



HAL
open science

Guide d'utilisation de l'outil Cartapp

Hélène Tallon, Antoine Baratier, Elodie Valette, Cedric Bernard, Guillaume Massein, Pierre Gasselin, Gautier Félix, Jean-Baptiste Hannebicque, Maxime Pigache, Yann Vétois

► To cite this version:

Hélène Tallon, Antoine Baratier, Elodie Valette, Cedric Bernard, Guillaume Massein, et al.. Guide d'utilisation de l'outil Cartapp. Trois outils pour l'accompagnement à la création et au développement d'activités : Trajectoire, Cartapp et Edappa. Application à l'installation en agriculture, Editions du CIRAD; INRA; Montpellier SupAgro ADEAR LR AIRDIE Région Languedoc-Roussillon, 152 p., 2013, 978-273-801-309-5. hal-02811059

HAL Id: hal-02811059

<https://hal.inrae.fr/hal-02811059>

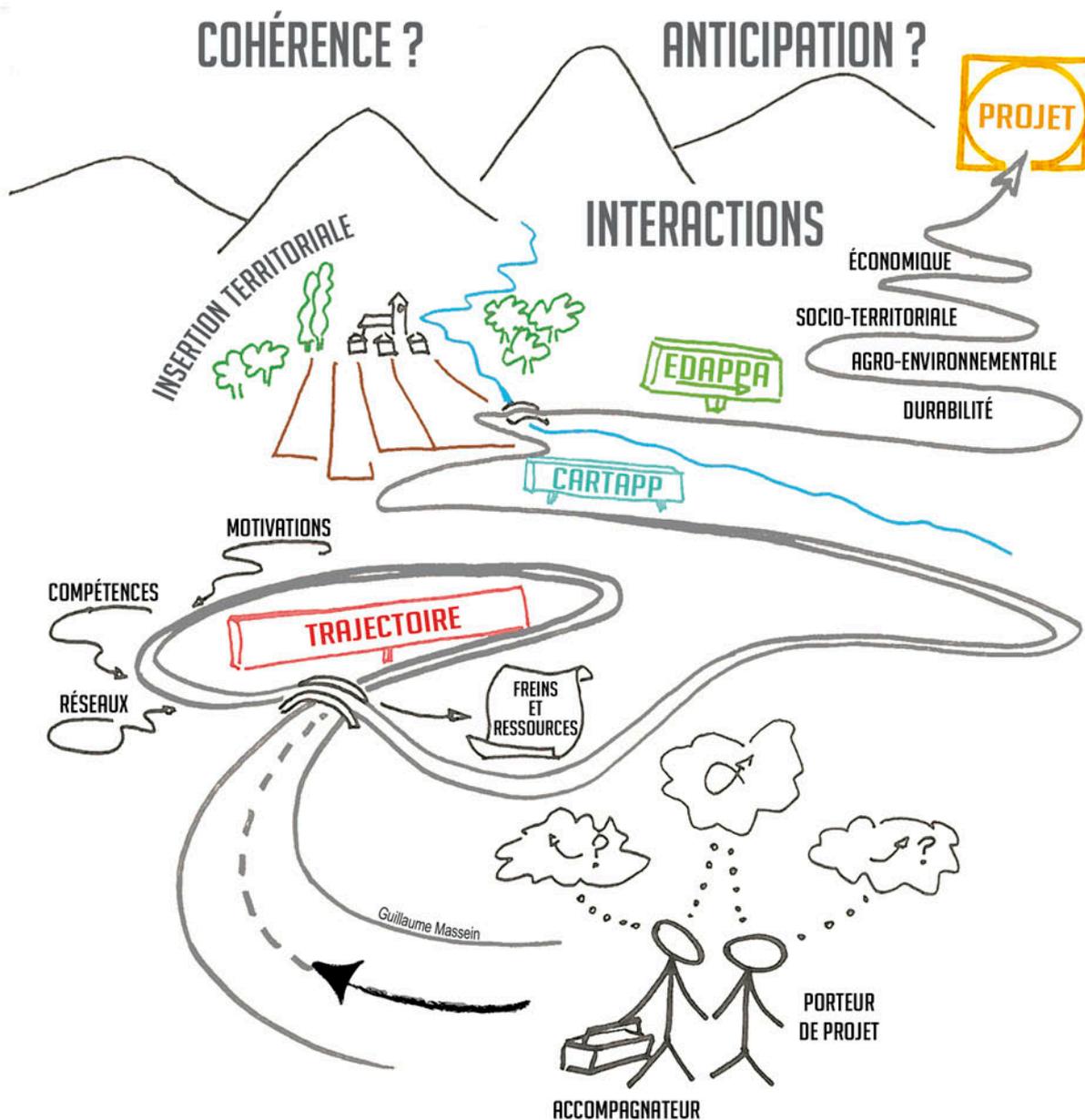
Submitted on 6 Jun 2020

HAL is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L'archive ouverte pluridisciplinaire **HAL**, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d'enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.

TROIS OUTILS POUR L'ACCOMPAGNEMENT À LA CRÉATION ET AU DÉVELOPPEMENT D'ACTIVITÉS

Trajectoire, Cartapp et Edappa
Application à l'installation en agriculture



Trajectoire



Cartapp



Edappa



Avant-propos	9
Introduction	11
1 - Un besoin de formalisation de l'activité d'accompagnement	11
2 - Le projet Intersama : une étroite collaboration entre chercheurs et acteurs	11
3 - Un cadre conceptuel et méthodologique	11
4 - Contenu du guide : trois outils formant système	12
Bibliographie	13
1.1 Installation agricole : nouveaux profils, nouvel accompagnement	15
1 - L'installation progressive : une réalité traduite en théorie	15
2 - Une politique de l'installation agricole en décalage avec la réalité	16
3 - La construction de systèmes d'accompagnement : une posture et un réseau	17
1.2 Qu'est-ce qu'accompagner ?	19
1 - La démarche d'accompagnement : trois dimensions imbriquées, lien, mouvement et synchronicité	19
2 - Les grands principes de l'accompagnement au projet professionnel	20
3 - Accompagner : une relation éducative	21
Pour aller plus loin	22
1.3 Des outils pour l'accompagnement individuel à la création d'activité en agriculture : caractéristiques, fonctions, modalités de conception et d'utilisation	23
Introduction	23
1 - L'instrumentation des outils pour leur utilisation dans l'accompagnement	23
2 - Des outils intermédiaires de l'accompagnement	24
3 - Les caractéristiques d'outils pensés pour l'accompagnement	24
3.1 - Concevoir l'artefact pour une attention portée à l'autre et non à l'outil.....	24
3.2 - L'altérité au coeur de la démarche d'accompagnement.....	24
3.3 - La relation d'accompagnement est singulière, elle suit le déplacement du projet et des personnes.....	25
3.4 - Un outil vers l'autonomie.....	25
4 Fonctions des outils dans la démarche d'accompagnement	25
4.1 - Faciliter la relation d'accompagnement	25
4.2 - Développer le projet en adéquation avec l'accompagné et son environnement	26
Conclusion	27
Bibliographie	27
1.4 Histoire de la conception des outils	29
1 - Trois origines différentes	29
1.1 - A l'origine de l'outil Trajectoire.....	29
1.2 - A l'origine de l'outil Cartapp.....	29
1.3 - A l'origine de l'outil Edappa	29
2 - Une suite commune aux trois outils	30
Bibliographie indicative de l'historique de conception des trois outils	31

Guide d'utilisation de l'outil Trajectoire

2.1 - Qu'est-ce que Trajectoire ?	35
2.2 - Pourquoi et pour quoi utiliser Trajectoire ? (justifications et objectif)	35
1 - Pour l'accompagnateur	35
2 - Pour le porteur de projet	35
2.3 - Principes et architecture de l'outil	36
2.4 - Matériel nécessaire	36
2.5 - Qu'est-ce qu'un entretien compréhensif ? Comment le mener ?	36
L'entretien compréhensif	36
2.6 - Pourquoi des cartes cognitives ? Qu'est-ce que c'est ?	39
2.7 - Réaliser une trajectoire	40
1 - Qui peut le faire et quand le faire ?	40
1.1 - Pour quels accompagnateurs ?.....	40
1.2 - Avec quel(s) porteur(s) de projet et à quels stades d'accompagnement du projet ?.....	40
2 - Comment réaliser une Trajectoire ?	40
2.1 - Présenter la séance de travail au porteur de projet.....	40
2.2 - Solliciter un récit de vie.....	41
3 - Dessiner les cartes cognitives	45
3.1 - La première carte cognitive représente la trajectoire d'installation.....	45
3.2 - La deuxième carte cognitive représente les motivations du porteur de projet	47
3.3 - La troisième carte cognitive représente les ressources et les freins du porteur de projet.....	49
3.4 - La quatrième carte cognitive représente les réseaux du porteur de projet et les rôles qu'ils jouent...50	
3.5 - La clôture.....	51
4 - Temps et rythme dans la séance de travail	51
2.8 - Témoignages d'accompagnateurs de projet et de porteurs de projet sur ce que l'outil permet	52
1 - Nourrir la relation entre accompagnateur et porteur de projet	52
1.1 - Développer la confiance du porteur de projet vis-à-vis de l'accompagnateur	52
1.2 - Mieux connaître le porteur de projet, ses ressources et la genèse de son projet.....	53
2 - Pour le porteur de projet, voir autrement son parcours de vie et son projet d'installation	53
3 - Exprimer facilement une proposition personnalisée d'accompagnement	54
2.9 - Limites, difficultés, risques	55
1 - Face au couple	55
2 - La dérive psychologisante	55
2.10 - Bibliographie succincte	55
1 - A propos de l'outil Trajectoire	55
2 - A propos de l'entretien compréhensif	55
3 - A propos de l'utilisation du récit de vie pour la formation ou l'accompagnement	56

Guide d'utilisation de l'outil Cartapp

3.1 - Justification et objectif spécifique de l'outil (pourquoi et à quoi ça sert ?)	59
1 - Une fenêtre sur la subjectivité du rapport au territoire	59
2 - Un regard sur la faisabilité des projets	60
3 - Un outil d'accompagnement	60
3.2 - Principes et architecture de l'outil (description)	60
1 - La carte mentale	60
2 - La carte du projet	61
3.3 - Un concept clé mobilisé dans l'outil : le territoire	61
1 - Le territoire est un espace social	62
2 - ... qui a une étendue	62
3 - ... soumise à ses caractéristiques agro-écologiques	62
4 - ... aux lieux identifiés, organisés et aménagés	62
5 - ... qui génère un sentiment d'appartenance	63
3.4 - Mise en œuvre et utilisation de l'outil	63
1 - Quel type d'accompagnement ?	63
2 - A quel stade du projet ? Pour quel type de porteur ?	64
2.1 - La carte mentale	64
2.2 - La carte du projet.....	64
3 - Comment amener / introduire l'outil ?	64
4 - Mise en œuvre de la carte mentale	65
4.1 - Présentation des objectifs	65
4.2 - Formulation de la consigne au moment de dessiner	65
4.3 - Déroulement de l'exercice.....	66
5 - Mise en œuvre de la carte du projet (ou carte topographique)	67
5.1 - Présentation des objectifs	67
5.2 - Formulation de la consigne.....	68
5.3 - Choix de l'échelle.....	68
5.4 - Construction de la légende	69
5.5 - Eléments à positionner proposés par l'accompagnateur	70
5.6 - Interroger les éléments positionnés	70
6 - Le matériel nécessaire	71
6.1 - La carte mentale	71
6.2 - La carte topographique	71
7 - Combien de temps	72
3.5 - Analyse des productions et des interactions	72
1 - Les cartes mentales	72
1.1 - Les éléments représentés dans les cartes mentales	72
1.2 - Les types de représentations graphiques et leur analyse	73

1.3 - Interpréter les cartes mentales : les informations issues des interactions	77
2 - Les cartes du projet	78
2.1 - Les éléments représentés	78
2.2 - La mise en évidence de la spatialisation du projet	78
2.3 - Des cartes pour interroger la territorialité du projet	81
2.4 - Interpréter les cartes du projet : les informations issues des interactions	81
3.6 - Apports et limites	82
1 - Les cartes mentales	82
1.1 - Apports généraux	82
1.2 - Remarques/critiques sur les cartes mentales	83
2 - Les cartes du projet	85
2.1 - Apports généraux	85
2.2 - Remarques / critiques sur les cartes topographiques	86
Pour aller plus loin	87

Guide d'utilisation de l'outil Edappa

4.1 - Note introductive	91
1 - Qu'est-ce qu'Edappa ?	91
2 - Comment lire le guide à l'utilisation d'Edappa ?	91
4.2 - Pourquoi et pour quoi utiliser Edappa (justification et objectifs) ?	92
1 - Pourquoi Edappa ?	92
1.1 - Le paradigme de la durabilité et l'installation en agriculture	92
1.2 - Le besoin d'un outil d'évaluation de la durabilité pour l'accompagnement à l'installation	93
2 - Edappa, pour quoi ?	93
2.1 - Mener une évaluation pour l'accompagnement	93
2.2 - S'insérer dans des pratiques d'accompagnement	95
4.3 - Quels sont les principes d'Edappa ?	96
1 - Accompagner la création et le développement d'activités à l'échelle du « système d'activités »	96
1.1 - De quel(s) porteur(s) de projet parle-t-on dans Edappa ?	96
1.2 - Quelles activités prend-on en compte ?	96
2 - Les cadres de l'analyse de la durabilité	97
2.1 - Qu'entend-on par durabilité ?	97
2.2 - Que signifient les critères de durabilité choisis dans Edappa ?	97
2.3 - Comment la durabilité est-elle analysée dans Edappa ?	98
3 - Une double grille de lecture pour l'évaluation de la durabilité à différentes échelles	99
3.1 - Des Indicateurs pour un diagnostic de la relation porteur de projet/projet/milieu environnant	99
3.2 - Une analyse globale selon des Thématiques Transversales	101
4.4 - Quelle est l'architecture générale d'Edappa ?	103
1 - Schéma du traitement de l'information dans Edappa : un processus en quatre étapes	103
2 - Présentation du tableur informatique Edappa	104

2.1 - Page « Présentation ».....	104
2.2 - Page « Indicateurs ».....	104
2.3 - Page « Liste des Indicateurs ».....	104
2.4 - Page « Thématiques Transversales ».....	104
2.5 - Page « Liste des Thématiques Transversales ».....	105
2.6 - Page « Bilan ».....	105
2.7 - Pages « Des ressources pour l'accompagnateur ».....	105
4.5 - Comment utiliser Edappa ?	106
1 - Qui peut l'utiliser ? (compétences, formation)	106
2 - Edappa et les porteurs de projet	106
2.1 - Pour quels projets Edappa est-il pertinent ?.....	106
2.2 - Et lorsque qu'il y a plusieurs porteurs d'un même projet ?.....	106
2.3 - Comment présenter l'outil aux porteurs de projets ?.....	107
3 - Comment renseigner les Indicateurs et les Thématiques Transversales ?	107
3.1 - Les Indicateurs.....	107
3.2 - Les Thématiques Transversales.....	108
4 - Utiliser Edappa comme support de suivi ou de discussion	109
4.1 - L'utilisation d'Edappa comme support de suivi du projet.....	109
4.2 - L'utilisation d'Edappa comme support de discussion.....	109
5 - Utiliser l'ordinateur pendant la séance d'accompagnement	110
5.1 - L'écran média de la relation d'accompagnement.....	110
5.2 - L'écran extérieur à la relation d'accompagnement.....	110
6 - Comment analyser les données dans Edappa ?	110
7 - Limites et dangers de l'utilisation d'Edappa	112
4.6 - Les Thématiques Transversales	113
1 - Thématiques transversales de durabilité restreinte	113
1.1 - Faisabilité technico-économique.....	113
1.2 - Ancrage territorial.....	114
1.3 - Qualité de vie.....	115
1.4 - Autonomie.....	116
1.5 - Adaptabilité.....	117
1.6 - Entretien du support de production.....	117
2 - Thématiques transversales de durabilité étendue	118
2.1 - Dynamisation des territoires.....	118
2.2 - Sécurité et souveraineté alimentaire.....	118
2.3 - Gestion des ressources « naturelles ».....	119
2.4 - Energie et ressources non-renouvelables.....	119
4.7 - Les Indicateurs	119
1 - Comment sont-ils classés ?	119
2 - Durabilité socio-territoriale	120
2.1 - A1 Raisons initiales du choix des activités et des lieux.....	120

2.2 - A2 Satisfactions ou insatisfactions (actuelles) liées au cadre et au lieu de vie	122
2.3 - A3 Participation à des démarches collectives, professionnelles ou non	124
2.4 - A4 Relation avec les acteurs locaux non agricoles	125
2.5 - A5 Main d'œuvre régulière	126
2.6 - A6 Main d'œuvre occasionnelle.....	126
2.7 - A7 Répartition des tâches entre les différentes activités	127
2.8 - A8 Organisation du temps de travail sur l'année, sur la semaine et sur la journée.....	128
2.9 - A9 Ouverture à l'extérieur	129
2.10 - A10 Pérennité du foncier	130
2.11 - A11 Perspectives et transmissibilité	130
3 - Durabilité économique	131
3.1 - B1 Pérennité des débouchés commerciaux.....	131
3.2 - B2 Stratégies de financement du projet et endettement	132
3.3 - B3 Production de richesses	133
3.4 - B4 Viabilité économique	134
3.5 - B5 Dépendance économique et gestion du risque	134
3.6 - B6 Spécialisation et gestion du risque.....	135
3.7 - B7 Approvisionnement en intrants et dépendance énergétique.....	136
4 - Durabilité agro-environnementale	137
2.1 - C1 Etat initial du support de production.....	137
2.2 - C2 Assolement, rotations et associations de cultures	139
2.3 - C3 Gestion génétique et diversité végétale et animale	140
2.4 - C4 Conduite du troupeau	142
2.5 - C5 Complémentarités agriculture-élevage.....	143
2.6 - C6 Travail et couverture du sol	144
2.7 - C7 Fertilisation et gestion de la matière organique des sols	144
2.8 - C8 Gestion de l'alimentation du troupeau.....	145
2.9 - C9 Irrigation et drainage.....	146
2.10 - C10 Pratiques phytosanitaires et vétérinaires	147
2.11 - C11 Consommation énergétique	148
2.12 - C12 Gestion des déchets et nuisances	148
2.13 - C13 Création et entretien des zones de régulation écologique, des paysages.....	149
Pour aller plus loin	150

Ce guide a été réalisé dans le cadre du projet Intersama (INsertion TERritoriale des Systèmes d'Activité des Ménages Agricoles), financé par le programme PSDR3 (Pour et Sur le Développement Régional) Languedoc-Roussillon (2008-2011). Ce projet visait à l'analyse du fonctionnement et de la dynamique des systèmes d'activités, ainsi qu'à l'étude de leur insertion territoriale et des dispositifs d'accompagnement qui leur sont dédiés¹. Au cours de ce projet de recherche-action, le travail conduit par des chercheurs et des accompagnateurs à la création d'activité en agriculture a permis la co-conception de trois outils spécifiques aux caractéristiques et besoins de l'accompagnement des porteurs de projet. L'objectif de ce guide est de présenter ces outils et de permettre leur prise en main par des accompagnateurs professionnels. Avant la présentation de chacun des outils, ce guide offre un éclairage sur le contexte de l'émergence de l'accompagnement à la création d'activité agricole, sur les spécificités de cette démarche et l'utilisation d'outils au cours de celle-ci, et enfin un historique de la création des outils.

Plusieurs chercheurs et accompagnateurs ont participé au processus de co-conception et de rédaction, se nourrissant des observations des porteurs de projet impliqués dans les tests des outils, ainsi que des travaux des étudiants de Montpellier Supagro associés aux tests de l'outil Edappa.

➤ 1 - Pour citer l'ensemble du guide

Gasselin P., Tallon H., Dalmais M., Fiorelli C. (Eds.), 2013. Trois outils pour l'accompagnement à la création et au développement d'activités : Trajectoire, Cartapp et Edappa. Application à l'installation en agriculture. Montpellier : INRA, CIRAD, ADEAR LR, Montpellier Supagro, AIRDIE, Région Languedoc-Roussillon.

➤ 2 - Pour citer des parties spécifiques du guide

Le Blanc J., 2013. « Installation agricole : nouveaux profils, nouvel accompagnement » in Gasselin P., Tallon H., Dalmais M., Fiorelli C. (Eds.). Trois outils pour l'accompagnement à la création et au développement d'activités : Trajectoire, Cartapp et Edappa. Application à l'installation en agriculture. Montpellier : INRA, CIRAD, ADEAR LR, Montpellier Supagro, AIRDIE, Région Languedoc-Roussillon.

Tallon H., 2013. « Qu'est-ce qu'accompagner ? » in Gasselin P., Tallon H., Dalmais M., Fiorelli C. (Eds.). Trois outils pour l'accompagnement à la création et au développement d'activités : Trajectoire, Cartapp et Edappa. Application à l'installation en agriculture. Montpellier : INRA, CIRAD, ADEAR LR, Montpellier Supagro, AIRDIE, Région Languedoc-Roussillon.

Dalmis M., Gasselin P., 2013. « Des outils pour l'accompagnement : caractéristiques, fonctions, modalités de conception et d'utilisation » in Gasselin P., Tallon H., Dalmais M., Fiorelli C. (Eds.). Trois outils pour l'accompagnement à la création et au développement d'activités : Trajectoire, Cartapp et Edappa. Application à l'installation en agriculture. Montpellier : INRA, CIRAD, ADEAR LR, Montpellier Supagro, AIRDIE, Région Languedoc-Roussillon.

Fiorelli C., 2013. « Histoire de la conception des outils » in Gasselin P., Tallon H., Dalmais M., Fiorelli C. (Eds.). Trois outils pour l'accompagnement à la création et au développement d'activités : Trajectoire, Cartapp et Edappa. Application à l'installation en agriculture. Montpellier : INRA, CIRAD, ADEAR LR, Montpellier Supagro, AIRDIE, Région Languedoc-Roussillon.

Fiorelli C., Chaxel S., Gasselin P., Moity-Maïzi P., Felix G., Massein G., Pigache M., Vétois Y., 2013. « Guide d'utilisation de l'outil Trajectoire » in Gasselin P., Tallon H., Dalmais M., Fiorelli C. (Eds.). Trois outils pour l'accompagnement à la création et au développement d'activités : Trajectoire, Cartapp et Edappa. Application à l'installation en agriculture. Montpellier : INRA, CIRAD, ADEAR LR, Montpellier Supagro, AIRDIE, Région Languedoc-Roussillon.

Tallon H., Baratier A., Valette E., Bernard C., Massein G., Gasselin P., Félix G., Hannebicque J.-B., Pigache M., Vétois Y., 2013. « Guide d'utilisation de l'outil Cartapp » in Gasselin P., Tallon H., Dalmais M.,

¹ Une présentation du projet, de ses réalisations et de ses publications scientifiques est disponible sur : <http://www1.montpellier.inra.fr/PSDR/?page=intersama&rub=presentation>

Fiorelli C. (Eds.). Trois outils pour l'accompagnement à la création et au développement d'activités : Trajectoire, Cartapp et Edappa. Application à l'installation en agriculture. Montpellier : INRA, CIRAD, ADEAR LR, Montpellier Supagro, AIRDIE, Région Languedoc-Roussillon.

Gasselin P., Dalmais M., Terrier M., Le Blanc J., Barbier J.-M., Hannebicque J.-B., Massein G., Pigache M., Vétois Y., 2013. « Guide d'utilisation de l'outil Edappa » in Gasselin P., Tallon H., Dalmais M., Fiorelli C. (Eds.). Trois outils pour l'accompagnement à la création et au développement d'activités : Trajectoire, Cartapp et Edappa. Application à l'installation en agriculture. Montpellier : INRA, CIRAD, ADEAR LR, Montpellier Supagro, AIRDIE, Région Languedoc-Roussillon.

Ce guide est téléchargeable sur le site www.intersama.fr qui offre des ressources bibliographiques complémentaires.



Cette œuvre est mise à disposition selon les termes de la Licence Creative Commons Attribution - Pas d'Utilisation Commerciale - Pas de Modification 3.0 France.

La création d'activité est au cœur d'enjeux économiques, sociaux, environnementaux, territoriaux et politiques. En agriculture, elle renvoie à diverses problématiques telles que l'effondrement démographique des actifs et des structures, la transmission malaisée de l'activité et des exploitations, les dispositifs de soutien à l'installation et leurs conditions d'éligibilité, la spéculation et les blocages fonciers, l'accueil de nouvelles populations dans les territoires, la pérennisation des installations, etc. La difficulté est parfois moins de susciter la création d'activité que d'en assurer la consolidation et la pérennité dans le respect du bien-être des porteurs de projets et en cohérence avec les enjeux de la collectivité. Or, le soutien à la création d'activité en agriculture a donné lieu à des errements qui produisent exclusion ou difficulté. De fait, certaines politiques d'installation en agriculture ont pu apparaître en décalage avec les attentes et les profils de nombreux candidats à l'installation (Le Blanc, 2011). Dans le même temps, l'approche sectorielle de la création d'activité a marginalisé les situations de pluriactivité, toujours nombreuses et qui sont une modalité de création et de développement d'activités, mais parfois aussi l'expression d'une précarité dans l'emploi et le travail (Fiorelli *et al.*, 2012).

➤ 1 - Un besoin de formalisation de l'activité d'accompagnement

Dans ce contexte, des chercheurs et acteurs de l'accompagnement à l'installation en agriculture associés au sein du projet Intersama (2008-2011) se sont attelés à l'étude et à l'amélioration des pratiques d'accompagnement à l'installation progressive en agriculture. Outre une forte segmentation, les dispositifs de l'accompagnement à l'installation en agriculture révèlent, d'une part, une grande diversité de postures et de pratiques et, d'autre part, un besoin de formation et de réflexivité des accompagnateurs (Tallon *et al.*, 2010). Les accompagnateurs innove, s'organisent en réseaux, se forment, partagent leurs expériences, leurs méthodes et attestent d'un besoin de formalisation de leur activité. Cet enjeu et les besoins exprimés ont été à l'origine des travaux sur l'accompagnement menés dans le projet Intersama conduisant au développement de trois outils pensés pour l'accompagnement. Ces travaux ont fait l'objet de publications scientifiques. En complément, ce guide se veut être une déclinaison opérationnelle des trois outils d'accompagnement à la création d'activité en agriculture, à savoir Trajectoire, Cartapp et Edappa, conçus par le collectif Intersama.

➤ 2 - Le projet Intersama : une étroite collaboration entre chercheurs et acteurs

Dans une perspective plus large, le projet Intersama¹, visait à analyser le fonctionnement et la dynamique des systèmes d'activités des ménages agricoles du Languedoc-Roussillon, ainsi qu'à étudier leur insertion territoriale et les dispositifs d'accompagnement qui leur sont dédiés (Gasselin *et al.*, 2008). En associant 10 chercheurs et 6 structures du développement régional, le collectif Intersama a produit différents types de résultats valorisés, d'une part, dans les arènes scientifiques, et d'autre part, sous la forme de contributions à l'ingénierie économique et sociale, à une politique régionale de soutien à la pluriactivité en milieu rural et à la formation initiale et continue (Gasselin, 2011). La posture de travail a été celle d'une recherche en partenariat inscrite dans l'action et la formation où chercheurs et acteurs sont co-auteurs du processus et des produits. Tous ont participé à la définition des questions, à l'élaboration des réponses et à l'évaluation du processus, avec un triple objectif de production de connaissances, d'accompagnement des transformations sociales et de renforcement des compétences individuelles et collectives.

➤ 3 - Un cadre conceptuel et méthodologique

Diverses options conceptuelles et méthodologiques ont été prises pour la conduite du travail : principes et méthodes de la recherche-action en partenariat (Faure *et al.*, 2010), pluridisciplinarité, constructivisme par lequel la réalité est conçue comme une construction sociale toujours en mouvement, approche systémique, etc.

¹ <http://www1.montpellier.inra.fr/PSDR/?page=intersama&rub=presentation>

Les membres du projet se sont également rejoints autour du concept de système d'activité (Gasselin *et al.*, 2012), qui appréhende la combinaison d'activités et des ressources dans une perspective compréhensive des motivations et des représentations de l'acteur considéré. Cette notion intègre de nombreux champs de recherche, notamment dans le domaine agricole et rural, sur l'approche systémique, les ressources et les processus d'action et de décision individuelle, l'action collective, l'activité et le travail, l'innovation et le développement. Les outils s'inscrivent dans cette analyse en termes de système et mobilisent des disciplines et des approches rarement combinées telles que l'agronomie, la géographie, la sociologie, l'analyse des récits de vie et la cartographie.

En outre, l'expérimentation a été particulièrement importante dans ce projet (Tallon, 2011). Ce choix méthodologique nous semble devoir être souligné. Les trois outils proposés dans ce guide ont été co-construits dans une démarche expérimentale (qui n'est pas une expérience avec son implicite de reproductibilité) incluant des formations et des tests en situation réelle. En effet, l'expérimentation permet de mettre les outils à l'épreuve, de les tester et les amender, d'ouvrir des espaces de créativité et de problématiser les situations « in vivo ». Ces expérimentations se sont appuyées autant sur les accompagnateurs que sur les chercheurs impliqués. Elles ont permis d'accéder directement et rapidement aux pratiques et aux décisions des accompagnateurs et accompagnés.

➤ 4 - Contenu du guide : trois outils formant système

Le document présente, en plus du descriptif des trois outils et de leur utilisation dans une démarche d'accompagnement, un éclairage sur :

- le contexte de l'émergence de l'accompagnement à la création d'activité en agriculture ;
- les spécificités de cette démarche et des outils qui lui sont destinés ;
- l'historique de la création des outils.

Trajectoire, Cartapp et Edappa, tous trois présentés dans ce guide forment un système d'outils destiné à l'accompagnement des porteurs de projet de création ou de développement d'activité en milieu rural. Ils sont complémentaires à divers titres. D'abord parce qu'ils sont conçus pour différentes phases de l'accompagnement et de la maturité du projet. Ensuite parce qu'ils interagissent dans une séquence d'apprentissages et de construction de représentations partagées entre l'accompagnateur et l'accompagné. Enfin parce qu'ils s'inscrivent dans une démarche commune de conception des outils et dans le cadre unique de mise en œuvre qu'est la posture d'accompagnement.

► **La première partie** présente l'émergence de formes d'accompagnement à la création d'activité en agriculture, ses spécificités et l'utilisation d'outils au cours de celle-ci ;

- dans le contexte de l'installation en agriculture, **le premier chapitre** revient sur l'émergence puis l'institutionnalisation de l'accompagnement à la création d'activité en agriculture. Celle-ci s'est structurée en marge des politiques nationales d'aide à l'installation pour répondre à des porteurs de projets exclus des aides nationales et qualifiés « d'atypiques », quoique majoritaires, parce que trop âgés ou non issus du milieu agricole et de la région, souvent peu fortunés et visant une installation progressive. La nouveauté et l'essor de cet accompagnement qui s'affirme chemin faisant permet d'expliquer les attentes des accompagnateurs d'une meilleure reconnaissance de la démarche et leurs besoins de réflexion sur les méthodes et les outils spécifiques à leur posture et à leur activité ;
- **le second chapitre** propose une explication de la démarche d'accompagnement. Dans un premier temps, sont développés les principes qui la structurent et sa fonction éducative. Cela permet d'éclairer l'ensemble des postures que les accompagnateurs peuvent adopter lors de l'utilisation des outils ;
- **le troisième chapitre** examine les caractéristiques, fonctions et modalités de conception et d'utilisation des outils dans une démarche d'accompagnement ;
- **le quatrième chapitre** présente l'historique et les éléments de méthode de conception des trois outils. Résultant de la rencontre entre les chercheurs et les accompagnateurs, le travail de co-conception, depuis l'idée jusqu'à la finalisation en passant par les phases de tests, aura duré près de 4 ans.

► Ensuite sont présentés **les guides d'utilisation des trois outils** pour l'accompagnement, successivement Trajectoire, Cartapp et Edappa.

- **Trajectoire** est un outil fondé sur le récit du parcours de vie du porteur de projet pour reconstruire la trajectoire de création de son activité et identifier ses motivations à s'installer en agriculture, ainsi que ses forces et ses faiblesses pour mener à bien son projet. L'analyse de la trajectoire de création d'activité se fait grâce à des cartes cognitives qui facilitent le travail d'accompagnement ;
- **Cartapp** est un outil d'accompagnement par la carte, qui vise à faire émerger une démarche réflexive concernant les dimensions spatiales et territoriales du projet. CARTAPP croise l'usage de cartes topographiques et la réalisation, plus libre, de cartes mentales. Il propose d'utiliser les résultats comme support de dialogue et d'outil d'aide à la décision pour la réalisation du projet ;
- **Edappa** est un outil qui contribue à l'accompagnement des porteurs de projet en agriculture par l'évaluation de la durabilité du projet. Cette évaluation se décline à différentes échelles pour valoriser le porteur de projet dans ses choix, ses possibilités d'action et les impacts de son projet sur le territoire. Le regard porté à l'échelle de l'ensemble des activités (agricoles ou non) permet la prise en compte de l'intégralité de la relation entre le porteur de projet, son projet et le milieu environnant.

Les trois outils sont présentés selon un certain ordre : celui de l'état d'avancement du projet nécessaire pour leur utilisation. Cependant, les relations entre accompagnateurs et porteurs de projet n'étant pas toutes linéaires, cet ordre ne correspond pas à un impératif d'utilisation. De plus, si ces outils possèdent d'importantes complémentarités pour l'accompagnement, l'utilisation systématique des trois outils n'est pas nécessaire ni souhaitable dans de nombreux cas. En définitive, seule l'appréciation de l'accompagnateur permettra de choisir le moment et l'outil pertinent en fonction de la situation d'accompagnement. C'est dans cette reconnaissance de l'intelligence et de la responsabilité de l'accompagnateur que se placent les concepteurs des outils.

Ce guide est téléchargeable sur le site www.intersama.fr qui offre des ressources bibliographiques complémentaires.

➤ Bibliographie

Faure G., Gasselin P., Triomphe B., Temple L. & Hocdé H. (Ed.), 2010. *Innover avec les acteurs du monde rural : la recherche-action en partenariat*. Paris: Quae - CTA - Presses agronomiques de Gembloux. Collection « Agricultures tropicales en poche ». 224 p.

Fiorelli C., Tallon H., Dufour A., Moity-Maïzi P., Massein G., Pigache M. & Cadier C., 2012. *La pluriactivité au risque de la précarité : singularités des rapports au travail et à l'emploi dans les activités rurales. Une étude menée en Languedoc-Roussillon*. in Programme PSDR (Ed.), Symposium final du programme « Pour et Sur le Développement Régional » (PSDR) « Les chemins du développement territorial ». Clermont-Ferrand (France), 19-21 juin 2012, 26 p.

Gasselin P., 2011. *Co-conception d'une politique publique pour une région arrière du développement : le cas de la pluriactivité en Languedoc-Roussillon* in Pour (« Innovations et alternatives en agricultures »), (212):155-163.

Gasselin P., Laurens L., Valette E., Tallon H., Bachevillier O., Barbier J.-M., Bénard D., Brés A., Dufour A., Dulcire M., Fiorelli C., Laurent A., Le Blanc J., Lévêque G., Moity-Maïzi P., Paturel D., Pluinage J., Schultz C., Tesson R. & Tonneau J.-P., 2008. *L'insertion territoriale des systèmes d'activités des ménages agricoles en Languedoc Roussillon, France. Intersama : un projet de recherche-action (2008-2011)* in ASRDLF (Ed.), XLVe Colloque de l'Association de Science Régionale de Langue Française « Territoires et action publique territoriale : nouvelles ressources pour le développement régional ». Université du Québec à Rimouski (UQAR), Canada, 25-27 août 2008, 15 p.

Gasselin P., Vaillant M. & Bathfield B., 2012. *The activity system. A position paper* in IFSA (Ed.), 10th European IFSA Symposium « Producing and reproducing farming systems: New modes of organization for the

sustainable food systems of tomorrow». Workshop 1.3 «Understanding agricultural structural changes and their impacts, to support inclusive policy dialogue and formulation». Aarhus University (Denmark), 1-4 July 2012, 12 p.

Le Blanc J., 2011. *Installation agricole : nouveaux profils, nouvel accompagnement* in Pour (« Innovations et alternatives en agricultures »), (212).

Tallon H., 2011. *Pluriactivité et accompagnement, un territoire à l'épreuve; une expérimentation par la formation menée dans le Haut Languedoc* (Hérault, France). Mémoire de thèse de doctorat de géographie. Montpellier : Université Paul Valéry-Montpellier III. 570 p.

Tallon H., Gasselin P., Moity-Maïzi P., Rainsard G., Schultz C., Bernardini S., Pérez Chueca A., Fiorelli C. & Dufour A., 2010. *Émergences et paradoxes dans la nébuleuse de l'accompagnement de la pluriactivité en Languedoc-Roussillon* in SFER (Ed.), Colloque « Conseiller en agriculture : acteurs, marchés, mutations ». Dijon (France), 14-15 octobre 2010, 10 p.

1.1 - Installation agricole : nouveaux profils, nouvel accompagnement ^{1,2}

Est-il possible de devenir agriculteur quand on n'est pas issu du milieu ? Entre l'accès aux moyens de production, l'insertion sociale et la transmission des savoirs, le défi semble de taille. La ténacité des pionniers et leur capacité à créer des systèmes d'activité viables a cependant permis d'ouvrir la voie et d'envisager que le renouveau du monde agricole pouvait venir, en partie, de l'extérieur. Il ne s'agit pas de se prononcer sur l'évolution du milieu agricole dans son ensemble : les crises qui secouent ce milieu, de la viticulture à la production laitière en passant par les fruits et légumes, relèvent de facteurs qui dépassent largement la question de l'installation. Nous cherchons plutôt à montrer comment l'apparition de nouvelles formes d'activité agricole a amené avec elle l'émergence de nouvelles formes d'accompagnement à l'agriculture.

La dynamique de migration néo-rurale et de création d'activité par des personnes extérieures à la profession est observée de manière permanente depuis bientôt quarante ans en Languedoc-Roussillon, comme dans de nombreuses autres régions françaises. On peut avancer l'hypothèse que cette migration se fait dans les espaces délaissées par l'agriculture spécialisée et mécanisée : elle s'est effectivement installée dans les piémonts des massifs, où l'élevage ne bénéficie pas de vastes étendues de pâturages ou d'estives et où les cultures ne profitent pas des périmètres irrigués et des infrastructures de transport de la plaine côtière ; souvent, les premiers néo-ruraux se sont même installés dans des espaces pratiquement abandonnés : maisons en ruine, terrasses écroulées ; on connaît encore aujourd'hui peu de cas de reprises d'exploitation « de famille » par des personnes étrangères au territoire. Cependant, une telle analyse serait caricaturale. D'abord parce que les pratiques de ces nouveaux agriculteurs se sont mêlées à celles de leur entourage pour produire des innovations largement répandues aujourd'hui : la commercialisation en circuit court en est un très bon exemple. Ensuite parce que l'installation hors-cadre familial concerne aujourd'hui des territoires nouveaux, comme les espaces péri-urbains avec une nouvelle dynamique d'installation en maraîchage bio dans les nouvelles ceintures vertes. Il faut donc se poser la question de la diffusion des innovations.

Si l'on s'intéresse à la contribution de ces nouvelles formes d'agriculture à l'intérêt général, on notera que leur impact environnemental est souvent positif, même s'il faudrait analyser cet impact en détail avant de conclure : on a en général de moindres consommations en ressources non renouvelables et des systèmes agroécologiques d'ailleurs souvent labellisés bio. La faible consommation d'intrants associée à la maîtrise des étapes de transformation et de vente amènent ces agricultures à être fortement créatrices de valeur ajoutée, même si elles sont souvent attaquées sur leur difficulté à générer des revenus importants pour ceux qui les mettent en place, ce qui ne les empêche pas d'être créatrices d'emploi. Nous verrons que c'est aussi parce que les modèles d'agriculture portés par ces nouveaux agriculteurs ne se mesurent pas avec les mêmes standards que ceux de l'agriculture conventionnelle que ceux-ci ont été amenés à construire leurs propres systèmes d'accompagnement, adaptés à leurs projets.

➤ 1 - L'installation progressive : une réalité traduite en théorie

Comme nous l'avons indiqué plus haut, on n'observe que rarement des reprises d'exploitations agricoles par des candidats extérieurs au monde agricole : ces derniers réalisent en général des créations d'activité, même si les terres sur lesquelles ils construisent leur système étaient cultivées précédemment. Cela s'explique notamment par une faible capacité d'investissement qui rend impossible l'achat immédiat de l'ensemble d'un outil de production opérationnel avec terres, bâtiment dont l'habitation, matériel, circuits de commercialisation et système technique établi. Bien souvent, il faudra plusieurs années au nouvel agriculteur pour se constituer l'ensemble de cet outil ; c'est ce que nous appelons l'installation progressive : constituer progressivement l'outil de production ; et son corollaire qui est d'accroître la production au fur et à mesure de l'acquisition des moyens de production et des compétences.

Il s'agit bien de deux possibilités différentes : en reprenant une exploitation agricole en fonctionnement,

¹ Ce texte reprend un article publié dans la revue *Pour* de décembre 2011.

² Pour citer ce texte : Le Blanc J., 2013. « Installation agricole : nouveaux profils, nouvel accompagnement » in Gasselin P., Tallon H., Dalmais M., Fiorelli C. (Eds.). *Trois outils pour l'accompagnement à la création et au développement d'activités : Trajectoire, Cartapp et Edappa. Application à l'installation en agriculture.* Montpellier : INRA, CIRAD, ADEAR LR, Montpellier Supagro, AIRDIE, Région Languedoc-Roussillon.

qu'elle soit viticole, d'élevage, ou autre, on bénéficie d'un outil immédiatement productif ; rien n'interdit d'ailleurs d'y réaliser des changements, comme l'introduction de la vinification dans des exploitations viticoles. L'inconvénient majeur reste la mise de départ, qui impose un endettement assez lourd, sauf dans le cas d'une transmission basée sur la location de l'outil de production. A l'opposé et de manière caricaturale, une installation progressive se ferait sans recours à l'emprunt et c'est le bénéfice de chaque année qui financerait les investissements successifs. Cette seconde option ne permet pas de dégager un revenu agricole dans les premières années, sauf cas exceptionnels. Elle est de toute évidence une stratégie de limitation de risque, particulièrement adaptée aux situations précaires et qui mobilise souvent la pluriactivité, au moins de manière transitoire le temps de construire une activité agricole viable.

Le concept d'installation progressive s'est affirmé au cours des années 1990, avec comme point d'orgue le congrès de l'installation progressive, organisé par la Confédération Paysanne et la Fédération des ADEAR (FADEAR) à Nîmes en 1999. Ce concept d'installation progressive a été reconnu officiellement par le Ministère de l'Agriculture, avec la mise en place d'un outil ad hoc : le Contrat territorial d'exploitation « Installation Progressive », dans le cadre de la Loi d'orientation agricole de 1999, construite autour de la multifonctionnalité de l'agriculture. Cette reconnaissance fut de courte durée puisqu'on revint rapidement à une approche très restrictive de l'installation agricole, autour de la dotation jeune agriculteur (DJA). Les textes régissant la dite dotation prévoient aujourd'hui une possibilité d'installation progressive à la définition très étroite : c'est simplement le délai de 3 ans accordé au jeune agriculteur pour obtenir le diplôme (équivalent Bac) nécessaire pour être éligible à la dotation – ce délai courant à partir de la date de versement de la première moitié de la DJA. Cette disposition est intéressante pour certaines personnes mais ne reprend absolument pas les notions de constitution progressive de l'outil de travail et de développement progressif de l'activité au fur et à mesure de l'acquisition des compétences et du niveau de maîtrise des risques.

