme de l'accompagné : il va en « même temps » que lui (*Paul, 2004*). A cette démarche répondent quatre grands principes :

- les acteurs sont indépendants et autonomes (porteurs et professionnels de l'accompagnement)
- le cadre d'intervention est souple et unique : les principes et les limites du cadre d'intervention de l'accompagnateur ne seront valables que dans le contexte où ils ont été définis : l'interaction entre l'accompagnant et l'accompagné reste unique
- la relation est interactive et bienveillante : elle se préoccupe de ce qui préoccupe l'autre
- les principes éthiques et la philosophie de la relation sont basés sur la réciprocité entre partenaires, le respect de l'altérité

Aujourd'hui, l'appui à la création d'activité est formé d'une nébuleuse de structures de différentes nature (collectivités territoriales, associations, chambres consulaires...), aux objectifs divers, convergents ou non. La problématique de la création d'activités éloignée des cadres classiques est cependant principalement du ressort des structures associatives (*Revol, et al., 2009*). En effet, les institutions ont tendance à déléguer la prise en compte des projets complexes aux associations dont les démarches plus souples et reposant sur le cheminement au sein d'un projet plutôt que sur l'inscription dans un statut, favorisent l'innovation. Dans ces structures, l'autonomie (relative) des acteurs, principe de base de l'accompagnement, et la délégation par les institutions des modalités pratiques de l'accompagnement, ouvrent des marges de manœuvre possibles. Certaines pratiques d'accompagnement peuvent ainsi être originales et innovantes, mais sont peu reproductibles (*Giuliani, 2008*).

Si peu de dispositifs d'accompagnement du projet pluriactif existent en tant que tels, on peut toutefois constater une réelle évolution de la prise en compte du projet pluriactif dans les formes de soutien public à la création d'activité (*Mundler, et al., 2004*). Dans le secteur agricole, la discrimination dont la pluriactivité faisait l'objet tend à s'estomper. L'étude sur l'accompagnement

des agriculteurs menée dans le PSDR « Territoires, acteurs et agriculteurs en Rhône-Alpes » montre que depuis 1992 l'accès au conseil et à l'appui technique se fait de plus en plus en référence à l'activité ou à la taille de l'exploitation, plutôt qu'au statut proprement dit. Les possibilités d'accompagnement sont plus ouvertes à l'heure actuelle et tendent à être de plus en plus liées aux politiques locales. L'accompagnement proposé devient de plus en plus hétérogène, variant d'un territoire à l'autre, d'un dispositif à l'autre voire d'un accompagnateur à l'autre. Les postures des accompagnateurs ou de l'institution qui aura pour mission d'accompagner la mise en place d'une activité pluriactive peuvent être fondamentalement différentes et relever de visions totalement divergentes de la pluriactivité. Catherine Laurent et Patrick Mundler en relèvent quatre principales dans les structures de conseil et d'accompagnement de la Région Rhône-Alpes (*Laurent et Mundler, 2006*) :

- la première consiste à pérenniser les situations de pluriactivité en adaptant les conditions de vie et de travail des personnes concernées (par exemple par la réhabilitation de logements pour les travailleurs saisonniers, par la mise en place de formations adaptées, la formation bi-qualifiante pouvant être une réponse, par des assouplissements ciblés de la réglementation...).
- la seconde consiste à considérer la pluriactivité comme une situation transitoire et à encourager, voire accompagner un retour à la monoactivité quel que soit le statut final envisagé (installation progressive agricole via un recours temporaire à la pluriactivité permettant d'assurer un revenu au ménage le temps de la montée en puissance de l'exploitation, ou au contraire sortie progressive de l'activité indépendante vers le salariat)
- la troisième consiste à construire une situation administrative de monoactivité qui permette aux pluriactifs de bénéficier des droits liés à un statut social (saliariat dans le cas de groupements d'employeurs, de coopératives d'activité, de portage salarial ou indépendance par la reconnaissance d'activités liées à l'exploitation - agrotourisme, artisanat...- et rattachées au statut d'activité agricole)
- la dernière consiste à travailler à la mise en place d'un statut de l'activité qui confère des droits et une protection sociale dans la durée et qui permette une reconnaissance sociale de la polyvalence et de la mobilité professionnelle des individus.

Ces différentes stratégies sont la marque de conceptions de l'activité pluriactive parfois diamétralement opposées, qui n'ont pour point commun que la prise en charge d'un même phénomène, une activité professionnelle basée sur la pratique de plusieurs activités. Il est ainsi difficile de repérer au sein de ces pratiques des éléments généralisables qui pourraient servir de base à la construction de dispositifs d'appui et de soutien à la pluriactivité. La singularité des situations rencontrées, la référence à un projet de vie, les difficultés de combiner les statuts sont autant de situations non reproductibles et qui nécessitent une attention spécifique de la part du conseiller ou de l'accompagnateur<sup>6</sup>. C'est donc bien à l'intérieur de l'accompagnement que doit s'opérer cette prise en main de la complexité, à condition de s'entendre sur le sens du terme « accompagnement ». L'accompagnement est un outil au service de l'émergence du projet. Il prend en compte l'incertitude, et partant de là nous faisons l'hypothèse que les projets « incertains » peuvent y trouver une écoute et les formes de soutien dont ils ont besoin. C'est par une expérimentation de formation/accompagnement à l'« entreprise rurale pluriactive<sup>7</sup> » détaillée dans

---

<sup>6</sup> Nous faisons une distinction entre conseil et accompagnement, bien que ces champs se superposent parfois et se croisent très souvent. Maela Paul considère la posture de conseil qui consiste à instaurer une relation entre deux personnes sujets-acteurs, à l'intérieur d'une dimension temporelle intégrant le temps de maturation et d'inscription dans une histoire, comme une forme d'accompagnement. Paul M., 2004. *L'accompagnement : une posture professionnelle spécifique*. Paris: L'Harmattan. 352 p. Le conseil, qu'il concerne le secteur agricole ou toute autre activité, n'a pas toujours cette forme.

<sup>7</sup> Il s'agit du nom de la formation. Nous ne faisons pas référence au concept d'entreprise rurale dans cette communication



la deuxième partie que nous avons questionné les formes et les conditions que pourrait prendre cet accompagnement.

### **III L'expérimentation ERP, quel accompagnement pour quels projets pluriactifs ?**

#### **III.1° Présentation de la démarche**

Dans le Haut Languedoc héraultais, région de moyenne montagne méridionale située au nord ouest du département de l'Hérault, la pluriactivité représente une part importante de l'activité du territoire, non seulement dans les activités agricoles mais aussi dans l'ensemble des secteurs professionnels (*Tallon, 2005*). Cette pluriactivité se développe dans un contexte économique difficile, ces cantons ruraux de l'Hérault étant les plus pauvres du département (revenus du travail faibles, taux de chômage et de RMI forts), tout en attirant cependant dans le même temps de nouvelles populations actives.

Le constat des difficultés de reconnaissance et d'accompagnement de la pluriactivité sur ce territoire a mené à la conception et à l'expérimentation d'un dispositif original de formation/accompagnement à la pluriactivité<sup>8</sup>. Cette formation d'une durée de 9 mois a permis de suivre au jour le jour la construction de projets pluriactifs et d'adapter l'accompagnement, en le déssectorialisant et en décroissant les dispositifs. Cette communication aborde la question du lien entre l'accompagnement et les projets pluriactifs<sup>9</sup> développés dans l'expérimentation, spécifiant tout particulièrement les contextes de précarité sur lesquels ils sont menés.

14 stagiaires sont entrés dans la formation, présentant chacun un projet différent, onze d'entre eux ont terminé le parcours. L'analyse porte donc sur 11 projets, présentés comme pluriactifs en début de formation (c'est-à-dire combinant aux moins deux activités différentes). Ces projets posaient tous des questions à l'accompagnement, que ce soit par le modèle d'activité véhiculé, la capacité financière des porteurs, le statut recherché. La moitié des porteurs était au RMI. 12 porteurs sur 14 étaient des femmes. Les combinaisons d'activité étaient très variées, la moitié était basée sur une activité agricole, et certains projets combinaient salariat et activité indépendante. Les porteurs avaient tous un parcours professionnel conséquent, le niveau de formation étant hétérogène, de faible à très élevé. Tous disposaient de compétences pointues, dans le domaine de leur projet ou dans un autre domaine non réinvesti dans le projet.

---

<sup>8</sup> La conception, la mise en œuvre et l'animation de ce dispositif font l'objet d'une recherche-action, cadre d'une thèse de doctorat menée par Hélène Tallon et codirigée par Jean-Philippe Tonneau (CIRAD / UMR TETIS) et Lucette Laurens (Université Montpellier 3 / UMR Innovation). Cette recherche est en outre intégrée à un projet PSDR INTERSAMA « INsertion TERritoriale des Systèmes d'Activités des Ménages Agricoles » (2008-2011). Ce projet a été porté par le Gréa des Hauts Cantons, et financé par la Région Languedoc Roussillon et le Cirad et il s'est appuyé sur un collectif de structures d'accompagnement du territoire (IFAD, Terres Vivantes, Pays HLV) et un réseau de chercheurs (Cirad, IAMM, Université d'Avignon)

<sup>9</sup> Par projet pluriactif nous entendons tout projet d'activité professionnelle basé sur une juxtaposition d'activités, exercées simultanément ou successivement au cours d'une année. Cette pluriactivité peut être exercée sous un même statut (cas des activités dites « dans le prolongement » de l'exploitation agricole, ou des activités exercées sous un statut d'entrepreneur-salarié par exemple) ou sous divers statuts, incluant ou non du salariat. Dans notre étude l'entité sociale est l'individu voire le couple si le projet est réalisé en commun, ce qui n'exclut pas de considérer d'autres entités plus élargies dans la réflexion.

Porteurs		Projets
Age	Date d'installation sur le territoire	
33 ans	< 2 ans	boutique d'objets de décoration / patine de meubles et décoration intérieure (commerce / artisanat)
33 ans	15 ans	production de plantes aquatiques et confection de bassins / aménagement d'un lieu d'accueil, de visite et de vente (agriculture / activité d'accueil)
35 ans	1 an	yoga, thérapie, accompagnement à la naissance (service)
38 ans	1 an	création de sites web, graphisme / gîtes (service / activité d'accueil)
39 ans	3 ans	activités autour de la capoeira / création de jeux de société (animation / artisanat d'art)
44 ans	7 ans	Reiki (activité de développement personnel)
46 ans	12 ans	élevage caprin / accueil à la bergerie et animations (agriculture / activité d'accueil)
48 ans	Née à la périphérie	maraîchage / services à la personne (petit entretien des jardins, nettoyage) (agriculture / service)
49 ans	> 15 ans	création de bijoux / maraîchage / gîte écologique (agriculture / artisanat d'art / activité d'accueil)
51 ans	> 15 ans	vente en ligne de partitions anciennes / accueil de cavaliers (agriculture / activité d'accueil)
52 ans	de 10 à 15 ans	formation en comptabilité, comptabilité des très petites entreprises et des entreprises de spectacle vivant / production de plantes ornementales et potagères (agriculture / service)
53 ans	20 ans	accueil d'enfants / reliance intergénérationnelle par les travaux de couture / créations de chapeaux et autres créations liées aux travaux de fil (artisanat d'art / service)
55 ans	née dans le territoire	production de truffes / pépinière de tilleul mycorhizé (agriculture)
58 ans	1 an	formation en anglais et traduction / gîtes (service / activité d'accueil)

Les projets développés dans l'expérimentation ont quasiment tous suivi une démarche similaire : recherche d'une visibilité professionnelle et d'une existence légale en adaptant les statuts disponibles au projet (les statuts existants ne correspondant pas aux attentes des porteurs, qui ne se reconnaissaient pas dans l'appellation d'« entrepreneur »), revendication d'un choix assumé de petit revenu (qui oblige à repenser l'activité indépendante en dehors des formes classiques d'entrepreneuriat) et recherche d'autonomie, celle-ci étant apportée par l'autoconsommation, l'auto construction, les échanges, la faible consommation d'énergie, l'emprunt réduit voire nul. Il est à noter que petit revenu n'est pas lié à petit projet dans l'esprit du porteur : les ambitions du projet se traduisent plus en termes de qualité et d'originalité du produit proposé qu'en terme de volume marchand.