➤ 2 - Une politique de l'installation agricole en décalage avec la réalité

Le dispositif national d'aides à l'installation dans sa version actuelle date de 1976, année où la Dotation Jeune Agriculteur (DJA) est mise en place dans toute la France. La bonification des prêts (une partie de l'intérêt étant pris en charge par l'Etat), déjà en place dans les années 1960, est associée au versement de la DJA. Ces aides représentent en valeur absolue un montant conséquent : c'est une subvention qui varie entre 8 000 € et 35 000 € selon la zone (plaine, zone défavorisée, montagne) et des critères de modulation établies par chaque Commission départementale d'orientation agricole. La bonification de prêts est du même ordre de grandeur.

Or, depuis plus de quinze ans, la majorité des installations se fait sans recours à la DJA, y compris chez des agriculteurs qui seraient potentiellement éligibles à cette aide. L'étude menée par le CNASEA en 2006 pour expliquer cette tendance montre que le refus de demander la DJA est largement dû aux critères d'éligibilité et aux engagements demandés au jeune agriculteur. En effet, pour être bénéficiaire de la DJA, l'agriculteur doit respecter plusieurs conditions d'âge, de diplôme, de surface et s'engager à maintenir son activité pour au moins 5 ans tout en dégageant un revenu équivalent au SMIC dès la troisième année. De tels critères rendent cette aide par définition inadaptée à une stratégie d'installation progressive : la surface doit être acquise au moment de la demande, la capacité professionnelle n'est jugée qu'au regard d'un diplôme, le revenu disponible doit être atteint dans les 3 ans, nonobstant la capitalisation progressive, et enfin l'aléa n'est pas permis : il faut rester agriculteur pendant 5 ans, coûte que coûte.

De plus, le mode d'appréciation des projets est inadapté à la réalité : le Plan de Développement de l'Exploitation que le jeune agriculteur doit présenter pour appuyer son projet est adossé à des références technico-économiques standards qui ne prennent pas en compte les modes de valorisation des produits par la transformation et la vente directe ; et surtout, les revenus non agricoles, pourtant essentiels dans les combinaisons d'activité qui caractérisent l'installation progressive, ne sont pas pris en compte dans le calcul du revenu disponible au bout de trois ans. La seule prise en compte de la pluriactivité est statutaire : les personnes dont l'activité agricole est secondaire en terme de revenus (appelés Agriculteurs à titre secondaire) bénéficient d'une demi-DJA. Le conseil apporté par les Chambres d'agriculture pour la préparation du Plan de Développement de l'exploitation est, quant à lui, identique au contenu de ce PDE

et le plus souvent extrêmement normatif.

Enfin, l'appréciation des Commissions départementales d'orientation agricole est souvent restrictive : peu d'entre elles ont saisi la possibilité que leur offrait la circulaire de juin 2010 leur permettant d'accorder une modulation favorable pour le « *caractère innovant du projet d'installation et sa contribution à l'amélioration de l'environnement et à l'attractivité des territoires (agriculture biologique, transformation à la ferme, par exemple)*. » Au contraire, le critère principal reste malheureusement le haut niveau de capitalisation et le fort recours à l'emprunt du « candidat à l'installation ».

Ces éléments nous ont amenés à parler par ailleurs de la DJA comme d'une politique de ségrégation (Le Blanc, 2011). Retenons simplement ici que face à ce cadre extrêmement restrictif, il semble logique que les agriculteurs qui ne se reconnaissent pas dans cette logique prennent en main l'accompagnement à l'installation.

➤ 3 - La construction de dispositifs d'accompagnement : une posture et un réseau

En ce qui concerne la région Languedoc-Roussillon, la genèse de ces dispositifs d'accompagnement est longue, ancrée dans les territoires et intrinsèquement liée à l'activité de la Confédération Paysanne : ainsi, dans la Haute Vallée de l'Aude, les paysans créent d'abord le « Bureau d'aide à l'installation » avant de créer l'ADEAR avec le soutien de l'association Espere, association d'aide à la création d'activité en milieu rural ; dans l'Hérault, les paysans créent d'abord l'ADDEARH à la fin des années 1990, association qui deviendra Terres Vivantes 34 en 2003. Dans ces départements, comme dans le Gard ou la Lozère, l'essentiel de l'activité se concentre initialement dans les zones de migration néo-rurale : Haute-Vallée de l'Aude et Hautes-Corbières, Hauts Cantons de l'Hérault, Cévennes. L'autre caractéristique est que l'activité de ces associations s'est bâtie en priorité autour de publics fragilisés, RMIstes ou chômeurs : le projet des paysans, marqué par la volonté de faire une place et de faire reconnaître la légitimité de « petites » installations, rencontre la priorité à l'emploi accordée par les collectivités locales. Il est d'ailleurs à noter que ces collectivités locales, en premier lieu les Conseils Généraux, financent le travail des ADEAR autant sur les budgets agricoles que sur des budgets d'insertion sociale. Les Conseils Régionaux ont pris le relais sur leur compétence « économie » et s'efforcent d'ouvrir leur dispositif à un public plus large que celui de l'installation aidée tel que nous l'avons vu plus haut.

La forme actuelle de ces associations s'est professionnalisée : un Conseil d'administration d'une dizaine de personnes, agriculteurs en place ou en cours d'installation et ruraux, encadre le travail d'une équipe de salariés (1 à 6 selon les départements). Certains de ces salariés sont spécialisés dans l'accompagnement à l'installation agricole ; c'est leur activité principale et ils se forment en conséquence. Une avancée importante des dernières années concerne la clarification de la posture d'accompagnement adoptée par ces animateurs-accompagnateurs. Nourrie à la fois de l'expérience vécue dans l'accompagnement individuel des personnes, des principes affirmés par les associations et d'interactions avec les réseaux de l'éducation populaire et les sciences de l'éducation, cette posture a pu être clarifiée à l'occasion du projet Intersama et de la rencontre entre les accompagnateurs et les chercheurs en sciences sociales (voir partie 1.2). On pourrait la résumer en quelques points essentiels : dans un cadre clairement établi (l'association), l'animateur accompagne la personne dans la construction de son projet, avec des pratiques adaptées au moment dans lequel se trouve cette personne, qui ont comme principal ressort d'apporter de la réflexivité sur le projet ; l'accompagnateur s'efforce de ne pas orienter le porteur de projet vers des choix qui ne sont pas les siens, mais au contraire de donner l'autonomie dans les choix. Enfin, nous proposons en général de travailler sur la cohérence entre le projet d'installation et la personne, sa trajectoire et ses ressources. Quelle place pour la technique et l'agronomie dans cet accompagnement qui n'est pas du conseil ? C'est en répondant à cette question que l'on verra l'intérêt d'articuler un accompagnement individuel, basé sur la réflexivité, avec une dynamique associative, portée par des paysans et ancrée dans le territoire : c'est auprès de ce réseau, sans oublier les structures de conseil technique, que la personne qui souhaite s'installer pourra trouver les réponses et les ressources pour la mise en place d'un projet qui est vraiment le sien.

➤ **Bibliographie**

Le Blanc J., 2011. Installation agricole : nouveaux profils, nouvel accompagnement in Pour (« Innovations et alternatives en agricultures »), (212).

1.2 - Qu'est-ce qu'accompagner ?¹

Les trois outils présentés dans ce guide d'utilisation ont été conçus pour faciliter la démarche d'accompagnement à la création d'activité. Dans le projet Intersama, cette démarche a fait l'objet de travaux permettant de mieux comprendre ses principes, ses fonctions et son mode opératoire. Ce travail participe à la mise en valeur et à la reconnaissance des pratiques des accompagnateurs, décrites précédemment (voir partie 1.1).

➤ 1 - La démarche d'accompagnement : trois dimensions imbriquées, lien, mouvement et synchronicité

Le mot accompagnement (au sens d'accompagnement de projet de création d'activité), n'est pas défini dans les dictionnaires de la langue française, et ne l'est que peu dans les dictionnaires spécialisés, malgré son usage pléthorique. Étymologiquement, le terme [accompagner] renvoie au [pain]. On peut relever la dimension spirituelle qui ressort du terme, la figure du cheminement de Tobie et de l'ange étant souvent évoquée comme première description d'une relation d'accompagnement « L'enfant partit avec l'ange et le chien suivit derrière. Ils marchèrent tous les deux ensemble... » (Ancien testament).

Notons que l'utilisation du mot accompagnement est assez récente dans les disciplines traitant de développement rural. Dans notre contexte actuel de crise sociétale, l'accompagnement s'applique à trois situations types : les situations extrêmes (désespoir, fin de vie), les situations existentielles de développement et les situations de crise ou de rupture. Dans les cas de création d'activité, c'est lorsqu'il y a une situation difficile à dépasser que l'accompagnement est nécessaire. La démarche d'accompagnement proprement dite s'adresse tout d'abord à l'individu, dans la réalisation d'un futur désiré par lui, et dont il sera le seul pilote. En cela elle dépasse le conseil. L'individu acteur est replacé au centre, ce qui fait évoluer les démarches diffusionnistes ou de transfert couramment appliquées dans le développement agricole. L'accompagnement est fortement relié aux processus d'apprentissage et à la formation, son objectif étant d'engager la personne dans une posture réflexive qui lui permettra de développer des apprentissages. Dans l'accompagnement, tel qu'il est pratiqué actuellement (voir partie 1.1), nous pouvons observer un glissement d'une logique d'expertise centrée sur l'action du professionnel, à une logique d'autonomisation centrée sur la personne.

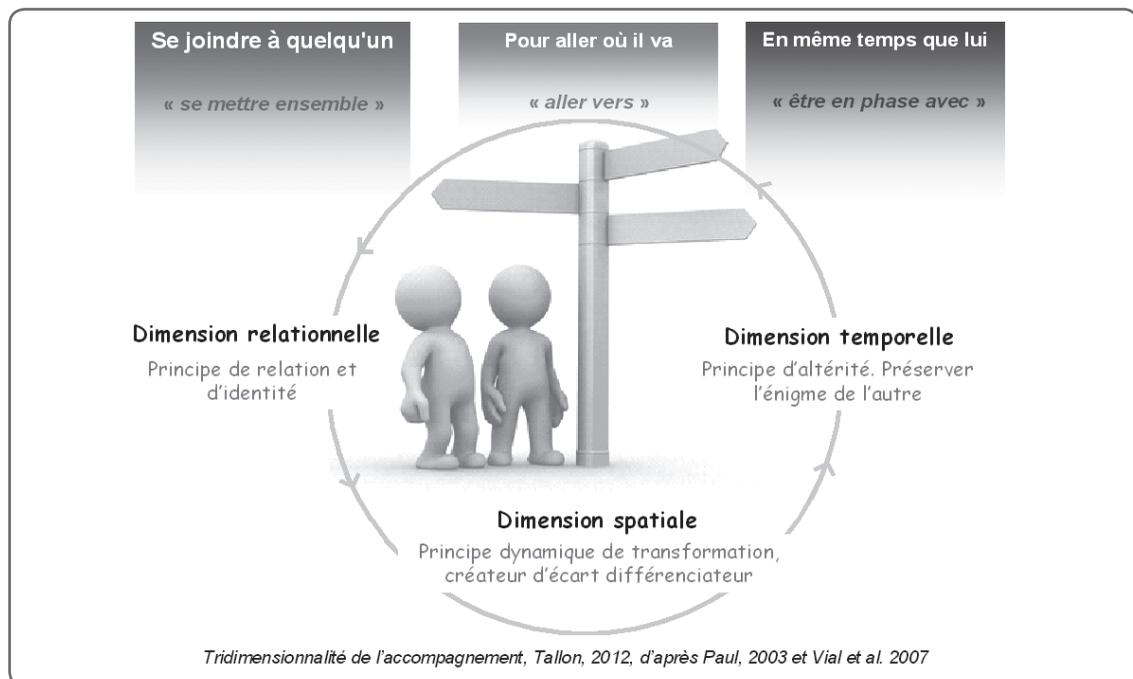


Figure 1

¹ Pour citer ce texte : Tallon H., 2013. « Qu'est-ce qu'accompagner ? » in Gasselin P., Tallon H., Dalmais M., Fiorelli C. (Eds.). Trois outils pour l'accompagnement à la création et au développement d'activités : Trajectoire, Cartapp et Edappa. Application à l'installation en agriculture. Montpellier : INRA, CIRAD, ADEAR LR, Montpellier Supagro, AIRDIE, Région Languedoc-Roussillon.

L'accompagnement n'est pas une méthode mais une démarche sous-tendue par une visée d'autonomie et de construction du sens, une éthique de l'altérité qui cadre l'action et la résolution des problèmes. Elle s'appuie sur une posture spécifique, dans laquelle s'imbriquent trois dimensions : le lien, le mouvement et la synchronicité.

Les définitions de l'accompagnement mettent en effet l'accent sur le « cheminer ensemble », le partage, le transitoire, le parcours, le mouvement. 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. L'accompagnateur accueille et écoute la personne accompagnée, il participe avec elle au dévoilement du sens de ce qu'elle vit et cherche, enfin il chemine à ses côtés pour la confirmer dans le « nouveau sens où il s'engage ». L'accompagnement est donc une posture de modestie, voire de renoncement.

➤ 2 - Les grands principes de l'accompagnement au projet professionnel

L'accompagnement est un outil au service de l'émergence du projet. 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.

L'accompagnement à la création d'activité repose sur le constat que les gages de survie d'une activité indépendante sont proportionnels à l'accompagnement dont elle a pu bénéficier dans les premiers temps de sa mise en place. À visée opérationnelle (la survie de l'entreprise), cet accompagnement cherche à s'adapter au contexte spécifique de création de cette nouvelle activité. Dans le large champ de la création d'activité, les situations sont très diverses, et dépendent de multiples critères, tels que le domaine d'activité ou le contexte socio-économique de l'activité, mais aussi le stade du projet, les compétences des personnes, les motivations, les ressources, etc. Si l'accompagnement se développe sur la fragilisation des repères sociaux, sur l'émergence du monde complexe, il se développe aussi sur l'injonction au projet, de plus en plus prégnante dans notre organisation sociale du travail. Le processus d'accompagnement mis en œuvre sera donc aussi varié qu'hétérogène, et s'appuie sur de multiples dispositifs sectoriels ou territoriaux. Ancrer l'accompagnement dans la durée permet d'intégrer finement le projet à son environnement et à la dynamique de son territoire.

Si l'accompagnement a bien une fonction d'intégration ou de mise en convergence des activités vers les statuts existants, il est avant tout « une démarche visant à aider une personne à cheminer, à se construire, à atteindre ses buts » (Beauvais, 2004). Le processus, continu mais non linéaire, fait de bifurcations et de doutes, laisse une grande ouverture à l'émergence des « possibles », même lorsqu'ils paraissent éloignés du point de départ. D'un point de vue pratique, cette posture permet de co-construire les problèmes avec les acteurs, et permet de prendre en compte des situations et des projets complexes.

Les quatre grands principes fondamentaux de la démarche d'accompagnement :

1° : accompagnés et accompagnateurs sont indépendants et autonomes. L'implication dans le processus d'accompagnement ne peut exister que s'il existe un accord et un engagement des deux partenaires ;

2° : le cadre d'intervention est souple et unique. Les principes et les limites de ce cadre ne sont valables que dans le contexte où ils ont été définis : l'interaction entre l'accompagnant et l'accompagné reste unique ;

3° : 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 et le respect de l'altérité ;

4° : la relation est personnelle et confidentielle.

L'accompagnement est une pratique de la relation personnelle, à l'intérieur d'une fonction d'autorité, portée la plupart du temps par une institution et en référence aux finalités, aux valeurs et aux critères de celle-ci. La question éthique est au cœur de la démarche et elle permet l'engagement des deux partenaires. Dans l'accompagnement est mise en jeu une double relation : celle de l'engagement réciproque accompagnateur et accompagné et celle de la relation triangulaire entre accompagné, accompagnateur et institution. Si, par définition, la finalité de l'itinéraire d'accompagnement n'est pas donnée au préalable, la finalité de l'accompagnement est, elle, posée en référence à l'institution et à ses valeurs. Elle met en exergue la place de l'individu au travail, et le modèle de société qui lui est associé. Il est donc fondamental pour l'accompagnateur d'interroger les valeurs de l'institution dans laquelle il opère, pour qu'elles n'interfèrent pas dans l'accompagnement avec les valeurs portées par l'individu. Ou pour réorienter la personne vers une autre institution si nécessaire. Le projet de l'accompagné se construit donc dans une relation triangulaire : l'accompagné, l'accompagnateur, et l'institution.

➤ 3 - Accompagner : une relation éducative

La démarche d'accompagnement implique un ensemble de comportements et de conduites, étayé par les savoirs théoriques et pratiques de l'accompagnateur, qui est tour à tour ou à la fois guide, conseiller, assistant, protecteur, etc., autant de fonctions que l'évolution des relations intersubjectives entre accompagnateur et accompagné rend possible et nécessaire. Ces attitudes portent une ré-interrogation des opinions, des croyances, des représentations, des attitudes qui sous-tendent les systèmes de valeurs des uns et des autres. La position d'accompagnateur est une position impliquée, exigeante en écoute de l'autre et de soi dans la remise en question de ses croyances et de la construction d'une réalité reconnue comme telle par l'ensemble des parties. Accompagner, c'est ainsi se tenir à côté de l'autre, en élaborant une relation impliquée, intersubjective contractualisée, contingente, temporaire et co-implicatrice.

La « posture d'accompagnement » se caractérise ainsi par :

- une écoute active et empathique ;
- un questionnement compréhensif ;
- une analyse nourrie par la formalisation du travail d'élaboration du projet ;
- une évaluation chemin faisant par l'accompagné qui interroge les cohérences et l'adéquation de son projet dans son milieu environnant avec ses valeurs et ses attentes ;
- une pédagogie active s'appuyant sur les apprentissages nécessaires à l'accompagné.

Certains de ces éléments seront détaillés par la suite dans les parties spécifiques aux outils. L'accompagnateur doit veiller au maintien des équilibres entre, d'une part, le sens du projet et les choix techniques effectués par l'accompagné, de manière à ce que le projet ne soit pas techniquement irréalisable, ou, à l'inverse, qu'il ne réponde plus aux attentes profondes du porteur de projet. Et d'autre part, entre réflexion et action, en alternant les temps où l'accompagné agit concrètement et ceux durant lesquels il prend du recul sur son projet.

Réflexivité continue, place de la subjectivité, engagement partagé et posture d'écoute non normative, insertion dans une temporalité propre aux évolutions du projet, production de connaissances actionnables, évaluation interne, sont autant d'ingrédients de la posture d'accompagnement qui permettront de s'assurer en permanence de la non dérive vers une posture de guidage ou d'aide, deux postures dans lesquelles l'accompagné laisse l'accompagnateur « savoir » pour lui.

L'accompagnement de projets complexes demande à l'accompagnateur d'être en mesure d'avoir une approche globale à la fois du projet et du porteur de projet. Un tel accompagnement ne peut se réaliser que dans un cadre souple, non normatif. Le « bricolage » et la souplesse d'action sont nécessaires. Cette capacité à créer dans la situation donnée est le gage d'un accompagnement réussi.

➤ Pour aller plus loin :

Beauvais M., 2004. « Des principes éthiques pour une philosophie de l'accompagnement. » *Savoirs* (n°6) : 99-109

Boutinet J.-P., Denoyel N., Pineau G., Robin J.-Y., 2007. *Penser l'accompagnement adulte. Ruptures, transitions, rebonds.* Paris, PUF

Le Bouédec G., Du Crest A. *et al.* (2001). *L'accompagnement en éducation et formation. Un projet impossible ?* Paris, L'Harmattan

Maela P., 2004. *L'accompagnement : une posture professionnelle spécifique.* Paris, L'Harmattan

Vial M. et Caparros-Mencacci N., 2007. *L'accompagnement professionnel ? Méthode à l'usage des praticiens exerçant une fonction éducative.* Bruxelles, De Boeck

1.3 - Des outils pour l'accompagnement individuel à la création d'activité en agriculture : caractéristiques, fonctions, modalités de conception et d'utilisation ¹

➤ Introduction

L'émergence de l'accompagnement à la création d'activité en agriculture (voir partie 1.1) a généré la demande d'outils spécifiques. Dans le cadre du projet Intersama, les accompagnateurs ont exprimé le besoin de nouveaux outils conformes aux principes de la démarche d'accompagnement et adaptés à une grande diversité de projets et de candidats à l'installation. Or, de nombreux outils sont déjà utilisés et/ou ont été construits par les accompagnateurs : outils d'écoute et de compréhension, d'entretien et de dialogue, de problématisation et de gestion de la réflexivité. Ces outils aident les accompagnateurs à exercer leur métier, pour mieux comprendre, connaître et soutenir les porteurs de projet. Ils s'alimentent souvent de travaux situés dans des disciplines transversales (éducation populaire, sciences de l'éducation, sciences de gestion, etc.) et abordent peu les spécificités de la problématique de la création d'activité en agriculture. D'autres outils utilisés par les accompagnateurs proviennent du conseil en agriculture, comme les prévisionnels économiques. Ils sont structurés par les pratiques normatives de celui-ci (dans le sens d'une recherche de l'adéquation du projet à la norme), qui se différencient des principes de la démarche d'accompagnement comme le précise la partie précédente. Derrière la notion d'outil se cachent donc des objets ou méthodes très variés. Rabardel (1995) propose une définition de la notion d'outil à savoir un « **artefact** » (autrement dit un objet matériel tel une carte ou un support conceptuel ou symbolique tel un mode de calcul), pour lequel sont prévus un ou plusieurs schèmes d'utilisation. Ces « **schèmes d'utilisation** » (autrement dit des conditions et protocoles d'utilisation) sont pensés dès la conception de l'outil.

La démarche d'accompagnement est un processus fortement individualisé et souple, qui n'est pas déterminé à l'avance et dans lequel l'interaction entre l'accompagnant et l'accompagné est unique (voir partie 1.2). Concevoir des outils pour l'accompagnement, avec des artefacts matériels et des schèmes d'utilisation prédéfinis, peut alors sembler contradictoire avec les principes de l'accompagnement qui se veut adaptatif à chaque situation. Comment penser des outils spécifiques à la démarche d'accompagnement ? Dans la pratique, l'utilisation par les accompagnateurs d'outils au service d'un objectif de rendre le projet compatible avec des normes implique de nombreux arrangements de ces artefacts et de leur(s) schème(s) d'utilisation. Quelle place prennent-ils dans la relation d'accompagnement ? Quelles caractéristiques et fonctions peuvent remplir ces outils conçus pour l'accompagnement ?

Cette partie se nourrit de réflexions tirées de la littérature scientifique et d'observations de l'utilisation d'outils dans l'accompagnement individuel à l'installation en agriculture par les accompagnateurs partenaires du projet Intersama.

➤ 1 - L'instrumentation des outils pour leur utilisation dans l'accompagnement

Rabardel (1995) définit également la notion d'instrument, qui diffère de celle d'outil : c'est un artefact matériel ou symbolique pour lequel les schèmes d'utilisation résultent d'une construction propre ou de l'appropriation par l'utilisateur de schèmes sociaux préexistants. L'utilisation particulière qu'en fait l'utilisateur permet qu'un outil devienne un instrument : il s'agit du processus « d'instrumentation ».

Dans l'accompagnement, l'individualisation des pratiques permet de s'ajuster à la singularité de chaque relation, qui *s'adapte au rythme de l'accompagné*. L'accompagnateur individualise son travail de la façon la plus juste possible en fonction de la perception qu'il a de l'accompagné, de son projet, et du contexte. Cette individualisation des pratiques aboutit notamment à une adaptation des fonctions des outils aux besoins et spécificités de l'accompagné. L'accompagnateur a une utilisation située de l'outil (Rabardel, 1995). L'artefact est mobilisé dans une activité finalisée dans laquelle il devient un moyen d'action que l'accompagnateur se donne pour opérer (comprendre, agir...) sur l'accompagné et son projet, et/ou qu'il

¹ Pour citer ce texte : Dalmais M., Gasselin P., 2013. « Des outils pour l'accompagnement : caractéristiques, fonctions, modalités de conception et d'utilisation » in Gasselin P., Tallon H., Dalmais M., Fiorelli C. (Eds.). Trois outils pour l'accompagnement à la création et au développement d'activités : Trajectoire, Cartapp et Edappa. Application à l'installation en agriculture. Montpellier : INRA, CIRAD, ADEAR LR, Montpellier Supagro, AIRDIE, Région Languedoc-Roussillon.

peut mettre à disposition de l'accompagné pour que celui-ci opère sur son projet.

L'utilisation d'outils pour eux-mêmes n'a aucun sens dans l'accompagnement. C'est leur utilisation située qui crée leur pertinence. La démarche d'accompagnement **implique donc un processus d'instrumentation de l'outil par l'accompagnateur lors de son utilisation dans l'accompagnement.**

➤ 2 - Des outils intermédiaires de l'accompagnement

Quelle place donner à l'utilisation d'outils dans l'accompagnement ? L'outil dans l'accompagnement est au service de l'accompagnateur et de l'accompagné, seuls garants de l'instrumentation de l'outil. Ainsi, la notion « d'outil d'accompagnement » pourrait apparaître comme un non-sens : même un outil avec un artefact et des schèmes d'utilisation souples ne garantit pas l'intérêt de son utilisation pour l'accompagnement. A l'inverse, la rigidité de l'artefact ou du schème de l'outil n'est pas toujours un obstacle à son utilisation dans une démarche d'accompagnement, l'accompagnateur et l'accompagné pouvant les modifier pour gagner en souplesse. C'est la raison pour laquelle nous parlons « d'outils pensés pour l'accompagnement », ou plus simplement « d'outils pour l'accompagnement », et au service de l'accompagnateur et de l'accompagné.

Certains de ces outils possèdent des artefacts matériels, comme une feuille de papier, une carte ou un tableur. L'artefact matériel doit être envisagé comme un objet intermédiaire, à la fois dans la dimension temporelle, parce qu'il évolue au cours de l'accompagnement et en facilite la progression, et dans l'espace physique et relationnel, dans lequel il joue un rôle de médiateur pour rapprocher l'accompagnateur et l'accompagné. Mais l'artefact a aussi ou seulement une dimension symbolique, en tant que cadre commun d'analyse du projet et de compréhension de l'autre. Artefacts matériels et symboliques facilitent la construction des représentations partagées. Ils sont médiateurs de la rencontre et de la relation entre l'accompagnateur et l'accompagné. Leur utilisation se fait toujours dans la réflexivité qu'impose la démarche d'accompagnement.

Nous présentons ci-après les caractéristiques des outils pensés pour une démarche d'accompagnement, puis les fonctions qu'ils peuvent remplir pour aider l'accompagnateur dans son travail.

➤ 3 - Les caractéristiques d'outils pensés pour l'accompagnement

■ 3.1 - Concevoir l'artefact pour une attention portée à l'autre et non à l'outil

Concevoir un nouvel outil pour une démarche d'accompagnement suppose que les schèmes d'utilisation de l'outil soient facilement appropriables et modifiables par l'utilisateur : des outils pour l'accompagnement doivent donc être conçus afin de faciliter leur instrumentation. **La qualité de l'écoute de l'accompagnateur et de l'accompagné ne doit pas être mise à mal par un outil** qui détournerait l'attention portée à la relation et à son contenu, parce que distrayant ou trop complexe à utiliser. Ceci conduit à devoir optimiser le confort d'utilisation.

■ 3.2 - L'altérité au cœur de la démarche d'accompagnement

Les outils pour l'accompagnement doivent permettre de **reconnaître la singularité de l'accompagné**, celle de son histoire, de ses ressources, de ses idées, de ses envies, même si celles-ci sont peu conventionnelles. L'acceptation de cette singularité permettra ensuite la valorisation de l'accompagné, de son projet et du milieu dans lequel il évolue.

La représentation que l'artefact donne de l'accompagné, de son projet et de son environnement peut résulter d'un arbitraire, par exemple, par le choix préétabli de variables, d'indicateurs, de modes de calculs, de références d'évaluation, etc. Il apparaît alors essentiel **que l'outil permette de débattre et si besoin modifier ces références en fonction de la situation de l'accompagné, de son projet et du contexte.** Les modalités de modifications de l'outil doivent donc être prévues lors de sa conception pour en permettre l'actualisation. Lorsque de telles évolutions ne sont pas envisageables, il peut être intéressant que les utilisateurs partagent leurs expériences afin d'en repérer les rigidités et les marges de manœuvre.

■ 3.3 - La relation d'accompagnement est singulière, elle suit le déplacement du projet et des personnes

L'outil ne doit donc pas proposer de prescriptions préétablies ni faire tendre le projet de l'accompagné vers un projet « de référence ». Cette affirmation pourrait apparaître comme un paradoxe du type « Il est interdit d'interdire ». Elle est avant tout un appel à la prudence face à l'écueil normatif. L'outil doit susciter ou permettre un dialogue accompagné/accompagnateur grâce auquel le projet chemine, s'affine et s'affirme dans le respect de la singularité de l'accompagnement. Dans le cas d'outils qui sous-tendent la norme vers laquelle le projet est censé se conformer, l'accompagnateur explicite la norme et en discute le respect ou la transgression avec l'accompagné.

Comme la situation évolue, il est important de concevoir les outils pour l'accompagnement comme **des outils transitoires dans l'élaboration du projet**. Les artefacts matériels des outils évoluent alors au cours du temps : ils **marquent les évolutions et l'avenir** du projet et des connaissances et compétences de l'accompagné. Ils sont la concrétisation d'une transition entre un avant et un après leur utilisation et peuvent ainsi faciliter le suivi de l'avancée du projet. L'outil évolue dans l'accompagnement et les artefacts ne sont pas des produits « finis » (tableaux, cartes, frise d'un récit biographique, etc.). Lors de l'utilisation d'outils qui ne permettent pas de voir l'évolution du projet et de l'accompagné, les accompagnateurs font ce travail de suivi à la marge de l'outil pour inscrire le projet dans une perspective diachronique (par exemple par une prise de note sur une feuille à part).

■ 3.4 - Un outil vers l'autonomie

Un des objectifs de l'accompagnement est l'autonomisation de l'accompagné, notamment par un processus d'apprentissage. Il est donc utile pour l'accompagnement **que les outils soient des « boîtes blanches »**, c'est-à-dire qu'ils laissent apparents les éléments nécessaires à leur fonctionnement. Une architecture et un fonctionnement ouverts rendent les opérations accessibles et compréhensibles à l'accompagné et à l'accompagnateur. Elles deviennent enseignables à l'accompagné, pour ne pas faire le travail à sa place. Dans certaines situations, l'accompagné est à même de s'emparer de l'outil et de s'en servir seul. Le fonctionnement d'outil en « boîte noire », présentant un résultat tout fait, calibré sur des référentiels techniques ou économiques non explicités, rend l'apprentissage plus difficile : il s'agit alors pour l'accompagnateur d'énoncer les normes intrinsèques à l'outil et d'en décrypter le fonctionnement pour favoriser l'apprentissage de l'accompagné.

Les caractéristiques que l'on peut donner à des outils pensés pour l'accompagnement sont donc : artefacts intermédiaires temporels, physiques et relationnels, faciles d'instrumentation et de fonctionnement, permettant la reconnaissance de la singularité de l'accompagné sans normer sa vision de l'environnement ou le développement de son projet, et avec un fonctionnement ouvert pour permettre les apprentissages.

La conception d'outil destiné à l'accompagnement individuel doit donc prendre en compte ces caractéristiques. Mais elle doit également être réfléchie selon l'activité au travail des accompagnateurs, pour que ceux-ci puissent influencer sur la conception et faire évoluer ces outils, mais aussi pour que ces outils s'insèrent dans leurs pratiques avec des fonctions spécifiques dans une démarche d'accompagnement.

➤ 4 - Fonctions des outils dans la démarche d'accompagnement

Les trois outils présentés dans ce guide permettent de remplir des fonctions relatives aux finalités et aux modalités de l'accompagnement. Les exemples donnés pour chacune de ces fonctions proviennent des situations observées lors des expérimentations des outils dans le projet Intersama. Ils ne prétendent pas à l'exhaustivité.

■ 4.1 - Faciliter la relation d'accompagnement

La finalité de l'accompagnement est définie par l'institution qui le met en œuvre. Celle-ci détermine les cadres de l'accompagnement qui s'imposent à l'accompagnateur : il peut s'agir d'un objectif de moyens

(temps disponible pour chaque porteur de projet, visite « à la ferme », etc.), de résultats (document à rendre, obtention d'un statut juridique, etc.). Le but de l'accompagnateur est donc défini par son institution et l'ensemble du contexte socio-politique. **Certains outils facilitent l'explicitation de ces cadres et de ces normes de l'accompagnement**, afin que l'accompagné comprenne les exigences avec lesquelles l'accompagnateur doit composer. Il peut s'agir d'outils spécifiques à l'institution, comme une charte de l'accompagnement, ou d'outils qui intègrent une partie définissant le travail de l'accompagnateur.

Ces outils peuvent également contribuer à consolider la confiance que l'accompagné porte à l'accompagnateur et au processus qu'il met en place. L'utilisation des artefacts comme médiateurs de la relation facilite la rencontre entre l'accompagnateur et l'accompagné. Par ailleurs, le fait d'avoir des outils dont l'utilisation semble cadrer la relation peut limiter l'appréhension des accompagnés vis-à-vis du dispositif et du processus, les rassurer sur le professionnalisme de l'accompagnateur (qui correspond alors à la figure de « l'ingénieur instrumenté »). De même, l'accompagnateur peut être rassuré par l'existence d'une boîte à outils qui pourra structurer son activité. L'établissement de cette confiance est un préambule et une exigence de la démarche d'accompagnement. Le recours à un outil peut y contribuer.

Ces outils améliorent les compétences des accompagnateurs. Les outils catalysent la production d'une connaissance organisée sur l'accompagné, son projet et son environnement. Ce faisant, ils contribuent à une bonne compréhension de l'accompagné par l'accompagnateur, permettant d'ajuster l'accompagnement à sa singularité. Enfin, ces outils peuvent faciliter la discussion lors de l'entretien, en servant par exemple de prétexte aux accompagnateurs pour aborder certains sujets plus difficiles pour les accompagnés.

■ 4.2 - Développer le projet en adéquation avec l'accompagné et son environnement

► *Formaliser et co-construire le projet*

En proposant à l'accompagné de formaliser ses idées et son projet, l'outil induit la définition de celui-ci. Les remarques de l'accompagnateur pourront être formalisées autour de ces outils. En tant qu'objet intermédiaire, l'artefact de l'outil favorise la compréhension mutuelle par la co-construction de représentations partagées et de connaissances communes sur l'accompagné, son projet et son environnement.

Utilisés comme objets transitoires, intermédiaires dans le temps, les artefacts des outils facilitent le suivi, l'analyse et la synthèse des avancées du projet. Certains outils permettent de penser le futur en intégrant les intentions de l'accompagné et ses pratiques actuelles. Ils peuvent ainsi aider à la prise de décisions, par exemple à partir d'une analyse comparée de scénarios examinés en termes de forces-faiblesses/opportunités-menaces. Les outils conduisent également à identifier des savoirs et savoir-faire manquants.

► *Des outils pour apprendre*

Un des objectifs de l'accompagnateur est de susciter l'acquisition **de compétences, savoirs et savoir-faire** qui semblent nécessaires à la réalisation du projet. L'outil conduit à repérer les ressources et compétences de l'accompagné, mais aussi à pointer des lacunes. Des actions de formation spécifiques pourront ensuite être justifiées et programmées. L'outil peut aussi être le **support et le vecteur de certains de ces apprentissages**, notamment lorsqu'il est conçu comme une boîte blanche.

► *Penser l'insertion du projet dans le territoire, son adéquation avec celui-ci*

Réfléchir les adéquations entre l'accompagné, son projet et le milieu environnant nécessite de jongler entre, d'une part, la volonté de l'accompagné et le « sens » qu'il donne à son projet, notamment au regard de son histoire, et d'autre part la « faisabilité technico-économique » qui suppose d'examiner notamment les ressources internes (compétences, capitaux propres, réseaux activables, etc.), les ressources externes que l'accompagné pourrait mobiliser (subventions, collectif de travail, AOC, etc.) et les opportunités, contraintes et menaces que représente le milieu agro-écologique et socio-économique. L'accompagnateur devant maintenir des équilibres entre « sens » et « technique », « réflexion » et « action » (voir partie 1.2), l'outil peut aider à maintenir ces équilibres en proposant divers angles d'attaque à l'accompagnateur. Il s'agira d'amener l'accompagné à questionner le sens qu'il donne à certains choix, et à d'autres moments d'orienter les réflexions de l'accompagné sur la réalisation concrète du projet.

L'outil joue alors une fonction de catalyseur, de garde-fou contre les dérives vers trop de « sens » ou trop de « technique », et de soutien à l'accompagnement.

➤ **Conclusion**

Un accompagnement réussi dépend avant tout des capacités de l'accompagnateur et du cadre institutionnel dans lequel il œuvre. Cependant, la conception et l'utilisation d'outils pensés pour l'accompagnement peuvent contribuer à en améliorer et/ou en faciliter le processus. Le rapprochement des notions d'outil et d'instrument avec les principes de la démarche d'accompagnement a permis de proposer des caractéristiques génériques pour les outils dans la démarche d'accompagnement individuel à la création d'activité. Les fonctions qu'ils peuvent remplir pour favoriser l'émergence du projet sont alors de deux natures : faciliter la relation d'accompagnement et structurer le cheminement de l'accompagné dans la formulation de son projet, dans ses apprentissages et dans son insertion dans un territoire.

➤ **Bibliographie**

Rabardel P., 1995. Les hommes et les technologies : approche cognitive des instruments contemporains. Paris : Colin A.

1.4 - Histoire de la conception des outils ¹

L'histoire de la conception de ces trois outils découle de rencontres entre des chercheurs et des accompagnateurs au sein du projet PSDR Intersama. Les chercheurs étaient intéressés par l'objet au cœur de chacun des outils et par l'ingénierie économique et sociale. Ces intérêts ont rencontré le désir d'accompagnateurs de prendre du recul sur leurs situations de travail et leurs manières de travailler, d'expérimenter de nouveaux outils d'accompagnement et de gagner en efficacité dans leurs pratiques.

Le début de l'histoire de chacun des trois outils présentés dans ce guide méthodologique est singulier, la suite leur est commune.

➤ 1 - Trois origines différentes

■ 1.1 - A l'origine de l'outil Trajectoire

En 2006-2007, Pierre Gasselin, Sophie Chaxel et Pascale Moity-Maïzi ont mené des travaux de recherche sur l'analyse des dynamiques des systèmes d'activités des paysanneries Aymaras en Bolivie dans le but de comprendre les raisons d'être de pratiques agricoles (Chaxel, 2007). Ces chercheurs poursuivent alors des travaux analytiques sur les trajectoires d'individus et de leurs systèmes d'activités pour comprendre les éléments fondateurs de leur durabilité et de leurs capacités d'adaptation. Ils ont souhaité poursuivre ces travaux dans le cadre du projet Intersama (2008-2011), avec le souci de les rendre plus opérationnels. De leur côté, les accompagnateurs des Adear participant au projet avaient été sensibilisés et séduits par l'utilisation du récit de vie et la reconstitution de trajectoires par la formatrice qui accompagne leur professionnalisation (Dominique Sinner, Accompagner aux changements professionnels).

Au cours d'un stage dans Intersama, Sophie Chaxel (2010) a montré la possibilité et l'intérêt d'utiliser le récit de vie et les cartes cognitives pour comprendre les trajectoires d'installation des nouveaux arrivants en agriculture, identifier la diversité de leurs motivations, de leurs réseaux et de leurs modalités d'apprentissage. Toutefois, la démarche de Sophie Chaxel, qui impliquait un double entretien ainsi qu'un lourd travail de transcription et d'analyse des entretiens, devait être simplifiée pour répondre aux contraintes et aux finalités de l'accompagnement. Fin 2010, les accompagnateurs, convaincus par ces résultats, ont exprimé le besoin de disposer d'une version simplifiée de sa démarche. L'idée était notamment de faire faire un récit de vie et de l'analyser au cours du même entretien à l'aide de cartes cognitives, en vue de rendre l'outil compatible avec leurs contraintes de temps et leurs objectifs d'accompagnement (Fiorelli *et al.*, 2012).

■ 1.2 - A l'origine de l'outil Cartapp

L'idée d'utiliser des cartes comme outil d'accompagnement vient de la démarche expérimentale d'accompagnement à la création d'activité pluriactive, menée dans le Haut-Languedoc par un groupe de chercheurs, Pierre Dério, Hélène Tallon et Elodie Valette (Tallon & Valette, 2008 - Tallon *et al.*, 2009). Cette approche du territoire du projet par la carte topographique a été complétée par l'usage des cartes mentales par Cédric Bernard dans le cadre d'un stage effectué dans le projet Intersama (Bernard, 2009). L'usage des cartes mentales visait alors à identifier les éléments structurants du territoire dans le choix d'un porteur de projet de s'installer sur un territoire particulier (Valette *et al.*, 2010). C'est ce croisement entre cartes mentales et cartes topographiques dans le processus d'accompagnement qui fait la spécificité de la démarche Cartapp (Tallon *et al.*, 2012).

■ 1.3 - A l'origine de l'outil Edappa

L'idée de développer cet outil provient de deux constats :

- les outils mis à disposition des accompagnateurs, centrés sur l'évaluation de la « viabilité » ou de la pérennité économique du projet, prennent mal en compte les dimensions socio-territoriales, agronomiques et environnementales. Par ailleurs, ils comportent des seuils de viabilité prédéfinis, critiqués

¹ Pour citer ce texte : Fiorelli C., 2013. « Histoire de la conception des outils » in Gasselin P., Tallon H., Dalmais M., Fiorelli C. (Eds.). Trois outils pour l'accompagnement à la création et au développement d'activités : Trajectoire, Cartapp et Edappa. Application à l'installation en agriculture. Montpellier : INRA, CIRAD, ADEAR LR, Montpellier Supagro, AIRDIE, Région Languedoc-Roussillon.

par les accompagnateurs et dans la littérature parce qu'ils rendent inéligibles aux aides de nombreux projets d'installation en agriculture ;

- par ailleurs, les outils existants d'évaluation de la durabilité des exploitations agricoles sont peu adaptés à une démarche d'accompagnement à la création d'activité en agriculture (Barbier & Lopez-Ridaura, 2010).

Chercheurs et accompagnateurs se sont donc retrouvés dans leur intérêt d'instruire une réflexion sur la durabilité des projets et de concevoir un outil comme support de l'accompagnement des porteurs de projets. Dans son stage réalisé en 2009 dans le cadre du projet Intersama, Médulline Terrier a mis au point une double grille d'évaluation de la durabilité des projets (Terrier, 2009a - Terrier, 2009b - Terrier *et al.*, 2010 - Terrier *et al.*, 2013). Ces deux grilles résultent, d'une part, d'une analyse de 5 outils d'évaluation de la durabilité des exploitations agricoles *ex post* et de 2 outils d'évaluation *ex ante*, et d'autre part, de tests dans 15 situations d'installation en agriculture avec une combinaison d'activités. Depuis 2009 et jusqu'en 2011, cet outil, mobilisé dans le cadre de formations d'ingénieurs agronomes à Montpellier Supagro, a été critiqué, amendé, mais il n'avait pas été testé en situation réelle d'accompagnement de porteurs de projet en agriculture avant 2011. L'outil nécessitait également un support informatique facilitant la saisie et l'analyse de l'ensemble des données nécessaires à l'évaluation de la durabilité ; ce fut la tâche de Mathieu Dalmais en 2011 (Dalmais, 2011).

➤ 2 - Une suite commune aux trois outils

A la fin de l'année 2010, les acteurs de l'accompagnement partenaires du projet Intersama ont exprimé leur intérêt pour que trois outils soient formalisés à partir des trois démarches qui leur semblaient prometteuses, mais encore trop complexes et trop consommatrices en temps. Pour cela, il fallait simplifier et formaliser les entretiens d'accompagnement ainsi que la manière de saisir et d'analyser les données. Il était aussi nécessaire d'adapter les supports de discussion ou de rendu aux besoins des accompagnateurs et des porteurs de projet. Afin que les outils satisfassent le mieux possible les accompagnateurs et les porteurs de projet, nous avons mis en place 3 chantiers de co-construction avec les accompagnateurs et les porteurs de projet, un par outil. Ces chantiers visaient à améliorer pas à pas les outils au fur et à mesure des tests en situation.

Pour chaque outil, le travail a consisté à :

- nous entretenir avec les accompagnateurs pour identifier leurs attentes vis-à-vis de l'outil ;
- observer des situations d'accompagnement sans les outils ;
- organiser une première journée de formation autour d'un prototype d'outil avec les accompagnateurs souhaitant l'utiliser ;
- observer des situations d'utilisation de l'outil dans diverses configurations d'entretien (différents accompagnateurs et différents porteurs de projet, divers niveaux d'avancement du projet, diverses natures de projet, diverses régions, différents protocoles d'utilisation) ;
- lors d'un débriefing à chaud en fin d'entretien, interroger le porteur de projet et l'accompagnateur sur leurs ressentis, leurs intérêts vis-à-vis de l'entretien, et les difficultés rencontrées ;
- plus tard, lors d'un débriefing à froid avec l'accompagnateur, recueillir l'analyse de l'accompagnateur sur l'utilité de l'outil pour lui et pour le porteur de projet, la facilité et les difficultés d'utilisation, les améliorations à imaginer ;
- analyser les notes d'observation, entretiens de débriefing, documents produits pendant l'entretien d'accompagnement (tableaux, cartes cognitives, carte topographique, carte mentale, dessins) pour caractériser en quoi l'outil facilite la relation entre l'accompagnateur et le porteur de projet.

Les outils ont ainsi été testés dans 4 départements du Languedoc-Roussillon (Aude, Gard, Hérault, Lozère), avec différents accompagnateurs des Adear (6 au total), auprès de 27 porteurs de projet (6 pour Trajectoire, 11 pour Cartapp et 10 pour Edappa).

➤ Bibliographie indicative de l'historique de conception des trois outils

Barbier J.-M. & Lopez-Ridaura S., 2010. Évaluation de la durabilité des systèmes de production agricoles : limites des démarches normatives et voies d'amélioration in Coudel E., Devautour H., Soulard C.-T. & Hubert B. (Ed.), International Symposium on « Innovation & Sustainable Development in Agriculture and Food ». Montpellier - France, 28 June - 1 July 2010, 9 p.

Bernard C., 2009. Quelle est l'incidence des caractéristiques et des ressources du territoire dans la stratégie des pluriactifs ? Une contribution au projet INTERSAMA. Mémoire présenté en vue de l'obtention du diplôme du master 2 professionnel « Gestion des Espaces Ruraux Aménagement et Développement Local ». Montpellier: Université Paul Valéry Montpellier III, INRA, CIRAD, Comité de Bassin d'Emploi des Cévennes, Pays Corbières Minervois. 122 p.

Chaxel S., 2007. Trajectoires de vie des familles de la zone Intersalar (Bolivie) et changements de pratiques agricoles. Mémoire présenté en vue de l'obtention du diplôme d'ingénieur agronome. Montpellier : Supagro - IRC. 142 p.

Chaxel S., 2010. La « trajectoire » comme support de l'accompagnement à l'installation agricole. Mémoire présenté en vue de l'obtention du Master 2 « Innovation et Développement des Territoires Ruraux », Option « Environnement, Agriculture et Développement ». Montpellier: Supagro Montpellier - UMR Innovation - ADEAR de l'Aude. 132 + 45p annexes p.

Dalmats M., 2011. La place de l'outil dans l'accompagnement individuel à l'installation en agriculture. Mémoire de fin d'études présenté en vue de l'obtention du diplôme d'ingénieur agronome de Montpellier Supagro et du Master 2 recherche « Innovation et Développement des Territoires Ruraux », Option « Agriculture, Environnement et Développement ». Montpellier : Montpellier Supagro - Université Paul Valéry Montpellier III - CIHEAM - INRA - ADEAR LR. 247 p.

Fiorelli C., Chaxel S., Gasselin P., Moity-Maïzi P., Félix G., Massein G. & Vétois Y., 2012. La trajectoire tournée vers l'action : co-construction d'un outil d'accompagnement à la création d'activité en agriculture in Programme PSDR (Ed.), Symposium final du programme « Pour et Sur le Développement Régional » (PSDR) « Les chemins du développement territorial ». Clermont-Ferrand (France), 19-21 juin 2012, 17 p.

Tallon H. & Valette E., 2008. Comment accompagner les projets pluriactifs en milieu rural ? Une expérimentation par la formation menée dans le Nord-ouest héraultais (France) in ASRDLF (Ed.), Communication au XLVe Colloque de l'Association de Science Régionale de Langue Française « Territoires et action publique territoriale : nouvelles ressources pour le développement régional ». Université du Québec à Rimouski (UQAR), Canada, 25-27 août 2008, 17 p.

Tallon H., Valette E. & Dérioz P., 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 ASRDLF (Ed.), XLVIe Colloque de l'Association de Science Régionale De Langue Français. « Entre projets locaux de développement et globalisation de l'économie : quels équilibres pour les espaces régionaux ». Clermont-Ferrand, France - Les 6, 7 et 8 juillet 2009, 18 p.

Tallon H., Valette E., Massein G. & Gasselin P., 2012. Cartapp, ou la carte comme boussole : la représentation du territoire dans l'accompagnement des créateurs d'activité des zones rurales in Programme PSDR (Ed.), Symposium final du programme « Pour et Sur le Développement Régional » (PSDR) « Les chemins du développement territorial ». Clermont-Ferrand (France), 19-21 juin 2012, 3 p.

Terrier M., 2009a. Contribution à l'élaboration d'un outil d'évaluation *ex ante* de la durabilité des systèmes d'activités des ménages agricoles pluriactifs dans l'Aude. Mémoire présenté pour l'obtention du diplôme d'ingénieur agronome de Montpellier Supagro et du Master 2 recherche « Innovation et Développement des Territoires Ruraux ». Montpellier: Supagro - UM3. 97 p.

Terrier M., 2009b. Manuel de présentation de l'outil d'évaluation *ex ante* de la durabilité des systèmes d'activité des ménages agricoles pluriactifs dans l'Aude. Montpellier : Supagro - INRA - ADEAR LR, 75 p., rapport. Septembre 2009.

Terrier M., Gasselin P. & Le Blanc J., 2010. Évaluer la durabilité des systèmes d'activités des ménages agricoles pour accompagner les projets d'installation en agriculture. La méthode EDAMA in Coudel E.,

Devautour H., Soulard C.-T. & Hubert B. (Ed.), International Symposium on « Innovation & Sustainable Development in Agriculture and Food ». Montpellier - France, 28 June - 1 July 2010, 13 p.

Terrier M., Gasselin P. & Le Blanc J., 2013. Assessing the Sustainability of Activity Systems to Support Households' Farming Projects in Marta-Costa A. A. & Soares da Silva E. (Ed.), *Methods and Procedures for Building Sustainable Farming Systems. Application in the European Context*. Dordrecht (The Netherlands): Springer. pp. 47-61.

Valette E., Gasselin P., Tallon H., Bernard C., Bénard D., Binder V., Laurens L. & Laurent A., 2010. La dimension territoriale des projets pluriactifs dans les pratiques d'accompagnement in Torre A. & Wallet F. (Ed.), *École-chercheurs PSDR « Chemins de recherches partenariales et interdisciplinaires »*. Du 25 au 28 mai 2010, Carcans, France (33), 4 p.



Guide d'utilisation de l'outil Trajectoire

- 35** **Qu'est-ce que Trajectoire ?**
- 35** **Pourquoi et pour quoi utiliser Trajectoire (justifications et objectif) ?**
- 36** **Principes et architecture de l'outil**
- 36** **Matériel nécessaire**
- 36** **Qu'est-ce qu'un entretien compréhensif ? Comment le mener ?**
- 39** **Pourquoi des cartes cognitives ? Qu'est-ce que c'est ?**
- 40** **Réaliser une Trajectoire**
- 52** **Témoignages d'accompagnateurs et de porteurs de projet sur ce que l'outil permet**
- 55** **Limites, difficultés, risques**
- 55** **Bibliographie succincte**

2.1 - Qu'est-ce que Trajectoire ? ¹

*Trajectoire est un outil qui consiste à faire raconter à un porteur de projet son **parcours de vie**, puis à reconstruire la **trajectoire de création ou de développement de son activité**. Il vise ensuite à identifier les motivations qui l'amènent à vouloir s'installer en agriculture, ainsi que ses **forces** acquises au cours de ses expériences et ses **faiblesses** pour mener à bien son projet. L'outil Trajectoire, conçu et expérimenté dans des situations d'installation en agriculture, nous semble cependant pouvoir être utilisé dans toute situation de création ou de développement d'activités.*

Par **parcours de vie**, on entend une succession de situations vécues par les individus. Ces situations résultent de l'entrecroisement de multiples « lignes biographiques » plus ou moins dépendantes les unes des autres : le parcours scolaire, le rapport au travail et à l'emploi, la vie familiale, la vie sociale, la santé, la trajectoire résidentielle, l'itinéraire politique, etc.

Par **trajectoire d'installation**, on entend les étapes et les événements vécus par le porteur de projet, qui précèdent son installation en agriculture et l'amènent à vouloir s'installer en agriculture.

2.2 - Pourquoi et pour quoi utiliser Trajectoire (justifications et objectif) ?

L'outil vise à co-construire des représentations partagées entre l'accompagnateur et le porteur de projet, autour de la trajectoire d'installation en agriculture, des motivations à cette installation, des forces et des faiblesses à prendre en compte pour cette installation.

➤ 1 - Pour l'accompagnateur

L'outil permet de :

- faire connaissance avec le porteur de projet et avec son projet ;
- faire exprimer un projet, ses origines, comprendre les motivations du porteur de projet, et repérer éventuellement un décalage entre le contenu du projet et les motivations ;
- repérer dans les expériences vécues du porteur de projet, des forces et des faiblesses, autrement dit des ressources et des freins pour mener à bien son projet ;
- faire une proposition d'accompagnement, ou de prochain entretien, adaptée à la situation du porteur de projet.

➤ 2 - Pour le porteur de projet

L'utilisation de l'outil vise à :

- prendre du recul sur ses expériences, pour les analyser, et pour mieux les mobiliser ou pour définir un projet qui soit le plus satisfaisant et réaliste possible ;
- faire connaissance avec l'accompagnateur et obtenir une proposition d'accompagnement en adéquation avec son projet, là où il en est.

L'utilisation de l'outil permet aussi de développer l'interconnaissance entre l'accompagnateur et le porteur de projet et de créer de la confiance par le dialogue. Cette confiance est essentielle pour la relation qui va s'établir entre le porteur de projet et l'accompagnateur.

¹ Pour citer ce texte : Fiorelli C., Chaxel S., Gasselin P., Moity-Maïzi P., Felix G., Massein G., Pigache M., Vétois Y., 2013. « Guide d'utilisation de l'outil Trajectoire » in Gasselin P., Tallon H., Dalmais M., Fiorelli C. (Eds.). Trois outils pour l'accompagnement à la création et au développement d'activités : Trajectoire, Cartapp et Edappa. Application à l'installation en agriculture. Montpellier : INRA, CIRAD, ADEAR LR, Montpellier Supagro, AIRDIE, Région Languedoc-Roussillon.

2.3 - Principes et architecture de l'outil

L'outil est constitué :

- d'un **entretien compréhensif (voir ci-dessous)** entre un accompagnateur et un porteur de projet, initié par la question : « qu'est-ce qui vous a amené à vouloir vous installer en agriculture ? / à développer ce projet d'activités ? » ; cette question doit permettre au porteur de projet d'énoncer un **récit de vie** qui permet à l'accompagnateur de reconstituer sa trajectoire socio-professionnelle ;
- d'un **support de prise de notes sur lequel figure une frise chronologique** équivalente à 2 feuilles A3 qui va permettre à l'accompagnateur de placer les 2 grandes catégories d'éléments sur lesquelles faire porter la réflexion au cours de l'entretien : des faits objectifs renvoyant aux expériences passées du porteur de projet (quand, avec qui, où, quoi) et des éléments subjectifs correspondant aux jugements que le porteur de projet porte sur ces expériences (ressenti, vécu) ;
- de **3 cartes cognitives thématiques** dessinées par l'accompagnateur seul, ou avec la collaboration du porteur de projet.

À partir du récit de vie du porteur de projet, il s'agit de dessiner des représentations, des façons de « voir » les choses. Ces dessins forment **des cartes cognitives** thématiques (trajectoire d'installation, motivations, ressources/freins) partagées par l'accompagnateur et le porteur de projet. Elles facilitent le dialogue, la compréhension et le travail d'accompagnement. Elles sont au nombre de 3 :

- une **carte cognitive de la trajectoire d'installation** ;
- une **carte cognitive des motivations** du porteur de projet ; les motivations peuvent être exprimées sous forme de ce que le porteur de projet veut et ne veut plus ;
- une **carte cognitive des ressources et des freins** du porteur de projet vis-à-vis de son projet sur laquelle l'accompagnateur peut positionner les points d'accompagnement qu'il propose ; cette analyse peut insister plus particulièrement sur les réseaux du porteur de projet ou ses modalités d'apprentissage.

2.4 - Matériel nécessaire

L'utilisation de l'outil Trajectoire nécessite peu de matériel : une table et deux chaises, un bloc de papier, des crayons de couleurs ou feutres et surligneurs, une grande feuille équivalente à 2 feuilles de format A3 (cf. figure 2 page 43). L'outil Trajectoire peut être utilisé dans les bureaux des accompagnateurs ou au domicile des porteurs de projet. Il est indispensable d'être dans un lieu calme, sans perturbations externes, pour pouvoir prendre des notes et se parler tranquillement.

2.5 - Qu'est-ce qu'un entretien compréhensif ? Comment le mener ?

Dans ce type d'entretien (Fugier, 2010 et Kaufmann, 1996), l'enquêteur (ici l'accompagnateur) s'intéresse sincèrement et activement à la parole de son interlocuteur (ici un porteur de projet), pour comprendre et discuter ses manières d'agir et de penser (cf. encadré 1 page suivante). La conduite de l'entretien doit s'approcher du cadre d'une conversation, sans pour autant s'y confondre. C'est un « travail, réclamant un effort de tous les instants ». L'accompagnateur s'appuie ici sur une grille d'entretien constituée de pistes de questionnements et non pas d'une liste de questions précises qu'il devrait inlassablement répéter à chaque entretien. L'entretien compréhensif se démarque donc des entretiens que l'on dit semi-directifs, Jean-Claude Kaufmann avançant à ce propos que « la meilleure question n'est pas donnée par la grille : elle est à trouver à partir de ce qui vient d'être dit par l'informateur ».

Selon Jean-Claude Kaufmann, l'enquêteur, dans notre cas l'accompagnateur, doit s'engager activement durant la conduite de l'entretien, « pour provoquer l'engagement de l'enquêté ». À l'inverse, celui « qui reste sur sa réserve empêche donc l'informateur de se livrer. Concrètement, cela signifie que l'enquêteur ne va pas uniquement poser des questions ouvertes sur un ton relativement impersonnel, mais il peut aussi s'impliquer subjectivement durant l'entretien : en complimentant la personne interrogée ; en prenant volontairement son parti ou au contraire en introduisant un autre point de vue ; en mettant le doigt sur certaines incohérences de son discours ; en l'encourageant à livrer des analyses de même qu'en lui suggérant des éléments d'analyse sur ce qu'il vient de raconter, etc. Et l'engagement de l'enquêteur se traduit aussi sur un plan émotionnel (pouvant se traduire par exemple par l'humour ou le rire). Ainsi, durant un entretien compréhensif, l'enquêteur réalise des allers et retours permanents « entre compréhension, écoute attentive, et prise de distance, analyse critique ». « L'enquêté doit sentir que ce qu'il dit est parole en or pour l'enquêteur, que ce dernier le suit avec sincérité, n'hésitant pas à abandonner sa grille pour lui faire commenter l'information majeure qu'il vient de livrer trop brièvement. L'enquêté est surpris de se sentir écouté en profondeur et il se sent glisser, non sans plaisir, vers un rôle central : il n'est pas interrogé sur son opinion mais parce qu'il possède un savoir précieux que l'enquêteur n'a pas, tout maître du jeu qu'il soit. Ainsi l'échange parvient à trouver son équilibre entre deux rôles forts et contrastés ». « Celui qui parle, l'enquêté, ne se limite pas à livrer des informations : en s'engageant, il entre dans un travail sur lui-même, pour construire son unité identitaire, en direct, face à l'enquêteur, à un niveau de difficulté et de précision qui dépasse de loin ce qu'il fait ordinairement. L'entretien compréhensif constitue une sorte de situation expérimentale. [L'enquêté peut alors] utiliser la situation d'entretien pour s'interroger sur ses choix, s'auto-analyser, avec l'aide de l'enquêteur [...] ».

Encadré 1 - Zoom sur l'entretien compréhensif

Dans notre cas, il s'agit d'amener le porteur de projet à raconter les différentes étapes de sa vie telles qu'il s'en souvient ou telles qu'il les juge, et de l'inviter à les analyser. Il sera en particulier important de recentrer la discussion sur les périodes de changements qui ponctuent la trajectoire et que le porteur de projet et/ou l'accompagnateur jugent importants pour justifier et réfléchir le projet d'installation. Ces périodes décisives dans une vie, aussi appelées « bifurcations », permettent au porteur de projet de s'exprimer ensuite sur les différentes alternatives qu'il avait au moment de choisir de s'installer en agriculture ainsi que sur les autres scénarii envisagés. Il s'agit donc d'amener le porteur de projet à raconter sa vie et à exprimer ses sentiments, ses valeurs, ce qu'il veut et ce qu'il ne veut plus, parfois sous une forme inédite. En parlant, il va revisiter son parcours et faire des liens entre différents événements qu'il n'avait peut-être jamais faits avant. De par le contexte du récit réalisé lors de la construction de son projet, il va aussi porter un regard différent sur ce qu'il a vécu.

Pour dépasser le premier niveau de discours, qui est un discours « autorisé », parfois très formel et trop bref, il faut arriver à une relation de qualité. Il s'agit de créer les conditions pour que l'individu s'autorise une expression authentique, plus spontanée. L'entretien compréhensif est donc conduit de manière non directive mais active. Il s'agit de partir d'une question initiale ouverte. Nous recommandons la question suivante : **« Qu'est-ce qui vous a amené à vous installer en agriculture / vouloir vous installer en agriculture / développer ce projet d'activités ? »**.

On parle d'une conduite non directive, car il ne s'agit pas d'un interrogatoire ou d'une enquête systématique avec une liste de questions préparées à l'avance et indépendamment du porteur de projet. On parle d'une conduite active car l'accompagnateur doit intervenir en soutenant sans arrêt son interlocuteur dans sa réflexion. Pour cela, la conduite active repose sur des techniques de reformulation (cf. encadré 2 page suivante) et de relance avec des questions simples, ouvertes.

Il existe différents types de reformulations qui ont des fonctions différentes au cours de l'entretien compréhensif. En voici quelques-unes :

- **reformulations « courtes, proches et rassurantes »** : proches de ce qui est dit, notamment en début d'entretien ; si la personne a du mal à commencer, ces reformulations rassurent la personne en lui disant qu'elle est dans le sujet, que c'est intéressant, en essayant de valoriser ce qu'elle dit, en indiquant qu'elle est la bonne personne pour parler de ce dont on parle ;

- **reformulations « qui rassemblent et reconstituent »** : quand l'interlocuteur a parlé longtemps du même thème ou s'il y a eu beaucoup de questions et réponses, cette reformulation permet d'entériner ce qui a été dit, de montrer qu'on a compris, que c'est intéressant, en lien avec la question qu'on se pose, et soit l'interlocuteur est satisfait aussi et on passe à autre chose, soit il veut rajouter quelque chose, parce quelque chose manque... Elle permet de clôturer clairement les thèmes, pour capitaliser en commun, faire sentir que ça avance et faire une transition; (exemple : « Voilà, on a parlé un long moment de votre travail à la cantine, j'ai compris que.... » « Maintenant on va parler de vos autres activités ») ;

- **reformulations « hypothétiques »** : elles sont accompagnées de ce qu'on pense (hypothèse par exemple) ou de ce qu'on ressent aussi et de ce qu'on ne comprend pas (exemple : « vous supportez bien la mort des agneaux et pas du tout celle des poulains, vous tenez plus aux poulains ? » « Je vois que vous préférez parler des chevaux que des moutons, ça a l'air de vous apporter plus de satisfaction les chevaux ... mais alors, pourquoi avoir des moutons ? » ; même si on a déjà posé la question de « pourquoi des moutons », comme on ne comprend toujours pas, on repose la question dans un autre contexte. Ou bien, « les moutons ça n'a pas l'air de vous intéresser, alors pourquoi des moutons ? ») ;

- **reformulations « qui expliquent et qui précisent l'intérêt de parler d'un sujet »** : l'idée est d'intégrer dans la reformulation le lien à la finalité de l'entretien : ça marche d'autant mieux qu'on a été très clair sur la finalité de l'entretien au début ! (exemple : « c'est très intéressant que tu m'aies raconté ton expérience de vente d'extincteur en porte à porte qui n'avait a priori rien à voir avec ton projet d'apiculture, car elle m'a permis de comprendre que tu es à l'aise pour aller démarcher des gens et vendre tes produits, ce qui te sera utile pour vendre ton miel ») ;

- **reformulation « finale »** : en fin d'entretien, elle consiste à, au minimum lister les thèmes abordés, ou mieux, à résumer les thèmes, ou à les mettre en relation dans une bonne reformulation synthétique et saillante. Elle est difficile à réaliser « à chaud ».

Encadré 2 - Zoom sur les techniques de reformulation

Il est recommandé d'éviter les questions fermées, successives, factuelles : ce sont des questions auxquelles on répond en quelques mots et souvent par des faits. Par exemple, il vaut mieux dire : « peux-tu revenir sur cette période, m'en dire un peu plus, qu'est-ce que tu as fait », « comment tu l'as vécu ? », plutôt que « c'était de quand à quand ? », « c'était où ? », « avec qui tu travaillais ? », « as-tu apprécié cette période ? », « as-tu appris des choses lors de cette période? ». Plus les informations viennent spontanément, plus elles seront riches de sens pour le porteur de projet et pour l'accompagnateur. Car au-delà des faits vécus, de la trajectoire (date des événements, lieux, personnes impliquées...), il s'agit d'accéder au sens perçu de ces périodes ou changements, aux jugements portés sur ces périodes pour accéder ensuite plus clairement au sens du projet actuel et aux motivations profondes et personnelles qui le justifient. Le recours aux questions fermées doit être ponctuel et réservé pour une demande de précision sur des éléments manquants, dans un second temps.

Au cours de l'entretien compréhensif, le porteur de projet réfléchit sur lui-même au fur et à mesure qu'il s'exprime. Pour que cela soit vraiment possible, il est indispensable de lui laisser la parole et du temps

pour reformuler ou développer une idée, un exemple ; il faut donc admettre des temps de silence dans ce dialogue. Pour aider le porteur de projet dans sa réflexion, il peut être aussi utile d'analyser et de synthétiser oralement ce qui est dit, au fur et à mesure du dialogue, à l'aide des techniques de reformulation (cf. encadré 2 page précédente). Cette aide à la réflexion et à l'expression est particulièrement bienvenue quand le porteur de projet est peu loquace : il peut être alors utile de répéter ses derniers mots, pour l'inviter à poursuivre ou approfondir, ou bien encore de reformuler avec d'autres mots que les siens la même idée pour lui demander ensuite d'en dire plus, de préciser son idée.

Suite au récit d'une étape ou d'une bifurcation, quand le porteur de projet s'arrête de parler, l'accompagnateur peut faire une reformulation synthétique en résumant très brièvement ce dont le porteur de projet vient de parler. En faisant cela, il peut susciter l'approfondissement de cette partie du récit, valider sa compréhension de cette partie du récit, montrer que le porteur de projet a été entendu ou l'inviter à poursuivre son récit.

2.6 - Pourquoi des cartes cognitives ? Qu'est-ce que c'est ?

L'objectif de l'outil Trajectoire est de proposer des moyens ou supports visuels qui permettent au porteur de projet de prendre lui-même conscience que ses expériences, réseaux, motivations, moyens, et valeurs qu'il défend sont des ressources. La cartographie cognitive, généralement mobilisée dans les sciences de l'éducation et les sciences cognitives, est un outil adapté pour cela.

La carte cognitive ou carte conceptuelle **désigne un dessin qui est le produit d'une démarche qui vise à projeter graphiquement les représentations mentales qu'un individu se fait d'un problème ou d'une question problématique**. Elle se présente sous forme d'un **graphe qui présente les liens entre des concepts**. Les liens représentent le plus souvent des relations causales mais également des relations de proximité, des relations d'influence ou autre. Les concepts correspondent à des régularités perçues dans les événements, les objets, les personnes et les idées.

Les cartes cognitives permettent de visualiser mais aussi de trier, structurer et hiérarchiser un certain nombre d'informations pour dépasser les limites de la linéarité du langage parlé ou écrit ; ce qui favorise la compréhension, la mémorisation et la créativité.

Parce qu'elle est construite à deux, la carte cognitive permet de créer des représentations partagées ; elle facilite ainsi la communication entre l'accompagnateur et le porteur de projet :

- le porteur de projet peut voir ce que l'accompagnateur a compris de son récit à travers la carte cognitive qu'il propose ;
- le porteur de projet développe une compréhension différente de son projet en complétant la carte de liens ou faits nouveaux ;
- la carte cognitive est un dessin qui nécessite et autorise des simplifications, des énoncés qu'un accompagnateur n'écrirait peut-être pas avec des mots ; sur la carte il est possible de dessiner ce qui est souhaitable mais pas encore existant ;
- pour dessiner, l'accompagnateur doit trier, choisir les éléments qui lui semblent les plus importants dans ce qui motive le porteur de projet : la carte constitue donc une représentation simplifiée, qui va à l'essentiel, et qui aide ainsi le porteur de projet à prendre du recul.

La cartographie cognitive constitue un outil pertinent car elle permet de développer la compétence réflexive des individus, aussi bien du porteur de projet que de l'accompagnateur. Elle fournit une image plus « parlante » pour l'esprit, quand le langage écrit et parlé atteint ses limites. Elle peut être de plus en plus complexe au fil du récit et de la discussion. Pour éviter une trop grande confusion graphique, il est recommandé d'en construire une par thème : la trajectoire d'installation, les motivations, les ressources et les freins. Il est aussi possible de dessiner sur la même carte les éléments de motivations et les éléments de ressources et de freins ; dans ce cas il est recommandé de distinguer les différents éléments par des couleurs différentes par exemple (on surligne par exemple un événement que l'on pense être une ressource).

➤ 1 - Qui peut le faire et quand le faire?

■ 1.1 - Pour quels accompagnateurs ?

Dans la mesure où l'outil vise à stimuler la réflexivité du porteur de projet sur sa vie professionnelle, sur son projet d'installation, et sur ses ressources pour le mettre en œuvre, l'utilisation de l'outil suppose, de la part de l'accompagnateur, d'adopter une posture d'accompagnement et non d'expertise, de conseil ou de prescription (voir la partie 1.2). L'utilisation de l'outil requiert tout d'abord des capacités d'écoute, d'accueil de la parole, de respect, de non jugement, en particulier sur la trajectoire. Cela implique de se situer à une juste distance dans la relation avec le porteur de projet et d'adopter une stricte éthique personnelle et professionnelle, en respectant notamment une absolue confidentialité des propos tenus lors de l'entretien, à moins d'une autorisation explicite du porteur de projet. Cette éthique passe également par une extrême vigilance pour ne pas s'engager sur des problématiques de nature psychologique, pour lesquelles l'accompagnateur n'est pas formé et ne saurait se substituer à un professionnel. L'utilisation de l'outil requiert ensuite des capacités d'analyse du discours « à chaud » ainsi que des capacités à représenter graphiquement des idées parfois abstraites.

■ 1.2 - Avec quel(s) porteur(s) de projet et à quels stades d'accompagnement et du projet ?

L'utilisation de l'outil est d'autant plus pertinente que le porteur de projet a encore une vision floue de son projet, que le porteur de projet et l'accompagnateur se connaissent peu ou pas. Plus il y a eu d'échanges avant entre porteur de projet et accompagnateur, plus l'accompagnateur, en choisissant d'utiliser tardivement l'outil Trajectoire, prend le risque de faire se répéter le porteur de projet sur ses motivations et son projet, et de générer une impression de perte de temps et de retour en arrière. L'outil apparaît particulièrement efficace pour faire connaissance avec le porteur de projet et pour construire une relation de confiance. L'utilisation de l'outil crée du lien, rapproche.

Ainsi une porteuse de projet a raconté lors d'un débriefing du test de l'outil (voir partie historique des outils) qu'elle s'était sentie particulièrement comprise ce qui confirme l'intérêt d'utiliser l'outil très en amont de l'accompagnement, par exemple lors de la 2^{ème} rencontre entre le porteur de projet et l'accompagnateur.

Selon le degré de maturité du projet, il apparaît opportun de consacrer la majeure partie du temps de la séance de travail à l'analyse de la trajectoire d'installation et à celle des motivations quand le projet est encore très flou ; lorsque le projet est déjà défini, il est important de vérifier l'adéquation entre les motivations et les caractéristiques globales du projet. Il apparaît alors plus pertinent de consacrer davantage de temps à l'analyse des ressources et des freins vis-à-vis des caractéristiques globales du projet. La souplesse de temps dédié aux différents thèmes analysés (trajectoire d'installation, motivations, ressources-freins) est un facteur d'ajustement de la séance de travail aux demandes et aux besoins du porteur de projet, mais aussi au stade d'avancement du projet.

Dans le cas où le porteur de projet prend contact tardivement avec l'accompagnateur, c'est-à-dire à un stade très avancé de la conception ou de la mise en œuvre de son projet, l'outil Trajectoire est plus difficilement accepté : le porteur de projet a l'impression de perdre du temps, ou que la séance de travail ne répond pas directement aux questions très précises qu'il se pose, par exemple concernant son statut fiscal ou juridique. Toutefois, plusieurs accompagnateurs pensent que mieux ils connaissent le porteur de projet et son projet, plus adaptées seront leurs réponses aux demandes précises. Ils ajoutent que l'outil permet d'identifier d'autres besoins d'accompagnement non mentionnés par le porteur de projet.

➤ 2 - Comment réaliser une Trajectoire

■ 2.1 - Présenter la séance de travail au porteur de projet

Il est important d'expliquer simplement et de manière synthétique le but et la méthode de travail de la séance au porteur de projet. Voici une façon de présenter les points essentiels :

« Il s'agit d'une séance de travail qui vise à faire connaissance avec vous et avec votre projet d'installation »

« En particulier, j'ai besoin de comprendre ce qui vous motive dans ce projet et qu'est-ce qui dans vos expériences pourra vous être utile pour mener à bien votre projet. Identifier vos motivations, vos forces et vos faiblesses me permettra de vous proposer un accompagnement personnalisé, qui correspond à vos besoins »

« La séance est découpée en trois temps. Le premier consiste à vous raconter, à parler de vous et de vos choix, le deuxième temps consiste à faire le point à partir de ce récit sur ce que je comprends de votre trajectoire d'installation, de vos motivations, de vos ressources. Le troisième temps consiste à élaborer une proposition d'accompagnement en tenant compte des forces et des faiblesses identifiées et des questions soulevées au cours de la séance de travail »

C'est à ce moment que l'accompagnateur précise au porteur de projet diverses conditions de déroulement de l'entretien, et notamment son engagement personnel et professionnel de confidentialité, la possibilité d'interrompre l'entretien si le porteur de projet le souhaite, et le fait que l'exercice peut aussi être conduit sur plusieurs séances puisqu'il faut souligner aussi que la séance peut durer entre deux et quatre heures. Si les porteurs de projet viennent en couple, il est recommandé de faire une séance spécifique avec chacun des membres du couple, successivement. Dans ce cas, « l'exercice » ne doit pas se transformer en thérapie de couple. L'accompagnateur doit donc aussi discerner la pertinence et les dangers d'un tel entretien, en sachant renoncer si les conditions ne lui semblent pas garanties.

■ 2.2 - Solliciter un récit de vie

Pour que le récit de vie soit véritablement un moment de prise de recul et de prise de conscience, un moment de réflexion pour le porteur de projet, un moment où du sens se construit et pas seulement un processus de recueil d'informations de la part de l'accompagnateur, l'entretien doit être conduit de manière compréhensive, non directive, active (cf. encadré 2 page 38). L'encadré ci-dessous rappelle les principaux thèmes qu'il faut aborder lors du récit de vie. Il s'agit d'éléments caractérisant la vie et les expériences du porteur de projet. Ces éléments sont de deux types : des éléments objectifs (les dates, les lieux, les faits, avec qui, comment) et des éléments subjectifs (ressenti, appréciation).

QUAND ? Dates : ce sont les dates des événements, de début ou de fin d'une période. S'astreindre à les demander et à les noter permet d'une part de repérer des bifurcations et d'autre part d'identifier des périodes dont le porteur de projet n'a pas parlé spontanément. Les conditions et les motivations des bifurcations ainsi que certaines périodes non abordées spontanément seront approfondies par les questions de l'accompagnateur.

OÙ ? Lieux : ce sont les lieux de vie et de travail. L'appréciation, le jugement, du porteur de projet sur ces lieux (est-ce qu'il se plaisait là, pourquoi...) permet d'approfondir les motivations à développer son projet dans tel ou tel lieu, l'importance et le rôle du lieu dans son projet.

QUOI ? COMMENT ? AVEC QUI ? ce sont les faits vécus par le porteur de projet : ce qu'il a fait (activités) et comment, avec qui (événements personnels et professionnels).

JUGEMENTS ou APPRECIATIONS : c'est le point de vue personnel du porteur de projet sur les faits et les événements vécus. On l'encourage à donner son avis, à apprécier et analyser la façon dont il les a vécus. Ces éléments sont très importants pour identifier les forces et les faiblesses, les ressources et les freins, les moteurs, les motivations, les valeurs du porteur de projet, le sens qu'a aujourd'hui le projet d'installation au regard de sa trajectoire.

Encadré 3 - Les thèmes clés à aborder dans le récit de vie

► **Inviter le porteur de projet à se raconter (la question de départ)**

Nous proposons la question d'introduction suivante : « **Qu'est-ce qui vous a amené à vous installer en agriculture / vouloir vous installer en agriculture / développer ce projet d'activités ?** ». Cette question est volontairement très ouverte. Elle invite le porteur de projet à se raconter.

► **Relancer le porteur de projet**

Au début d'un tel entretien, il existe 2 situations-types extrêmes :

- soit le porteur de projet se lance, s'exprime facilement, a plein de choses à raconter et déroule son histoire. Nous conseillons alors de le laisser dérouler sa vie, ses expériences, le plus longtemps possible et d'éviter de l'interrompre. S'il n'y a pas de dates, d'âge, de lieux, dans ce premier récit, ce n'est pas grave, même si cela complique la prise de note ! Les récits spontanés sont presque toujours les plus riches de sens pour le porteur de projet et pour l'accompagnateur. Il sera toujours temps, dans une 2ème étape de l'entretien, de dire : « je souhaite revenir sur votre histoire pour compléter votre récit avec des éléments concrets, contextuels...alors ça c'était quand ? où ? avec qui ? » ;
- soit le porteur de projet a du mal à parler de lui, s'exprime peu, répond brièvement, brosse un tableau très rapide et factuel de sa trajectoire. Nous conseillons alors de relancer l'échange en posant des questions de relance assez ouvertes du type : « qu'est-ce que vous avez fait dans cette période ? Est-ce que vous pouvez m'expliquer comment vous êtes passé de ça à ça ? Pourquoi vous êtes passé de ça à ça ? Hier ceci, et aujourd'hui un projet d'installation en agriculture ? »... Il est aussi possible de simplement reformuler la question initiale : « pourquoi voulez-vous vous installer en agriculture ? ».

Au début de l'entretien, nous déconseillons de poser des questions directes et fermées, qui se suivent rapidement (du type : c'était où ? quand ? avec qui ?). Ces questions risquent d'instaurer un échange de type « ping-pong », c'est-à-dire de plus en plus rapide avec des questions de plus en plus fermées et précises et des réponses de plus en plus brèves. De plus, un échange de ce type privilégie les représentations que l'accompagnateur se fait lui-même *a priori* de la trajectoire, des motivations, des forces et des faiblesses du porteur de projet ; il ne permet ni de susciter la réflexivité du porteur de projet, ni d'accéder à ses motivations, valeurs, à ce qui fait sens pour lui.

Lorsque le porteur de projet semble avoir fini de dérouler sa trajectoire, l'accompagnateur peut annoncer qu'il va faire un point pour vérifier sa compréhension et pour approfondir certaines périodes ou bifurcations (cf. encadré 4 page suivante). Pour cela, il est utile que l'accompagnateur reformule de façon synthétique en reprenant les grandes périodes identifiées jusqu'à aujourd'hui. Ensuite il peut poser des questions plus précises, si possible ouvertes, pour approfondir ce qui s'est passé au cours des différentes périodes et au moment des bifurcations ainsi que la manière dont le porteur de projet a vécu ces étapes et ces bifurcations. Ce choix des périodes et des bifurcations à approfondir avec le porteur de projet est fonction :

- du temps, de l'envie et de l'énergie disponible : il faut ménager du temps et de l'énergie pour l'étape suivante (analyser et dessiner les cartes cognitives) ; si le porteur de projet est trop fatigué ou réfractaire aux réflexions, il est inutile de continuer à approfondir. Mieux vaut passer à l'analyse et aux cartes cognitives, qui pourront susciter des réflexions et des compléments de récit. Si le porteur de projet est au contraire loquace et à l'aise, mieux vaut conserver du temps pour l'analyse approfondie de certaines périodes ou bifurcations et renoncer à l'exhaustivité (on n'abordera pas toutes les périodes avec la même profondeur) ;
- de la complexité de la trajectoire : la question du choix des périodes et des bifurcations à analyser en termes de ressources, de forces et faiblesses, se pose plutôt pour des trajectoires composées de nombreuses périodes et bifurcations ;
- de l'intuition de l'accompagnateur qui apprécie quelles sont les périodes et les bifurcations les plus pertinentes pour réfléchir au projet de création d'activité. Toutefois, l'intuition ne fait pas tout, et parfois c'est une question de chance pour l'accompagnateur : interroger le porteur de projet sur une expérience qui n'a *a priori* rien à voir avec le projet d'installation agricole peut être riche d'informations pour l'accompagnateur et susciter des réflexions de la part du porteur de projet parce que cette expérience est révélatrice de valeurs, ou de ce que le porteur de projet ne veut plus faire, ou d'une force...

Au cours du récit, l'accompagnateur peut repérer des récurrences dans le parcours de vie ou des paradoxes (cf. encadré ci-dessous), notamment entre ce qui est raconté lors du récit de vie et certaines caractéristiques du projet.

PERIODES : ce sont des phases, des époques, des moments de la trajectoire. Elles sont délimitées par des changements importants de lieux, d'activités, dans la famille, etc.

BIFURCATIONS : c'est la phase de transition d'une période à une autre. On peut parler d'un « avant » et d'un « après » la bifurcation. Ce passage peut être plus ou moins rapide, plus ou moins anticipé, plus ou moins brutal, et impliquer des changements plus ou moins réversibles. Les bifurcations sont marquées par des doutes, des interrogations, des décisions, des changements. Ces moments sont particulièrement révélateur des motivations, des valeurs, des ressources du porteur de projet : pourquoi, comment et pour quoi les choses ont-elles changé, qu'il s'agisse d'activités, de lieux de vie, de modes de vie, de façons de penser, de faire, de manières d'être, etc. Il est donc particulièrement important d'interroger le porteur de projet sur ces bifurcations, pour développer son analyse réflexive sur ses motivations et sa capacité à changer.

RECURRENCES : ce sont des choses (faits, lieux, personnes, ressentis...) qui se répètent. Les identifier et les nommer en tant que telles permet de faire réfléchir le porteur de projet sur leurs sens, leurs raisons d'être et leurs conséquences.

PARADOXES : ce sont des choses (faits, choix, ressentis...) qui apparaissent contradictoires. Les identifier et les nommer en tant que telles permet au porteur de projet d'en prendre conscience et de réfléchir à leurs sens, leurs raisons d'être et leurs conséquences pour son projet.

Encadré 4 - Les concepts clés pour l'analyse de la trajectoire pendant le récit de vie

► **Clôturer le récit de vie**

Quand l'accompagnateur pense qu'il a suffisamment d'éléments pour faire un travail intéressant avec le porteur de projet sur sa trajectoire, ses motivations, ses forces et ses faiblesses, ses ressources et ses freins, il est important qu'il clôture explicitement le récit de vie et qu'il annonce le temps d'analyse. Il pourra laisser la porte ouverte à des récits complémentaires au cours de l'analyse.