La formation a cherché à s'adapter à la complexité du projet pluriactif ; ce sont ainsi les compétences transversales qui ont été développées et particulièrement celles liées à la créativité, à l'ouverture et à la capacité de construire et de formaliser une stratégie. La formation visait d'autre part à rendre les porteurs autonomes, leur permettant d'affirmer et de défendre leurs choix. D'un point de vue méthodologique, la formation a consisté à alterner modules d'accompagnement à la construction du projet pluriactif et modules de formation permettant l'acquisition de compétences pour la conduite d'une activité pluriactive (insertion territoriale du projet, réglementation et statuts, gestion du temps, formes de mutualisation et démarches collectives). Les phases qui sont présentées ci-dessous ne doivent pas être comprises comme des étapes successives et temporellement balisées mais comme une imbrication de démarches co-construites tout au long de la formation.

### III.2° Analyse du phasage et lien avec l'accompagnement

La phase 1 : Le porteur et son projet

Cette phase avait pour objectif de poser le cadre contextuel du projet, en étudiant les liens intimes reliant le porteur et son projet et en donnant du sens à cette dimension projet. Le choix de travailler à partir d'un projet n'est bien entendu pas neutre. Socle des démarches actuelles de formation et d'apprentissage, ce choix obéit aussi à l'injonction au projet dans la société actuelle « L'individu contemporain semble ne pas pouvoir exister sans projet. Celui-ci est à ce point devenu un attribut incontournable, interrogeable à tout moment qu'il apparaît bien comme une nouvelle contrainte sociale ». (*Jaillet, 2002*). « Dans le contexte de la société postindustrielle marquée par le flou, l'aléatoire et l'incertain, les projets doivent être impérativement déclinés pour que l'individu justifie sa légitimité à exister » (*Boutinet, 2002*).

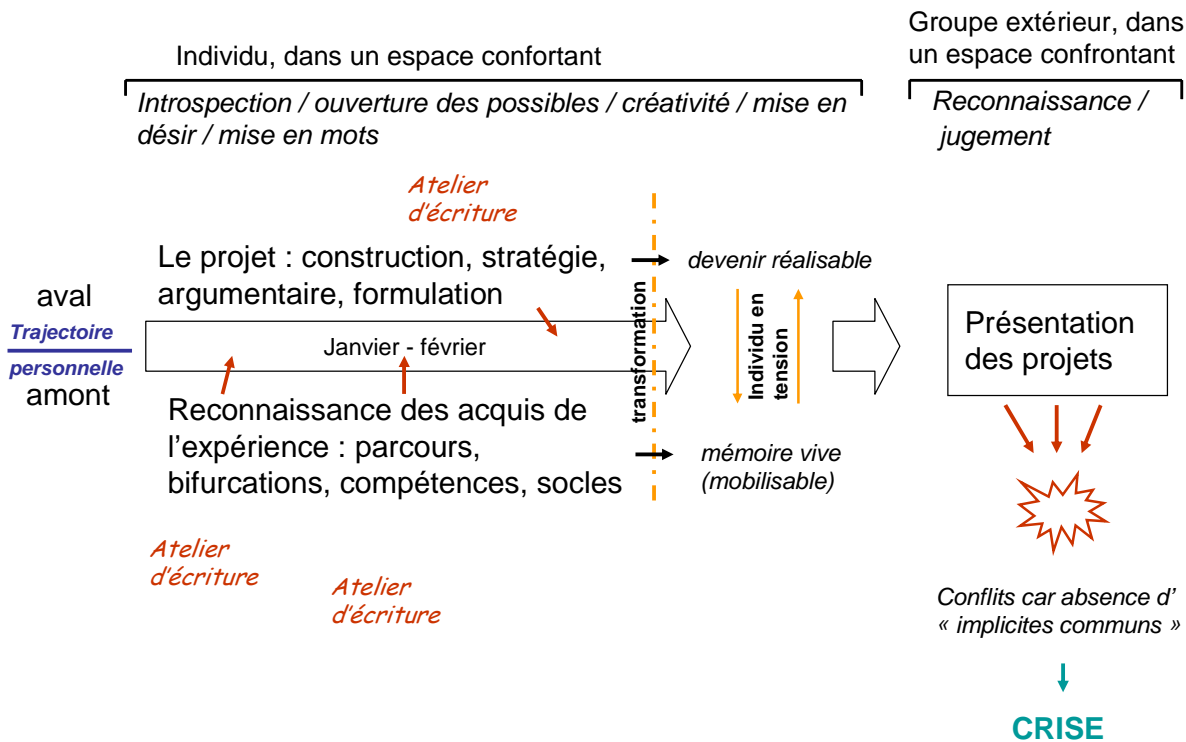
Cependant c'est dans sa capacité à mobiliser les acteurs et à transformer une idée en « réalisable » que le concept de projet sera utilisé dans l'expérimentation (ce qui ne dispense pas d'en relever les limites). Base de l'engagement du travailleur modèle du nouveau capitalisme « Les personnes ne feront plus carrière mais passeront d'un projet à l'autre, leur réussite sur un projet donné leur permettant d'accéder à d'autres projets plus intéressants » (*Boltanski et Chiapello, 1999*), le projet est aussi cet élément régulateur entre l'individu aux prises avec les incertitudes grandissantes provoquées par les transformations du travail et le retrait des politiques publiques de leur rôle protecteur et stabilisateur. L'individu devient le seul responsable de son devenir, à l'intérieur duquel il ne lui suffit plus de se chercher une place mais de la construire (*Boutinet, 2002*).

Cette première phase a consisté à mettre en place le cadre de transformation de l'idée en projet. Ce cadre s'est appuyé sur une analyse de fond des socles de compétences des porteurs et sur une ouverture à l'imaginaire et à la créativité, le projet devant « ouvrir des possibles ». Or, si pour chaque porteur le projet semblait avoir un sens défini et qu'il pouvait être présenté comme un futur possible à court terme en début de formation, le travail des deux premiers mois, en impliquant le passé du porteur en tant qu'élément de réorganisation et de dynamisation du projet (*Boutinet, 2002*) et en mettant en évidence les incohérences et bifurcations constitutives des parcours de vie, a considérablement déstabilisé les porteurs, montrant par là même que le projet ne pouvait être pris en compte que dans sa singularité (excluant de fait les références confortantes aux autres projets). Au bout de deux mois les porteurs ont été invités à présenter leurs projets à un groupe de personnes non connues, représentants de collectivités locales et structures d'accompagnement. C'est à cette occasion que les porteurs ont rencontré les structures d'accompagnement qui devaient cheminer par la suite à leurs côtés. Cette présentation a très rapidement été conflictuelle, les porteurs ne se reconnaissant pas dans les visions de l'activité indépendante soutenues par certaines structures d'accompagnement, et contestant l'appellation d'entrepreneur dans laquelle quasiment aucun ne se projetait. De même, les incohérences et les difficultés relevées dans certains projets ont pu placer les accompagnateurs dans une position d'évaluateur qui n'avait pas lieu d'être. Ce conflit a débouché sur une crise de confiance pour les porteurs et une difficulté à s'engager pour les accompagnateurs. Cette crise a été résolue par le repositionnement des grands principes de l'accompagnement (cheminement avec, co-construction du projet, aller-retour entre les intentions, les changements et le but attendu, évaluation par le porteur), à l'intérieur d'un espace de dialogue « pacifié »<sup>10</sup>.

---

<sup>10</sup> Tel a été défini cet espace par l'une des structures d'accompagnement directement visée dans le conflit.

## Phase 1



La phase 2 : La structuration et la mise en perspective du projet dans son environnement (territoire du projet).

Cette phase a permis au porteur de confronter son projet avec sa réalité économique et sociale, et d'intégrer les règles de gestion d'une activité indépendante lui permettant de mieux argumenter ses choix. L'exploration des ressources et des possibilités d'activités hors normes a été rendue plus concrète par la visite de structures pluriactives sur le territoire. Le territoire a été longuement questionné, donnant lieu à l'élaboration de cartes des projets, qui se sont avérées dans plusieurs cas de véritables outils d'aide à la décision : choix d'un autre territoire d'implantation plus en phase avec les ressources nécessaires au projet et le réseau de relation pour l'un des porteurs (deux destinations possibles se dessinaient nettement sur la carte, le choix a porté sur celle laissant une plus grande possibilité de s'appuyer sur les réseaux relationnel et familial), réorientation de la stratégie de mobilité, l'éclatement spatial révélé par certaines cartes pouvant être source de fragilité en cas de non concordance des différentes activités. L'espace est ici aussi un moyen d'interroger la viabilité du projet quant à son organisation dans le temps : les mobilités régulières et lointaines imposées par l'une ou l'autre des activités peuvent ne pas avoir d'incidence négative sur le projet si elles ne sont pas simultanées. Par contre, des contraintes de présence imposées simultanément sur deux lieux même proches peuvent entraver sérieusement le projet. Plus largement, ces cartes témoignent aussi fortement des représentations de l'espace de vie, et des contradictions entre le désir de vivre dans un territoire et les implications lourdes en termes de déplacements. Au cours de la formation, la compréhension du rôle joué par les distances et les contraintes logistiques dans l'organisation de la pluriactivité a donc constitué une grille de lecture pertinente pour comprendre les projets et leur faisabilité (Tallon, et al., 2009), qui a, suite à ce constat, été mobilisée en tant qu'outil d'accompagnement.

La phase 3 : La traduction du projet en prévisionnel d'activité, l'autoévaluation de la faisabilité du projet et la projection dans la période post formation

Cette dernière phase avait bien entendu comme objectif de passer du cadre virtuel du projet à un cadre beaucoup plus impliquant passant nécessairement par l'évaluation du projet. Bien que l'évaluation financière soit dans le cadre de l'accompagnement une étape obligée, dans l'expérimentation celle-ci n'a pas été au cœur de la démarche. Elle n'est apparue qu'en fin de formation, après qu'aient été mis en place l'ensemble des cadres permettant au porteur d'évaluer son projet de son propre point de vue (faire sens, valoriser ses compétences, avoir une visibilité et être reconnu, valoriser une innovation, etc.). C'est alors au vu des attentes formulées par le porteur que seront analysés les aspects économiques du projet. Sans surprise, excepté pour deux projets, les prévisions de résultats financiers des projets étaient largement déficitaires. Ces résultats ont ouvert dans un premier temps de larges questions sur la viabilité du projet, amenant doute et découragement chez les porteurs. Cependant, la mise en perspective dans un deuxième temps de ces résultats dans une approche globale du projet a apporté d'autres éléments de situation de ces aspects économiques. Il est apparu tout d'abord que la manière de réaliser le prévisionnel ne prenait pas en compte l'ensemble du système d'activité, que ce soit au niveau individuel, le salariat par exemple n'étant pas pris en compte, ou au niveau du ménage (pas de prise en compte des revenus familiaux). D'autre part, le recours aux formes de mutualisation ou d'échanges n'était pas valorisé. Or ces deux éléments (inscription du projet dans un système d'activité dont l'entité sociale doit être définie avec précision<sup>11</sup> et échanges ou inscription dans des collectifs d'activité) ont fortement été investis par les porteurs de la formation comme éléments de réponse aux freins à l'activité que la simple inscription dans le cadre classique de l'entreprise entraînait.

### **III.3° Les formes d'accompagnement testées dans l'expérimentation**

Le couplage entre formation et accompagnement de projet a été au cœur du dispositif expérimenté. Ce couplage a permis d'intensifier l'accompagnement, les porteurs trouvant à l'intérieur de la formation des éléments leur permettant de faire évoluer leurs projets et à l'extérieur un appui par la structure d'accompagnement, mobilisable à la demande. Il a permis de diversifier les points de vue, tant pour le porteur que pour l'accompagnateur qui pouvait s'appuyer sur une autre structure pour chercher l'information lui faisant défaut. L'accompagnement a été réalisé par 7 structures de nature différentes : 3 structures d'accompagnement proprement dites (associations), 2 structures de recherche, 1 collectivité territoriale, 1 organisation professionnelle agricole.

L'accompagnement a pris quatre formes :

- 1° Une forme individuelle « classique » : l'échange individuel porteur/accompagnateur. L'accompagnateur applique la méthodologie de sa structure d'accompagnement. Le porteur sera suivi par cet accompagnateur tout au long de la formation. Deux éléments diffèrent d'un accompagnement prescrit dans le cadre des parcours à la création d'activité : le porteur a le choix de la structure qui l'accompagnera (bien que ce choix soit largement conditionné par les compétences de la structure) et il peut passer d'une structure à l'autre, afin d'explorer les différentes facettes de sa pluriactivité. Pour le porteur cette démarche est entièrement volontaire. Les structures d'accompagnement impliquées dans cette forme sont celles vers lesquelles le porteur aurait été orienté dans le cas d'un parcours prescrit (associations intervenant sur le territoire).