► **Prendre des notes**

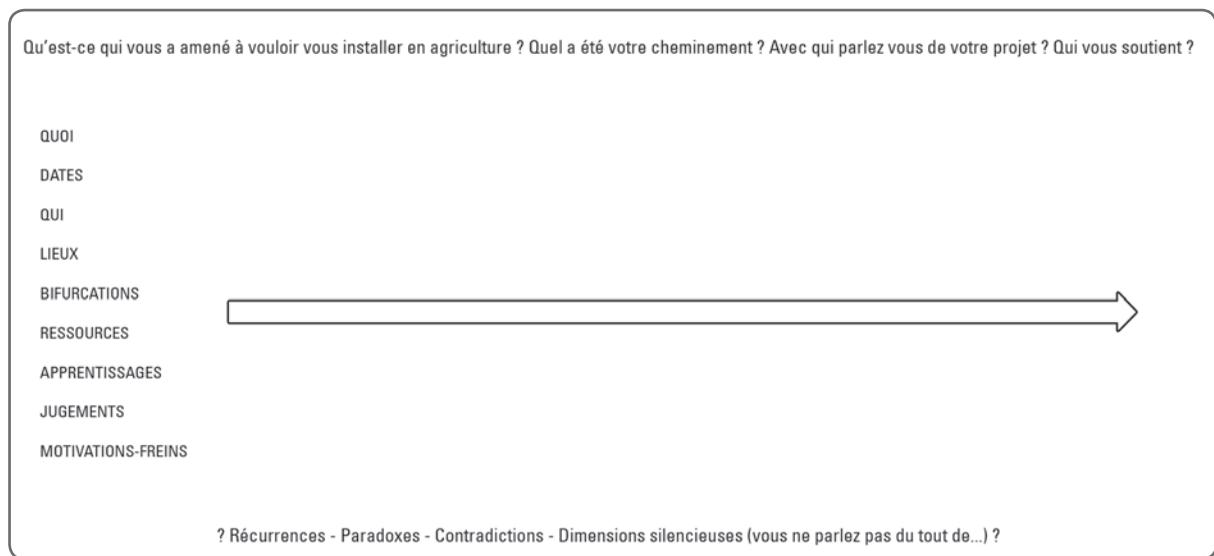


Figure 2 - Exemple de frise chronologique servant de support au récit de vie

La prise de note a lieu pendant le récit de vie. Nous conseillons aux accompagnateurs de trouver une juste mesure entre le fait d'être le nez dans leurs notes pour écrire intégralement le récit le plus vite possible, et le fait de prendre du temps pour noter, d'attendre la fin d'une prise de notes pour reposer ensuite une autre question : cette dernière façon de faire, toutes proportions gardées, a l'avantage de laisser du temps au porteur de projet pour réfléchir à ce qu'il vient de dire et à ce qu'il va dire. Nous proposons que la prise de note soit effectuée directement sur une frise chronologique dessinée sur un support grand format (2 feuilles de format A3) (cf. figure 2 page 43).

La frise permet de :

- structurer la prise de note ;
- identifier des périodes et des éléments dont le porteur de projet n'a pas parlé, d'identifier des éléments récurrents, des bifurcations, pour les questionner.

Chaque accompagnateur écrit et organise ses notes sur la frise comme il l'entend. La plupart des accompagnateurs ayant participé aux tests de l'outil ont jugé plus facile de noter les éléments factuels au-dessus de l'axe du temps et en face des thèmes clés (qui, quand, où, quoi) et les éléments subjectifs en dessous de l'axe du temps (motivations, freins, ressources, jugements). Toutefois cette liste des thèmes a été conçue comme un mémo des thèmes à aborder dans l'entretien pour faciliter les relances mais pas forcément pour organiser la prise de note : dans le feu de l'action, il peut être plus facile de noter les éléments au-dessus ou en dessous de la frise sans se soucier de noter les éléments concernant les thèmes en face des thèmes.

Dans la prise de note, la retranscription intégrale des propos du porteur de projet n'est pas recommandée ; toutefois, noter ou se souvenir de quelques expressions les plus marquantes, avec les mots du porteur de projet peut être très utile au moment des relances et de l'analyse. Disposer de beaucoup de place sur le support est indispensable : selon la volubilité du porteur de projet et le nombre des périodes et des bifurcations, il peut y avoir beaucoup de choses à noter, et ce, indépendamment de son âge et de la longueur de son parcours de vie ; à certains moments de l'entretien, l'accompagnateur ne sait pas forcément exactement où se situe, dans le parcours de vie, la période dont parle le porteur de projet, ni si cette période est brève, intense en événements, en décisions, en expériences...

Prévoir beaucoup de place et préparer une frise pour structurer la prise de notes est soulignée par un porteur de projet avec humour : « Heureusement que tu as pris large pour pouvoir en mettre dans les cases ! Parce que c'est sûr que ça ne rentre jamais dans les cases.... ».

L'axe du temps peut être renseigné par des dates, mais aussi les âges du porteur de projet ou encore par des événements signalés (une naissance, un mariage, des élections...). Nous conseillons aux accompagnateurs de s'adapter à ce qui est le plus facile d'énoncer pour le porteur de projet : notamment quand il se remémore les faits en fonction de son âge, il n'est pas constructif de l'interrompre pour identifier avec lui l'année. Les événements peuvent être aussi des bons repères : si besoin, il suffit ensuite de revenir aux dates dans un deuxième temps pour compléter les informations.

L'accompagnateur, à travers le récit de vie, est là pour inviter le porteur de projet à reconsidérer son parcours de vie avec un regard orienté par le projet actuel d'installation. Le porteur de projet va donc être amené à faire des liens parfois nouveaux ou différents entre des éléments de son parcours de vie et son projet d'installation. L'accompagnateur doit donc légitimer les éventuels allers et retours entre des périodes et susciter cette réflexion, et non guider un récit purement chronologique comme l'illustre l'extrait d'entretien ci-dessous :

Porteur de projet : « ça fait beaucoup de chose à écrire sur une feuille ! J'espère que je ne suis pas trop brouillon...il faut me dire parce que des fois je pars... »

Accompagnateur : « non mais je ne vais pas te dire « attends, tu me racontes les choses dans n'importe quel ordre ! » (rire)

En effet, forcer le porteur de projet à raconter d'une manière chronologique ce qui l'amène à vouloir s'installer en agriculture serait contre-productif.

L'utilisation, par l'accompagnateur, de couleurs, de surligneurs ou de feutres, facilite le travail de

conduite d'entretien (pour relancer et approfondir), de transcription des données d'entretien, de synthèse et d'analyse pour le deuxième temps de la séance de travail.

La frise chronologique a pour principale vocation de servir de support pour la prise de note réalisée par l'accompagnateur ; elle n'a pas le statut des cartes cognitives dessinées par la suite, qui visent à construire des représentations partagées entre le porteur de projet et l'accompagnateur pour faciliter le dialogue ; la frise chronologique n'a pas été pensée comme une interface sur laquelle interagiraient le porteur de projet et l'accompagnateur. Suite à un entretien de test de l'outil, un des accompagnateurs a interrogé le porteur de projet sur le rôle qu'avait joué pour lui la frise chronologique :

Accompagnateur : « Est-ce que toi, tu as regardé ce que j'écrivais ? »

Porteur de projet : « Je me sentais davantage comme devoir parler. Je n'ai pas recherché à regarder. Je me suis dit que je regarderai après... Moi mon intérêt était plutôt d'être clair avec toi, pour que du coup tu retranscrives au mieux ce que j'allais te dire. Et donc du coup, l'intérêt pour moi c'était de voir à la fin ce que tu avais écrit. De toute façon j'ai du mal à lire et à parler en même temps. On ne peut pas tout faire. »

➤ 3 - Dessiner les cartes cognitives

A la fin du récit du porteur de projet, l'accompagnateur peut prendre un temps de réflexion et proposer une pause au porteur de projet. Il s'agit pour lui d'un temps d'analyse de ce qui a été raconté pour réfléchir aux cartes cognitives à dessiner. Nous proposons quatre sortes de cartes cognitives. Il n'est ni indispensable, ni faisable, de dessiner ces quatre cartes avec autant de détails. L'accompagnateur décide des cartes cognitives qui lui semblent pertinentes de produire (1, 2, 3 ou 4), compte-tenu du degré de connaissance du porteur de projet, de son projet et de l'avancement de celui-ci, et de ce qu'il sent utile pour le porteur de projet.

■ 3.1 - La première carte cognitive représente la trajectoire d'installation

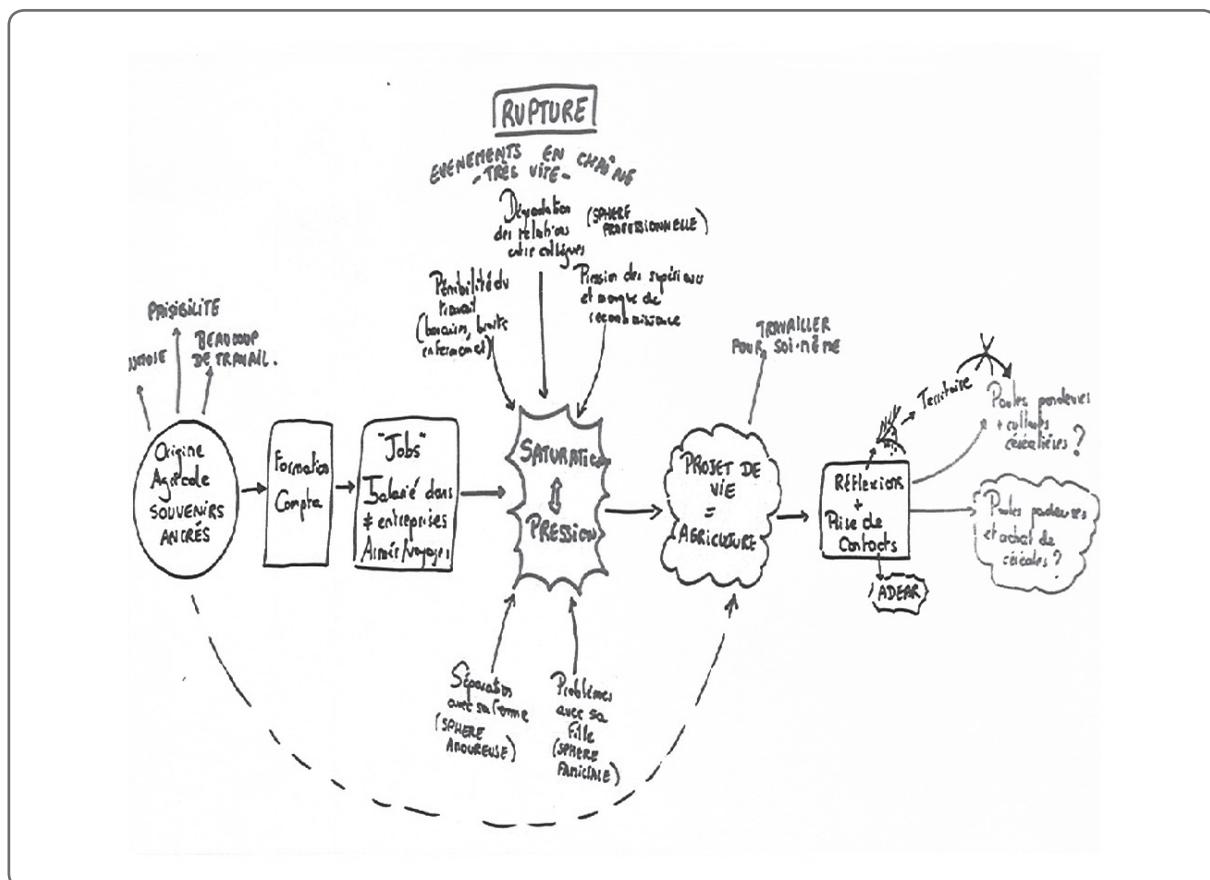


Figure 3 - Représentation de la trajectoire d'installation dessinée après l'entretien avec le porteur de projet (d'après Chaxel, 2010, p101)

Il s'agit de dessiner une trajectoire d'installation stylisée : c'est-à-dire de ne dessiner que les grandes étapes qui font sens jusqu'au projet d'installation (cf. figure 3 page précédente) pour représenter le cheminement de la personne jusqu'au projet d'installation. Ces étapes peuvent être des périodes, des événements ponctuels, des prises de conscience : sur cette figure sont mentionnés par exemple « origine agricole », « jobs salariés dans entreprise », « saturation », « projet de vie = agriculture ». Il est utile de mentionner les éléments qui nourrissent le projet d'installation agricole : sur la figure ci-dessous, ces éléments sont par exemple « paisibilité », « Adear », « travailler pour soi-même ».

Les représentations graphiques sont plus ou moins détaillées (cf. figure 4 ci-dessous). Globalement, une carte cognitive fait apparaître une logique d'action et produit en général un sentiment de cohérence chez le porteur de projet en dépit de la rupture que peut représenter le projet d'installation agricole.

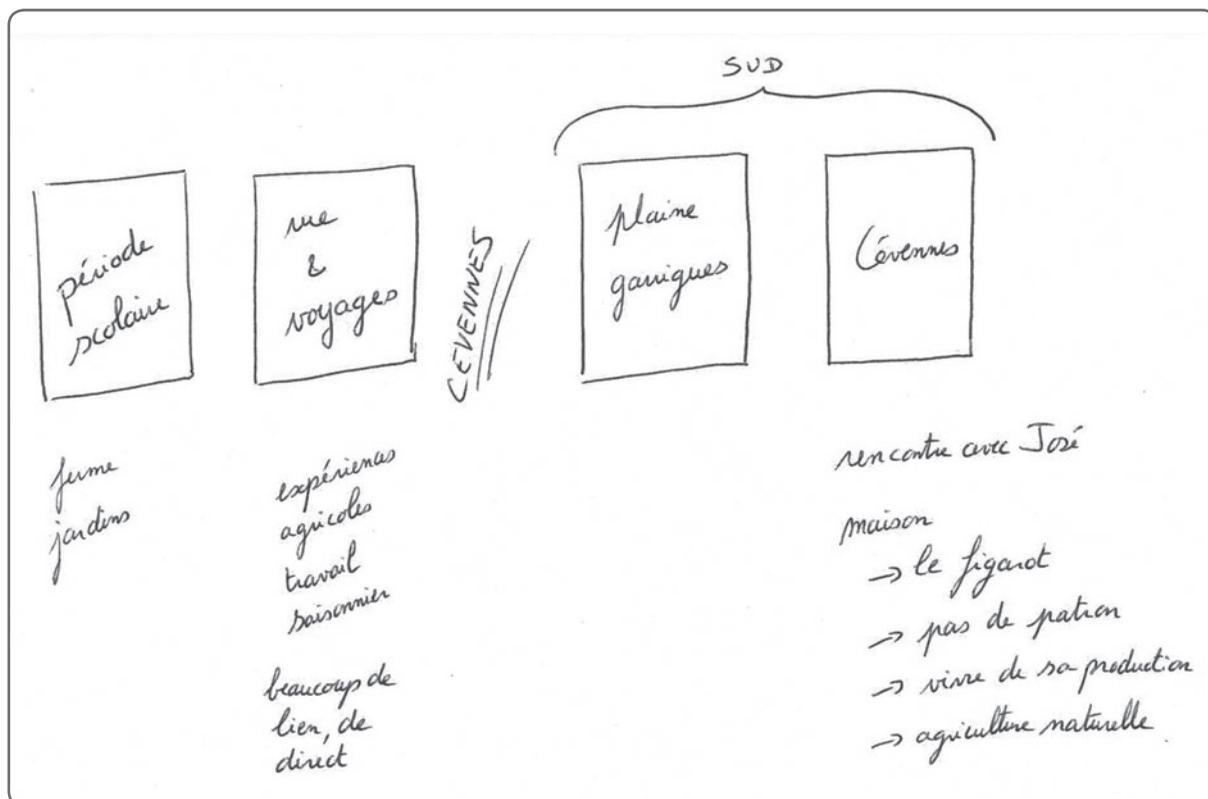


Figure 4 - Représentation de la trajectoire d'installation d'un porteur de projet dessinée en cours d'entretien

Exemple d'échanges après le récit de vie, au moment de commencer à dessiner la carte cognitive représentant la trajectoire d'installation par l'accompagnateur :

Accompagnateur : « donc maintenant on va voir ce qu'on peut tirer de tout ça... Donc grosso modo si je reprends ce schéma où j'ai marqué plein de choses, j'essaie de simplifier ou synthétiser pour voir si j'ai bien compris à peu près tout ce que tu m'as raconté ».

Porteur de projet : rire

Accompagnateur : « en grandes périodes, donc moi d'après ce que j'ai compris, y a [...] »

Accompagnateur : « et tout ça, ça se concrétise dans un projet »

Porteur de projet : « voilà dans un projet, bien sûr, »

Accompagnateur : « j'ai à peu près bien compris »

Porteur de projet : « ah oui, oui, complètement »

Conjointe du porteur de projet : « oui ! »

Porteur de projet : « t'as bien simplifié le truc »

Silence – temps de dessin

Exemple d'introduction énoncée par un accompagnateur avant le dessin des cartes cognitives (des motivations, des freins et des forces) :

Accompagnateur : « Peut-être ce qui peut être intéressant, c'est de partir sur une autre carte, plus une carte sur motivations, changer un petit peu de la frise. Une carte de motivation, pour voir ce qui seraient forces et faiblesses, freins, pour ton projet... pour voir vraiment ce que tu veux, ce que tu ne veux plus faire... : là du coup pour la suite ce qui permet de mieux te connaître et savoir de quoi on va parler, vers quoi on va se projeter ».

Lors des tests de l'outil Trajectoire, certains accompagnateurs n'ont pas dessiné et formalisé la trajectoire d'installation en sélectionnant ce qui fait étape dans le cheminement et ce que chaque étape apporte au projet. Ils se sont contentés d'énoncer l'enchaînement de toutes les phases et de toutes les bifurcations. La reformulation est apparue fastidieuse pour le porteur de projet qui avait l'impression de réentendre presque tel quel son parcours de vie.

En plus de donner un sentiment de cohérence au porteur de projet, le dessin de la carte cognitive de la trajectoire d'installation constitue une façon pour l'accompagnateur de consacrer du temps à la synthèse de ce qui a été dit par le porteur de projet. Cette étape de synthèse se révèle très utile ensuite pour dessiner la carte cognitive des motivations. Proposer de faire une pause au porteur de projet et s'accorder quelques minutes, peut être une autre façon de prendre le temps de se remémorer ce qui a été dit pour dessiner la carte cognitive des motivations.

■ 3.2 - La deuxième carte cognitive représente les motivations du porteur de projet.

Cette étape montre au porteur de projet qu'il a été écouté et compris. Elle permet aussi d'approfondir certains points, de relancer le porteur de projet dans son récit, de créer un « effet miroir ». Cet « effet miroir » met l'accent sur les motivations et les valeurs du porteur de projet (cf. encadré 5 ci-dessous), ancrées dans son expérience. Il peut aussi mettre en vis-à-vis ce que le porteur de projet veut et ce qu'il ne veut plus.

MOTIVATIONS : ce sont les moteurs du porteur de projet ; elles sont exprimées sous forme d'objectifs concrets, de buts existentiels, de valeurs. Les motivations peuvent être de différents ordres : économique, identitaire, moral, politique, relationnel, technique, existentiel... elles peuvent être complémentaires ou plus difficilement compatibles. Les recenser, identifier la façon dont elles s'ancrent dans le vécu, puis identifier et expliciter leurs complémentarités et leurs compatibilités ainsi que leur cohérence avec les caractéristiques globales du projet tel qu'imaginé au moment de l'entretien constitue l'objet central de la carte cognitive des motivations. Exemples : subvenir à mes besoins, nourrir mes enfants, préserver l'environnement, produire un produit accessible pour tous, travailler à son compte, vivre et travailler dans tel endroit...

VALEURS : elles sous-tendent les actions et les décisions du porteur de projet. A ce titre, elles peuvent être des moteurs puissants mais aussi des sources de tension si les faits vécus sont en désaccord avec ces valeurs. Les expliciter au porteur de projet en lui montrant ce qu'elles lui ont fait faire (retour sur les faits de la trajectoire), ou la façon dont il a perçu certains faits dans sa trajectoire, ou encore de quelle manière elles semblent en accord (ou pas) avec le projet, peut conduire à réinterroger tout ou partie du projet. Le récit de vie est en général très efficace pour les révéler. Exemples : la solidarité, l'écologie, la convivialité, le travail bien fait, la qualité, l'éthique...

Encadré 5 - Les concepts clé en vue du dessin de la carte cognitive des motivations

C'est parfois en dessinant une première carte insatisfaisante, que l'idée d'une carte qui représente mieux les choses surgit : il ne faut donc pas hésiter à se lancer, et à avoir plusieurs feuilles pour différents essais. Dans cette phase, il est important de mettre en relation :

- 1) ce qui a été dit de la trajectoire ;
- 2) des motivations, des ressources énoncées comme telles par la personne pour son projet ;
- 3) certaines caractéristiques du projet d'installation déjà formulées par la personne (choix d'activités, de pratiques, de lieu, d'organisation du travail...).

Mieux vaut ne pas s'en tenir à l'analyse des motivations pour elles-mêmes. Il est plus intéressant de faire prendre conscience au porteur de projet de ce qui, dans son parcours, motive et justifie son projet, avec ses caractéristiques particulières. Il est aussi important de donner à voir la plus ou moins grande cohérence de son projet avec ses motivations et ses valeurs. A cette fin, il peut être utile de questionner la relation entre certaines motivations et une caractéristique du projet. Par exemple : « *Comment les poules pondeuses vont vous permettre de changer de vie ?* » :-). La représentation graphique permet aussi de mettre en lumière les interactions entre différentes motivations et différentes activités et notamment de révéler des synergies et/ou des tensions entre différentes motivations (cf. figure 5 ci-dessous). Dans l'exemple de la figure 3, l'accompagnateur a repéré une tension entre d'une part, la motivation d' « *autonomie décisionnelle, financière* », d'autre part, la volonté de « *ne pas mélanger amitié et professionnel* » du porteur de projet, et enfin sa volonté de s'installer avec 2 autres amis motivés par l'envie de « *faire partie d'un collectif* ».

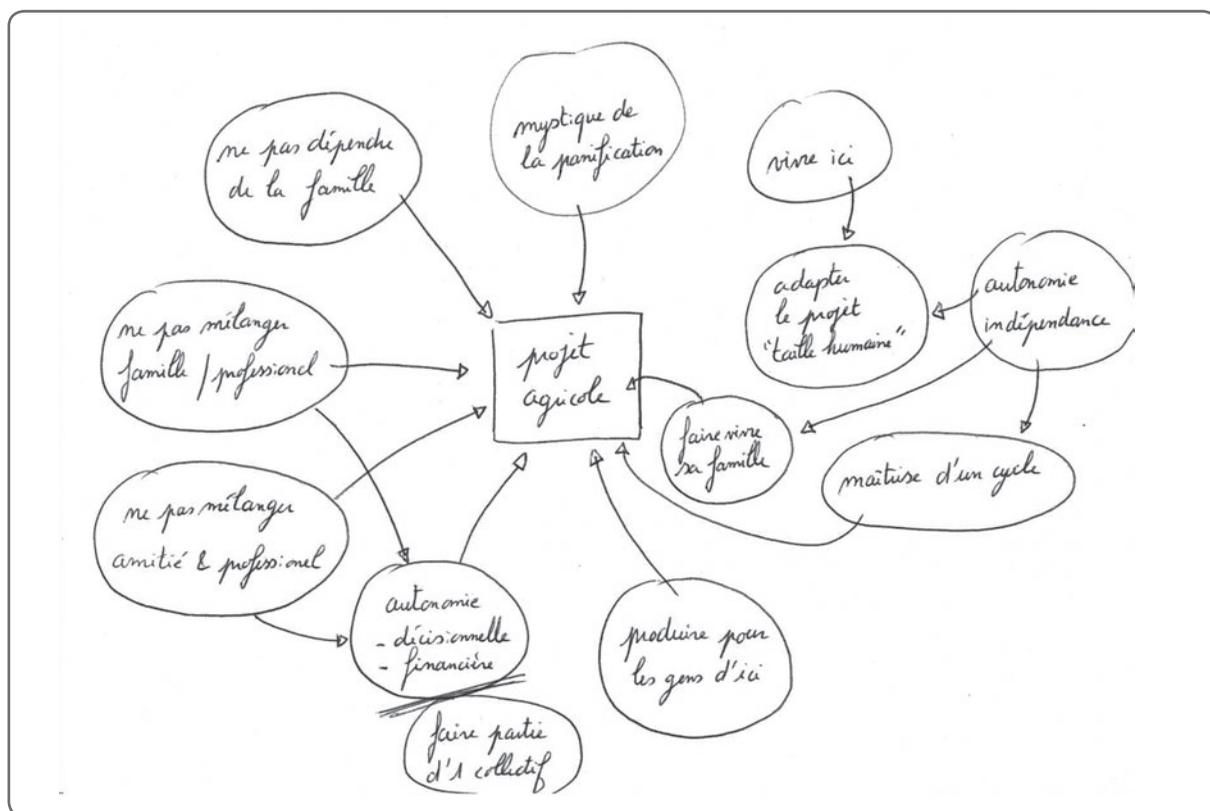


Figure 5 - Carte cognitive des motivations d'un porteur de projet souhaitant s'installer comme paysan-boulangier

La représentation graphique des motivations à s'installer constitue donc un support de dialogue et de justifications entre le porteur de projet et celui qui l'accompagne car :

- Elle permet de révéler les origines de certains freins (et/ou certains blocages) au porteur de projet lui-même comme à son accompagnateur. La compréhension des blocages facilite alors la recherche de solutions adaptées aux attentes du porteur de projet ;
- Elle permet de dépasser le découplage souvent effectué entre la sphère professionnelle et les autres sphères (familiales, affectives, amicales) en resituant le projet d'installation dans un projet de vie plus global.

■ 3.3 - La troisième carte cognitive représente les ressources et les freins du porteur de projet

Parmi les ressources du porteur de projet, il y a ce qu'il a appris et ses capacités à apprendre (cf. encadré 6 ci-dessous).

RESSOURCES : ce sont les éléments (économiques, compétences, identitaires, valeurs, relationnels...) sur lesquels le porteur de projet peut s'appuyer pour réaliser son projet. L'analyse de la trajectoire permet de les recenser et de les ancrer dans les expériences du porteur de projet. Ce volet est plus ou moins intéressant selon le degré d'avancement de la personne dans son projet, selon les attentes du porteur de projet vis-à-vis de l'entretien et le temps disponible. L'analyse des ressources permet 1) de renforcer la confiance du porteur de projet dans la faisabilité de son projet, 2) d'identifier des lacunes et donc des points d'attention de l'accompagnement à venir.

FREINS : il y a un relatif consensus entre accompagnateurs pour dire, qu'en amont de l'accompagnement, mettre l'accent sur les freins est source de démotivation pour le porteur de projet. Pour l'accompagnateur, en identifier est toutefois intéressant pour la suite de l'accompagnement. Pour les identifier, les questions suivantes peuvent être posées : « qu'est-ce qui vous fait peur ? », « d'après toi, quels sont les risques ? ». Les positionner sur une carte cognitive au regard des ressources permet de relativiser leur place. Les poser par écrit permet au porteur de projet de les « déposer », de les mettre à distance, de les hiérarchiser. Pour l'accompagnateur, cette mise à plat permet de faire des propositions d'accompagnement personnalisées et concrètes, adaptées à la situation.

APPRENTISSAGES : deux aspects peuvent être révélés lors du récit de vie : le contenu de ces apprentissages (ce qu'il a appris, c'est-à-dire les compétences qu'il a développées) et leurs modalités (comment le porteur de projet sait ou aime apprendre, comment il s'y est pris pour faire face à une situation nouvelle). Revenir sur ces aspects en fin d'entretien, par exemple au moment de la carte cognitive des ressources et des freins, peut permettre de valoriser le porteur de projet en lui montrant ses capacités à apprendre et à faire face à des situations nouvelles. Dans le récit de vie, l'accompagnateur peut faire un premier repérage des capacités du porteur de projet, et identifier les façons dont le porteur de projet apprend le plus facilement (formation formelle en salle, compagnonnage, témoignages, autodidacte, lectures...), ce qui lui permet ensuite de proposer au porteur de projet des modalités de formation adaptées.

Encadré 6 - Les concepts clé en vue du dessin de la carte cognitive des freins et des ressources

Cette étape permet au porteur de projet de voir les choses posées sur le papier alors que souvent elles sont confuses dans sa tête. Là encore, la carte oblige à expliciter, trier, organiser, hiérarchiser les éléments (cf. figure 6 page suivante).

Le porteur de projet (cf. figure 6 page suivante) a mis en route ses productions en 2011 sans avoir démarré son dossier d'installation et par conséquent sans aide pour l'investissement. L'entretien « Trajectoire » a lieu à la fin de la campagne. Dans cet entretien, le porteur de projet a souligné sa peur vis-à-vis des démarches administratives. L'accompagnateur a ainsi proposé qu'au prochain entretien, ils travaillent un prévisionnel pour mettre à plat les aspects financiers de l'installation.

On remarque que sur la carte cognitive des ressources et des freins du porteur de projet, l'accompagnateur a fait figurer les personnes marquantes du réseau du porteur de projet. L'analyse du réseau peut également faire l'objet d'une carte spécifique (cf. paragraphe suivant). Cette carte cognitive des ressources et des freins du porteur de projet permet donc à l'accompagnateur de proposer un accompagnement sur-mesure, en proposant des points concrets relatifs aux freins identifiés.

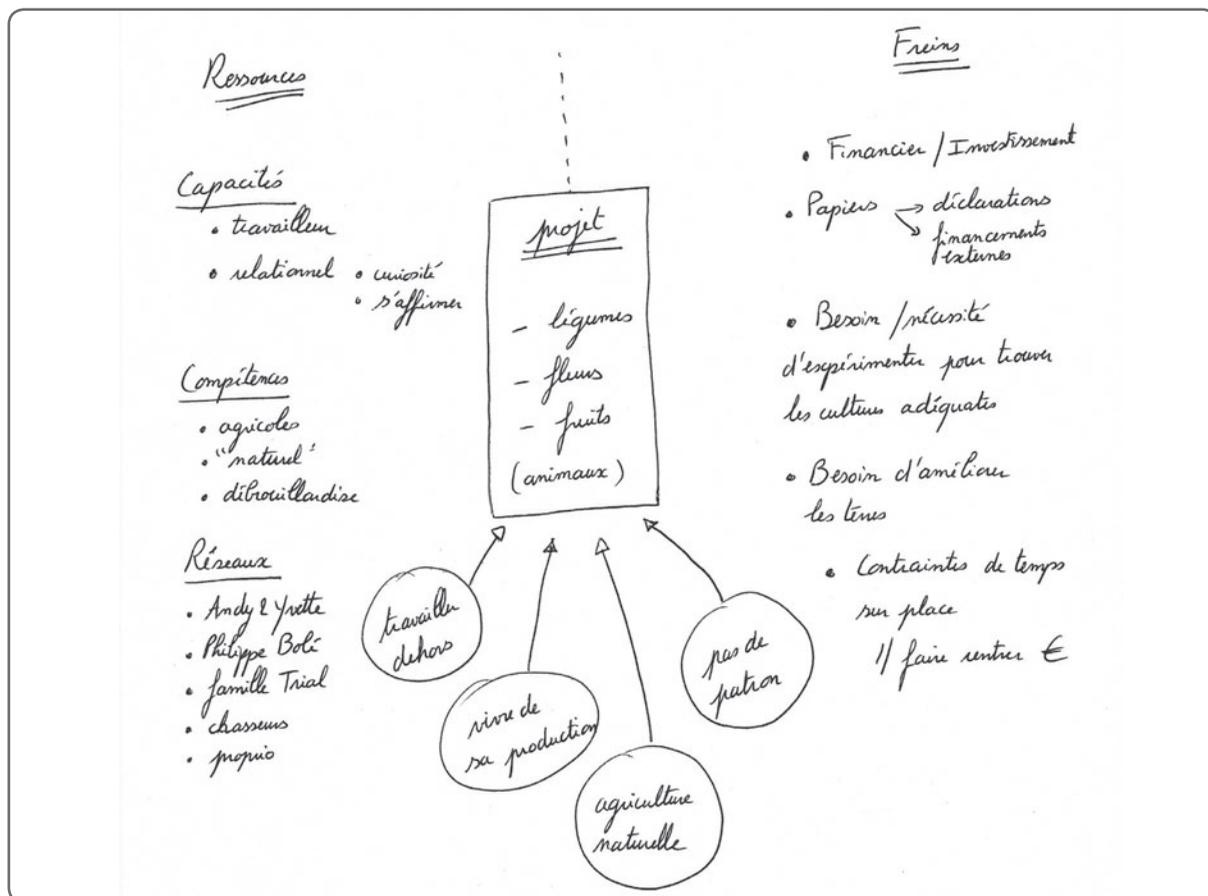


Figure 6 - Carte cognitive des ressources et des freins d'un porteur de projet

■ 3.4 - La quatrième carte cognitive représente les réseaux du porteur de projet et les rôles qu'ils jouent.

Une fois identifiés un certain nombre de réseaux qui structurent l'environnement social du porteur de projet (famille, amis, anciens collègues, associations...), il est possible de se centrer sur les réseaux qui offrent *a priori* des « ressources pour l'installation ». Chaque individu est en effet inscrit dans des réseaux de connaissances, de relations diverses qui ont, de son point de vue, influé de près la construction de son projet de vie. Mais en même temps, les réseaux de chacun peuvent être beaucoup plus larges, plus divers qu'il ne le pense. Le porteur de projet n'évoque en général spontanément que le réseau de relations fortes, proches, alors qu'en fait, il est inscrit dans beaucoup plus de relations. Ces relations « oubliées », négligées, peuvent être sources de richesses, d'informations inaccessibles au sein du seul réseau de liens forts ; elles peuvent être sources d'opportunités pour le projet (commercialisation, équipements, conseil, etc.). La représentation graphique des réseaux est donc stratégique. Elle doit être mise en parallèle avec la représentation graphique de la trajectoire d'activités et constitue alors un support de dialogue entre le porteur de projet et l'accompagnateur.

Cette représentation graphique permet dans un premier temps de visualiser conjointement les ressources du porteur de projet. L'accompagnateur peut également s'en servir pour lui faire progressivement prendre conscience qu'il est inscrit dans un réseau particulier et que ces liens constituent des ressources actives et activables pour la construction de son projet (cf. figure 7 page suivante). Il convient de ne pas hésiter à solliciter des relations très éloignées, très anciennes.

Pour l'accompagnateur, ce récit est aussi l'occasion de comprendre si le porteur de projet entre en relation facilement avec des personnes nouvelles, s'il est bien entouré, s'il sollicite facilement des personnes, s'il a déjà un réseau propice à la mise en œuvre de son projet (accès au foncier, prêt de matériel, conseils techniques, entraide, commercialisation...). Cette analyse permet d'évaluer avec le porteur de projet ses capacités à entrer en relation et à s'appuyer sur des personnes pour faire avancer son projet. Pour l'accompagnateur, cela lui permet d'identifier les besoins de mise en réseau du porteur de projet. Dans le cas où les réseaux du porteur de projet sont peu importants, l'accompagnateur peut l'aider à

s'inscrire dans des réseaux localement. Il peut s'agir d'organiser des rencontres de producteurs, des stages et/ou des formations, de faciliter la création de groupements d'employeurs ou encore de contribuer à des événements plus festifs et conviviaux (foire, repas, etc.).

Il est aussi possible d'aborder la question des réseaux mobilisables pour l'installation au moment du dessin de la carte cognitive des ressources et des freins, au lieu de l'aborder sur une carte séparée ou de l'aborder dans un autre entretien.

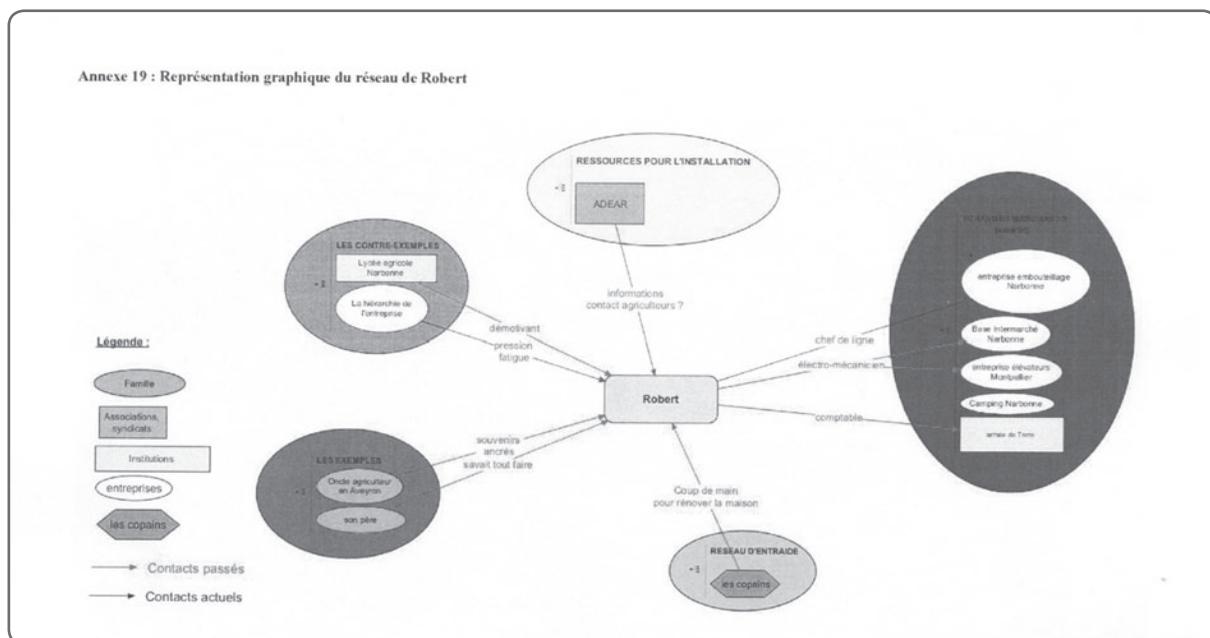


Figure 7 - Carte cognitive dessinée après l'entretien du réseau de Robert (D'après Chaxel, 2010)

■ 3.5 - La clôture

L'accompagnateur finit souvent l'entretien en précisant ce que le porteur de projet doit encore réfléchir d'ici leur prochaine rencontre. Il prend rendez-vous. L'accompagnateur peut également prendre un temps pour répondre à des questions très précises du porteur de projet, non traitées et non traitables avec l'outil Trajectoire. Par exemple, un porteur de projet a demandé des explications sur le montant de son Revenu de Solidarité Active en cas d'installation en tant qu'agriculteur et sur les régimes de TVA.

➤ 4 - Temps et rythme dans la séance de travail

Il n'y a pas de consigne quant aux durées minimales ou maximales pour cette séance de travail. Toutefois il existe des limites, dépendantes du porteur de projet et de l'accompagnateur. Au-delà d'une certaine durée consacrée au récit de vie, il va être difficile de prendre du recul en tant que porteur de projet, et aussi en tant qu'accompagnateur. Le récit de vie peut être chargé d'émotions. C'est donc fatigant à la fois pour le porteur de projet et l'accompagnateur. Plusieurs accompagnateurs ont apprécié de proposer une pause au porteur de projet suite à son récit, et avant le dessin des cartes cognitives.

Lors des tests de l'outil Trajectoire, les séances de travail ont duré de 1h50 à 3h35 ; au sein de ces séances de travail, le récit de vie a occupé entre 45min et 1h45. Il n'y a donc pas de normes. Suite à un récit court, le travail sur les cartes cognitives peut susciter des approfondissements du parcours de vie.

L'idée n'est pas de reconstituer de manière exhaustive la vie du porteur de projet mais d'identifier et de comprendre les éléments issus de la vie du porteur de projet, qui expliquent en partie qu'il souhaite s'installer, et d'identifier bien sûr aussi les éléments généraux de son projet. Il faut garder du temps et de l'énergie pour l'analyse et ne pas vouloir tout aborder, notamment la faisabilité du projet, ses modalités de mise en œuvre : en effet ces points très concrets relèvent d'une dynamique tournée vers le futur. Avec l'outil Trajectoire, l'idée est de placer le porteur de projet dans une autre dynamique : le passé est reconstitué pour lui donner du sens, et surtout pour

renforcer le sens donné au projet d'installation. C'est une dynamique de développement de la réflexivité du porteur de projet sur les ressources acquises au cours de ses expériences et sur la cohérence de son projet d'installation au regard de sa trajectoire. Mieux vaut proposer un autre entretien pour aborder la mise en œuvre concrète du projet, par exemple comment trouver des terres, choisir un statut etc.

Encadré 7 - Conseils sur l'utilisation de l'outil Trajectoire

Rythmer la séance de travail est important pour que le porteur de projet sente que la séance avance, mais aussi pour que l'accompagnateur et le porteur de projet aient des temps de respiration, de silence. Pour rythmer la séance de travail, il semble important d'annoncer chaque étape : introduire le déroulé de la séance, introduire la première synthèse de la trajectoire et les besoins d'approfondissement, clôturer le récit de vie, introduire chacune des cartes cognitives, et *in fine*, clôturer l'entretien a minima avec la proposition de l'accompagnement ou d'un prochain rendez-vous, a maxima en reprenant les éléments essentiels des étapes, des motivations, des ressources, des freins et donc de la proposition d'accompagnement.

2.8 - Témoignages d'accompagnateurs et de porteurs de projet sur ce que l'outil permet

➤ 1 - Nourrir la relation entre accompagnateur et porteur de projet

■ 1.1 - Développer la confiance du porteur de projet vis-à-vis de l'accompagnateur

On pourrait penser qu'une confiance entre le porteur de projet et l'accompagnateur doit préalablement exister à l'utilisation de l'outil Trajectoire afin que le porteur de projet puisse se raconter. Des accompagnateurs pourraient craindre de passer pour des inquisiteurs. En fait, il y a un consensus qui se dégage entre les accompagnateurs et les porteurs de projet : **l'utilisation de l'outil Trajectoire crée et développe la confiance entre le porteur de projet et l'accompagnateur, il nourrit la relation**, il peut donc être utilisé dès la deuxième rencontre. Par exemple, un porteur de projet qui n'avait jamais rencontré l'accompagnateur, qui était réfractaire au téléphone à l'idée de travailler sur sa trajectoire, souligne à la fin de l'entretien : « *ne pas s'être senti persécuté* », en parlant de l'accompagnateur « *il dégage de la confiance* », « *on se sent à l'aise* », « *à une vitesse incroyable, j'ai eu un résumé, tout un ensemble de ce que je suis* ». A la question de l'accompagnateur « *est-ce que tu ne t'es pas sentie sondée trop profondément, trop vite, au début ?* », une porteuse de projet raconte qu'elle ne s'attendait pas à raconter sa vie mais témoigne également de l'absence d'inquisition dans la mesure où elle s'est sentie libre de ses réponses :

Porteur de projet : « je ne me suis pas sentie agressée. En même temps je t'ai raconté ce que j'avais envie ».

Accompagnateur : « tu as gardé la part d'ombre pour des choses... »

Porteur de projet : « par exemple, tu m'as posé la question de mon père, je n'ai pas envie de t'en parler, point final, ça y est, on passe à autre chose, et puis terminé. Dans ce sens-là, je trouve que c'est assez souple et ça ne m'a pas dérangée du tout ».

Accompagnateur : « pas trop intrusif ? »

Porteur de projet : « non, au contraire, au contraire même, je trouve, que c'est bien de comprendre mon histoire en fait, pour pouvoir m'aider, je pense... voilà, je l'ai plus pris comme ça, comme si tu cherchais à comprendre mon histoire ».

A la fin de l'entretien, elle dit se sentir « *rassurée* », « *soulagée* » et comprise par l'accompagnateur qui lui a renvoyé l'importance pour elle de pouvoir articuler sa passion pour une agriculture respectueuse de l'environnement et son besoin de partager cela avec ses enfants, en respectant cette motivation forte. Elle dit : « *j'aime bien ce schéma en fait [cf. carte cognitive des motivations], c'est vraiment, c'est exactement, tu as bien compris ce que je pouvais penser et ressentir par rapport à tout ça. T'as bien cerné le problème !* » (rires).