Le bilan de cet accompagnement est mitigé. Les porteurs ont eu le sentiment de ne pas être écoutés ou de ne pas avoir assez de temps pour s'exprimer dans ces interventions ponctuelles parfois trop courtes. D'autres n'ont pas compris comment mettre en pratique les conseils qui leur étaient donnés. Le choix était au final trop limité (3 structures). Seuls les porteurs ayant un projet agricole,

---

<sup>11</sup> Il existe sur le territoire des exemples de collectifs d'activité, qui interrogent cette entité sociale. De plus, la recomposition des familles oblige à repenser finement le cadre d'échange familial qui conditionne le système.

lorsqu'il avait une base formalisée (dans ce cas la disponibilité de foncier), on été satisfaits de cette forme d'accompagnement et continuent à y faire appel un an après la formation (soit 5 personnes sur 14).

- 2° Une forme individuelle dans un collectif élargi : les porteurs de la formation se regroupaient tous ensemble autour d'une structure d'accompagnement, la structure changeant à chaque fois. Les questions soulevées par chaque projet ont été discutées en commun et chaque personne du groupe a pu faire profiter les autres de son expérience, tout en profitant dans le même temps de l'ensemble des informations échangées. Ces interventions ponctuelles ont été remobilisées à la demande des porteurs.

Nous sommes bien toujours dans le cadre de l'accompagnement dans la mesure où l'intervention avait pour but, à partir des projets individuels, de co-construire les projets. Cette mutualisation des compétences et des expériences du groupe a permis de répondre à des questions ou à des remarques très spécifiques que posaient les deux parties, et a permis que s'expriment diverses visions du projet. De plus, l'implication des « pairs » (dans ce cas les autres porteurs) validait le point de vue de l'accompagnateur, qui lui-même pouvait rester dans une position plus souple laissant de la place à ses propres incertitudes, étant secondé par le groupe dont il sollicitait l'expérience et le point de vue.

Ces temps ont été très appréciés, de la part des porteurs qui l'ont qualifié d' « enrichissant », d'« interactif », de « regard externe », même si réexpliquer à chaque fois son projet aux accompagnateurs différents a pu être pénible et demander beaucoup de temps.

- 3° Une forme individuelle réalisée par un collectif de structures d'accompagnement. Cette forme a été testée à la fin de la formation. Elle n'avait pas été envisagée au départ, mais le constat des lacunes de l'accompagnement individuel et la difficulté des porteurs disant avoir du mal à se situer dans les divers points de vue, conseils, informations apportés par les différentes structures rencontrées, a conduit le comité de pilotage de l'expérimentation à repenser l'accompagnement individuel. Le face à face individuel porteur/accompagnateur est fondamental et l'accompagnement en groupe ne s'y substitue pas, mais il a montré ses limites dans l'expérimentation. Rappelons que nous sommes en situation de pluriactivité, et que le porteur a à croiser des éléments concernant plusieurs activités pour mettre en place une stratégie d'ensemble. Il sera donc amené à collecter des points de vue issus de différentes structures. Or, même à l'intérieur d'une même structure, les points de vue des accompagnateurs peuvent diverger. Les porteurs ont été confrontés à la question de leur capacité à trier l'information et à faire un choix stratégique en situation de pluriactivité. Pour tenter d'y répondre, la forme classique de l'accompagnement a été inversée dans cette troisième phase : c'est un ensemble d'accompagnateurs qui s'est réuni autour d'un porteur. Dans cette forme d'accompagnement, ce sont les compétences et les expériences des accompagnateurs qui sont mutualisées. Sont aussi mutualisées les questions des accompagnateurs et des porteurs (et en particulier celles en suspens), ces questions changeant alors de statut : de simples doutes ou sentiments d'incompréhension, elles deviennent alors des enjeux de l'accompagnement à la pluriactivité.

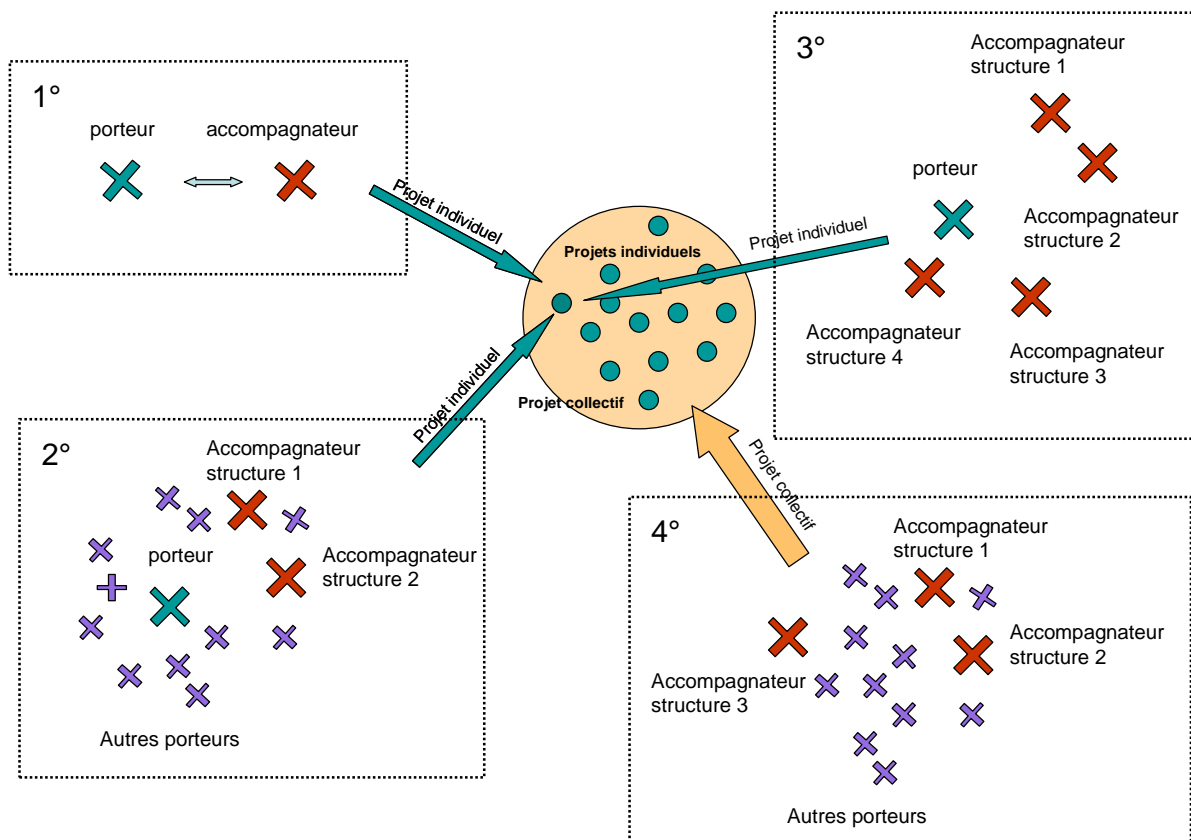
- 4° Un accompagnement collectif aux projets collectifs. Dès le début de la formation il est apparu très clairement que les projets présentés entraient mal dans le cadre classique de la création d'activité. Seule une personne arrivait à se projeter dans une démarche « entrepreneuriale »<sup>12</sup>. Les assises matérielles des projets étaient faibles ou inexistantes, les combinaisons d'activité singulières et pour la plupart innovantes, les compétences peu mises en valeur, le territoire peu dynamique. A l'inverse les porteurs défendaient une qualité de vie, un choix d'autonomie et de petit revenu, et recherchaient à travers leurs projets plus qu'une reconnaissance professionnelle une reconnaissance

---

<sup>12</sup> Ce terme n'a d'ailleurs pas été défini dans la formation

de leurs valeurs.<sup>13</sup> Situés principalement dans un registre civique remettant en place centrale les valeurs de solidarité, de partage et d'échange, la formation a fait apparaître le rôle clef des démarches collectives dans le projet, la viabilité de certains projets leur étant totalement conditionnée. Dès le début de la formation, porteurs et accompagnateurs ont émis l'hypothèse qu'un projet collectif pouvait aider les projets individuels à émerger et à se développer. Cette réflexion sur l'apport et les formes d'un projet collectif a été conduite tout au long de l'expérimentation. Plusieurs ébauches ont été envisagées, cette réflexion débouchant en sortie de formation sur la mise en place d'une association des pluriactifs sur le territoire. Cet accompagnement au projet collectif, rythmant la formation, a été mené par les organismes de recherche accompagnés de trois structures d'accompagnement. Pour tous les porteurs, cette démarche a motivé le projet individuel, les porteurs se sentant investis et rassurés quant à la présence du groupe après la formation. Un an après la formation, l'association des pluriactifs a déjà mené un certain nombre d'actions et joue le rôle de lien solidaire entre les participants de la formation et les intervenants.

### Formes d'accompagnement dans l'expérimentation ERP



<sup>13</sup> Ces porteurs peuvent se retrouver en partie dans le qualificatif d' « agri-ruraux innovants », ou de manière plus simple dans celui de « petit entrepreneur indépendant » au sens entendu par la recherche action « petites exploitations » qui le définit comme celui qui a la volonté de construire un projet centré sur sa famille et ses goûts personnels sans se référer particulièrement au système social et agricole » (*Analyse et synthèse des 171 entretiens réalisés sur les sites de la recherche action « petits exploitations »*, janvier 2007)

## IV Les résultats

Quel bilan peut-on faire des démarches d'accompagnement testées pendant ces 9 mois ? Ces quatre formes d'accompagnement, dont trois ont été co-construites au cours de l'expérimentation, ont été complémentaires : leur combinaison a permis de cheminer, non pas sans heurts mais en arrivant au bout du processus escompté. L'accompagnement a répondu aux incertitudes apportées par la complexité des systèmes d'activité pluriactifs par une réorientation permanente de sa pratique mais aussi par une approche du projet resitué dans son territoire et dans la singularité de son porteur. Le territoire a été pris en compte à la fois en tant que ressource pour le projet mais aussi comme espace de reconnaissance du porteur. Les porteurs et les accompagnateurs ont adhéré à une démarche d'écoute attentive, non normative, ouverte sur l'incertitude et le doute qui, en valorisant l'expérience des uns et des autres a permis de relativiser des savoirs et des pratiques. A partir de ce point, il était possible d'ouvrir la question de la projection technique et financière du projet en absence de références directement mobilisables, et de penser un cadre de projet plus large (le système d'activité) dans lequel l'apport d'une activité ne se traduit plus uniquement en terme financier. Accompagnement et projet étant intimement liés, l'expérimentation nous a bien montré à quel point la démarche d'accompagnement, lorsque sa souplesse d'adaptation est préservée, se créait au cours du processus et conditionne le projet autant que l'inverse. Si nous pouvons bien dire qu'au cours de cette expérimentation a émergé une démarche d'accompagnement, qu'est ce que celle-ci a apporté aux projets ?

C'est à partir de quelques critères choisis que nous évaluerons la pertinence de la démarche :

- Les compétences développées et l'adéquation avec celles nécessaires au projet. Tous les porteurs sont d'accord pour dire qu'en premier lieu cette formation a grandement contribué à développer leur capacité à argumenter et à défendre leur projet (10 sur 11). En deuxième lieu ce sont la connaissance de soi même et la connaissance des statuts (6 sur 11) qui ont été améliorées, les compétences ayant été les moins développées étant celles portant sur la gestion et la comptabilité, les compétences liées à la créativité et à l'innovation, ainsi que les compétences techniques<sup>14</sup>. Il peut sembler décevant de voir le faible niveau de compétence apporté par la formation dans les champs de la créativité et de l'innovation, domaines relevés par nous comme fondamentaux pour la conduite de projets pluriactifs. Ceci dit, ce constat est relativisé par le fait que tous les porteurs sauf deux estiment avoir en fin de formation de bonnes compétences dans ce domaine. Le succès de la formation est sans conteste cette capacité à argumenter, à avoir un discours cohérent et clair qui permet de défendre son projet mais aussi de se défendre soi-même : les projets, portés presque uniquement par des femmes, étaient présentés comme une voie d'affirmation et de reconnaissance. C'est par l'alternance de phases de confortation et de confrontation que les participants ont pu tester et faire évoluer leur argumentaire et leur stratégie. Encore une fois, c'est bien le cadre très souple de l'expérience qui a permis des confrontations qui non seulement ne sont pas devenues des clivages mais qui ont ouvert les projets à certaines démarches institutionnelles, contrairement à l'état d'esprit qui régnait dans le groupe en début de formation, très critique à l'égard des actions des institutions du territoire.
- La validation des projets et leur état de réalisation. Ce critère est essentiel, mais difficile à évaluer encore à l'heure actuelle. La validation par les structures d'accompagnement se fait autour de critères plus ou moins explicitement formulés. Pour

---

<sup>14</sup> Cette compétence n'était travaillée que par le biais de stages en entreprise, la formation faisant l'hypothèse que les participants avaient une bonne maîtrise des compétences techniques à l'entrée en formation et que si ce n'était pas le cas l'offre de formation technique était assez facilement accessible ultérieurement.



de nombreuses structures, le préalable à toute validation du projet est la sortie du RMI ou du chômage que le projet permet. Pour d'autres, la validation du projet dépendra de leur reconnaissance ou non (voire à minima) du régime de cotisant solidaire, de la place accordée à la femme dans un projet de couple, d'où découle son statut, de l'importance accordée aux motivations existentielles et civiques dans un projet économique, etc. Or la posture constructiviste de l'accompagnement amène à une validation du projet par le porteur. Cette validation est effective lorsque le projet arrive à un stade qui lui apporte satisfaction. Il peut alors y avoir des écarts importants entre les attentes des porteurs et des accompagnateurs lorsque leurs objectifs sont divergents.