Un autre porteur de projet avait déjà rencontré deux ou trois fois l'accompagnateur. Il attribue la facilité de l'échange à la qualité de l'accompagnateur, à la confiance qu'il a en l'accompagnateur, plutôt qu'à l'outil : « *peut-être que ce ne serait pas [tel accompagnateur], peut-être que je ne pourrais pas sortir ce que je sors aussi. Avec [lui], il y a un lien qui est créé même si on ne se voit pas souvent, même si... voilà je sais que ce que je lui dis, il l'écoute, et c'est important d'avoir un acteur comme lui en face de moi* ».

■ 1.2 - Mieux connaître le porteur de projet, ses ressources et la genèse de son projet

L'utilisation de l'outil facilite le fait d'aller à la rencontre du porteur de projet. Elle donne un cadre et légitime le fait d'écouter longuement et attentivement. Elle permet à l'accompagnateur de connaître rapidement le porteur de projet, ses ressources ainsi que la genèse de son projet :

Accompagnateur : « l'outil est super intéressant, il permet de bien comprendre la personne, de ne pas faire des propositions stupides. Pour nous c'est « tout bénéf' » si le porteur de projet n'est pas déstabilisé par le fait de revenir sur des périodes ou des événements difficiles ».

L'utilisation de l'outil permet au porteur de projet de se raconter, de parler de ses motivations dans le détail et de son projet.

Porteur de projet : « moi, ça me plaît beaucoup, parce que ça me permet de parler de mon projet, et de parler aussi de ce qui a pu générer tout ça. Ce qui me plaît en plus c'est que ça se passe chez moi. Donc ça, ça me plaît encore plus. Et puis c'est important pour moi d'en parler, parce que c'est vrai je soule tout le temps ma copine avec mon projet mais à part elle, c'est vrai que, y a pas, enfin si y a plein de gens qui en entendent parler, mais pas avec autant d'intensité, comme j'ai pu l'exprimer ce matin ».

Le fait de légitimer un récit qui mélange les dimensions professionnelles et personnelles permet à l'accompagnateur de connaître certaines façons d'agir du porteur de projet. Lors d'un débriefing à froid, sans le porteur de projet, un accompagnateur disait que c'était important pour lui d'avoir découvert au cours du récit de vie que ce porteur de projet était prêt à prendre de très gros risques financiers pour mettre en œuvre son projet, alors que son projet présentait des fragilités, et qu'il avait été arrêté par sa compagne. Ainsi il dit : « *ça alerte* », « *heureusement, il y a sa copine* », « *je n'aurais jamais deviné ça* », « *le récit, c'est révélateur* », « *c'est quelque chose qui aurait été difficile d'exprimer sans le récit* ».

➤ 2 - Pour le porteur de projet, voir autrement son parcours de vie et son projet d'installation

Plusieurs porteurs de projet sont d'accord pour dire que l'entretien a permis de voir autrement leur trajectoire d'installation, leur projet, leurs ressources, de mettre en lien et de poser les choses, de les hiérarchiser ou de les relativiser :

Porteur de projet : « moi de reparler du projet, on est remonté assez loin, dès le départ j'ai commencé quand j'avais 15 ou 16 ans parce que... pour moi ça part de là quoi... après pour moi c'est intéressant... quoi de revoir point par point... et puis à un moment donné on n'avait pas parlé du divorce et puis on le remet là où il se passe plein de trucs ».

Porteur de projet : « C'est vrai, je ne me rends pas compte des fois, des petites choses dont on a pu parler là, qui souvent sont vagues dans ma tête mais qui ne sont pas précises non plus. Bah ouais dire « ça c'est un sérieux frein », c'est vrai que « t'as de la chance d'avoir ça »... je vois plus les choses positives, quoi... donc c'est vrai que j'ai de la chance d'être ici, j'ai de la chance d'avoir le réseau que j'ai autour de moi, d'avoir les terres que j'ai là, j'ai beaucoup de chances. Le peu qui ne va pas je ne m'en rend pas vraiment compte, même si je le sais, au fond de moi-même. »

➤ 3 - Exprimer facilement une proposition personnalisée d'accompagnement

Le fait de formuler une proposition d'accompagnement concrétise un résultat opérationnel et tangible de l'entretien, susceptible de rassurer et de motiver le porteur de projet.

Avec la seule étape de la carte cognitive des motivations, il est apparu frustrant pour l'accompagnateur et le porteur de projet qui se connaissaient déjà de repartir de l'entretien avec si peu d'éléments nouveaux. Ce sentiment est sans doute d'autant plus fort que le porteur de projet a déjà rencontré plusieurs fois l'accompagnateur. Dans ce cas, la relation de confiance existe, il a déjà parlé de son projet et de ses motivations, il est déjà très avancé dans la conception de son projet et a de ce fait des questions très précises auxquelles il veut des réponses. La sortie de l'entretien avec une proposition d'accompagnement permet de satisfaire les attentes de ce porteur : « *il faut que le porteur de projet y trouve son compte* », « *qu'il soit content d'être venu* », « *il faut une sortie valorisante* », « *il faut éviter la déstabilisation* ».

Cette sortie permet aussi de pallier la difficulté éprouvée par certains accompagnateurs à présenter le type d'accompagnement que peut proposer sa structure. Un accompagnateur raconte en effet ses difficultés pour faire connaissance avec un porteur de projet, pour lui présenter la structure d'accompagnement et le type d'accompagnement proposé sans avoir mobilisé l'outil Trajectoire :

Accompagnateur : « on passait 2h à se tourner autour, si la personne ne s'était pas trop livrée, ou si son projet n'était pas trop défini », « qu'est-ce que vous proposez ? » et puis, tu dis « on fait de l'accompagnement » et puis éventuellement « on fait un prévisionnel », et là t'as lâché le mot, « ah on va m'embêter avec des tableaux de chiffre ? Ca ressemble à quoi ? », tu montres un tableau Excel, valeur ajoutée, tous les gros mots sont marqués, tu vois, [...] ; voilà, des fois on pouvait rester super longtemps en entretien, et finir un entretien de 2h sans que la personne ait compris... ».

Cet accompagnateur raconte aussi comment l'outil Trajectoire, grâce à l'étape du dessin des freins et des ressources (des forces et des faiblesses), lui a justement facilité la tâche dans son entretien avec une porteuse de projet :

Accompagnateur : « voilà en redisant ce que j'avais compris... j'ai vraiment l'impression d'avoir avancé. [...] Et là du coup, je m'en suis vraiment rendu compte quand t'as validé un peu, quand tu as dit, « c'est bien ça », et quand à la fin j'ai réussi à dire « du coup le boulot de [la structure], enfin, ce qu'on peut essayer de faire ensemble c'est... ».

Porteur de projet : « ouais, t'as fait le lien ».

Accompagnateur : « ouais c'est cette flèche-là [qui symbolise la disparition des freins grâce à l'appui de la structure]... là je me suis dit, là on est... On est au cœur du sujet, on a fait le tour, on a vu ce qui était structurant, on a vu les ressources et les freins, et puis on a réussi à mettre [la structure] dedans, une sorte de proposition, ce qu'on va pouvoir faire c'est travailler ensemble du coup j'ai l'impression que là on a réussi à avancer... »

De son côté, cette porteuse de projet exprime l'intérêt qu'elle a trouvé à cet entretien :

Porteur de projet : « moi ça m'a soulagée d'un poids, je peux dire, d'avoir mis tout ça par écrit. Tu vois de me dire qu'on va pouvoir trouver, parce que ça c'est un vrai souci pour moi, en fait, ça me trotte un petit peu... de me dire que, je ne suis pas pressée dans le temps, tu vois, que ce n'est pas l'urgence, qu'on peut trouver des solutions, qu'il y a des moyens de m'aider là-dedans, ça m'a vraiment rassurée, rendez-vous rassurant. Dans un sens, oui il y a ça, oui il y a des freins, mais il y a des moyens de se sortir de tout ça ».

2.9 - Limites, difficultés, risques

➤ 1 - Face au couple

L'outil n'est pas fait pour interroger simultanément les deux partenaires d'un couple. La reconstitution de la trajectoire et le développement de la réflexivité sur le passé concernent une seule personne. Quand les porteurs de projets s'installent en couple, il semble donc préférable de proposer deux séances de travail plutôt que d'ignorer l'un des membres ou de ne l'écouter que partiellement, quand il est présent lors de la première séance de travail. Dans les situations où il n'y a qu'une personne qui s'installe mais où cette personne vit avec quelqu'un, la question se pose aussi : faut-il que l'accompagnateur pose des questions sur le conjoint du porteur de projet et jusqu'à quel niveau de précision ? Ou faut-il qu'il demande sa présence ? Les conjoints peuvent jouer des rôles très différents et très importants dans la conception, la mise en œuvre et la réussite du projet. De ce fait, ils constituent des soutiens variables du porteur de projet. Il est donc important d'aborder avec le porteur de projet leur rôle et leur avis par rapport au projet.

➤ 2 - La dérive psychologisante

Au premier abord, cet outil apparaît relativement simple dans son contenu et sa mise en œuvre. Sa mise en œuvre n'est pourtant pas sans risque pour l'accompagnateur et le porteur de projet. Le récit de vie peut être chargé émotionnellement. Pour le porteur de projet, le risque est d'être déstabilisé. Pour l'accompagnateur, le risque est de ne pas pouvoir gérer ces émotions. Il est aussi dommage de ne pas aller assez loin dans le questionnement par peur de passer pour un inquisiteur et au contraire dangereux d'aller trop loin dans ce qui s'apparenterait alors à une démarche de thérapie psychologique. Pour l'accompagnateur, la difficulté est de trouver le bon positionnement : il n'est pas psychologue mais questionne pourtant la vie professionnelle et personnelle d'un porteur de projet. Il doit conserver son but en tête : l'accompagner dans la réalisation de son projet d'activités. Par la posture et la finesse qu'il exige, l'outil Trajectoire n'est donc pas un outil facile à mettre en œuvre et à maîtriser dans son déroulement.

2.10 - Bibliographie succincte

➤ 1 - À propos de l'outil Trajectoire

Chaxel S., 2010. La « trajectoire » comme support de l'accompagnement à l'installation agricole. Mémoire de master 2, Innovation et Développement des Territoires Ruraux, Montpellier Supagro, 132 p + annexes.

Battagliola F., Bertaux-Wiame F., Ferrand M. & Imbert F., 1991. *Dire sa vie. Entre travail et famille. La construction sociale des trajectoires*. CSU, IRESCO-CNRS.

Bessin M., Bidart C. & Grossetti M. (Ed.), 2010. *Bifurcations. Les sciences sociales face aux ruptures et à l'évènement*. Paris : La Découverte. Coll. « Recherches ». 397 p.

Bidart C., 2006. *Crises, décisions et temporalités : autour des bifurcations biographiques* in Cahiers internationaux de sociologie, 1(120):29-57.

Dubar C., 1998. *Trajectoires sociales et formes identitaires : clarifications conceptuelles et méthodologiques* in Sociétés Contemporaines, 29:73-85.

Guillaume J.-F. & Lalive D'épinay C., *Parcours de vie : regards croisés sur la construction des biographies*. Liège, Belgique: Les Editions de l'Université de Liège.

➤ 2 - À propos de l'entretien compréhensif

Fugier P., 2010. Fiche technique : les approches compréhensives et cliniques des entretiens sociologiques ; Interrogations ? - Revue pluridisciplinaire en sciences de l'homme et de la société. <http://www.revue-interrogations.org/article.php?article=218>, site visité le 23 novembre 2011.

Kaufmann J.-C., 1996. L'entretien compréhensif, Paris, Éditions Nathan.

➤ 3 - À propos de l'utilisation du récit de vie pour la formation ou l'accompagnement

Pineau G. (dir.), 1998. Accompagnement et histoires de vie. Paris et Montréal : L'Harmattan.

L'Association Internationale des Histoires de Vie en Formation et de recherche biographique en éducation a été créée en 1991, mais elle a ses origines dès le début des années 1980. Elle regroupe des chercheurs et des praticiens sensibilisés aux enjeux de l'éducation des adultes et aux liens entre formation et « histoire de vie ». Ses recherches et ses activités s'inscrivent dans le champ de la formation tout au long de la vie et de la recherche biographique.

Site de l'ASIHVIF : <http://www.asihvif.com/BibliographieSuccinte.pdf> : bibliographie sur l'accompagnement et le récit de vie.



Guide d'utilisation de l'outil Cartapp

- 59** Justification et objectif spécifique de l'outil (pourquoi et à quoi ça sert ?)
- 60** Principes et architecture de l'outil (description)
- 61** Un concept clef mobilisé dans l'outil : le territoire
- 63** Mise en œuvre et utilisation de l'outil
- 72** Analyse des productions et des interactions
- 82** Apports et limites
- 87** Pour aller plus loin

3.1 - Justification et objectif spécifique de l'outil (pourquoi et à quoi ça sert ?) ¹

Cartapp, pour « CARtographie des Territoires d'Activités des Porteurs de Projets », est un outil d'accompagnement par la carte, qui vise à faire émerger une démarche réflexive concernant les dimensions spatiales et territoriales du projet.

Cartapp croise l'usage de cartes topographiques et la conception, plus libre, de cartes mentales. C'est l'utilisation croisée de ces deux types de cartes, dans le processus d'accompagnement, qui fait la spécificité de la démarche « Cartapp ».

La carte géographique est ici un support de représentation du projet, par le « dessin » du projet dans son territoire.

Ce support est à la fois un support de dialogue et un outil d'aide à la décision.

Peu d'outils sont mis à disposition des accompagnateurs pour appréhender la dimension territoriale. Les aspects technico-économiques et sociaux du projet dominent les démarches d'accompagnement. La dimension territoriale est souvent réduite à la question foncière – certes cruciale –, alors que les nouvelles formes d'activité en milieu rural sont caractérisées par leur lien au territoire, dans ses dimensions matérielles, culturelles, sociales et idéologiques.

L'ancrage territorial du projet est d'autant plus important dans les formes actuelles d'entrepreneuriat néo-rural que les activités mises en place par les créateurs accordent une place très importante aux relations et aux liens sociaux, et témoignent d'une volonté affirmée de faire avec et pour le monde rural. Les caractéristiques réelles et imaginées des territoires jouent aussi un rôle important dans un projet de développement d'activité.

Qu'il s'agisse d'installation, de création, de développement ou de transmission d'activités, le projet s'appuie sur les ressources territoriales potentiellement valorisables. Par ailleurs, les représentations individuelles et collectives construites du territoire dessinent une gamme de contraintes et d'opportunités qui vont orienter le choix d'installation.

L'outil Cartapp propose une méthode qui mobilise simultanément cartes mentales et cartes topographiques.

La visualisation sur une carte d'un territoire d'activité et de l'espace du projet permet au porteur de projet, par l'intermédiaire du dialogue et de l'échange qui s'instaure entre lui et l'accompagnateur, d'« objectiver » son territoire, c'est-à-dire de confronter ses représentations et son espace vécu avec la réalité du territoire.

Pour l'accompagnateur, il devient plus aisé d'être force de proposition au moment d'analyser avec le porteur de projet les éléments positionnés sur la carte topographique. Le travail de questionnement sur les raisons de l'emplacement spatial des éléments est plus aisé, et les choix antérieurs faits par le porteur de projet sont plus facilement compréhensibles.

Cartapp est à la fois une fenêtre d'observation du rapport au territoire, un cadre d'observation de la faisabilité des projets, et un outil d'accompagnement.

➤ 1 - Une fenêtre sur la subjectivité du rapport au territoire

La carte géographique, outil de représentation du monde, et de ce fait outil politique d'appropriation du territoire, permet de mettre en rapport l'univers du réel, disposé dans l'espace, et l'univers des intentions de son concepteur. Cette relation est particulièrement visible dans les pratiques agricoles des porteurs de projet, dont on ne peut lire le projet sans tenir compte des relations profondes qu'ils nouent avec des héritages ou des identités composites, ni des représentations collectives du territoire, du modèle d'agri-

¹ Pour citer ce texte : Tallon H., Baratier A., Valette E., Bernard C., Massein G., Gasselini P., Félix G., Hannebicque J.-B., Pigache M., Vétois Y., 2013. « Guide d'utilisation de l'outil Cartapp » in Gasselini P., Tallon H., Dalmais M., Fiorelli C. (Eds.). Trois outils pour l'accompagnement à la création et au développement d'activités : Trajectoire, Cartapp et Edappa. Application à l'installation en agriculture. Montpellier : INRA, CIRAD, ADEAR LR, Montpellier Supagro, AIRDIE, Région Languedoc-Roussillon.

culture défendu et des formes de légitimation de leurs actions.

La représentation spatiale du territoire perçu et vécu dans les cartes mentales notamment est une opportunité pour le porteur de projet d'exprimer (et donc de rendre compréhensible) la nature de son ancrage territorial. L'outil cartographique permet donc de mieux comprendre les choix du porteur de projet dans son rapport au territoire vécu et singulier. À travers la perception des mobilités et des pratiques, il est un support adéquat pour mettre en lumière certaines ressources mobilisées.

➤ 2 - Un regard sur la faisabilité des projets

La représentation cartographique présente l'avantage de proposer une lecture instantanée du projet dans l'espace. En situant dans l'espace, à des échelles différentes, les pratiques des porteurs de projet liées à leurs activités, les cartes fournissent des informations importantes sur la diversité et la complexité des projets. Cela d'autant plus lorsque les combinaisons d'activités se situent sur des espaces différents et obligent à des mobilités difficiles à gérer, ou mettent en relation des territoires qui sont perçus différemment par le porteur de projet. La carte questionne les liens entre les représentations que la personne a de son territoire et ses pratiques effectives.

Les informations notées sur les cartes témoignent des pratiques professionnelles, familiales, ou sociales, et des réseaux de la personne, et elles en révèlent l'importance. L'analyse des cartes de projet permet de faire apparaître les contraintes et les opportunités du territoire pour le projet, par exemple en caractérisant la dispersion d'un parcellaire, l'éloignement du collège et l'absence de ramassage scolaire, l'accessibilité à des installations de transformation agroalimentaire collective, les effets climatiques de versants très prononcés ou bien la proximité d'un pôle touristique qui draine des consommateurs potentiels. Mais au-delà du simple repérage des tensions et limites, l'analyse des mobilités révèle aussi des articulations entre activités qui peuvent devenir stratégiques.

➤ 3 - Un outil d'accompagnement

L'outil cartographique constitue un soutien utile à l'accompagnement du porteur de projet. Les cartes mentales et les cartes topographiques permettent d'accéder aux différentes dimensions du territoire du porteur de projet, par le biais de ses représentations (dimensions identitaires, culturelles, réseaux, etc.) et par leur confrontation à un support physique (dimensions organisationnelles et matérielles). Matérialiser graphiquement un espace permet de révéler des éléments et des interactions qui n'apparaissent pas forcément dans le discours.

Par sa qualité de support de discussion, la carte permet de construire une réflexion autour des caractéristiques du territoire (perception des ressources ou des contraintes en particulier). Les cartes sont alors des outils d'accompagnement dans le sens où elles donnent accès aux représentations du porteur de projet et favorisent ainsi le dialogue entre accompagnateur et accompagné. Les cartes mentales associées aux cartes du projet sont des supports d'apprentissage qui permettent de comprendre le rapport au territoire qui s'exprime dans un projet.

3.2 - Principes et architecture de l'outil (description)

Cartapp est un outil d'accompagnement par la carte, qui croise deux types de cartes : une carte dite « mentale » et une carte dite « du projet » réalisée sur fond topographique. Ce croisement permet de prendre en compte le territoire dans ses différentes dimensions.

➤ 1 - La carte mentale

La « carte mentale » vise à faire émerger les représentations que l'accompagné a du territoire de son projet. Dans l'outil Cartapp, il s'agit d'un dessin réalisé sur papier libre par le porteur de projet suite à la sollicitation de l'accompagnateur.

Ce type de carte permet d'accéder à des représentations propres à chacun, et révèle des informations inaccessibles par la parole. La carte mentale informe notamment sur le rapport conscient ou inconscient

que le porteur de projet entretient avec le territoire de son activité.

La carte mentale laisse une très grande liberté à la personne qui la réalise, liberté qui peut être appréciable dans un parcours d'accompagnement à la création d'activité, en général assez formel et structuré.

➤ 2 - La carte du projet

La « carte du projet » vise à localiser sur un fond de carte IGN les activités envisagées et les différents paramètres qui les conditionnent : lieux d'exercice, lieux d'approvisionnement, lieux de vente, lieux de vie, localisation des fournisseurs, clientèles, marchés, etc.

Les éléments représentés peuvent être liés à des pratiques autres que professionnelles : activités personnelles, activités familiales, lieux de loisirs, lieux de mémoire, donnant ainsi accès à un deuxième niveau d'information sur les motivations du porteur de projet à être sur ce territoire en particulier.

La carte topographique et les informations géographiques qu'elle contient sont utiles pour situer la ou les activités, les appréhender à plusieurs échelles territoriales (locale, régionale, éventuellement nationale), et pour mesurer les proximités ou éloignements entre différents lieux d'activités.

Une légende est réalisée afin de rendre les informations représentées compréhensibles par l'accompagnateur.

Un échange entre l'accompagnateur et le porteur de projet accompagne et suit la réalisation de cette carte. Il permet à la personne accompagnée d'explicitier ses choix et leur positionnement, et d'engager à travers le dialogue une démarche réflexive qui porte sur des éléments qui semblent pertinents à approfondir, pour l'accompagnateur et/ou l'accompagné : par exemple l'organisation temporelle du travail, les circuits d'approvisionnement ou de commercialisation, le choix du lieu d'implantation du projet. Cet entretien peut déboucher sur l'identification d'une série d'hypothèses concernant entre autres des alternatives à l'organisation spatiale et/ou temporelle des activités envisagées.

3.3 - Un concept clef mobilisé dans l'outil : le territoire

Le concept de territoire forme le socle de l'outil Cartapp. Ce concept, très largement utilisé dans le langage courant, est cependant complexe. Le territoire est une appropriation à la fois économique, idéologique et politique de l'espace par des groupes, générée par un même sentiment d'appartenance. Il peut être conçu de façon large comme le lien idéal et matériel entre les sociétés et leurs espaces.

Dans cet outil, le territoire considéré est principalement celui du projet.

De manière opérationnelle, il est essentiel de bien saisir que le territoire d'un individu peut être abordé de manière factuelle, c'est-à-dire en tant qu'espace de vie (espace d'usage, ou espace des mobilités routinières), mais aussi en tant qu'espace vécu, c'est-à-dire transformé par des représentations, parcouru d'imaginaires constitutifs et de discours propres à chacun. L'homme en effet, dans sa pratique quotidienne, se représente son espace et lui donne un sens. Chaque être vivant a sa propre manière d'appréhender le monde qui l'entoure et c'est en cela que l'espace vécu traduit la vision d'un espace que se construit une personne.

Le territoire d'un projet regroupe donc une multitude d'espaces et de territoires : espace de vie, espace vécu, territoire identitaire, territoire institutionnel (espace délimité par une institution ou une collectivité territoriale), etc. Ces différents espaces se superposent et se recoupent en un enchevêtrement complexe, dont on peut faciliter l'analyse en les abordant ensemble et dans leurs différentes dimensions.

On retrouve dans le territoire les données utiles à l'accompagnement. Chaque territoire possède des caractéristiques importantes aux yeux des porteurs de projets. Le choix d'un territoire précis se fera lorsque celui-ci répondra aux critères les plus significatifs pour le porteur de projet. Il répondra donc à de nombreuses attentes, d'ordre matériel (conditions agro-écologiques, enclavement, etc.), social (réseaux, dynamisme de la commune, ouverture des habitants vis-à-vis des personnes extérieures au territoire, etc.), économique (proximité ou accès à une demande pour les productions envisagées, existence

d'organisations collectives facilitant l'accès à des moyens de production-transformation-commercialisation, etc.), identitaire (relevant d'un « Je suis d'ici »), ou affectif (commune ayant une valeur sentimentale pour le porteur de projet, etc.).

Si l'on reprend les termes qui définissent un territoire, on peut identifier plusieurs notions à prendre en compte dans une démarche d'accompagnement :

➤ 1 - Le territoire est un espace social...

Les réseaux présents au sein des groupes sociaux sont mobilisables pour des relations d'entraide mais peuvent aussi être source de concurrence. Il est important de savoir identifier ces réseaux, leur constitution et leurs finalités pour analyser les impacts (positifs ou négatifs) qu'ils peuvent avoir sur le projet. Les personnes constituant les groupes sociaux peuvent être en demande de produits ou de services dont la nature est variable mais aussi à la source de conflits lorsqu'un projet paraît contraire à leurs intérêts. Les lieux de rencontre ou d'échange sont souvent à prendre en compte soigneusement. Ils peuvent en effet être la base de la constitution d'un réseau social propre au porteur de projet, et lui permettre d'entrer en contact ou d'intégrer un groupe social.

➤ 2 - ... qui a une étendue...

D'un point de vue pragmatique, la notion d'étendue nous rappelle que les réglementations locales mentionnées plus haut se cantonnent aux frontières des territoires institutionnels. Un projet en contact avec plusieurs de ces territoires doit souvent composer avec des règles différentes. Les contraintes ou opportunités qui se présentent alors sont à repérer avec soin. Sur un autre plan, les différents territoires qui composent l'espace vécu d'une personne sont rarement uniformes et contigus mais se présentent plutôt sous une forme dite « en archipel ». Seule la discussion permet de cerner l'étendue de l'espace vécu des porteurs de projets, étendue qui peut être stratégique en termes de mise en place d'un projet.

➤ 3 - ... soumis à ses caractéristiques agro-écologiques...

Le territoire possède des caractéristiques climatiques, biologiques et pédologiques, conditionnées par le relief, l'hydrologie, etc. Dans le cas d'un projet agricole, ces caractéristiques sont très souvent capitales car elles conditionnent la viabilité des productions (impact du climat sur les cultures, qualité du sol pour telle production, etc.). Elles participent au choix du territoire d'implantation (si on exclut les productions hors sol), ou à l'inverse au choix de production. Enfin ces caractéristiques naturelles participent aussi à la formation d'un univers de représentations.

➤ 4 - ... aux lieux identifiés, organisés et aménagés...

Lorsqu'on évoque l'organisation d'un espace, on se rapporte à la présence de structures institutionnelles, associatives ou informelles, qui conditionnent en partie les initiatives qui émergent de cet espace. Les institutions viennent en appui aux projets qui se trouvent sur l'espace qu'elles contrôlent (à travers des subventions, des politiques ciblées, etc.) ou contraignent le projet (règles d'attribution de permis de construire, de licence pour la vente sur les marchés, etc.). Il est nécessaire de bien intégrer ces entités et leurs politiques dans le choix du territoire d'implantation.

En rapport avec les institutions présentes au sein des territoires, des zonages identifiés peuvent avoir une influence sur un projet du fait des statuts qui les régissent. Ce peuvent être des zonages ou espaces délimités sur lesquels s'appliquent des règlements spécifiques. Il convient de bien situer ces espaces.

Les aménagements comme les axes de communication revêtent une importance capitale lorsque l'activité nécessite des déplacements lointains ou fréquents. Ils conditionnent les distances que l'on peut parcourir et les temps de déplacement. La présence ou non de réseaux d'eau et d'électricité conditionne les possibilités d'installation dans les espaces les plus ruraux et isolés (raccordement des bâtiments de vie, d'élevage, de transformation, de stockage...). Par urbanisation, on entend les villes et les villages situés sur un territoire. Ceux-ci peuvent être des ressources pour certains projets de par la population qui y vit et les services présents en leur sein. De plus on y trouve des locaux professionnels (en location ou

vente) ou des logements (maisons, appartements...) qui peuvent être utiles pour les porteurs de projets qui souhaitent avoir un lieu de vente ou de vie non isolé.

De nombreux lieux font partie du champ symbolique, et leurs éléments (monuments, paysage emblématique, lieux de mémoire, etc.) contribuent à fonder ou à raffermir le sentiment d'identité collective. Ils participent à la formation et au maintien des représentations que les personnes se font de leur territoire.

➤ 5 - ... qui génère un sentiment d'appartenance

La relation au territoire, et le sentiment ou la volonté d'appartenir à un espace bien précis, agissent fortement lors du choix du lieu d'implantation du projet. Cela peut être le cas d'un retour à un territoire dans lequel le porteur de projet est né ou a grandi, ou bien la découverte de lieux faisant écho à des aspirations profondes (l'attrait de la montagne ou de la mer, la qualité de vie, l'organisation sociale, etc.). Ce lieu revêt alors une importance particulière qui ne permet pas d'envisager un autre territoire d'installation. L'activité sera reconfigurée à ce lieu, quitte à s'éloigner du projet initial. Dans ce cas de figure, l'accompagnateur doit tout particulièrement saisir l'enjeu que représente le territoire dans le projet de vie de la personne. Le désir d'appartenance au territoire se traduit par la volonté de se sentir intégré, intégration qui passe souvent par l'insertion dans des réseaux sociaux locaux ou la participation à l'animation de la vie locale.

L'accompagnateur détaille le concept de territoire au porteur de projet en insistant sur les multiples dimensions que recouvre ce concept (sociale, physique, organisationnelle...). Nous présentons deux exemples :

Accompagnateur : « On parle de territoire vécu, de tes activités antérieures, des relations sociales avec les gens qui l'habitent. Le territoire institutionnel, le territoire identitaire qui est un peu différent du territoire vécu et du territoire de vie »

« Donc, pour te rappeler un peu ce que ça veut dire territoire, les dimensions d'un territoire on les classe en trois grandes catégories : l'espace géographique, ce sont les lieux, l'étendue... les aspects physiques. Ce sont aussi les aménagements, les réseaux, l'urbanisation, l'eau... C'est aussi cette notion sociale, d'appartenance, le patrimoine mais aussi l'organisation, une association par exemple peut faire partie du territoire »

3.4 - Mise en œuvre et utilisation de l'outil

➤ 1 - Quel type d'accompagnement ?

L'outil vise à stimuler la réflexion du porteur de projet sur son propre projet d'installation et sur les différentes dimensions de sa relation au territoire. Comme pour les autres outils de ce guide, l'utilisation de Cartapp par l'accompagnateur suppose une posture d'accompagnement (voir partie 1.2 sur l'accompagnement) et non d'expertise, de conseil ou de prescription.

La carte est utilisée comme support de dialogue pour permettre à l'accompagné d'aller vers son objectif. La carte produite dans l'accompagnement fonctionne comme outil d'aide à la décision. En exprimant sa propre « réalité » (chacun a une manière unique de ressentir et de s'approprier le territoire), l'accompagné la rend visible à lui-même comme à l'accompagnateur. Il lui est ainsi plus facile d'agir sur elle. La carte dans cette démarche est un objet confidentiel qui appartient au porteur de projet. Le rôle de l'accompagnateur consiste à interroger la « réalité » que lui montre l'accompagné. Toute la difficulté pour l'accompagnateur est de garder la distance lui permettant d'éviter que la carte reflète principalement ce que lui-même a envie de voir. En effet, comme dans toute interaction asymétrique, l'accompagné aura tendance à aller vers ce qui est attendu de lui, au risque de passer à côté de ses propres attentes. La posture d'écoute active et empathique de l'accompagnateur (voir partie 1.2 sur l'accompagnement) est à la base de la démarche.

➤ 2 - À quel stade du projet ? Pour quel type de porteur ?

Cartapp est une combinaison de deux types de cartes. On peut utiliser différemment chaque carte dans les divers stades du projet.

■ 2.1 - La carte mentale

La réalisation de la carte mentale dans les premiers temps de l'accompagnement s'avère pertinente. En permettant à l'accompagné d'exprimer librement ses propres perceptions et attentes relatives au territoire de son projet, l'exercice participe à l'instauration d'une relation de confiance accompagnateur/accompagné. Utilisée au démarrage d'un projet, la carte mentale est fortement complémentaire de l'outil Trajectoire. Lors des premières séances d'accompagnement, elle permet de faire connaissance avec le porteur de projet, tout en cernant les motivations qui sous-tendent sa création d'activité sur un territoire donné.

Il est aussi possible de mobiliser la carte mentale plus tard dans l'accompagnement. Elle permet alors de suivre l'évolution des réflexions des personnes, voire de confirmer des apports antérieurs. Utilisée auprès d'un porteur de projet installé depuis quelques années, la carte mentale permet enfin d'accéder non plus aux motivations mais de rendre compte d'un regard singulier porté sur le territoire du projet, et du mode d'intégration du projet dans ce territoire.

■ 2.2 - La carte du projet

Plus encore que la carte mentale, la carte du projet sur fond topographique est utile au porteur de projet quel que soit le stade de son projet.

Utilisée avec des porteurs de projets avant installation, la carte du projet permet de positionner dans l'espace les premiers éléments connus ou envisagés du projet. Elle donne la possibilité à l'accompagnateur de découvrir le projet, dans son territoire d'insertion. Elle est source de réflexion et outil d'aide à la décision : pour le choix du foncier, les stratégies de vente, d'approvisionnement, de mobilité, etc.

Utilisée avec des porteurs de projets déjà installés, la carte du projet permet d'observer la spatialisation du projet, d'observer l'organisation fonctionnelle de l'activité et de matérialiser les réseaux de commercialisation et d'approvisionnement, ainsi que les déplacements. Autant d'informations qui permettent d'enclencher une réflexion de fond portant sur les préoccupations du porteur de projet mais aussi relatives aux questionnements de l'accompagnateur.

Enfin, mobilisée périodiquement, la carte du projet permet de suivre l'évolution des activités engagées.

Il est possible de réaliser les deux cartes au cours de la même séance d'entretien. Dans ce cas, la carte mentale s'avère être une très bonne introduction à la carte du projet, rendant cette dernière plus riche et les interactions porteur de projet / accompagnateur plus profondes.

➤ 3 - Comment amener/introduire l'outil ?

Selon les situations, Cartapp peut soit être présenté comme un « exercice » au porteur de projet, qui balise une étape d'accompagnement, soit être amené sur la table dans le fil de l'accompagnement.

Dans les deux cas, définir le concept de territoire est un préalable indispensable à la réalisation des cartes, de façon à ce que le porteur de projet se sente compétent et capable de s'exprimer sur les multiples dimensions de son territoire.

L'accompagnateur explique que l'outil comporte deux parties distinctes mais complémentaires :

Accompagnateur : « Dans un premier temps on va travailler sur tes représentations par une carte mentale, et dans un deuxième temps on va travailler sur l'outil carte topo pour identifier les différents éléments qui composent ton projet »

Accompagnateur : « L'outil sur lequel on va travailler aujourd'hui est un outil à base de cartes. Dans la première partie on travaille sur la représentation que tu te fais de ton projet dans son territoire. L'idée c'est de donner une représentation graphique du

territoire des activités mises en place dans le projet. L'autre partie de l'outil Cartapp consiste à travailler sur une carte topographique pour essayer de localiser éventuellement des circuits de commercialisation, ou les pistes de recherche de foncier, etc. Il s'agit alors d'avoir une réalité posée sur le papier, sur une carte, pour pouvoir réfléchir et peut-être se dire « ah non, au final c'est plutôt là que je dois chercher du foncier », etc.

➤ 4 - Mise en oeuvre de la carte mentale

■ 4.1 - Présentation des objectifs

Présenter tout d'abord les objectifs de la carte mentale permet au porteur de projet de mieux comprendre la fonction de cet exercice dans la démarche d'accompagnement en cours. Il semble important de conserver le caractère spontané de l'exercice, en évitant de laisser un délai de réflexion entre la présentation de l'objectif et la réalisation de la carte mentale. L'effet de surprise peut décontenancer certaines personnes et rendre l'exercice parfois inconfortable, mais il permet d'accéder à des images mentales plus spontanées.

Propositions de formulation des objectifs de la carte mentale :

Accompagnateur : « On fait une carte mentale pour voir comment tu perçois le territoire que couvrent tes activités »

« La carte mentale, c'est pour comprendre ce qui fait sens pour toi dans ce territoire »

« J'aimerais comprendre grâce à la carte mentale ce à quoi tu accordes de l'importance, par rapport au territoire et à ton projet »

« Accéder à une vision de ton projet qui ne ressort pas forcément par la parole mais qui va ressortir par le dessin »

■ 4.2 - Formulation de la consigne au moment de dessiner

La formulation de la question à poser au moment de dessiner est très importante car elle influence fortement les représentations graphiques issues des cartes mentales. Le terme « représentation graphique » peut ne pas être compris (cas d'un porteur de projet pour qui cela signifiait « réaliser un graphique »). La question doit donc être claire et précise, elle doit utiliser des termes qui seront compris par le porteur de projet. Il est préférable d'utiliser le verbe « représenter » plutôt que « dessiner ». Il laisse en effet plus de possibilités d'expression (écriture, schéma, dessin, etc.). La question doit aussi intégrer la notion de territoire, d'où la nécessité d'avoir une discussion sur le concept de territoire en début d'entretien pour en préciser les contours.

La question peut faire référence à l'activité ou au projet, le terme de projet balisant mieux les représentations attendues. Il est enfin très important que le porteur de projet comprenne qu'il est tout à fait libre de représenter ce que bon lui semble, de toute manière possible.

Proposition de formulation de la consigne :

« Représente-moi le territoire de tes activités, ce qui fait sens pour toi, dans ce territoire »

« Représente-moi ton projet dans son territoire »

« Ce qu'on te propose c'est de dessiner sur papier libre, ton projet dans le territoire ou comment ton projet s'inscrit dans le territoire. Ça pourrait aussi être ton projet et le territoire, ce qui fait sens là-dedans »

« Dans quel territoire tu verrais ton projet. Idéalement dans quel territoire tu verrais tes activités professionnelles mais aussi personnelles »

■ 4.3 - Déroulement de l'exercice

Une fois la consigne énoncée, l'accompagnateur installe le porteur de projet devant une feuille blanche avec des crayons et des feutres de couleur, et le laisse seul. Le fait de laisser la personne seule permet de ne pas l'influencer ou la gêner par un regard extérieur posé sur elle. Cependant rester seul peut être difficile pour un porteur de projet qui se sent bloqué par le dessin ou l'expression de ses représentations. Il est donc préférable que l'accompagnateur reste dans la même pièce mais à distance, en faisant autre chose. De cette manière, l'accompagnateur peut apporter à la personne qui le désire toute précision opérationnelle nécessaire. Il doit cependant veiller à ne pas induire à son insu les éléments dessinés.

En moyenne le porteur de projet a besoin de 5 à 10 minutes pour dessiner. Lui laisser plus de temps est inutile. Si la personne paraît bloquée et ne peut rien poser sur sa feuille blanche, l'accompagnateur peut dans un premier temps donner plus d'explications, ou rassurer la personne quant à sa capacité à représenter ses images mentales. Mais il faut parfois ne pas insister. Il est en effet possible de revenir sur cet exercice plus tard dans la séance ou lors d'un autre entretien, voire exceptionnellement de s'en passer et de réaliser directement la carte du projet. Notons de manière générale qu'on n'observe pas plus de refus de faire une carte mentale que de répondre à un simple entretien.

Au bout d'une dizaine de minutes, l'accompagnateur revient auprès du porteur de projet. La carte mentale est utilisée comme un média placé entre l'accompagnateur et le porteur de projet, elle devient désormais leur support de discussion. L'accompagnateur demande alors au porteur de projet de détailler ce qu'il a voulu exprimer par son dessin. Par un jeu de questions ouvertes¹, l'accompagnateur fait expliquer à l'accompagné les éléments représentés et l'interroge sur le sens et l'importance qu'il leur donne. Il peut de même interroger certaines absences, ou certains liens manquants par exemple. Il passe donc dans une posture de questionnement compréhensif², qui permet d'appréhender les représentations que l'accompagné projette sur son territoire d'activité :

« Pourquoi tel élément ? »

« C'est important pour toi ? Pourquoi ? »

« Qu'est-ce que tu recherches à travers telle chose ? »

Le but pour l'accompagnateur n'est pas d'interpréter ce qui apparaît sur la feuille, mais d'utiliser ce que dit la personne pour identifier ses représentations. L'accompagnateur est là pour mieux comprendre les valeurs qui animent le « monde » du porteur de projet, monde que reflète en partie l'ancrage territorial ou l'organisation spatiale du projet.

Les éléments énoncés au cours de cette interaction (de ce dialogue) s'organisent souvent autour d'une idée maîtresse qui a guidé le dessin. Cette idée maîtresse (cadre de vie, foncier, genèse du projet, organisation de l'activité dans le territoire, etc.) donne sens et justifie la projection du projet dans un territoire donné.

Cette idée maîtresse est aussi celle que l'accompagnateur va reprendre – après l'avoir identifiée et comprise dans le dialogue – pour interroger plus directement les motivations qui justifient ce projet (gagner de l'argent, vivre à la campagne, etc.). À un niveau plus opérationnel, elle permet de rendre compte à l'accompagnateur d'une préoccupation actuelle ou d'un sujet important à aborder : la recherche de foncier, les liens et les réseaux, les contraintes spatiales, etc. Quels que soient le stade du projet et la connaissance préalable du projet par l'accompagnateur, les interactions permettent dans tous les cas de mieux connaître le projet, en mettant en relief :

- les liens directs entre un projet et les acteurs du territoire. Ils se traduisent par exemple par la volonté de vendre très localement, ou par l'insertion dans des réseaux représentatifs du territoire. Ils permettent au porteur de projet de valoriser son appartenance à une entité géographique et culturelle ;
- les critères de choix du foncier. Lorsqu'ils n'apparaissent pas de prime abord rationnels, ils peuvent témoigner d'attaches très particulières à un lieu qu'il est intéressant d'explicitier (avoir une vue vers

¹ Voir l'outil Trajectoire pour la description de types de questions ouvertes

² Voir l'outil Trajectoire pour la description de la démarche compréhensive

les montagnes, être en relation avec un cours d'eau particulier auquel l'identification symbolique est particulièrement forte, etc.).

Au-delà de ses dimensions réflexives, la carte mentale permet d'aborder des dimensions prospectives (c'est-à-dire des évolutions envisagées) qui seront matérialisées sur la carte topographique.

La discussion autour de la carte mentale se termine lorsque l'accompagnateur a fait le tour des questions qui éclairent le dessin et que le porteur de projet n'a plus rien à ajouter (« *tu penses qu'on a tout dit ?* » ; « *tu veux rajouter quelque chose avant qu'on arrête ?* » ; « *tu vois d'autres choses à dire sur ce schéma-là ?* »). La discussion s'épuise en général d'elle-même, et se clôt par certaines idées ou conclusions en lien avec l'idée maîtresse formulée par le porteur de projet ou avec une idée forte traduisant un aspect prospectif du projet. L'accompagnateur peut solliciter l'avis de la personne accompagnée sur cet exercice, sur son ressenti, ce qui permet de clore l'échange.

Accompagnateur : « Bien, je n'ai plus de questions... Tu as encore des remarques à faire ? »

Porteur de projet : « Non non... Mais j'ai des frustrations terribles là... Tu me poses des questions mais je ne peux pas amener d'affirmations... Alors que quand je vois mon projet sur la carte je me dis c'est bon, donnez-moi les terres et vous verrez ! »

Accompagnateur : « Ça c'est lié à la façon dont tu as conçu ton projet, c'est normal... Tu es super motivé et tu as monté tout un projet avant d'avoir les terres. Du coup tu as envie que ça avance, tu ressens cette frustration qui est normale. Dis-toi que tu as bien préparé ton projet et que c'est déjà beaucoup. Tu as des arguments pour avoir du foncier, et quand tu l'auras tu seras bien préparé ! »

Porteur de projet : « Oui ».