A la fin de la formation, peu de projets étaient opérationnels. Seul un porteur a mis en place son projet avant même la fin de la formation en choisissant un statut d'entreprise pour son activité. Ce projet était déjà très mûr en début de formation, ce qui n'était pas le cas des autres projets, qui pouvaient difficilement déboucher après 9 mois de formation sur une création proprement dite. Pour deux projets à base agricole, le principal facteur limitant était en début de formation la disponibilité en foncier. Patiemment, ces porteurs ont réuni les terres qu'il fallait à leur projet, en adaptant leur activité aux surfaces dont ils disposaient dans l'immédiat. Il est clair que pour ces porteurs, temps de la formation et temps du projet ne coïncident pas, ce qui implique que les démarches d'accompagnement puissent s'inscrire dans une temporalité du projet variable, ou, si ce n'est pas le cas, proposer des relais adaptés.

- La nécessité de l'action collective.

La formation a débouché en termes d'action collective sur la création d'une association. Cette association a depuis un an mené un certain nombre d'actions sur le territoire : participation collective à des marchés paysans (un stand commun sous une bannière « pluriactivité »), organisation de journées d'information publiques autour de la pluriactivité, lancement d'un questionnaire pour connaître les besoins de la population en terme de création d'activité, travail sur le nouveau statut d'auto-entrepreneur, organisation de journées avec des accompagnateurs, etc., l'association se voulant un espace de conseil très ouvert et de veille sur la pluriactivité. Espace d'échange, d'information et de réflexion, l'association a permis aux pluriactifs de la formation de rester étroitement en contact. Cette association reçoit le soutien discret des institutions locales (prêt de salles, encouragements...) et l'appui des structures d'accompagnement de la formation et des chercheurs. Cette action collective rend visible sur le territoire des créateurs d'activité qui la plupart du temps créent peu de lien avec leur territoire, et met en valeur la problématique de la pluriactivité qui reste souvent très souterraine. Cette première action collective entraîne d'autres (ouverture d'un atelier commun, échanges de services, etc.), tant sont apparues nécessaires pour les porteurs ces dimensions solidaires.

Un dernier critère d'évaluation de la démarche sera étudié : celui portant sur les évolutions de la vision de la pluriactivité chez les accompagnateurs, corrélée aux évolutions de leurs pratiques. Une enquête sera réalisée en automne 2009 auprès de tous les accompagnateurs et formateurs impliqués, l'objectif étant de cerner quels ont été pour eux les enseignements principaux de cette expérimentation, et ce qu'ils ont pu en retirer pour faire évoluer leurs pratiques professionnelles.

## V Conclusion

La traduction en projet d'une démarche d'activité incluant de nombreuses facettes ne va pas de soi. L'expérimentation menée dans le Haut Languedoc l'a bien mis en évidence. L'inscription dans un cheminement balisé, dont l'objectif est de valider la pertinence d'une stratégie de rémunération de l'individu, pose problème lorsque les références n'existent pas, lorsque le porteur fait de choix de s'extraire d'un modèle qui lui paraît loin des valeurs qu'il veut défendre, et que la flexibilité des stratégies de combinaison d'activités est parfois le gage de survie de l'activité. Les projets pluriactifs portent une part d'impermanence qui les place dans un « système d'incertitudes » qui rend difficile leur accompagnement. De plus, s'« il apparaît clairement que si c'est la mise en œuvre elle-même d'un projet qui crée les conditions de possibilité de sortir de l'engrenage des statuts précaires, l'engagement dans un projet ne se décrète pas » (*Leclerc-Olive et Engrand, 2000*). L'injonction au projet, qui n'a pas été questionné dans cette communication, a trouvé ses limites chez plusieurs porteurs.

Les projets pluriactifs de l'expérimentation, analysés en tant que systèmes d'activité complexes, ont conduit l'accompagnement à non seulement repérer les incertitudes liées aux cheminements des porteurs et à leurs projets, mais surtout à changer de regard sur les éléments de fragilisation du projet. Le cadre souple et expérimental de la formation a permis un réajustement permanent des formes d'accompagnement, au plus près des besoins des porteurs, permettant au projet de prendre forme, dans une temporalité donnée (9 mois), mais néanmoins encore trop courte pour la plupart des projets.

L'expérimentation a montré enfin que la question de la validation du projet, par le territoire voire par la société lorsque telle est la visée du projet, est épineuse. Plus le projet sera lié à une personne, un choix de vie, plus les activités seront singulières et le lien entre-elles instable, plus la référence à une profession, à un statut seront brouillés, plus le projet aura du mal à être reconnu. L'accompagnement a alors un rôle d'interface important à jouer : « plus l'individualisation est poussée plus la validation est difficile. L'accompagnement en « socialisant » les logiques d'individualisation permet une validation amortie. Les formes d'accompagnement doivent assurer une transaction entre démarche individualisante et validation sociale. » (*Boutinet, 2002*)

Il n'est alors pas neutre d'observer que l'accompagnement au projet collectif mené dans l'expérimentation a conduit à la création d'une association regroupant les porteurs de projet de la formation sous le mot d'ordre de : « pluriactivité : projet de vie-projet économique ». Ces personnes donnent alors une visibilité territoriale à leurs activités très diverses et inclassables, en trouvant par cette formule un bon compromis entre le projet existentiel inscrit en filigrane dans leur projet d'activité, tout en affirmant qu'il n'est pas absurde d'en attendre les revenus escomptés.

- Aubert F. & Blanc M., 2002. *Activités économiques et emplois: le rural refuge de secteurs déclassés ou milieu attractif?* in l'aube é. d. (Ed.), *Repenser les campagnes*. La Tour d'Aigues pp. 147-172.
- Beauvais M., 2004. *Des principes éthiques pour une philosophie de l'accompagnement* in Savoirs, (n°6):99-109.
- Bernardini S., 2009. *Analyse de l'émergence de dispositifs d'accompagnement aux systèmes d'activité pluriactifs sur la région du Languedoc Roussillon*. Mémoire. Rennes: Ecole Nationale Supérieure Agronomique. 138 p.
- Billiard I., Debordeaux D. & Lurol M., 2000. *Les enseignements du programme « Précarité, trajectoires, projets de vie »* in *Vivre la précarité, trajectoires et projets de vie*. La Tour d'Aigues: éd. de l'Aube. pp. 251-285.
- Boltanski L. & Chiapello E., 1999. *Le nouvel esprit du capitalisme*. Paris: Gallimard coll. NRF Essais. 843 p.
- Boutinet J.-P., 2002. *Des compétences au projet, un dilemme à prendre en compte pour s'orienter* in Carriérologie, vol 8, n°3:619-633.
- Charreire S. & Huault I., 2001. *Le constructivisme dans la pratique de recherche : une évaluation à partir de 16 thèses de doctorat* in Finance Contrôle Stratégie, 4(3):31-55.
- CNASEA, 2007. *Les français et l'installation des citadins à la campagne*. , site internet Ed.: En ligne : <http://www.installation-campagne.fr/centre-ressource-Dynamiques-migratoires-en-France-3,35.html>.
- Font E., 2000. *Les activités non agricoles dans la recomposition de l'espace rural*. Paris: L'Harmattan. 337 p.
- Foucart J., 2009. *Nomadisme, indifférenciation et accompagnement* in EMPAN, 2(74):13-20.
- Giuliani F., 2008. *Le « chuchotement » de la relation d'accompagnement. La gestion confinée des désordres du social* in *La Voix des acteurs faibles. De l'indignité à la reconnaissance*. Rennes: Presses Universitaires de Rennes. pp. 195-214.
- Gumuchian H. & Pecqueur B., 2007. *La ressource territoriale*. Paris: Anthropos. 254 p.
- Hervieu B. & Viard J., 1996. *Au bonheur des campagnes (et des provinces)*. La Tour d'Aigues: éd. De l'Aube. 159 p.
- Jaillet M.-C., 2002. *De la généralisation de l'injonction au projet* in EMPAN, (45):19-24.
- Laurent C. & Mundler P., 2006. *L'accompagnement de la pluriactivité en question. Résultat de recherche du programme PSDR 2 Territoires, acteurs et agriculture en Rhône-Alpes* in (Ed.), - p. 4 p.
- Le Guen R., 2006. *Les relations employeurs-employés. Des affinités électives à la prise de distance* in Remy J., Brives H. & Lémery B. (Ed.), *Conseiller en agriculture*. Dijon: Educagri. pp. 71-82.
- Leclerc-Olive M. & Engrand S., 2000. *Sortir de la précarité par l'emploi : entre routine et projet* in Billard I., Debordeaux D. & Lurol M. (Ed.), *Vivre la précarité, trajectoires et projets de vie*. La Tour d'Aigues: Les éditions de l'Aube. pp. 37-60.
- Lémery B., 2006. *Nouvelle agriculture, nouvelles formes d'exercice et nouveaux enjeux du conseil aux agriculteurs* in Remy J., Brives H. & Lémery B. (Ed.), *Conseiller en agriculture*. Dijon: Educagri. pp. 235-252.
- Loloum T., 2008. *Des cultures en projet. Les innovateurs agri-ruraux dans les dispositifs d'accompagnement à l'installation en Bretagne. Un regard socio-anthropologique*. mémoire. Toulouse: Université du Mirail  
116 p.
- Mairie-Conseils s. à. l. l., 2005. *Synthèse des résultats de l'enquête Mairie-Conseils 2004 sur «Les nouveaux habitants des territoires ruraux »* in En Direct de Mairie-conseils, (174):4 p. avril 2005

- Mayaud J.-L., 1999. *La petite exploitation rurale triomphante, France XIXe siècle*. Paris: Belin. 278 p.
- Mundler P., Labarthe P. & Laurent C., 2004. *Les disparités d'accès au conseil. Le cas de la région Rhône-Alpes* in SFER (Ed.), Actes du séminaire "Les systèmes de production agricole : performances, évolutions, perspectives" - Atelier B "Adaptation des systèmes de production face à de nouvelles aspirations en matière de temps et d'organisation du travail" - Lille - France, 18-19 novembre 2004,
- Paul M., 2004. *L'accompagnement : une posture professionnelle spécifique*. Paris: L'Harmattan. 352 p.
- Revol H., Lenain M.-A., Verbeck C., Grasset E. & Mamdy J.-F., 2009. *Création d'activité et d'emplois dans les espaces ruraux : état des lieux des approches et des postures* in (Ed.), XLVIe colloque de l'ASRDLF - Clermont-Ferrand, 6, 7, 8 juillet 2009. p. 22.
- Sailleilles S., 2007. *L'entrepreneur néo-rural et son réseau personnel : une étude exploratoire*. Montpellier: université Montpellier I. 358 p.
- Tallon H., 2005. *La pluriactivité dans le domaine de l'agriculture de l'environnement du tourisme et du patrimoine, source de dynamisme de l'activité et de l'emploi rural du Haut Languedoc*. Montpellier: CIHEAM/IAMM. 167 p.
- Tallon H., Dérioz P. & Valette E., 2009. *Les projets pluriactifs en zone rurale, entre ancrage territorial et mobilité spatiale ou professionnelle. Le cas des « Hauts Cantons » du département de l'Hérault* in (Ed.), Communication au colloque de l'ARSDLF « Entre projets locaux de développement et globalisation de l'économie : quels équilibres pour les espaces régionaux ? » - Clermont Ferrand, 6,7 et 8 juillet 2009. ASRDLF. p. 18.
- Valette E., 2003. *Pour une analyse géographique de l'innovation sociale. L'exemple des territoires ruraux périurbains de la garrigue nord-montpelliéraine*. Université Paris VII. 356 p.
- Vedel G., 2006. *Développement agricole et conseil aux agriculteurs : de la productivité au développement durable* in Remy J., Brives H. & Lémery B. (Ed.), Conseiller en agriculture. Dijon: Educagri. pp. 37-58.