Accompagnateur : « Avec un bémol quand même, c'est que lorsque tu auras le foncier il te faudra un certificat d'urbanisme pour avoir le bâti ! »

Porteur de projet : « Non ! Avec les cabanes mobiles je n'ai pas besoin de... »

Accompagnateur : « Pas besoin ? Tu as besoin d'un permis de construire pour des cabanes mobiles ! Bon on arrête là sur la carte ? »

➤ 5 - Mise en œuvre de la carte du projet

La carte du projet ou carte topographique permet de mener une réflexion sur l'inscription spatiale du projet dans un territoire. Il s'agit de positionner sur un fond topographique les éléments importants du projet. On soulignera son caractère concret, rapide, fortement visuel et sa capacité à donner une vision globale de l'ancrage territorial d'un projet.

Comme pour la carte mentale, la carte du projet se fait en deux temps : le premier temps où le porteur de projet place les éléments signifiants sur sa carte, et le deuxième temps de l'interaction, permettant de comprendre et compléter la carte.

■ 5.1 - Présentation des objectifs

Avant de présenter les supports topographiques, l'accompagnateur peut présenter la démarche et choisir ou non de définir des objectifs spécifiques de ce deuxième exercice : par exemple décider de travailler en particulier sur les aspects de commercialisation, examiner l'insertion sociale dans le territoire des activités du porteur de projet et de sa famille ou encore interroger l'organisation spatiale du travail.

Se fixer un objectif permet à l'accompagnateur de préciser une conduite à suivre pour l'exercice, qui peut aider à la construction de la carte, et faciliter la formulation puis l'interprétation de propositions

ou d'hypothèses d'actions. Ces objectifs peuvent être définis par le porteur de projet, ou proposés par l'accompagnateur.

L'accent pourra ainsi être mis sur un thème qui paraît important pour le développement de l'activité ou sur des zones d'ombre du projet qui pourraient être appréhendées par la carte.

A l'inverse, ne pas définir d'objectifs trop précis permet de laisser plus de liberté d'expression à l'accompagné, et donc de faire émerger des préoccupations originales, quitte à rajouter des éléments ultérieurement, au cours de la discussion. C'est toujours en situation que l'accompagnateur pourra évaluer la conduite à tenir (par exemple spécifier pour mieux soutenir, ou ouvrir pour mieux comprendre).

« Ok, on va passer à la deuxième partie. Tu vas voir c'est plus concret, on va travailler sur carte »

« L'idée ça serait de passer à un document plutôt référencé en termes de lieux, une carte IGN sur laquelle tu essaierais de positionner les éléments de ton projet qu'on vient de voir (plus éventuellement d'autres aspects) »

■ 5.2 - Formulation de la consigne

L'accroche peut se faire par une consigne donnée assez large, telle que situer des éléments importants pour le projet sur un fond topographique et réaliser une légende (terme qui mérite d'être expliqué pour éviter des confusions avec le titre, l'échelle ou encore l'orientation de la carte). L'accompagnateur peut apporter des précisions sur le type d'éléments à situer : les lieux de commercialisation, les réseaux, les zones de recherche de foncier, etc. La question doit rester simple :

« Situer tous les éléments qui sont importants pour vous et votre activité »

« Situer tous les points importants pour vous par rapport à votre lieu d'activité en essayant de faire une légende qui va avec. »

Ou bien l'accompagnateur souhaite travailler avec la personne accompagnée autour d'un thème précis qui lui paraît important à approfondir. Les objectifs sont alors plus ciblés :

« On va positionner les zones de recherche pour la pollinisation afin de voir comment organiser le travail »

■ 5.3 - Choix de l'échelle

L'exercice commence par le choix de l'échelle du fond de carte. Pour sélectionner le fond de carte le mieux approprié, l'accompagnateur doit être en possession d'un jeu de cartes topographiques assez important.

Le choix de cette échelle peut être guidé soit par le porteur de projet, qui possède en général une vision assez claire de la spatialisation de son projet, soit par l'accompagnateur, à partir de sa connaissance du projet et des différents avantages relatifs aux diverses échelles de carte.

Les cartes topographiques disponibles en France sont nombreuses et de très bonne qualité (fond cartographique IGN).

L'échelle au 1/150 000 (à savoir qu'un centimètre sur la carte représente 1,5 km sur le terrain) permet d'englober un espace large tout en gardant un degré de détail faisant ressortir le territoire de proximité. Elle est adaptée à l'analyse de l'organisation des réseaux de proximité (vente, approvisionnement), au positionnement des personnes ressources, à l'observation de la répartition des lieux de production de projets n'ayant pas un rayon d'activité trop étendu. Cette échelle permet aussi d'aborder des thématiques spécifiques (choix de zones de pollinisation, zones de recherche de foncier, etc.).

Cependant cette échelle montre ses limites lorsqu'un projet met en relation des espaces spatialement dispersés.

C'est principalement pour pouvoir faire figurer les points de vente et d'approvisionnement plus éloignés

que les porteurs de projets ou les accompagnateurs choisissent l'échelle 1/250 000 (échelle d'une région où 1 cm sur la carte représente 2,5 km sur le terrain). En effet cette échelle permet de faire ressortir les distances entre différents éléments positionnés et peut générer des réflexions sur les mobilités (fréquence, temps, coûts), sur la stratégie de vente ou d'approvisionnement et enfin sur le développement spatial de l'activité. La carte au 1/250 000 met en exergue les déplacements et est donc très utile à un porteur de projet ayant un territoire d'activité relativement étendu.

L'échelle de la France entière (carte au 1/1 000 000, un centimètre sur la carte représente 10 km sur le terrain) peut être utilisée pour des projets multi-situés et rayonnant très largement hors d'une zone d'implantation donnée, voire à l'étranger. Il n'est cependant pas nécessaire d'avoir une échelle englobant l'ensemble du projet lorsque seuls certains éléments ne sont pas localisables sur la carte. Un rajout collé sur la carte permettra de symboliser en le rappelant un lieu de vente éloigné, une personne ressource, etc.

L'échelle 1/25 000 (1 cm sur la carte équivaut à 250 m sur le terrain) est très peu utilisée. Elle demande des assemblages longs et difficiles pour reconstituer un territoire de projet, et elle exige de l'accompagnateur de disposer d'un jeu de cartes très conséquent et coûteux. De plus, une fois assemblée la carte prend de la place, et sa manipulation sur un bureau n'est pas toujours aisée. Cette échelle permet d'aborder un aspect précis du projet, notamment les problématiques à l'échelle du parcellaire (dispersion des lots fonciers, assolement, circulation des engins, mobilités quotidiennes, conflits de proximité, etc.). Cependant cette analyse fine, agronomique, s'éloigne de la démarche d'accompagnement proposée dans Cartapp (réflexion sur le projet dans un territoire).

L'expérience montre qu'il est plus facile d'utiliser des extraits de carte (double A3 par exemple) plutôt que la carte entière, et que la prise en compte des relations interdépartementales ou interrégionales est importante.

■ 5.4 - Construction de la légende

La construction de la légende apporte beaucoup à la démarche. La symbolique choisie pour représenter chaque élément influence fortement le rendu final de la carte et sa lisibilité.

Il est nécessaire d'insister auprès du porteur de projet sur l'importance de la légende, en lui donnant des exemples d'autres cartes dont il pourra s'inspirer, ou en lui présentant différentes possibilités de symboles / zones / couleurs / etc. L'accompagnateur peut montrer comment associer différents paramètres (même forme mais couleur différente par exemple) pour différencier des éléments de la même catégorie mais cependant distincts (marchés occasionnels et marchés hebdomadaires par exemple).

Il peut proposer d'utiliser des autocollants pour symboliser les éléments ponctuels et d'utiliser feutres et crayons pour marquer les zonages et les déplacements. Dans tous les cas il faut que la personne donne son accord, fasse le choix qui lui convient le mieux, pour que l'ensemble de la carte soit co-construite.

Faut-il que la légende soit construite avant de réaliser la carte topographique, ou doit-elle être réalisée au fur et à mesure? Les deux peuvent s'envisager.

► **Réaliser la légende avant de dessiner la carte**

Construite avant la carte, elle permet d'enclencher une phase de réflexion préalable sur les éléments qui composent le projet et qui seront posés sur la carte, mais aussi sur le symbole graphique qui peut s'y rapporter. La discussion porte alors sur le choix de tel ou tel élément, et sur le symbole que le porteur peut imaginer. Après cette réflexion, le porteur de projet est capable de positionner rapidement et de manière organisée les éléments envisagés sur sa carte. L'échange entre l'accompagnateur et le porteur porte alors sur le positionnement, l'importance, la hiérarchie, etc. de ces éléments.

Même si la légende a été réalisée en amont, il est toujours possible de rajouter des éléments manquants lors de la réalisation de la carte, puis de relancer la discussion autour de ces nouvelles données. Cette manière de faire permet de démarrer facilement l'exercice avec des personnes qui ne sont pas à l'aise avec le dessin et l'imaginaire : une fois la légende construite la personne positionne sans mal les éléments préalablement définis.

► **Réaliser la légende en même temps que la carte**

Réalisée chemin faisant, la démarche est inverse : après avoir positionné un élément sur la carte, le porteur de projet place le symbole correspondant dans la légende. La légende sert alors de pense-bête pour pouvoir relire la carte. Cette démarche est *a priori* plus compliquée car elle nécessite de penser à la fois à la carte et au projet, ainsi qu'aux éléments de symbolisation. L'accompagnateur doit veiller à ce que chaque élément posé sur la carte apparaisse bien en légende. Dans cette manière de procéder, la légende est parfois brouillée, d'où cette vigilance particulière demandée à l'accompagnateur. Cependant cette méthode a l'avantage de ne pas faire obstacle à l'imaginaire et à la projection du porteur de projet, puisque rien n'est donné en préalable par l'accompagnateur.

Si, dans l'idéal, il revient au porteur de projet de réaliser lui-même la légende, dans la pratique l'accompagnateur intervient beaucoup. C'est le cas lorsque le porteur de projet ne s'implique pas immédiatement dans la construction de la carte, soit qu'il ne comprenne pas l'apport de la carte dans le processus d'accompagnement de son projet (seule la carte une fois réalisée sera parlante pour lui), soit qu'il se sente bloqué par le fait de prendre le crayon (de dessiner) et d'extérioriser de cette manière son projet.

■ **5.5 - Éléments à positionner proposés par l'accompagnateur**

Au moment de construire la carte, ou au fur et à mesure de sa construction, l'accompagnateur liste quelques éléments qui structurent les cartes des projets, et qui, en fonction du projet, peuvent être positionnés sur la carte. Il ne s'agit que de propositions, le porteur de projet pouvant rajouter tout élément signifiant pour lui ou en éliminer certains. Soulignons qu'il est non seulement important de faire figurer les éléments concernant les préoccupations du porteur de projet, mais aussi de faire figurer des éléments territoriaux qui permettent à l'accompagnateur de mieux comprendre le projet de la personne.

Les éléments qui reviennent couramment sont :

- le/les lieux d'exploitation ;
- les points de vente (marchés, épiceries, clients potentiels) ;
- les fournisseurs ;
- le/les réseaux (personnes ressources, administrations, relations familiales et sociales, etc.) ;
- les déplacements (circuits de commercialisation, livraisons, routes) ;
- les exploitations de même nature ou en relation ;
- le foncier mobilisable ;
- les principales villes ou villages touristiques du territoire ;
- les lieux identitaires ou symboliques ;
- les infrastructures (gares, routes, écoles, etc.) ;
- les éléments particuliers (zonages pour aides agricoles, points de passage difficiles, vue recherchée, etc.).

Cette liste forme le premier cadre d'analyse des éléments fondamentaux du projet. La carte est un support qui ne peut pas accueillir des quantités infinies d'informations. Pour que celle-ci reste lisible, il est nécessaire de faire un tri, pour ne garder que les éléments les plus pertinents pour répondre à la question posée.

À l'accompagnateur cependant de ne pas être trop précis et directif, pour laisser la personne imaginer et proposer d'autres éléments. De manière générale faire apparaître l'espace vécu du porteur de projet sur un territoire permet de mettre en exergue des pratiques spatiales qui vont fortement influencer le projet.

■ **5.6 - Interroger les éléments positionnés**

Tout au long de l'élaboration de la carte, l'accompagnateur alterne entre une posture d'écoute et une posture de questionnement. Il écoute le porteur de projet expliquer ses choix, et l'interroge pour avoir

des précisions ou pour mettre en relief des points qui lui semblent obscurs ou incohérents. Une fois la carte stabilisée et les informations comprises, l'accompagnateur engage une discussion plus analytique, autour de points forts repérés, qui peuvent être des questions non résolues lors de séances d'accompagnement antérieures. Pour l'accompagnateur, cela peut avoir deux objectifs distincts : soit obtenir plus d'information ou de détail sur le projet, soit amener le porteur à approfondir sa réflexion sur l'ancrage territorial de son projet.

Dans le premier cas, Cartapp est utilisé comme outil d'analyse d'une dimension du projet qui, au vu de l'accompagnateur, semble problématique. L'accompagnateur est alors plus directif (dans le positionnement des éléments, les questions posées) car il souhaite donner une orientation à l'entretien. En insistant sur certains éléments organisationnels, ou en pointant des tensions ou des incohérences, il amène la personne accompagnée à justifier la vision de son projet. L'accompagnateur peut ainsi accéder à un autre cadre de compréhension du projet, dans lequel il peut suggérer des évolutions du projet pour le rendre opérationnel.

Dans le deuxième cas, Cartapp est un outil réflexif. Le rapport du porteur de projet au territoire émerge par l'analyse des relations entre les éléments positionnés, l'observation des limites, l'organisation des activités ou le réseau (qui, pour quoi, comment, etc.). Le questionnement de l'accompagnateur ouvre la voie à la formulation de stratégies de mise en place du projet, et permet à l'accompagné de faire des choix justifiés et cohérents ou aide à clarifier la visée même du projet. Dans ce deuxième cas, l'accompagnateur laisse plus de « liberté » à la personne accompagnée lors du choix de la carte et des éléments à positionner.

Ces deux manières d'utiliser Cartapp ne sont pas toujours distinctes. Elles peuvent se croiser lors d'un même entretien, en fonction de la posture qu'adoptera l'accompagnateur.

La séance d'accompagnement autour de la carte du projet se termine de la même façon que celle consacrée à la carte mentale (voir fin de la section 4.3).

➤ 6 - Le matériel nécessaire

Une bonne prise en compte du matériel nécessaire à la mise en œuvre de Cartapp est une des conditions de son bon déroulement.

■ 6.1 - La carte mentale

Pour les cartes mentales, le matériel est limité : des feuilles blanches format A4 (un format plus petit ne laisse pas assez de place pour dessiner les détails éventuels et un plus grand format donne le sentiment au porteur de projet qu'il doit remplir tout l'espace), des crayons de couleur et des feutres assez fins (éviter absolument les marqueurs). Veiller à ce que la personne qui dessine dispose d'une gamme étendue de couleurs et d'un matériel fonctionnel.

■ 6.2 - La carte topographique

Pour les cartes topographiques, le matériel est plus conséquent. Il nécessite :

► *Des fonds topographiques*

Les accompagnateurs doivent disposer de plusieurs lots de cartes, à des échelles différentes (1/150 000, 1/250 000, 1/1 000 000). Les cartes photocopiées (chez un professionnel pour avoir une bonne qualité) se révèlent plus appropriées car le noir et blanc permet de faire ressortir les couleurs ajoutées. Cela permet d'autre part de conserver le fond de carte original. La structure d'accompagnement ne doit ainsi disposer que d'un seul jeu de 3 cartes aux 3 échelles, couvrant largement son espace géographique d'intervention. L'expérience montre qu'il est très utile lors de la photocopie de laisser de grandes marges blanches autour des cartes car elles permettent d'y faire figurer des informations qui, pour une question d'échelle ou autre, ne pourraient pas être représentées sur la carte. Les accompagnateurs peuvent préparer les cartes en coupant les parties inutiles par exemple, de manière à ce que la carte rentre sur une table.

► *Du matériel de dessin*

Les crayons de couleur classiques sont utiles pour zoner des espaces, mais leurs traits ne sont en général pas assez visibles et font mal ressortir les informations. Les pastels gras peuvent être une bonne alternative. Prévoir aussi des feutres de différents diamètres (minimum 0,5), qui donnent un rendu propre et lisible, des marqueurs (pour tableau blanc), des surligneurs de différentes couleurs, des gommettes ou autocollants de différentes formes. Si Cartapp est mis en œuvre régulièrement, il est intéressant que l'accompagnateur se crée sa propre gamme de stickers symbolisant les principaux éléments représentés sur les cartes. Chaque forme peut se retrouver en trois tailles pour bien marquer le poids de l'élément. Les post-it permettent de rajouter des commentaires sur la carte, ou de mettre en valeur une zone ou un détail (effet zoom). Enfin, tout le petit matériel de l'écolier qui dessine est utile : règle, ciseaux, colle... Attention, les autocollants et gommettes ont un effet ludique qui peut conduire à les utiliser de manière excessive, surchargeant la carte et perturbant sa lisibilité.

► *Une fiche de consignes pour la construction de la légende*

Bien sensibiliser les personnes accompagnées à la manière de la construire en leur fournissant une fiche détaillée sur les différents symboles utilisables.

➤ 7 - Combien de temps ?

Le dessin d'une carte mentale est assez rapide, entre 5 et 10 minutes. Ce temps est suffisant pour permettre au porteur de projet de réfléchir à ce qu'il va représenter et de le dessiner, et assez court pour qu'il n'ait pas le sentiment d'être « abandonné » avec l'obligation de devoir rendre quelque chose de très élaboré. Par contre la durée de l'interaction qui se met en place autour de la carte mentale est très variable, et dépend à la fois du porteur de projet, qui sera ou non interpellé par les éléments qu'il aura dessinés et curieux de ce qui en ressort, et de l'accompagnateur qui, en fonction de la connaissance préalable du porteur de projet et de son projet, se saisira ou non de la carte mentale pour explorer les dimensions non techniques du projet.

La durée de réalisation d'une carte topographique est d'une heure environ, mais elle est aussi largement soumise à la richesse de l'interaction et de la finalité assignée par l'accompagnateur à la carte. Cependant, contrairement à la carte mentale sur laquelle il est parfois nécessaire de passer vite, la carte du projet peut difficilement produire une interaction riche en moins d'une heure.

3.5 - Analyse des productions et des interactions

➤ 1 - Les cartes mentales

■ 1.1 - Les éléments représentés dans les cartes mentales

Parmi les éléments saillants à repérer par l'accompagnateur dans la carte mentale, notons ceux identifiés par K. Lynch, en 1967, comme éléments récurrents dans une carte mentale d'un espace :

- **les voies** : ce sont les axes utilisés par les individus pour leurs déplacements. En fonction de leur fréquence d'utilisation, elles sont des éléments plus ou moins structurants de l'espace de vie de la personne ;
- **les limites** : elles matérialisent des frontières entre deux espaces. Bien que souvent linéaires, elles se différencient des voies par le fait que ce ne sont pas des axes de circulation ;
- **les quartiers** : Lynch ayant effectué son étude en milieu urbain, la classification en quartiers paraît, dans le cadre de ce guide, peu propice. Elle est ici remplacée par la notion de micro-territoires, (parcours, zones agro-écologiques, etc.) identifiables par leurs spécificités ;
- **les nœuds** : ce sont des points de convergences, des jonctions entre voies ou entre différentes structures. Ils représentent les points centraux d'un territoire, des lieux de passages et d'échanges ;

- **les points de repères** : ce sont des objets physiques qui présentent une particularité par rapport à leur milieu. Ils permettent de se localiser, ou revêtent une importance symbolique.

Dans les cartes réalisées dans Cartapp, certains éléments sont récurrents :

- le « **lieu d'exploitation** » apparaît dans la quasi-totalité des cartes. Il peut être multi-situé selon la dispersion de l'activité, et différent du siège administratif de l'exploitation et du lieu de résidence. Signe de la concrétisation du projet et axe autour duquel s'articulent les activités professionnelles, les relations sociales, etc., c'est un point de repère généralement placé en tout premier, au centre de la feuille ;
- le **cadre de vie** (éléments physiques, climatiques, paysages, etc.), **les infrastructures** (bâtiments de production, routes) et **les flux** influençant l'activité (consommateurs/public/visiteurs/flux touristiques) apparaissent dans la moitié des cartes. Cela s'explique par leur caractère structurant dans l'activité.

Se retrouvent aussi, de manière significative :

- des éléments de l'environnement social (ambiance, isolement, entraide) ;
- des motivations du porteur de projet (valeurs éthiques/motivations/envies) ;
- des activités développées et des liens reliant divers éléments.

Enfin, apparaissent également, sans que cela ne soit systématique, des éléments du territoire :

- les écoles / services / associations / artisans / commerçants ;
- les zones de recherche de foncier.

Il s'agit ici d'éléments qui ont trait aux valeurs ou facteurs qui ont motivé le porteur de projet à choisir un territoire plutôt qu'un autre.

Il est toujours intéressant par ailleurs de considérer les éléments exclus de la cartographie des activités.

Accompagnateur : « Donc là tu as représenté ton projet dans le territoire... Et ce qui faisait sens pour ton projet dans ce territoire... Et ce qui faisait sens aussi pour toi... Et tout ça comment ça se combine, ça s'inscrit dans le territoire ? Je veux bien que tu m'expliques. »

Porteur de projet : « Donc mon territoire d'abord... D'abord c'est un cours d'eau. Voilà ! Et ses affluents... Et moi j'ai placé mon projet ici, au centre. Autour de ça, il y a son environnement... je veux dire... naturel. Les cultures. »

Accompagnateur : « Donc c'est ce que tu as représenté en vert. »

Porteur de projet : « Après autour il y a les habitations, la population, les artisans, les commerçants, les écoles, les mairies, les associations, tout ça. »

Accompagnateur : « C'est ce que tu as représenté en rouge. »

■ 1.2 - Les types de représentations graphiques et leur analyse

La carte mentale permet une grande variété de représentations graphiques d'un territoire d'activité. Nous pouvons cependant en distinguer six principales, qui peuvent servir de cadre à leur analyse.

► **Une approche paysagère**

Dans celle-ci, la représentation du territoire d'activité est traduite sous forme de dessins figuratifs du lieu de vie et/ou de l'exploitation, inséré dans un cadre paysager. Les éléments représentés sont en relation avec les caractéristiques biophysiques du territoire et soulignent l'importance que le porteur de projet accorde au cadre de vie. Dans les tests réalisés, ce type de dessin sublime souvent le territoire, dans la mesure où ne sont représentés que les aspects positifs. Ces cartes mettent en évidence que le cadre de vie, symbolisé par le paysage et la nature, est vu comme l'atout majeur du territoire et motive en tout premier lieu l'installation sur ce territoire.

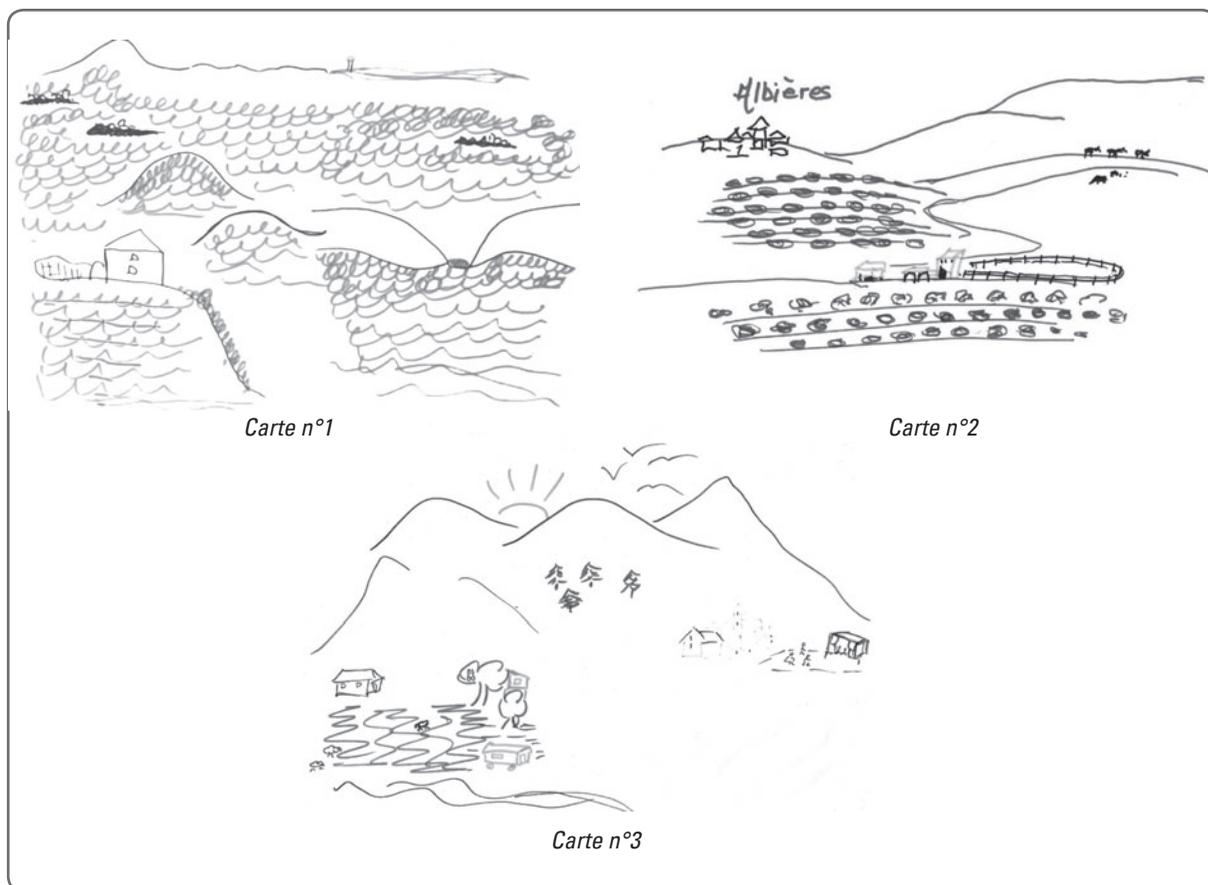


Figure 8 - Exemples de carte paysagère

Dans la carte n°1 (cf. figure 8 ci-dessus), on remarque le positionnement d'une maison au sommet d'une colline avec une vue qui s'étend jusqu'à la mer. Le paysage est constitué d'une végétation dense, et d'un relief marqué. On distingue quelques villages au milieu du paysage. Ce dessin s'est avéré être une représentation de la vue qu'a actuellement le porteur de projet depuis son lieu de vie, ce dernier accordant une très grande importance à ce cadre de vie. Dans un deuxième temps, on remarque qu'aucune route n'est représentée, alors que cette personne fait au quotidien de nombreux déplacements pour aller vendre ses produits.

La carte n°2 (cf. figure 8 ci-dessus) est centrée sur l'exploitation agricole, cœur des activités. Les activités agricoles sont figurées avec soin. Le porteur de projet a fait figurer ses deux activités agricoles, l'oléiculture et l'élevage équin, ainsi que sa ferme avec l'écurie, le moulin et le lieu d'habitation. Les villages apparaissent, ils sont présents dans la vie quotidienne et structurent le paysage.

Le cadre de vie, et plus précisément l'environnement, sont représentés dans la carte n°3 par le soleil, la forêt, les animaux, le pré et la rivière. Cette carte met également en avant des éléments symboliques non liés directement aux activités mais plutôt à la vie quotidienne. Ainsi, la vie culturelle et locale a été représentée par le dessin d'une scène près du village. Ce porteur de projet est en effet fortement impliqué dans la vie associative de sa commune et a désiré mettre en avant ce point comme élément important de son territoire. Toutes ses activités ne figurent pas sur la carte. En effet, seul l'accueil en roulotte et cabane est dessiné. L'élevage de lapins, de vers à soie, les visites et les chambres et tables d'hôtes sont absents ici.

► Une approche spatiale

Elle correspond à la représentation par le porteur de projet d'éléments situés dans l'espace et reliés en partie les uns aux autres. C'est une approche choisie par près de la moitié des personnes. Ces représentations sont souvent composées des cinq éléments soulignés par Lynch. Dans la majorité des cas, l'exploitation est mise au centre et le schéma s'articule autour de cette dernière. Selon les préoccupations du porteur de projet, les éléments positionnés dans l'espace seront de nature différente (points de vente, réseau, etc.).

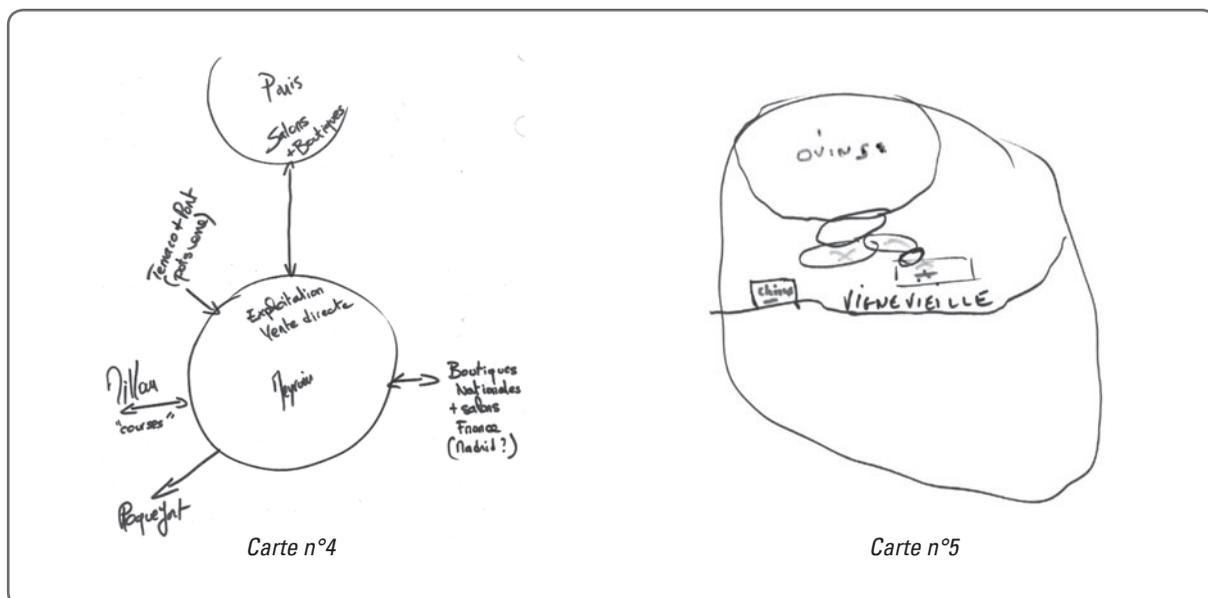


Figure 9 - Exemples de carte spatiale

Dans la carte mentale n°4 (cf. figure 9 ci-dessus) on note une considération marquée pour la commercialisation et une connaissance approfondie du réseau de vente. L'exploitation est placée au centre, c'est un nœud au cœur du système d'activité. Les flèches permettent de relier les micro-territoires à l'exploitation, composant le territoire des activités. Ces éléments traduisent une structuration réfléchie voire déjà opérationnelle du territoire des activités. Certaines personnes adoptant une approche spatiale imposent des limites assez restrictives à leur territoire, à l'exemple de la carte mentale n°5 (cf. figure 9 ci-dessus). Le territoire est ici très local voir micro-local (l'échelle du canton, de la vallée, de la commune...). Les cinq éléments déterminants sont pourtant présents.

► **Une approche symbolique**

Certaines personnes ont une approche de leur territoire centrée sur les symboles et excluant les représentations spatialisées. Si ces cartes ne permettent pas de percevoir les limites du territoire des activités des personnes interrogées, ni les axes structurants et la mobilité qui leur est associée, elles traduisent pourtant parfaitement les considérations principales de leurs auteurs.



Figure 10 - Exemples de carte symbolique

Dans la carte n°6 (cf. figure 10 ci-dessus), réalisée par un porteur de projet viticulteur et tenancier de café, sont réunis quatre objets : un pied de vigne, le café, une bouteille de vin sur laquelle figure le nom de l'AOC locale et la cave coopérative. Les trois premiers objets représentent son activité mais traduisent un lien au territoire à travers l'AOC très localisée. La cave coopérative a été présentée durant l'entretien comme élément moteur des activités du porteur de projet, mais également de la vie de l'ensemble du territoire. Il n'est donc pas étonnant qu'elle soit un des éléments essentiels de la carte mentale du territoire des activités du porteur de projet.

La carte mentale n°7 (cf. figure 10 page précédente) s'apparente à première vue à une approche paysagère. Cependant, on remarque que les éléments positionnés ne représentent pas un paysage mais une suite d'éléments auxquels la personne accorde de l'importance. On retrouve ainsi sur ce dessin des éléments de l'environnement, tels que le soleil qui représente le climat doux, les montagnes où habite la personne et qui font partie du paysage, les arbres qui symbolisent la forêt et la nature, etc., et d'autres éléments juxtaposés comme la route sinueuse qui symbolise l'éloignement et l'accès difficile au lieu de vie. À un autre niveau, le signe du courant alternatif symbolise l'état d'esprit de la population locale, un homme barré porte l'inscription « BOSS » et symbolise la volonté de ne pas être soumis à un supérieur hiérarchique. Enfin on observe des petites têtes un peu partout sur le dessin avec, en bas de la feuille, une inscription « entraide ». Le porteur de projet met au premier plan la liberté dans le travail, et l'idéal d'entraide et de sympathie perçue sur ce territoire. Notons que, au-delà de ce qui peut apparaître comme une idéalisation des relations dans le travail agricole, les contraintes territoriales sont représentées sur ce dessin.

► Une approche abstraite (non figurative)

Dans ce type de représentation, les éléments posés sur la carte ne peuvent être compris sans le commentaire du porteur de projet.

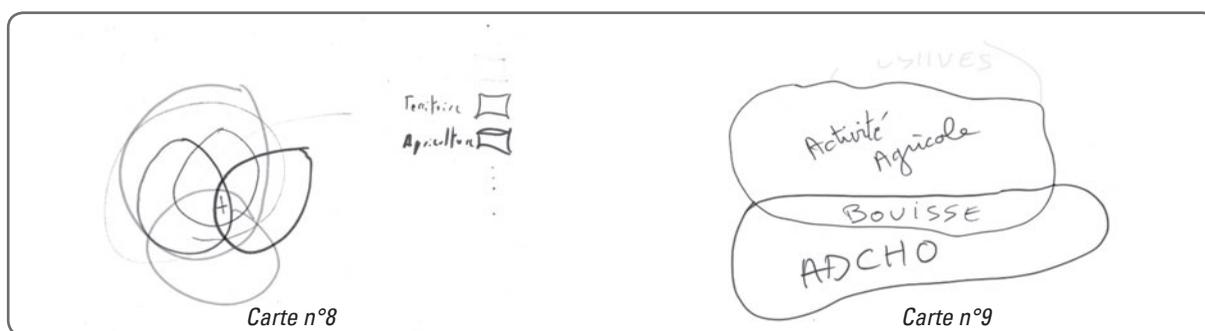


Figure 11 - Exemples de carte abstraite

La carte mentale n°8 (cf. figure 11 ci-dessus), à l'aspect confus, a pourtant été longuement réfléchi. Le point central des territoires, le nœud, n'est pas le siège de l'exploitation ou la boutique mais l'individu. Le porteur de projet s'est représenté lui-même à la jonction d'une multitude de territoires interdépendants et de différentes échelles. L'image d'une colonne vertébrale a été évoquée : si un des éléments est retiré, tout s'effondre.

Dans la carte mentale n°9 (cf. figure 11 ci-dessus), le porteur de projet place le village au cœur de son territoire. Sur sa carte mentale les territoires se chevauchent peu. Dans les faits, le territoire fréquenté dans le cadre de l'activité salariée englobe pourtant totalement le territoire agricole. La carte mentale ne représente pas cette articulation des deux territoires, elle démontre que l'activité agricole est l'activité principale, non par les revenus mais par l'investissement personnel et affectif. Les estives sont exclues du territoire agricole car les bêtes sont confiées à d'autres éleveurs. Cet espace, non fréquenté par la personne, est ainsi dissocié dans le dessin de l'activité dite agricole. La plupart de ces cartes mentales ont exclu ce qui se trouve en amont et en aval des activités pour ne représenter que le cœur des activités. Seuls les lieux fréquentés le plus régulièrement sont dessinés.

► Une approche écrite

Ce type d'approche, est un mélange de trois des autres citées plus haut. En effet on remarque que les éléments écrits peuvent se référer au sein d'une même carte à des éléments symboliques, paysagers et spatiaux. Cette approche est souvent utilisée, en particulier par des personnes peu à l'aise avec le dessin et les images mentales. Ces cartes, davantage cartes cognitives que cartes de spatialisation, mettent en avant les éléments qui forment le cœur de la relation du projet avec son territoire, et laissent voir les relations structurantes du projet.

Dans la carte mentale n°10 (cf. figure 12 page suivante), le porteur de projet a représenté par écrit différents types d'informations en ajoutant une légende en bas de page qui explique le code couleur utilisé.

Il a voulu croiser des informations ayant trait au paysage, aux relations sociales et aux infrastructures. Ne sachant pas comment les matérialiser sous forme de dessin, il a choisi de les écrire. Ce type d'approche n'est pas si différent des autres cités plus haut, seul le mode de représentation change. L'accompagnateur questionnera donc des éléments écrits et non pas dessinés. La carte mentale n°11 (cf. figure 12 ci-dessous) est une variante de ce type d'approche. Le dessin précise le texte.

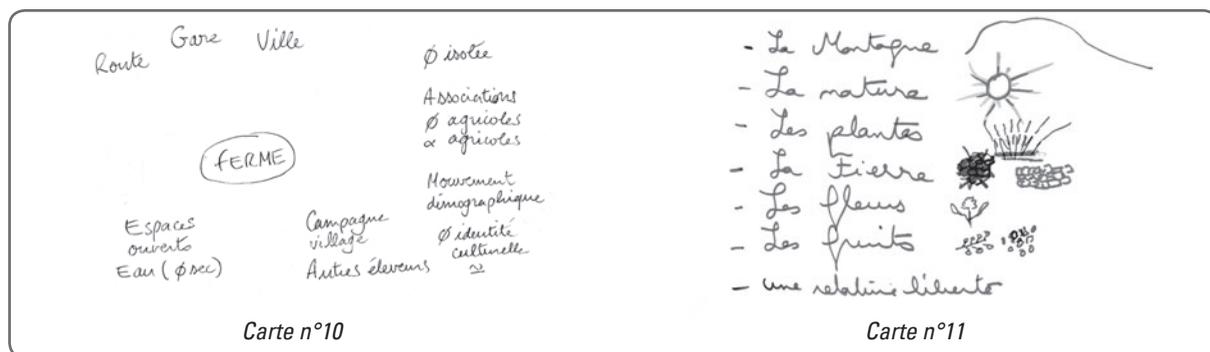


Figure 12 - Exemples de carte écrites

► **Une approche hybride**

De nombreuses cartes mentales croisent différentes représentations écrites et figuratives. Dans ces cartes peuvent se retrouver des représentations paysagères, spatiales et symboliques. Sur ce type de carte (cf. figure 13 ci-dessous), les niveaux de lecture sont multiples.

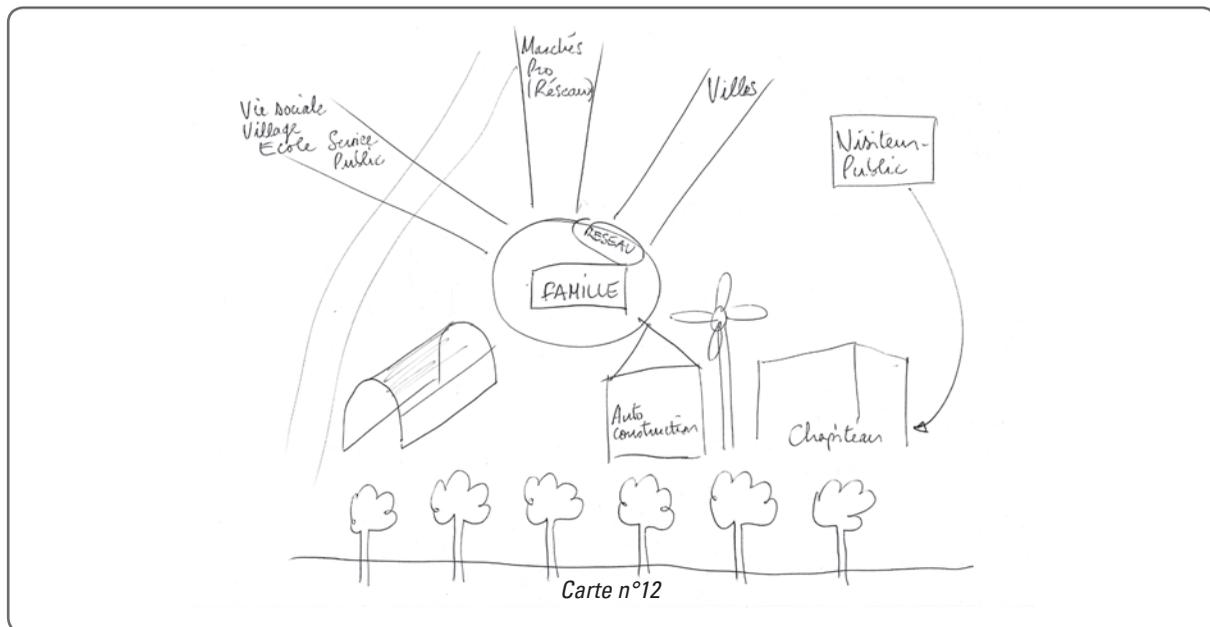


Figure 13 - Exemple de carte hybride

■ **1.3 - Interpréter les cartes mentales : les informations issues des interactions**

Dans tous les tests réalisés, la carte mentale et la discussion qui a pris forme autour d'elle étaient guidées par une ou plusieurs idées maîtresses reflétant souvent les préoccupations actuelles de la personne accompagnée. Ces idées maîtresses sont au nombre de quatre : le cadre de vie, l'organisation des activités dans le territoire, l'insertion dans le territoire et l'aspect identitaire de l'activité.

Le cadre de vie dans les cartes mentales est représenté par l'évocation du paysage ou la symbolisation d'éléments paysagers et territoriaux structurants pour la personne.

L'organisation des activités dans le territoire se traduit par la représentation graphique des réseaux de vente et des déplacements.

La volonté de s'insérer dans un territoire et de construire un projet en interaction avec l'environnement (social, professionnel, environnemental, etc.) se traduit par la représentation des réseaux sociaux, des individus, et des relations marquées sous forme de traits ou de flèches.

Quant à l'aspect identitaire de l'activité, il se traduit par l'individu ou l'exploitation, placé au centre de gravité du dessin.

Ces idées maîtresses mènent la discussion vers quatre grands thèmes : la genèse du projet, ses objectifs et sa place dans le projet de vie de la personne, les motivations sur lesquelles est bâti le projet, le développement du projet. Concernant les objectifs, ils sont très souvent liés à l'inscription dans la dynamique du territoire d'implantation, ou à la possibilité d'être autonome, financièrement, juridiquement (activité indépendante versus salariat) ou même énergétiquement parlant.

➤ 2 - Les cartes du projet

■ 2.1 - Les éléments représentés

La carte du projet est construite autour d'un certain nombre d'éléments, dont certains sont structurants.

- Le lieu d'habitation est par exemple toujours représenté : il est structurant ;
- les lieux de production (bâtiments d'élevage, champs, parcours, ruchers, etc.) ne sont parfois pas représentés. Cela peut signaler que la personne n'étant pas encore installée elle n'a pas encore de lieu de production, ou que le lieu de production et le lieu de vie sont confondus ;
- les lieux de vente formels et informels (clients, flux touristiques, gîtes, épiceries, marchés, vente directe aux particuliers, foires, etc.). Ils sont fondamentaux pour comprendre l'organisation de l'activité du porteur de projet. Leur absence peut signaler :
 - une commercialisation particulière, comme une activité de services ne nécessitant pas la vente de produits à des tiers (cas d'une personne installée en maraîchage vendant ses légumes transformés dans son restaurant à la ferme) ;
 - une réflexion inaboutie sur le fonctionnement du projet (la personne est très en amont de son installation) ;
- les fournisseurs (lieux d'approvisionnement, alimentation, lieux de cueillette, etc.) et les réseaux (personnes ressources, amis, famille, réseau d'entraide, etc.) sont des données elles aussi souvent présentes du fait de leur importance dans tout projet et/ou parce qu'elles sont proposées par l'accompagnateur ;
- les déplacements significatifs (en temps, en kilomètres, en fréquence, etc.) ;
- les limites précises (zone de vente actuelle ou à prospecter, limite culturelle ou identitaire, zone de pollinisation, zone de recherche de foncier, etc.).

En général, les grands thèmes abordés par l'accompagnateur se retrouvent dans la plupart des cartes, à l'exception des services (gare, écoles, théâtre, vétérinaire, coopérative de transformation, abattoirs, etc.) et des institutions, beaucoup moins représentés.

On soulignera l'influence de l'accompagnateur dans la représentation graphique du projet. Sachant cela, si l'objectif recherché par l'accompagnateur est d'accéder à des clefs de compréhension et de justification du projet, il évitera de faire des propositions d'éléments à représenter trop ciblées, pour laisser le porteur de projet proposer lui-même les éléments qu'il trouve pertinents pour traiter le sujet. De cette manière, il peut suivre le cheminement mental du porteur de projet et questionner des points importants du discours.

L'omission d'un élément par la personne accompagnée peut révéler des informations intéressantes : mise à l'écart volontaire, simple oubli, élément qui n'est pas encore intégré à ce stade de la réflexion...

■ 2.2 - La mise en évidence de la spatialisation du projet

La spatialisation du projet n'est pas une donnée dont le porteur a facilement conscience, alors même que certains projets sont construits sur des mobilités structurantes.

Les cartes du projet montrent trois logiques spatiales, correspondant à trois types de projets.

► **Des projets localisés**

Ils s’articulent autour d’un nombre limité de lieux sur un espace de petite taille, concentré autour de l’habitation : ce peut être par exemple un projet de production/vente directe ou d’accueil à la ferme (cf. figure 14 ci-dessous). Le territoire est local, et il relie les différents espaces de production aux lieux de commercialisation (marchés) et d’approvisionnement périodique.

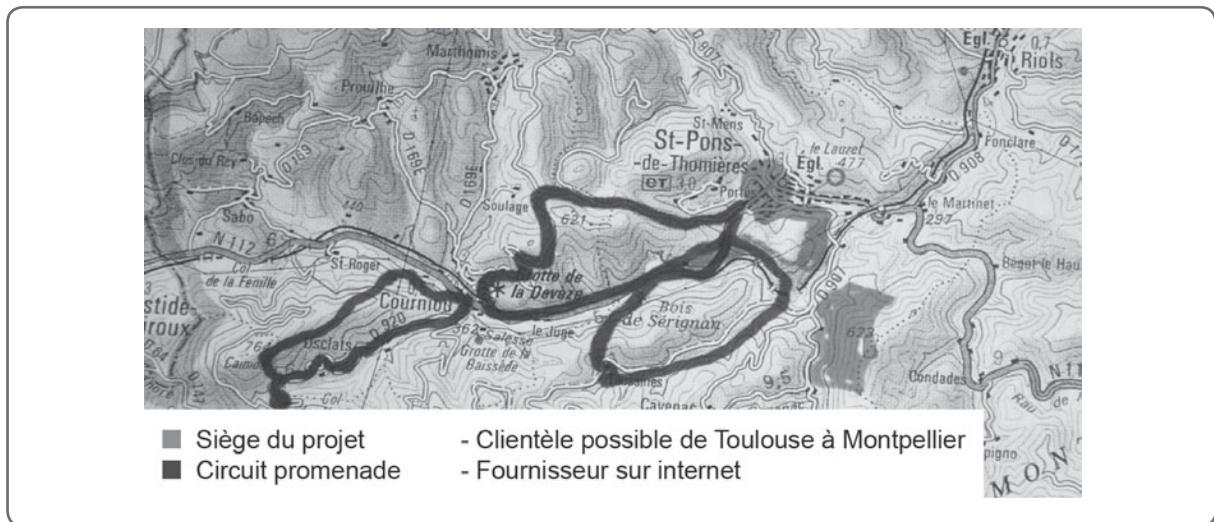


Figure 14 - Carte du projet n°1

Une carte de projet localisée est une représentation concentrée dans un espace réduit. Mais on obtient aussi ce type de carte dans les cas de projets où l’espace de commercialisation est encore inconnu, ou dans lesquels les réseaux ne sont pas développés (cf. figure 15 ci-dessous). Elle peut être le signe d’un projet encore peu construit.

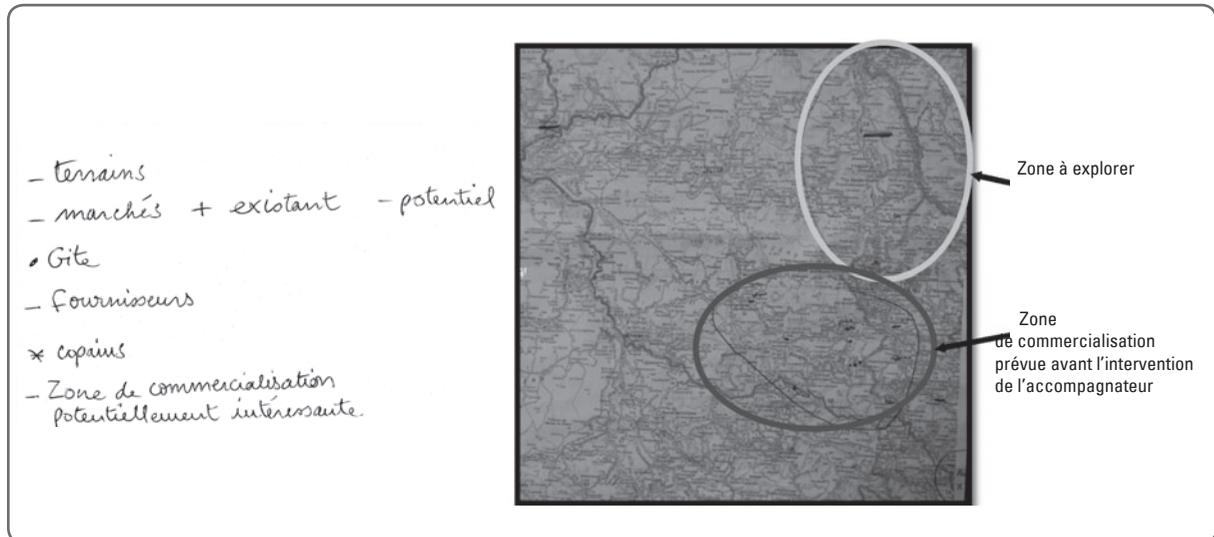


Figure 15 - Carte du projet n°2

► **Des projets aux dimensions spatiales différenciées**

Un deuxième type de projet associe un ensemble de lieux d’approvisionnement et de commercialisation à une échelle plus vaste, départementale ou régionale, voire nationale. L’une ou l’autre des activités du système implique ainsi des mobilités régulières. Ces projets combinent une production dans un lieu unique fixe avec une forte mobilité pour vendre et approvisionner des boutiques artisanales, marchés ou foires. La combinaison de deux activités de ce type complexifie les pratiques spatiales, lorsque les lieux et réseaux d’approvisionnement et/ou de vente ne coïncident pas.

► **Des projets révélant des antagonismes spatio-temporels importants**

L'éclatement spatial que révèlent certaines cartes peut être source de fragilité par les mobilités contradictoires imposées. La présence dans un projet de dimensions spatiales très locales et régionales, voire nationales peut nuire à l'équilibre du projet, lorsqu'il existe un antagonisme ou a minima des tensions dans les logiques spatiales. Mais, plus que le rayon des mobilités, c'est l'articulation des mobilités qui est significative. Le cumul d'une activité à rayon local et d'une activité imposant des mobilités régulières et relativement lointaines peut ne pas poser problème si les mobilités ne se superposent pas dans le temps, se plaçant par exemple sur deux saisons différentes.

A l'inverse, la même activité réalisée sur plusieurs lieux de production, même proches, exigeante en temps à des moments précis (arrosage, récoltes, soins, etc.) peut générer des tensions susceptibles de fragiliser le projet.

La discussion permet d'alimenter une démarche réflexive, en général sur un thème donné. Dans cet exemple, c'est la question des déplacements qui est posée :

Accompagnateur : « On va marquer les déplacements relatifs à ton activité agricole ».

Porteur de projet : « Ha mais je n'en ai pas ! Tout se passe sur ma ferme... »

Accompagnateur : « Mais tu te déplaces quand même un peu non ? »

Porteur de projet : « Non ! Enfin je vais à Mende pour faire les courses pour ce que je ne produis pas encore... »

Accompagnateur : « Voilà, marque-le sur la carte ».

Etc.

Dans l'exemple d'interaction ci-dessous, c'est la question de l'organisation du travail que l'accompagnateur met sur la table :

Accompagnateur : « Si tu fais un triticales sur tes terres, il y aura des travaux à faire. Qui fera les travaux sur ces terres-là ? »

Porteur de projet : « C'est-à-dire ? Quel type de ... »

Accompagnateur : « Un peu de travail des sols par exemple... »

Porteur de projet : « Ha mais ça c'est moi qui le fais ! »

Accompagnateur : « Oui mais avec quels outils ? »

Porteur de projet : « Et bien voilà ! ... Là est toute la question... »

Accompagnateur : « Parce que pour l'instant... enfin tu m'arrêtes si je me trompe, mais dans ton projet au démarrage, tu l'achètes l'aliment, tu ne le produis pas. »

Porteur de projet : « J'achète tous mes aliments à Sud-ouest aliments. Et après j'aurais besoin de 4 tonnes de triticales, donc c'est rien ! »

Accompagnateur : « Ce n'est rien mais il faut le matériel... »

Porteur de projet : « Oui... je peux demander à Simon, lui il est tout le temps à la bourre, du coup je peux lui emprunter son matériel pour mes champs et je lui fais ses champs à côté. »

Accompagnateur : « Et le matériel il circule sans problème sur ces routes ? »

Porteur de projet : « Oui ! Ce sont des parcelles très accessibles, il n'y a pas de travaux d'aménagement à faire...! »

Etc.

■ 2.3 - Des cartes pour interroger la territorialité du projet

Cette manière d'utiliser Cartapp présente un réel intérêt dans le cas d'un projet dont la territorialité est révélatrice de tensions de fond. Manière d'interroger le projet, la démarche est fortement dirigée par l'accompagnateur.

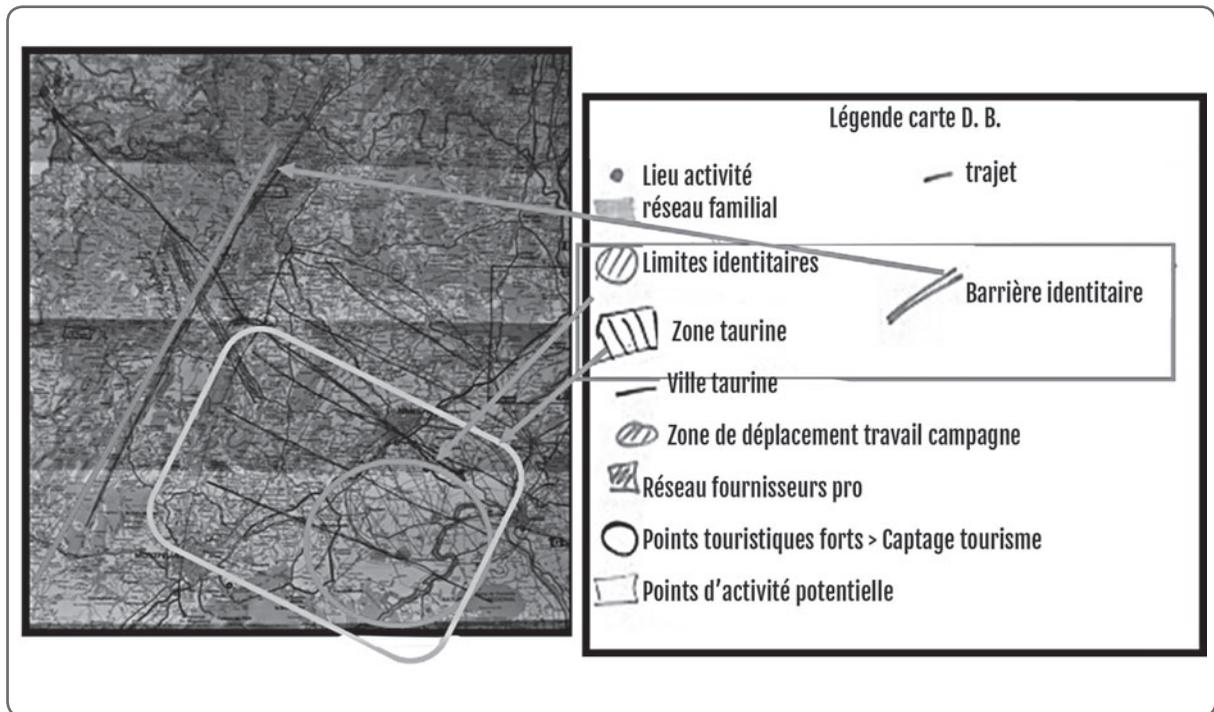


Figure 16 - Carte du projet n°4

La carte du projet de Vincent (cf. figure 16 ci-dessus) a été l'occasion pour l'accompagnateur de poser la question du territoire d'ancrage de son activité. Par raison familiale, Vincent quitte la Camargue, territoire à très forte identité culturelle, pour les Cévennes, autre territoire fortement identitaire. Vincent essaye de déplacer son activité d'élevage de la Camargue vers les Cévennes. Or cette activité est fortement liée à l'image d'un lieu et aux pratiques de ses habitants. Cette question de l'implantation d'une activité fortement représentative de l'identité d'un territoire, sur un territoire culturellement très différent, préoccupe l'accompagnateur depuis sa première rencontre avec ce porteur de projet. Il souhaite lui faire percevoir la disjonction culturelle qui distingue ces deux territoires. La carte mentale de Vincent conforte l'accompagnateur dans sa volonté de traiter en priorité ce sujet (carte mentale très sobre dans laquelle ne figurent que deux mots « Lozère-Camargue »).

Le travail sur carte topographique a consisté à repérer des espaces, matérialiser des limites, pour faire ressortir les spécificités identitaires du premier territoire et du deuxième.

■ 2.4 - Interpréter les cartes du projet : les informations issues des interactions

La compréhension du rôle joué par les distances et les contraintes logistiques dans l'organisation de l'activité constitue une grille de lecture intéressante pour évaluer la faisabilité des projets. Toute la difficulté de l'accompagnement est alors de pointer la rupture possible du projet liée à des contraintes de mobilité trop élevées. Ce point de rupture est en effet à la fois affaire de coût et affaire de perception individuelle. L'enchevêtrement des représentations du territoire de vie et des pratiques effectives définit un seuil de tolérance (temps passé, coût, etc.) extrêmement variable d'une personne à l'autre. L'analyse des cartes de projet permet à tous de mettre « cartes sur table » et de faire apparaître les contraintes effectives du projet, contraintes dont les acteurs n'ont pas toujours conscience.

La carte topographique permet au porteur de projet de prendre du recul sur son activité et d'observer si, à ce stade du projet, sa matérialité correspond aux représentations qu'il s'en fait. L'accompagnateur quant à lui accède à une grande quantité d'informations spatialisées qui lui permet d'affiner sa vision

du projet. Avec le positionnement du réseau professionnel et personnel, il peut évaluer ou réévaluer les ressources que mobilise le porteur de projet. Une fois fini le positionnement de tous les éléments constituant le projet, ce ne sont plus seulement les réseaux qui apparaissent mais aussi la dimension identitaire que l'accompagné entretient avec le territoire.

On soulignera l'enchevêtrement des territoires qui forment le territoire de projet et donc la nécessité d'en avoir une vision multi-échelle. La carte topographique permet de saisir les enjeux du territoire pour l'accompagné. L'accès à cette complexité est permise par les discussions et réflexions qui émanent des interactions entre l'accompagné et l'accompagnateur autour de ce support ou média cartographique.

3.6 - Apports et limites

➤ 1 - Les cartes mentales

■ 1.1 - Apports généraux

La réalisation des cartes mentales et des cartes de projet est la plupart du temps appréciée des porteurs de projet, mais la perception de leurs apports et limites diffère selon l'accompagnateur et selon la personne accompagnée.

► **Aller au-delà de la vision immédiate du projet**

En permettant d'aller chercher les représentations cachées des porteurs de projet, la carte mentale permet d'orienter l'accompagnement vers des aspects sensibles du projet. De manière générale, l'outil apparaît comme « *pas banal mais intéressant* », « *difficile à commencer, mais permet d'entamer la discussion et d'aller un peu plus loin...* ». Dans tous les cas, la carte mentale est une bonne entrée pour utiliser la carte topo car elle « *remet en tête les points importants* ».

► **L'intérêt de la réflexivité**

Cet exercice permet à de nombreux porteurs de projets de prendre conscience de certains états de fait propres à leur projet : « *ça m'a permis de me rendre compte que c'est le lieu de vie qui m'intéresse ici et que l'activité pourrait être ailleurs* ».

La réflexivité à laquelle amène la carte mentale est bien repérée par les accompagnateurs qui disposent ainsi d'un support pour « *faire sortir les motivations* », et pour interroger les porteurs sur leurs propres représentations du territoire, en particulier lorsqu'elles sont éloignées de la réalité vécue : « *sur ta carte aucune route n'est représentée alors que pour ton activité tu fais énormément de trajet* ». Des accompagnateurs soulignent le fait que cet exercice « *permet de voir l'évolution du projet et de l'état d'esprit des porteurs de projet entre deux séances d'accompagnement* ».

► **Comprendre que le projet s'inscrit dans un territoire**

La carte mentale permet d'orienter la réflexion du porteur de projet sur le territoire de ses activités. Comprendre qu'un projet ne se met pas en place de la même façon n'importe où, que le territoire peut être un élément majeur de la motivation pour le projet, ou qu'au contraire, ne sont mobilisées du territoire que certaines ressources non spécifiques, aide à la construction d'une stratégie de développement de l'activité : « *ça a mené à une discussion assez importante sur comment on voit le projet aussi bien en termes de territoire qu'en termes de réseau... de remettre le projet à plat* », « *c'est quelque chose que j'aurais pu faire avant chez moi pour voir un peu où j'en étais au niveau territoire* ».

Cette réflexion sur le territoire peut être valorisée en tant qu'argument pour le projet : en montrant les liens entre son projet et le territoire, le porteur de projet justifie son choix d'implantation géographique.

D'une manière générale, la carte mentale permet de contextualiser les attentes et les contraintes d'une installation agricole sur un territoire donné, et apporte de nombreuses clefs de compréhension du projet à l'accompagnateur :

Accompagnateur : « Ça m'a amené des éléments du projet que je connaissais pas. Ou alors que je connaissais mais que je ne m'imaginai pas de cette manière là »

Accompagnateur : « Ça m'a bien montré l'importance du lien pour Marc... que j'avais déjà mesuré, mais là ça l'a remis »

Accompagnateur : « Je n'avais pas autant saisi l'importance du cadre de vie pour Marie »

Les accompagnateurs soulignent d'autre part le fait que cet exercice, qui permet d'aborder le territoire dans son ensemble, offre un cadre global de réflexion à partir duquel peuvent être analysés des volets spécifiques du projet : « *Au prochain rendez-vous on pourra plus parler de la ferme et des aspects techniques* ».

■ 1.2 - Remarques/critiques sur les cartes mentales

► **Du point de vue des porteurs de projet**

- Une consigne qu'on ne comprend pas :

la question devant mener au dessin n'est parfois pas assez claire, ou le concept de territoire trop peu intégré pour être mobilisé mentalement par le porteur :

Porteur de projet : « J'avais pas bien compris ce qu'on entendait par « territoire d'activité »

Porteur de projet : « C'est difficile de dessiner une impression »

Porteur de projet : « Je voyais pas trop ce qu'on me demandait »

Porteur de projet : « Je n'avais pas compris le terme représentation « graphique », je croyais qu'il fallait faire un graphique, tu sais avec des barres et tout »

- Une peur de dessiner :

les porteurs de projets qui ont des impressions négatives sur la carte mentale sont pour la plupart ceux qui ont peur du dessin. Dessiner sur un support vierge peut bloquer certaines personnes :

Porteur de projet : « C'est difficile d'être devant une feuille blanche »

Porteur de projet : « Je me suis sentie bloquée par le dessin »

L'accompagnateur doit rester encourageant, sans toutefois intervenir directement dans le contenu du dessin.

- Un exercice dont on ne comprend pas la finalité :

l'utilité de l'exercice peut être remise en cause par le porteur, qui ne va pas collaborer avec grand enthousiasme :

Porteur de projet : « Tout de suite à chaud je ne vois pas ce que ça va apporter »

Porteur de projet : « Pour moi c'est pas très utile »

Porteur de projet : « Je ne sais pas si ça a permis grand chose... »

Porteur de projet : « La carte mentale je dirais qu'elle sert plus à l'accompagnateur qu'à moi »

Il s'agit souvent dans nos observations de personnes déjà installées depuis un certain temps, qui ont de fait un certain recul sur leurs activités et leur rapport au territoire ; ou qui viennent en accompagnement

pour chercher une réponse à une question très précise concernant leur installation, et qui ne souhaitent pas engager une réflexion plus approfondie sur le projet global.

► **Du point de vue des accompagnateurs**

Les accompagnateurs s'accordent à dire l'intérêt à passer par la carte mentale avant d'aborder la carte topographique « *c'est utile de commencer par la carte mentale parce que ça lance la discussion* », et de bien aborder le concept de territoire avant l'exercice. Ils soulignent l'utilité de faire cet exercice en début d'accompagnement, ce qui permet de faire connaissance avec le porteur de projet.

Cependant, la carte mentale pose deux problèmes majeurs aux accompagnateurs : la manière d'interroger les représentations et l'interprétation du dessin. Des accompagnateurs peuvent de fait renoncer à utiliser la carte, en particulier lorsqu'ils sentent qu'ils n'ont pas les arguments pour convaincre un porteur qui serait *a priori* sceptique ou réticent : « *je suis toujours perplexe devant les cartes mentales* », « *je ne suis pas encore hyper à l'aise avec ces trucs là* ». Cependant, c'est par la pratique et l'expérience que l'aisance vient aux accompagnateurs. Ces derniers ne doivent pas hésiter à dire à l'accompagné qu'ils sont en train d'expérimenter un nouvel outil et qu'ils requièrent de fait sa coopération.

- La délicate interprétation des représentations graphiques

Dans Cartapp, les accompagnateurs sont face à la question de l'interprétation de la carte mentale : quelles informations tirer de la représentation graphique qu'ils ont devant les yeux ? Cette question n'est évidemment jamais tranchée. Seule la manière de mener la discussion autour des objets posés sur la carte mentale permet d'y répondre.

La difficulté de conduire la discussion autour du territoire du projet provient en partie de la grande variété possible de dessins et d'éléments représentés dans une carte mentale. Cette variabilité du mode de représentation est à mettre en lien avec la question posée au porteur de projet avant qu'il ne dessine, et avec ses propres demandes lorsqu'il arrive dans la séance. On remarque dans les cartes mentales non pas une variation fondamentale des types de représentation, mais plutôt une dispersion des informations autour de thèmes autres que le territoire.

- Faire vivre des interactions riches

La carte mentale est un support de discussions et d'interactions que l'accompagnateur oriente et alimente par ses questions et son écoute. Ces interactions peuvent révéler des incompréhensions ou des positionnements contradictoires, qui de fait mettent l'accompagnateur face à ses propres représentations. De même que la personne accompagnée doit laisser à l'accompagnateur la possibilité de le guider, l'accompagnateur doit savoir se garder de ses représentations pour laisser la personne accompagnée cheminer dans son propre projet. Cartapp peut ne pas remplir son rôle d'outil d'accompagnement, lorsque le porteur de projet ne « joue pas le jeu » de la carte mentale. La discussion ne permet pas dans cette situation de faire émerger de nouveaux éléments de compréhension du projet, et l'accompagnateur peut se sentir désarmé quant à la manière de réagir une fois la carte mentale dessinée. Il passe dans ce cas directement à la carte topographique.

On notera l'importance pour l'accompagnateur de ne pas vouloir à tout prix faire émerger quelque chose de la carte mentale. Dans certaines situations, le porteur de projet peut ne pas trouver le média approprié pour faire passer ses idées et l'accompagnement perd sa substance lorsque le porteur se sent contraint. Dans ce cas, mieux vaut habilement laisser la carte mentale de côté pour se concentrer sur un exercice qui paraîtra mieux convenir à la personne.

- Pouvoir aller au-delà de la connaissance actuelle du projet

Les accompagnateurs relèvent les limites de la carte mentale lorsqu'ils connaissent bien la personne et son projet. Ils n'ont pas le sentiment d'apprendre de nouvelles choses : « *La carte mentale a alimenté des impressions que j'avais déjà sur le porteur de projet et son projet, mais n'a pas apporté d'info* ». Comme nous l'avons vu, il n'est pas toujours nécessaire de consacrer du temps à cette carte, mais les accompagnateurs doivent rester vigilants sur le fait que, si cela ne leur apporte pas directement, cela ne veut pas dire que les apports pour la personne accompagnée ne sont pas importants, même si celle-ci ne peut pas les formuler. Dans tous les cas, on observe que la carte mentale apporte à la qualité de la

carte du projet, ne serait-ce que par la formulation préalable de questions et la réflexion engagée sur ce que peut être un « territoire d'activité ».

➤ 2 - Les cartes du projet

■ 2.1 - Apports généraux

► Du point de vue des porteurs de projet

- Une possibilité de matérialiser ses activités qui apporte de la dynamique au projet

Les porteurs de projet trouvent cet exercice adapté à leurs attentes de par son caractère concret, rapide, fortement visuel et sa capacité à donner une vision globale d'un projet :

« La carte topographique, je trouve ça assez intéressant. D'avoir une notion réelle du département et d'avoir une notion sur... moi un petit peu où est-ce que je gravite. Pour les déplacements, par rapport à mon habitation, par rapport à mes points de vente, par rapport à où je cultive aussi... enfin tout »

« C'est plus factuel, plus concret que la carte mentale »

« On peut visualiser le projet dans l'espace »

« C'est rapide pour arriver à des résultats »

« Ça donne une bonne idée de la globalité de la chose... on voit bien »

« C'est l'aspect visuel qui me plaît beaucoup »

« De voir la zone comme ça délimitée... ça me parle ! Tout y est ! Ça a du sens pour moi ! »

- Une réflexivité constructive

Cet outil met en mouvement la capacité du porteur de projet à analyser sa propre démarche. Il valide de ce fait la démarche de l'accompagnateur, qui soutient la personne dans cet aller-retour sur elle-même :

« Ça fait réfléchir, ça vide un peu la tête et peut-être que dans quelques jours ça va faire émerger une réflexion »

« Ça amène à se poser des questions du fait des remarques de l'accompagnateur »

- Une possibilité d'agir sur son projet

Les cartes topographiques sont apparues comme étant très appréciées pour leur capacité à révéler des contradictions, à renforcer des choix antérieurs et à rendre compte de certains états de fait :

« Je m'aperçois que j'ai un trou dans mes miellées »

« Je ne m'étais pas rendu compte que mes lieux de vente entouraient chez moi »

« C'est tout ce qui est dans la tête et qui mouline tout le temps qu'on peut mettre en ordre. On peut se rendre compte des incohérences quoi »

« Ça m'a permis d'explorer de nouvelles pistes »

« Ça me permettra de réfléchir les tarifs des livraisons »

« Ça permet de se rendre compte de ses déplacements et de pouvoir se fixer des limites de distances »

- Un outil de suivi du projet

La carte du projet peut être remobilisée à la demande. Elle permet de voir comment a évolué l'organisation de certains volets du projet (commercialisation, déplacements, approvisionnement, etc.) :

« Je vais la garder chez moi et je vais remettre mon nez dedans quand je vais devoir chercher de nouveaux marchés... »

Elle peut aussi servir à expliquer le projet à des personnes ne le connaissant pas (institutions, autres parties prenantes du projet, famille, etc.). En effet la carte topographique donne accès à une compréhension globale du projet, plus facilement que par le discours. Cela est particulièrement vrai dans les projets aux combinaisons complexes :

« Ça permet d'expliquer rapidement mon projet à d'autres personnes et de montrer à quel stade il en est »

► **Du point de vue des accompagnateurs**

Dans la carte du projet, tous les accompagnateurs découvrent des éléments du projet des personnes accompagnées. Mais surtout ils peuvent les situer dans le territoire. Grâce à cette vision spatiale du projet, il leur est plus facile d'orienter la personne accompagnée dans sa stratégie (de vente, de choix du foncier, etc.) :

« Ça m'a amené des éléments de ton projet que je connaissais pas. Ou alors que je connaissais mais que je ne m'imaginai pas de cette manière là »

« Je n'avais pas vu par exemple la répartition de tes ruchers...comme ça tout dans un sens ! »

« De voir où se situe le réseau de vente...de le situer géographiquement c'est bien de le voir ; de voir aussi que du coup tu vas pouvoir organiser des parcours assez cohérents, tu peux faire des tournées comme ça »

« En termes d'accompagnement j'ai pu faire ressortir la relation avec les autres agriculteurs et pourquoi tu les mobilises... untel pour du matos, untel pour un coup de main. Pour le réseau... et les différents types d'appui que tu as à l'extérieur... ça je ne l'avais pas vu »

La carte est aussi l'occasion de voir l'évolution de l'état d'esprit du porteur de projet entre différentes séances :

« Ça permet de repasser sur des éléments abordés plus tôt dans l'accompagnement (points de vente, vétérinaire) »

■ 2.2 - Remarques/critiques sur les cartes topographiques

► **La difficulté de symbolisation**

De cette difficulté découle une insuffisante lisibilité des cartes : « C'est l'utilisation des symboles, je me suis retrouvé avec Bastien qui n'utilisait que des carrés et du coup je ne savais pas trop comment l'amener à utiliser d'autres symboles ». Ce point peut être résolu par la présentation d'une fiche de symboles, et est assez vite résolu lorsque l'accompagnateur se familiarise lui-même avec la symbolique d'une légende. Il devient en capacité d'orienter facilement le porteur.

► **L'implication de la personne accompagnée**

La question de l'implication est plus complexe. La carte topographique est un support qui doit servir de média entre l'accompagnateur et le porteur de projet. Pour cela, il doit favoriser les interactions, appuyées sur l'espace d'échange matérialisé par la carte. Le porteur de projet doit donc s'approprier le

support pour que cet outil remplisse ses objectifs. On observe que la majeure partie des personnes accompagnées s'impliquent et participent activement à la construction de la carte. Mais il arrive que des porteurs, non entièrement convaincus par la présentation de l'exercice, ou peu à l'aise face à la carte topographique, ne s'impliquent que moyennement dans le choix et le positionnement des éléments, malgré une discussion riche en informations. L'accompagnateur essaye donc d'aborder différents sujets en positionnant lui-même les informations pour essayer de faire naître une réflexion sur des points qui peuvent servir d'accroche. Dans le pire des cas, il peut arriver que des personnes, réticentes dès le départ, ne s'impliquent pas du tout, ni dans la réalisation de la carte ni dans la discussion qui l'accompagne. C'est alors l'accompagnateur qui positionne tous les éléments et construit la légende. Le porteur de projet ne prend pas d'initiatives, il répond aux questions mais sans chercher à explorer les possibilités de l'outil. Cette démarche s'apparente de fait plus à un exercice formaté répondant à une demande de l'accompagnateur qu'à une démarche d'accompagnement réflexive et dynamique. Ce cas de figure, assez rare, se retrouve chez des personnes qui souhaitent éviter d'explorer certains thèmes sensibles, ou qui ne recherchent dans la démarche d'accompagnement que des réponses précises à des questions formulées par eux. Dans tous les cas, ces « échecs » permettent de mettre à plat la relation d'accompagnement, et les attentes du porteur de projet.

En définitive, c'est à l'accompagnateur de juger de la pertinence de l'exercice, dans une situation donnée. En gardant présent à l'esprit ce qu'il attend de la carte. N'être que le point de départ d'une discussion soigneusement évitée peut déjà être beaucoup (cas de territoires en tensions par exemple).

Pour aller plus loin

Bailly A., 1995. Les représentations en géographie. Dans Bailly A., Ferras R. & Pumain D. (dir.) Encyclopédie de géographie. Paris, Economica. Pages 369-381.

Bodiguel L., 2002. L'entreprise rurale : entre activités économiques et territoire rural, Paris, L'Harmattan, 2002, 478 p.

Gould P. and White R., 1984. Cartes mentales. Fribourg, Éditions universitaires.

Gumuchian H. & Pecqueur B. (Eds.), 2007. La ressource territoriale. Paris: Ed Economica, Anthropos. 252 p.

Gumuchian H., 1989. « Les représentations en géographie : définitions, méthodes et outils ». Dans André Y., Bailly A., Ferras R., Guérin J.-P. et Gumuchian H. Représenter l'espace. L'imaginaire spatial à l'école. Paris, Anthropos. Pages 29 à 43.

Lynch K., 1967. L'image de la ville, Paris, Dunod, 222 p.

Moscovici S., 1961. La psychanalyse, son image et son public : étude sur la représentation sociale de la psychanalyse. Paris, Presses universitaires de France.

Paulet J.-P., 2002. Les représentations mentales en géographie. Paris, Anthropos, 152 p.

Sencébé Y., 2004. Être ici, être d'ici. Forme d'appartenance dans le Diois (Drôme) in Ethnologie française, 2004/2(XXXVII) : 23-29.



Guide d'utilisation de l'outil Edappa

- 91 **Note introductive**
- 92 **Pourquoi et pour quoi utiliser Edappa (justification et objectifs) ?**
- 96 **Quels sont les principes d'Edappa ?**
- 103 **Quelle est l'architecture générale d'Edappa ?**
- 106 **Comment utiliser Edappa ?**
- 113 **Les Thématiques Transversales**
- 119 **Les Indicateurs**
- 150 **Pour aller plus loin**

➤ 1 - Qu'est-ce qu'Edappa ?

Edappa, pour « Évaluation de la Durabilité pour l'Accompagnement des Porteurs de Projet Agricole »², est un outil d'évaluation ex ante de la durabilité conçu en vue de contribuer à l'accompagnement des porteurs de projets de création ou de développement d'activités ayant au moins une composante agricole. Par évaluation ex ante, nous entendons une évaluation réalisée pendant la conception et la mise en œuvre du projet, par opposition à l'évaluation ex post qui s'attache à évaluer l'action après qu'elle ait eu lieu.

Outil pour l'accompagnement, Edappa a un double objectif : faciliter la démarche d'accompagnement du porteur de projet et analyser la durabilité de l'adéquation entre le porteur de projet, son projet et son milieu environnant. Pour cela, Edappa propose (1) une représentation de l'adéquation porteur de projet/projet/milieu environnant grâce à une série d'Indicateurs qui interrogent les dimensions socio-territoriales, économiques et agro-environnementales, (2) une analyse à différentes échelles de durabilité permettant de valoriser le porteur de projet dans ses choix, ses possibilités d'action et les impacts de son projet et (3) une analyse de la durabilité selon diverses Thématiques Transversales (telles que l'autonomie, la faisabilité technico-économique, la revitalisation des territoires ruraux, etc.).

Les critères d'évaluation de la durabilité présents dans Edappa sont le résultat d'une construction cognitive (i.e. qui dépend d'un état des connaissances), historique (les critères d'aujourd'hui ne sont pas ceux d'hier), sociale (les critères sont mis en débat et ne sont pas la seule expression des « experts ») et localisée (les enjeux de durabilité sont territorialisés). Les critères ne sont pas assujettis à une évaluation normée, au sens où il n'y a pas de barèmes, ni de seuils, de limites ou encore d'agrégation de données. L'évaluation résulte alors d'une mise en débat entre l'accompagnateur et le porteur de projet afin de construire une représentation partagée des enjeux (diagnostic) et des actions à entreprendre (feuille de route).

➤ 2 - Comment lire le guide à l'utilisation d'Edappa ?

Edappa est un outil ambitieux en ce sens qu'il invite à poser un regard sur l'ensemble des problématiques sociales, territoriales, économiques, agronomiques et environnementales de l'adéquation entre le ou les porteurs de projet, le projet en lui-même et le milieu environnant. Il traite donc d'une très large palette de sujets, depuis les questions d'organisation du travail, de choix techniques, de stratégies économiques ou encore de sens donné aux activités. Si une lecture linéaire est possible, le guide est surtout conçu pour être lu par section et être consulté en fonction des besoins. Cette structuration du guide

¹ Pour citer ce texte : Gasselin P., Dalmais M., Terrier M., Le Blanc J., Barbier J.-M., Hannebicque J.-B., Massein G., Pigache M., Vétois Y., 2013. « Guide d'utilisation de l'outil Edappa » in Gasselin P., Tallon H., Dalmais M., Fiorelli C. (Eds.). Trois outils pour l'accompagnement à la création et au développement d'activités : Trajectoire, Cartapp et Edappa. Application à l'installation en agriculture. Montpellier : INRA, CIRAD, ADEAR LR, Montpellier Supagro, AIRDIE, Région Languedoc-Roussillon.

² Les premières versions de l'outil ont été baptisées Edama, pour « Évaluation de la Durabilité pour l'Accompagnement des Ménages Agricoles ». La notion de ménage a été rapidement remise en cause à l'aune des réalités sociales et économiques de l'installation en agriculture qui peut être le fait de familles (recomposées ou non), de couples (pacésés, mariés, concubins...), d'individus, de groupes d'individus sans relation familiale, etc. La notion de ménage est donc apparue inappropriée dans ses diverses dimensions fiscales, sociales, économiques. Pourtant, l'acronyme Edama a continué à être employé pendant trois ans (2009-2012) : plusieurs publications, dont certaines disponibles en ligne, se réfèrent à l'outil Edappa sous le vocable Edama.

conduit à certaines répétitions assumées. Le plan, rédigé sous forme de questions, permet d'aborder le guide comme une « FAQ » (Foire Aux Questions).

Une première partie justifie l'élaboration de l'outil et le présente dans ses grandes lignes : pourquoi concevoir Edappa ? À quoi sert Edappa ? Une deuxième partie explique quelles en sont les principales caractéristiques, développant certaines notions mobilisées dans la conception de l'outil, telle que la durabilité ou encore l'évaluation pour l'accompagnement à la création d'activité. Une troisième partie présente le traitement de l'information dans l'outil ainsi que le support informatique d'Edappa. La quatrième partie précise l'ensemble des modalités d'utilisation de l'outil : qui peut l'utiliser ? Pour quels projets ? Etc.

Une cinquième et dernière partie est consacrée à une présentation des Thématiques et des Indicateurs de durabilité interrogés dans Edappa. Cette partie peut être consultée comme l'est un répertoire de fiches. Chaque Thématique et chaque Indicateur y est présenté de façon systématique avec une suggestion de questions aidant à aborder le thème concerné, ainsi que la justification du sens de ce thème d'un point de vue de la durabilité. Un exemple est donné afin d'illustrer le propos.

L'objectif de ce guide d'utilisation d'Edappa est d'abord de présenter aux acteurs de l'accompagnement à l'installation en agriculture le fonctionnement et les principes de l'évaluation de la durabilité d'un projet, ainsi que les critères proposés pour cette évaluation et ses modalités d'utilisation dans un processus d'accompagnement. Ce manuel n'a pas pour vocation de former des accompagnateurs à l'accompagnement, mais d'explicitier certains protocoles d'utilisation d'Edappa, observés en situations réelles d'accompagnement.

L'utilisation d'Edappa suppose l'emploi d'un fichier informatique qui se présente sous forme d'un tableur permettant la saisie et le traitement des informations. Ce tableur, compatible PC/MAC, est téléchargeable à l'adresse suivante : www.intersama.fr. Le guide fait régulièrement référence à ce tableur informatique. Il est vivement recommandé d'ouvrir le tableur Edappa lors de la lecture du guide. Les références à l'outil informatique sont signalées de la façon suivante : voir le tableur Edappa, page « XXX ». De la même façon, des exemples sont proposés dans un autre tableur baptisé « Exemples Edappa », auquel le texte fait régulièrement référence et que nous conseillons de consulter pendant la lecture du guide.

4.2 - Pourquoi et pour quoi utiliser Edappa (justification et objectifs) ?

➤ 1 - Pourquoi Edappa ?

■ 1.1 - Le paradigme de la durabilité et l'installation en agriculture

Longtemps ignoré des politiques publiques, le développement durable est aujourd'hui une notion incontournable. Défini en 1987 dans le rapport Brundtland, il désigne dans une de ses acceptions les plus connues « un développement qui répond aux besoins du présent sans compromettre la capacité des générations futures de répondre aux leurs ». Le développement durable incarne ainsi la « reconnaissance de la légitimité du développement économique et social [tout] en cherchant à concilier les exigences de ce développement avec celles de la protection des ressources et des milieux naturels ». Objet de débats et de négociations sur la scène internationale, il est décliné aux différentes échelles territoriales (nations, régions, etc.) et se traduit par des changements de pratiques et de normes dans un nombre de secteurs sans cesse croissant. L'agriculture n'échappe pas à cette règle. Elle est aujourd'hui reconnue pour sa multifonctionnalité, dans des fonctions marchandes et non marchandes, qu'elles soient économiques, sociales, politiques ou environnementales.

Cette réflexion fait écho à la crise du modèle agricole productif, aujourd'hui questionné au vu de ses impacts négatifs aussi bien sociaux (dégradation de la qualité de vie dans les territoires ruraux, disparition d'agriculteurs et de leurs savoir-faire, etc.) qu'environnementaux (déstructuration des paysages, pollutions, consommation énergétique croissante, accidents sanitaires, etc.). Elle interroge également l'installation agricole, dont l'enjeu (*voir partie « 1.1 - Installation en agriculture : nouveaux profils, nouvel accompagnement »*) est considéré par l'État et les collectivités territoriales comme une priorité des pouvoirs publics.

■ 1.2 - Le besoin d'un outil d'évaluation de la durabilité pour l'accompagnement à l'installation

Une étude des pratiques d'évaluation *ex ante* de la durabilité des projets ayant une composante agricole par les acteurs de l'accompagnement à l'installation agricole, menée dans le cadre du projet Inter-sama, met en évidence que les **niveaux d'organisation auxquels se réfèrent ces acteurs sur les projets d'installation sont ambigus** (Terrier, 2009). S'entremêlent en effet une estimation du potentiel du projet à durer sur le long terme et des considérations portant sur la pertinence d'un projet pour la société qui dépendent des positions institutionnelles des organismes d'accompagnement, des représentations des salariés et des postures d'accompagnement.

Parmi ces postures de suivi des projets agricoles, nous opposons - de manière sans doute un peu caricaturale -, d'une part un conseil promulgué en vue de rendre le projet compatible avec des normes (par exemple dans le cadre d'une conversion à l'agriculture biologique), et d'autre part un accompagnement davantage axé sur l'émancipation des porteurs de projet par des processus d'émergence, de construction, de formulation et de réalisation de projet (*voir partie « 1.2 - Qu'est-ce qu'accompagner ? »*). Dans les deux cas, les **acteurs du conseil et de l'accompagnement peinent à considérer la pluriactivité dans sa globalité**, et ce, souvent pour des raisons statutaires ou normatives. Plus largement, l'accompagnement à l'installation agricole est victime du regard agricole-centré traditionnellement posé sur tout projet ayant une composante agricole. **Par ailleurs, cette étude révèle également que l'évaluation de la durabilité des projets agricoles renseigne mal leur dimension environnementale.**

De plus, la plupart des outils d'évaluation de la durabilité des pratiques des agriculteurs possède des indicateurs normés. Ils sont normés dans la mesure où le choix des indicateurs, leur mesure, leur agrégation, leur pondération renvoie à des paradigmes de modèles de développement qui favorisent certains modèles d'activités et d'exploitation agricole. Ainsi, évaluer un revenu strictement monétaire à l'aune du SMIC ou un revenu valorisant l'autoconsommation à l'aune d'une satisfaction des besoins personnels renvoie à deux catégories de « normes ». Ces outils ont tous un domaine d'application spécifique (agricole et géographique) dans lequel ces normes ont un sens, et des domaines dans lesquels ils perdent en pertinence. Ainsi, évaluer des pratiques d'économie d'eau pour des cultures de maïs irriguées dans le Sud-ouest français frappé de pénurie d'eau récurrente ou pour la riziculture inondée en Camargue ne se fait pas avec les mêmes indicateurs et encore moins avec les mêmes barèmes. **L'évaluation de la durabilité doit donc être raisonnée en fonction des spécificités des territoires concernés et des caractéristiques du projet.**

Il y a donc un enjeu fort de construction d'un outil opérationnel qui donne aux acteurs de l'accompagnement à l'installation agricole les capacités d'accompagner des porteurs de projets agricoles complexes, pluriactifs ou non, par une réflexion sur la durabilité de leurs projets prenant en compte les spécificités du territoire concerné, du porteur de projet et de son projet.

➤ 2 - Edappa, pour quoi ?

L'outil s'appuie sur la posture d'accompagnement décrite dans la partie introduisant les trois outils, soit une écoute compréhensive, l'absence de normativité, le cheminement à côté de la personne et non à sa place, etc. (*voir partie « 1.2 - Qu'est-ce qu'accompagner ? »*).

■ 2.1 - Mener une évaluation pour l'accompagnement

► Analyser *ex ante* la durabilité des projets d'installation de façon peu normative

Si l'objectif de l'outil est bien de conduire **une évaluation, au sens d'un jugement co-construit entre l'accompagnateur et l'accompagné**, Edappa est avant tout un outil pour l'accompagnement. **L'évaluation *ex ante* de la durabilité fait d'Edappa un outil d'aide à la décision à destination des accompagnateurs et des porteurs de projets ayant une composante agricole.** L'objectif d'Edappa est de porter l'analyse à différentes échelles temporelles pour analyser la durabilité **tant du point de vue des pratiques effectives des porteurs de projet que des pratiques envisagées.**

Edappa propose des critères d'évaluation de la durabilité, sans imposer de normes à ces critères. Il n'est donc pas précisé de barèmes, ni de seuils, de limites ou encore de système d'agrégation de données. Ainsi, les caractéristiques propres au couple projet/milieu environnant pourront être prises

en compte par l'accompagnateur et le porteur de projet pour juger de leur impact sur le milieu environnant. **L'évaluation de la durabilité peut ainsi être raisonnée en fonction des spécificités des territoires concernés et des caractéristiques du projet. Elle est de fait propre à chaque projet.** Edappa ne peut donc pas conduire à une évaluation normative du projet, telle qu'induite par la plupart des processus de certification ou de sélection des projets.

► **Prendre en compte l'ensemble de la combinaison d'activités du ou des porteurs de projet**

Edappa est pensé pour l'accompagnement à la création et au développement d'activités à l'échelle d'une entité sociale pouvant être un individu, un ménage, un foyer, une famille, une entreprise, un petit groupe d'individus, etc. **Ces personnes, nommées « porteurs de projet », sont diversement impliquées dans les décisions et dans la gestion du projet, et en partagent certains risques.** Dans la suite du texte, nous continuerons à employer le terme de « porteur de projet » au singulier même si l'entité sociale porteuse du projet peut être composée de plusieurs individus.

Comme précisé de façon plus détaillée par la suite, **Edappa s'adresse en particulier à des situations de combinaisons d'activités comprenant au moins une activité agricole.** Mais il peut aussi être utilisé dans les cas d'une seule activité de production agricole. De plus, **il intègre dans son analyse des activités qui ont une valeur économique mais non monétaire (par exemple les productions autoconsommées, l'entraide, etc.).**

Dans Edappa, **l'évaluation de la durabilité ne porte donc pas simplement sur le projet, mais sur les adéquations entre l'entité sociale porteuse du projet, le projet de création d'activité en lui-même, et le milieu environnant** (dans toutes ses dimensions, économiques, sociales, environnementales, territoriales, politiques, réglementaires, etc.).

► **Mettre en valeur le porteur de projet dans sa spécificité : une double grille d'analyse**

Edappa se focalise sur l'analyse des correspondances et des antagonismes entre (1) le sens et les valeurs portés par les porteurs de projet, (2) les choix (techniques, agronomiques, économiques, organisationnels, géographiques...) effectués ou envisagés dans la mise en place du projet et (3) les réalités sociales et biophysiques du milieu environnant le projet et le porteur de projet. La prise en compte de cette adéquation dans son intégralité permet **une synthèse entre un accompagnement de la personne et les critères de durabilité qui prennent en compte l'ensemble du projet.**

Dans un premier temps, des Indicateurs permettent de **caractériser les choix et les motivations des porteurs de projets.** Les réponses apportées aux questions de l'accompagnateur sur les Indicateurs de durabilité forment un **diagnostic visant à renseigner** l'adéquation porteur de projet/projet/milieu environnant.

Dans un second temps, des critères d'analyse de ces choix et motivations conduisent à **évaluer l'impact des choix** pour le projet et pour le milieu environnant, ainsi que l'adéquation entre, d'une part, le sens que les porteurs de projet donnent à leur projet et, d'autre part, les réalités des pratiques attendues. Cette évaluation permet de **valoriser le porteur de projet dans ses choix et ses actions** et peut également **susciter des modifications du projet**, dans une itération entre la construction du projet et l'évaluation de celui-ci.

► **Différencier durabilité restreinte et étendue**

Edappa permet de **caractériser la relation porteur de projet/projet/milieu environnant pour différentes échelles de la durabilité.** Cette caractérisation repose sur la séparation :

- des éléments structurants pour la durabilité du projet pour lui-même – en distinguant les éléments pour lesquels le porteur de projet possède une liberté d'action et ceux avec lesquels il doit composer – et
- la contribution du projet aux enjeux actuels de durabilité des territoires, de la nation et de la planète

Elle permet ainsi de distinguer (1) ce qui relève directement des actions du porteur de projet, de ses décisions et de ses pratiques, (2) ce qui constitue le cadre dans lequel le porteur de projets construit son projet et (3) ce qui représente une contribution du projet et du porteur de projet à la durabilité de niveaux d'organisation supérieurs, tels que le territoire, la nation ou la planète.

En outre, cette évaluation différenciée permet de conduire une **évaluation-accompagnement** qui se construit comme une **co-évaluation** élaborée dans le dialogue entre l'accompagnateur et le porteur de projet, sans répondre à des normes pré établies. Il s'agit, par un regard critique de l'accompagnateur sur l'ensemble du projet et du milieu environnant, de conforter le porteur de projet dans ses choix ou de problématiser avec lui les éléments qui posent question pour la durabilité, notamment vis-à-vis des attentes de celui-ci. **Il ne s'agit donc pas d'une évaluation-certification qui qualifierait le projet de plus ou moins durable.**

■ 2.2 - S'insérer dans des pratiques d'accompagnement

► *Un outil d'interface, objet intermédiaire et fil rouge de l'accompagnement*

Edappa propose un support informatique sur lequel l'accompagnateur peut inscrire l'ensemble des informations qu'il possède sur le porteur de projet. Ce support facilite le suivi de l'accompagnement du porteur de projet. Edappa est pensé pour être utilisé pendant différents entretiens d'accompagnement avec le porteur de projet comme **fil rouge de l'accompagnement : tous les Indicateurs n'ont pas vocation à être remplis en même temps**. Ainsi, il est envisageable d'utiliser Edappa en remplissant certains Indicateurs selon l'avancée du projet et de faire un point plus tard, en synthétisant les Thématiques Transversales, lorsque le porteur de projet en aura besoin. Edappa permet également d'intégrer les enseignements des outils Trajectoire et Cartapp dans une évaluation globale du projet.

Cette utilisation permet de **formaliser une représentation partagée** entre l'accompagnateur et le porteur de projet. Edappa se veut être un outil média, soit pendant les entretiens autour d'une feuille ou d'un écran ordinateur, soit par l'échange du fichier entre accompagnateur et porteur de projet. Il permet d'assurer les points d'accord et de connaissance respective sur le projet de la part de l'accompagnateur et du porteur de projet, qui pourront être actualisés lorsque des changements seront effectués. Enfin, ce support informatique **facilite une synthèse de l'évaluation de la durabilité**, synthèse qui pourra ensuite donner la matière pour rédiger des documents de présentation du projet.

C'est donc **un intermédiaire de l'accompagnement** : objet intermédiaire, média de la relation d'accompagnement, Edappa est un outil d'interface qui évolue au cours de l'accompagnement et **facilite l'élaboration et l'analyse de connaissances partagées entre l'accompagnateur et le porteur de projet**.

► *Faciliter l'accompagnement*

Plusieurs objectifs d'Edappa visent à en faire un **facilitateur de l'accompagnement**. En effet, l'outil permet de :

- **susciter le dialogue, la discussion et les apprentissages** (sur le projet et le milieu environnant) ainsi que **la définition des étapes suivantes**. La structure proposée dans Edappa incite au dialogue entre accompagnateur et porteur de projet, ainsi qu'à une analyse réflexive du porteur de projet sur son projet. Les questions posées et les cases qui restent vides peuvent indiquer le chemin qu'il reste à effectuer pour le porteur de projet, et ainsi favoriser son intérêt pour les apprentissages nécessaires à la réalisation du projet ;
- **questionner la cohérence des pratiques** (en place ou prévues) et non formuler un jugement normatif sur les pratiques. Dans une logique d'accompagnement, les pratiques en place comme celles envisagées peuvent être prises en compte, Edappa n'ayant pas pour but de juger celles-ci pour elles-mêmes ;
- **conforter le porteur de projet dans ses choix et l'aider à les justifier** en gagnant en visibilité sur ceux-ci ou, à l'inverse, déboucher sur des réorientations nécessaires. Edappa permet également de renforcer la vision que le porteur de projet se fait de son projet (ses forces et ses faiblesses) ;
- **faciliter l'établissement de la confiance dans la relation d'accompagnement**. Le dispositif d'accompagnement étant parfois nouveau pour le porteur de projet, le fait de voir que des outils existent peut faciliter l'établissement de la confiance du porteur de projet vis-à-vis de l'accompagnement et donc dans l'accompagnateur. De plus, pour l'accompagnateur, l'outil permet de légitimer certains questionnements que le porteur de projet peine à aborder ;
- **changer d'angle d'attaque** pour l'accompagnateur par rapport à un point donné. En permettant des

questionnements sur les pratiques, sur le sens de celles-ci, des questionnements sur les actions envisagées et sur ce qui a été vécu ou fait, Edappa peut faciliter le dépassement de points de blocage auxquels le porteur de projet est confronté.

Grâce à l'ensemble de ses fonctions, utiles à l'accompagnateur ou au porteur de projet, Edappa permet de faciliter **l'élaboration du projet d'installation** en fonction de l'ensemble de ses caractéristiques, socio-territoriales, agro-environnementales et économiques qui **influent sur la durabilité** de celui-ci. Il faut donc voir Edappa comme **un outil qui accompagne l'accompagnateur** dans son travail avec le porteur de projet.

4.3 - Quels sont les principes d'Edappa ?

➤ 1 - Accompagner la création et le développement d'activités à l'échelle du « système d'activités »

■ 1.1 - De quel(s) porteur(s) de projet parle-t-on dans Edappa ?

Edappa est pensé pour l'accompagnement à la création et au développement d'activités à l'échelle d'une entité sociale pouvant être un individu, un ménage, un foyer, une famille, une entreprise, un petit groupe d'individus, etc. Edappa fait porter l'analyse à l'échelle de l'ensemble des **personnes impliquées dans les décisions de conception et de mise en œuvre du projet**, indépendamment de leurs statuts juridiques, sociaux et fiscaux. **Ces personnes, nommées « porteurs de projet », sont impliquées dans les réflexions et les choix que le projet suppose** (lieu de vie, rémunération attendue, gestion du temps, mode de consommation, mode de production, etc.). **Elles en partagent certains risques**. Nous admettons que les logiques des individus porteurs de projet ne peuvent se comprendre qu'à l'aune d'un « méta-système englobant », baptisé « système d'activités ». Celui-ci désigne, pour une entité sociale donnée, la combinaison d'activités et de ressources permettant de saisir les interactions de diverses natures (gestion du risque, sens de l'activité, temps de travail, revenu, etc.) entre les différentes activités mises en œuvre et avec l'environnement socio-économique et agro-écologique. Dans la suite du texte, nous continuerons à employer le terme de « Porteur de projet » au singulier même si l'entité sociale porteuse du projet peut être composée de plusieurs individus.

■ 1.2 - Quelles activités prend-on en compte ?

Edappa s'adresse en particulier à des situations de combinaisons d'activités comprenant au moins une activité agricole. Mais il peut aussi être utilisé dans les cas d'une seule activité de production agricole. Ces combinaisons d'activités peuvent ou non relever d'une pluriactivité statutaire (au sens fiscal, social ou juridique du terme), qu'il s'agisse d'une pluriactivité à l'échelle de l'individu ou du couple. Ainsi, une situation de production, transformation et commercialisation de produits agricoles sera envisagée comme une combinaison d'activités, dans la mesure où chacune d'elles a des implications différentes en termes de compétences, ressources, organisation du travail, sens donné au travail, etc.

Edappa intègre dans son analyse des activités qui ont une valeur économique mais non monétaire. Par exemple, l'implication dans un syndicat ou dans une association de développement agricole sont des activités qui ne sont pas rémunératrices mais dont les caractéristiques, en termes d'implication, de bénéfices et de contraintes pour le projet rentrent dans la logique de compréhension du système d'activités. Les motivations personnelles et familiales peuvent également porter sur des activités de loisir si celles-ci se révèlent structurantes pour le projet. Edappa traite donc de toutes les activités professionnelles au sens large et des activités privées, individuelles et familiales, que le porteur de projet mobilise pour décrire son projet et le sens qu'il lui donne.

Cependant, Edappa ne conduit l'analyse de la dimension agro-environnementale de la durabilité que pour les activités agricoles. L'outil n'est pas conçu pour examiner l'impact environnemental des activités non-agricoles, artisanales, commerciales ou autres.

➤ 2 - Les cadres de l'analyse de la durabilité

■ 2.1 - Qu'entend-on par durabilité ?

L'adaptation de la définition du rapport Brundtland du développement durable à l'agriculture donne une définition de l'agriculture durable que nous développons dans Edappa : **une agriculture économiquement viable, écologiquement saine et socialement équitable**. Bien que le terme « développement durable » soit couramment utilisé, nous peinons à lui donner un contenu opérationnel ; difficulté qui découle de la nécessité de se donner des objectifs communs afin de dessiner de manière consensuelle ce vers quoi nous voulons aller. Décliner ce qu'est le développement durable en termes d'actions implique en effet de définir ce qu'est la durabilité puisque l'essence même du développement durable est d'atteindre un état durable. Par conséquent, le développement durable est « **une construction culturelle, une affaire d'interprétation, de délibération et de jugements portés par les acteurs** »³ (rapport Brundtland), un concept avec de nombreux enjeux et ambitions mais sans moyens ni critères prédéterminés pour sa mise en œuvre. Par conséquent, toute question ou action ayant trait au développement durable **se doit d'être resituée au regard des représentations et des positionnements des différentes parties prenantes**.

■ 2.2 - Que signifient les critères de durabilité choisis dans Edappa ?

Les choix réalisés dans la version d'Edappa proposée dans ce guide présentent le résultat d'un construit :

- **cognitif** (i.e. qui dépend d'un état des connaissances), réalisé à partir de différents outils d'évaluation de la durabilité préexistants, et des connaissances des concepteurs ;
- **historique**, arrêté en juillet 2011, dans un contexte donné ;
- **social**, le point de vue des acteurs, des chercheurs et de documents politiques sur la multifonctionnalité de l'agriculture ayant été pris en compte ;
- **localisé**, les expérimentations ont eu lieu en Languedoc-Roussillon, les enjeux de durabilité concernent notamment les moyennes montagnes méditerranéennes ; les études prises en compte portent sur la France et les chercheurs impliqués travaillent en partie à l'international. La conception d'Edappa est présentée de façon plus détaillée dans le chapitre introductif et par des articles disponibles en ligne.

Cette définition implique donc que les critères choisis **soient débattus lors de l'utilisation de l'outil** par l'accompagnateur et le porteur de projet. Ces critères sont de deux types :

- des Indicateurs, qui visent à représenter l'exhaustivité du projet en séparant la réalité en catégories socio-territoriales, économiques et agro-environnementales ;
- des Thématiques Transversales, qui visent à rendre compte de la durabilité du projet au regard d'objectifs globaux (autonomie, sécurité alimentaire, etc.) à différentes échelles (le système d'activités, le territoire).

Cette mise en débat des critères choisis est importante pour conserver une logique d'accompagnement : les Indicateurs et Thématiques Transversales constituent une proposition initiale pour l'analyse de la durabilité de l'adéquation porteur de projet/projet/milieu environnant, **mais elle peut être remise en cause**. Les critères proposés présentent une bonne base de discussion sur la durabilité, qu'ils soient refusés ou acceptés par le porteur de projet et les accompagnateurs, pour définir la durabilité d'un projet de création ou de développement d'activité.

■ 2.3 - Comment la durabilité est-elle analysée dans Edappa ?

Une difficulté de la définition de la durabilité est son caractère multidimensionnel, qu'il soit spatial, social, ou temporel. Cela pose de nombreux problèmes méthodologiques.

³ Rapport Brundtland : le terme « développement durable » naît en 1987 lors de la commission mondiale sur l'environnement et le développement faisant suite à la publication d'un rapport alarmant par le club de Rome en 1972 intitulé « Halte à la croissance ! ». Ce rapport propose une étude prospective de l'évolution de la population mondiale d'ici 2100 étayée par des simulations informatiques sur la base du rythme de consommation des ressources naturelles d'alors ; il prévoit une chute vertigineuse de la population du fait de la limitation des ressources naturelles et des diverses pollutions engendrées par le modèle économique en place.

En ce qui concerne la dimension temporelle, Edappa **analyse la durabilité tant d'un point de vue des pratiques déjà mises en œuvre par le porteur de projet que des pratiques envisagées.**

Concernant les dimensions spatiales et sociales de la durabilité en agriculture, il convient de repérer deux niveaux. Tout d'abord l'agriculture durable se caractérise par des pratiques durables : elle serait donc durable par et pour elle-même. Nous parlons alors dans Edappa de **durabilité restreinte**, autocentrée sur les seuls enjeux du projet, sur sa capacité à durer et traduisant une ambition de pérennité des activités. L'agriculture durable vise également à contribuer à la durabilité des territoires et des collectivités dans lesquelles elle s'inscrit. Il s'agit alors d'une **durabilité étendue**. Ces deux objectifs, bien que se référant *a priori* à deux échelles socio-spatiales différentes (le système d'activités d'un côté et le territoire et la planète de l'autre), sont étroitement liés et apparaissent dans tous les outils d'évaluation de la durabilité des exploitations agricoles, sans être toujours repérés en tant que tel.

Edappa s'applique à différencier ces deux niveaux d'analyse de la durabilité (restreinte et étendue). Cela permet au porteur de projet de **différencier les éléments qui relèvent de la seule durabilité de son projet (en termes de capacité à durer) et ceux qui relèvent de la contribution de son projet à la durabilité du territoire ou de la planète.**

En outre, dans la durabilité restreinte, celle qui concerne le projet en lui-même, Edappa distingue (voir Figure 17) :

- **une durabilité restreinte interne composée d'éléments propres au système d'activités**, qui trouve ses racines tant au niveau du porteur de projet, de ses ressources et de ses activités que dans l'interaction entre ces entités. En effet, les savoir-faire du porteur de projet, son capital économique, ses terres et son équipement, son appartenance à des réseaux sociaux constituent autant de ressources internes sur lesquelles il a une capacité d'action et de décision ;
- **une durabilité restreinte externe liée aux caractéristiques du territoire dans lequel s'inscrit le système d'activités**. Ces caractéristiques définissent des ressources qui sont externes au système d'activités, et sur lesquelles le porteur de projet a une faible capacité d'action et de décision :
 - les caractéristiques physiques et agroécologiques du territoire dans lequel s'inscrit le projet ;
 - les logiques réglementaires et normatives qui déterminent l'accès aux marchés, aux soutiens publics et aux statuts (normes environnementales, normes de qualité, etc.) ;
 - les logiques économiques et sociales des acteurs sectoriels locaux, avec par exemple la construction de signes de qualité liés au territoire ;
 - les logiques territoriales, à savoir les politiques agricoles des collectivités territoriales, les caractéristiques des marchés foncier et immobilier, ou encore les caractéristiques de l'emploi dans le territoire ;
 - sans doute peut-on également ajouter le contexte social et politique local qui influe parfois fortement sur l'intégration du porteur de projet et de ses activités.

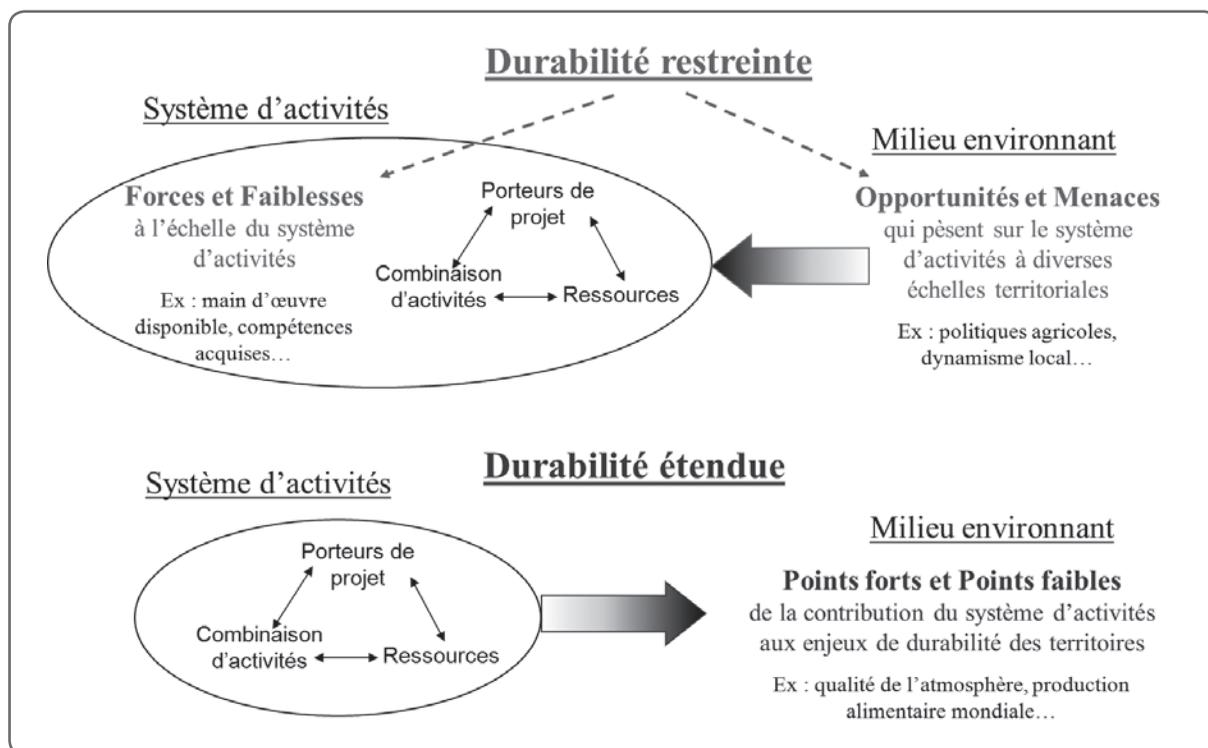


Figure 17 - Schématisation des échelles d'évaluation de la durabilité dans Edappa

➤ 3 - Une double grille de lecture pour l'évaluation de la durabilité à différentes échelles

Structuré sur une distinction des échelles de durabilité concernées par le projet, Edappa propose **une double grille de lecture pour l'évaluation de la durabilité** : des Indicateurs de l'adéquation porteur de projet/projet/milieu environnant dans ses dimensions socio-territoriales, économiques et agro-environnementales et des critères transversaux d'analyse des Indicateurs en fonction des échelles de durabilité.

3.1 - Des Indicateurs pour un diagnostic de la relation porteur de projet/projet/milieu environnant

Edappa offre tout d'abord un **diagnostic de la durabilité selon une batterie d'Indicateurs qui interroge les dimensions socio-territoriales, économiques et agro-environnementales** de l'adéquation porteur de projet/projet/milieu environnant (voir le tableur Edappa, pages « Indicateurs » et « Liste des Indicateurs »). Ce diagnostic soumet chaque choix du porteur de projet à réflexion selon les conséquences qu'il implique pour la durabilité.

L'objectif est de permettre au porteur de projet et à l'accompagnateur d'examiner chaque Indicateur afin de **récolter et formaliser les données factuelles**, c'est à dire l'ensemble **des choix et des compétences** du porteur de projet pour raisonner et mettre en place son projet. **Les Indicateurs sont regroupés en familles** pour faciliter l'accompagnement. À titre d'exemple, la famille d'Indicateurs « Main d'œuvre occasionnelle » regroupe trois Indicateurs : « Main d'œuvre mobilisable ponctuellement sur la combinaison d'activités », « Organisation, participation à des journées d'entraide » et « Emploi de saisonniers » (voir le tableur Edappa, page « Liste des Indicateurs »).

Pour l'accompagnateur, cette grille de lecture (de diagnostic) permet de vérifier que **tous les points du projet ont bien été traités** (idée d'exhaustivité), que le porteur de projet a pensé à « tout » et qu'il a conscience de l'ensemble des points à prendre en compte dans l'élaboration de son projet. Cela permet également de cibler l'ensemble des blocages techniques et économiques, et éventuellement de susciter le calcul du dimensionnement précis sur certaines parties du projet (une étude de marché, un plan de financement, un dimensionnement de bâtiment, etc.). Pour le porteur de projet, cela l'aide à visualiser l'ensemble de son projet (avoir une vue réflexive, formalisée et synthétique de son projet).

■ 3.2 - Une analyse globale selon des Thématiques Transversales

► Une analyse globale pour une co-évaluation

Les Thématiques Transversales forment **la charpente de la co-évaluation du projet entre le porteur de projet et l'accompagnateur**. À titre d'exemple, la Thématique Transversale « Qualité de vie » interroge plusieurs Indicateurs tels que les « Satisfactions ou insatisfactions liées au cadre et au lieu de vie », la « Pérennité de foncier » ou encore la « Viabilité économique » (liste non exhaustive). Ainsi, l'analyse de chaque Indicateur à l'aide des Thématiques Transversales permet de nourrir la réflexion sur les choix à opérer au cours de l'accompagnement.

Le principal objectif de l'analyse de ces Thématiques Transversales, dans une logique d'accompagnement, est de **susciter la réflexion** du porteur de projet et de **formaliser celle-ci**. Ces réflexions permettent de révéler (et/ou de construire) et de respecter la logique du porteur de projet. Elles induisent également **des apprentissages de l'accompagnateur et du porteur de projet sur le projet** (et parfois sur eux-mêmes), ses forces et ses faiblesses, les opportunités et les menaces du milieu environnant, ainsi que les atouts et les points faibles du projet dans sa contribution aux enjeux du territoire.

► Afin de reconnaître les Forces/Faiblesses, Opportunités/Menaces et Points forts/Points faibles

Nous avons vu qu'Edappa **permet de différencier la durabilité restreinte et la durabilité étendue** de l'adéquation porteur de projet/projet/milieu environnant. La classification des Thématiques Transversales est réalisée suivant les enjeux de durabilité restreinte et de durabilité étendue afin **d'inciter à valoriser le porteur de projet et à caractériser les conditions territoriales et politiques**, bonnes ou mauvaises, en distinguant clairement :

- les Thématiques Transversales qui concernent des enjeux de durabilité restreinte (autonomie, qualité de vie, faisabilité technico-économique...). Ces Thématiques Transversales seront analysées selon deux perspectives :

- d'une part, les « **Forces ou Faiblesses** » du projet et du porteur de projet par rapport aux éléments internes au système d'activités, c'est à dire ceux sur lesquels le porteur de projet peut influencer. Ainsi, l'absence d'expérience de vie en milieu rural et la méconnaissance de l'activité agricole représente une faiblesse. En revanche, des compétences commerciales acquises lors d'une expérience professionnelle antérieure sont une force pour un projet de vente directe. Ces « Forces et Faiblesses » relèvent directement de l'action propre du porteur de projet, de ses décisions, de son histoire et de ses pratiques ;

- d'autre part, les « **Opportunités ou Menaces** » que le milieu environnant représente pour le porteur de projet et son projet, c'est à dire des éléments externes au système d'activités. La disponibilité de l'eau d'irrigation à bas coût, en quantité suffisante et avec une sécurisation de l'accès représente une opportunité pour un projet d'agriculture irriguée. En revanche, l'insécurité foncière liée aux dynamiques spéculatives périurbaines ou à l'existence d'un ostracisme local envers les nouveaux arrivants peut constituer une menace. Ces « opportunités et menaces » constituent le cadre dans lequel le porteur construit son projet et avec lequel il doit composer. Ses possibilités d'actions, individuelles ou collectives, sur le milieu environnant devront également être interrogées ;

- pour les Thématiques Transversales qui concernent des enjeux de durabilité étendue : des « **Points forts ou Points faibles** », qui formalisent la contribution du porteur de projet et de son projet à des enjeux de durabilité du territoire.

Cette distinction permet de faire la part des choses entre ce qui est lié au projet et au porteur de projet et ce qui relève du contexte (territoire, filières et normes et politiques publiques).

À titre d'exemple, considérons les Indicateurs « A3-4 Engagement dans la vie associative » et « A3-5 Engagement dans la vie politique ».

L'implication active d'un porteur de projet dans des associations et/ou dans des instances politiques locales est une force pour le projet puisqu'elle traduit et induit une reconnaissance sociale et une insertion territoriale. C'est pour le porteur de projet une source de motivations et de non-isolement. Cette implication témoigne de la capacité du porteur de projet à créer et/ou à entretenir des réseaux : il pourra si besoin mobiliser un collectif de travail externe et accéder à de l'information (Forces). Cependant, trop de temps consacré aux activités associatives et politiques peut induire une moindre capacité de suivi des activités productives et commerciales, et un risque de négligence et de désordres technico-économiques (Faiblesses). Par le lien qu'il crée ainsi sur son territoire, ce porteur de projet participe à la dynamisation de son territoire et contribue donc à sa durabilité au regard de cet enjeu (Point fort). Cependant, la possibilité de s'investir dans la vie associative et politique ne dépend pas que du porteur de projet, mais également du tissu associatif sur le territoire ou encore de la dynamique politique locale. La vie politique de certaines communes est parfois « verrouillée » par des habitants natifs, ce qui rend son accès difficile à de nouveaux venus (Menace). Ainsi, l'analyse en terme de Forces/Faiblesses, Opportunités/Menaces et Points forts/Points faibles permet de construire une vision globale, de repérer les leviers d'action et les marges de manœuvre du porteur de projet. Cela conduit aussi à éviter le piège d'une vision normative selon laquelle l'engagement dans la vie associative et politique serait nécessairement un élément positif pour la durabilité.

	Familles d'indicateurs	Indicateurs	Durabilité restreinte		Durabilité étendue
			Forces / Faiblesses	Opportunités / Menaces	Points forts / Points faibles
Durabilité socio-territoriale	A1	A1-1			
		A1-2			
		A1-3			
		A1-4			
		A1-5			
	...				
Durabilité économique	B1	B1-1			
		B1-2			
		B1-3			
		B1-4			
		B1-5			
	...				
Durabilité agro-environnementale	C1	C1-1			
		C1-2			
		C1-3			
		C1-4			
		C1-5			
	...				
C13	C13-1				
	C13-2				

Tableau 2 - Classement en Forces/Faiblesses, Opportunités/Menaces et Points forts/Points faibles

4.4 - Quelle est l'architecture générale d'Edappa ?

➤ 1 - Schéma du traitement de l'information dans Edappa : un processus en quatre étapes

1 : Relever les éléments factuels

Décrire les pratiques réalisées et/ou envisagées à partir des Indicateurs pertinents pour le projet.

Classer ces éléments factuels selon les différentes échelles de durabilité.

La saisie de ces éléments s'effectue sur la page « *Indicateurs* » du tableur. La page « *Liste des Indicateurs* » permet de suivre la saisie des Indicateurs et de savoir lesquels sont renseignés ou non.

Le sens que le porteur de projet donne à son projet apparaît lors du questionnement et du traitement des Thématiques Transversales : l'analyse se fait également sur la page « *Indicateurs* » prévue pour cela. La saisie par Thématique Transversale peut être suivie sur la page « *Thématiques Transversales* ».

2 : Faire émerger le sens du projet

Questionner les éléments factuels du projet à partir des différentes Thématiques Transversales.

Repérer les Forces/Faiblesses, Opportunités/Menaces et Points forts/Points faibles qui se dégagent de l'analyse des Thématiques Transversales.

3 : Synthétiser le projet au travers de chaque Thématique Transversale

Faire émerger les éléments déterminants du projet pour chaque Thématique Transversale, en hiérarchisant l'apport des Indicateurs.

Les éléments d'analyse du projet par Thématiques Transversales peuvent ensuite être synthétisés pour chacune des Thématiques. Cette hiérarchisation des éléments se fait sur la page « *Thématiques Transversales* » du tableur.

La comparaison entre les Thématiques Transversales permet de formuler une vision globale sur le projet. Celle-ci s'effectue sur la page « *Bilan* » du tableur. Elle peut servir à répondre aux demandes de subventions, documents de présentation, etc.

4 : Hiérarchiser les différentes Thématiques Transversales

Synthétiser les informations fournies par l'analyse des Thématiques Transversales, pour les hiérarchiser en fonction des priorités du porteur de projet.

➤ 2 - Présentation du tableur informatique Edappa

Cette partie présente la structure, le contenu et le fonctionnement du fichier informatique baptisé « *Tableur Edappa* ».

■ 2.1 - Page « Présentation »

Cette page permet d'inscrire les données administratives nécessaires au suivi du porteur de projet. Elle **permet d'avoir une vision rapide du projet** pour le présenter à quelqu'un qui ne le connaîtrait pas, **et d'avoir une trace de l'évolution du projet**, en notant les grands changements d'orientation de celui-ci.

Certaines des cases de cette page font doublon avec les Indicateurs d'Edappa (comme par exemple la description du matériel et de l'équipement du porteur de projet) : lorsque cette page est renseignée, il n'est pas nécessaire de remplir de nouveau les mêmes informations lors de la saisie des éléments factuels dans Edappa, il suffit juste de faire mention de ces éléments.

■ 2.2 - Page « Indicateurs »

C'est sur cette page que s'effectue la saisie des données, pour les Indicateurs et pour les Thématiques Transversales. Cette page comporte une succession de tableaux, un pour chaque famille d'Indicateurs. Le processus s'opère en deux temps (voir le schéma de traitement de l'information ci-dessus) :

- les tableaux d'Indicateurs permettent **de saisir les informations factuelles relatives à un Indicateur pour chacune des échelles de durabilité** (durabilité restreinte interne, durabilité restreinte externe, durabilité étendue). Pour guider l'accompagnateur, **une question est proposée sous forme de commentaire dans la case du nom de l'Indicateur**. Bien entendu, ce n'est qu'une suggestion et les accompagnateurs expérimentés s'en passeront aisément. Le détail des informations requises par cet Indicateur est signalé juste en dessous du titre de la famille d'Indicateurs. Une case grisée indique que cet Indicateur ne permet pas, *a priori*, de renseigner l'échelle de durabilité concernée ;
- **ce tableau permet ensuite d'interpréter les éléments factuels selon qu'ils représentent des Forces/Faiblesses, Opportunités/Menaces et/ou Points forts/Points faibles pour les différentes Thématiques Transversales.** Cette analyse doit être rédigée dans les cellules correspondantes du tableau de chaque Indicateur ;

Un lien cliquable existe entre le titre de la famille d'Indicateurs et la page « *Liste des Indicateurs* » pour naviguer plus rapidement d'un Indicateur à un autre, ainsi qu'entre le nom des Thématiques Transversales et la page « *Thématiques Transversales* » afin de faciliter la saisie d'informations complémentaires lors de la synthèse par Thématiques Transversales.

■ 2.3 - Page « Liste des Indicateurs »

Cette page contient l'ensemble des Indicateurs d'Edappa, ainsi que les éléments factuels saisis dans l'outil pour chacune des échelles de durabilité. En effet, les saisies réalisées depuis la page « Indicateurs » sont automatiquement reportées dans la page « Liste des Indicateurs ». **Cette page permet le suivi du niveau d'information des Indicateurs** : l'utilisateur peut ainsi repérer quelles parties ont été renseignées ou non. Les liens cliquables vers et depuis la page « Indicateurs » permettent de se déplacer plus rapidement entre les Indicateurs, et de prendre du recul sans rester enfermé sur la page « Indicateurs ». Les cases grisées précisent qu'il n'est *a priori* pas prévu que l'Indicateur puisse renseigner tel ou tel aspect de la durabilité. Il en est de même pour l'ensemble des cases grisées de l'outil. Cependant, il n'est pas impossible que certaines situations amènent à considérer qu'une case devrait être renseignée et donc « blanchie » : dans ce cas, n'hésitez pas à le faire !

■ 2.4 - Page « Thématiques Transversales »

La page « *Thématiques transversales* » facilite la synthèse des Thématiques Transversales. Elle présente un tableau pour chaque Thématique Transversale. Pour chacune d'elles, l'ensemble des éléments d'analyse renseigné dans la page « *Indicateurs* » est automatiquement recopié. Les liens cliquables des cases des familles d'Indicateurs permettent de retourner à la page « *Indicateurs* » pour préciser l'ana-

lyse si besoin, puis de revenir sur cette page en cliquant sur le nom de la Thématique Transversale sur la page « Indicateurs ». Le lien cliquable « Sommaire » permet de revenir en haut de la page, où une liste des Thématiques Transversales est rappelée avec des liens cliquables pour aller directement sur les tableaux correspondants, facilitant ainsi la navigation entre les Thématiques Transversales.

■ 2.5 - Page « Liste des Thématiques Transversales »

Dans Edappa, l'analyse du projet se fait selon des Thématiques Transversales. La page « *Liste des Thématiques Transversales* » recense **6 thématiques de durabilité restreinte et 4 de durabilité étendue**. Elle décrit également l'ensemble des familles d'Indicateurs qui renseignent ces Thématiques Transversales.

Cette page est présentée dans l'outil avec une mise en page qui permet son impression : il est donc possible de l'imprimer pour avoir sous les yeux l'ensemble des Thématiques Transversales et des familles d'Indicateurs, en guise d'aide-mémoire pendant l'utilisation de l'outil.

A1		Raisons initiales du choix des activités et des lieux							
A1-1 : Rupture ou en continuité dans la trajectoire du ménage ? Motivations initiales aux activités agricoles, à la qualité de vie ?		A1-2 : Description de l'ensemble des activités para-agricoles ou non agricoles, raison d'être et motivations pour cette combinaison d'activités (goût, revenu, temps, statut, foncier...)		A1-3 : Valorisation de compétences, de savoir-faire acquis par le passé		A1-4 : Capacité à mobiliser un réseau. Personnes et groupes mobilisables pour l'installation dans le lieu et dans les activités		A1-4 : Motivations pour les lieux de résidence et d'activités envisagés. Insertion dans le territoire des activités et des porteurs de projet ; organisation spatiale des activités	
Description factuelle, telle que formulée par le porteur de projet	Indicateurs	Durabilité restreinte, en fonction d'éléments...				Durabilité étendue (territoire, nation)			
		Internes à la combinaison d'activités		Externes à la combinaison d'activités					
	A1-1	Choix de vie, par rapport au passé des personnes							
	A1-2	Motivations à une éventuelle pluriactivité							
	A1-3	Valorisation de compétences, de savoir-faire							
	A1-4	Réseaux sociaux pré-existants au projet							
A1-5	Choix des lieux de vie, d'activité et de résidence								
Signification, interprétée dans un dialogue entre accompagnateur et porteur de projet	Thématiques	Forces	Faiblesses	Opportunités	Menaces	Points forts	Points faibles		
	Faisabilité technico-économique								
	Ancrage territorial								
	Qualité de vie								
	Autonomie								
	Dynamisation des territoires								
	Sécurité et souveraineté alimentaire								
	Ressources "naturelles"								
Energie et ressources non-renouvelables									

Tableau 3 - Présentation de la page « Indicateurs » (exemple famille d'Indicateurs A1)

■ 2.6 - Page « Bilan »

Cette page présente l'ensemble des résumés des analyses des Thématiques Transversales. Elle permet ainsi une analyse finale du projet en discutant des résultats de chacune des Thématiques Transversales.

■ 2.7 - Pages « Des ressources pour l'accompagnateur »

Quatre pages sont proposées à la suite du bilan : « CR propre », « Investissement », « TVA » et « Calculateur ». Ces pages sont issues d'outils utilisés par les accompagnateurs à l'installation en agriculture. Elles permettent de réaliser une estimation du compte de résultat prévisionnel, du plan de financement nécessaire aux investissements, des remboursements de TVA à effectuer et du coût d'un prêt. Ces informations sont utiles au remplissage des Indicateurs d'Edappa.

4.5 - Comment utiliser Edappa ?

Ce chapitre présente les conditions et modalités envisageables pour utiliser Edappa. Nous rappelons qu'Edappa est conçu pour être utilisé dans une démarche d'accompagnement (voir partie introductive du guide) et que ce guide n'a pas pour vocation de former des accompagnateurs.

L'expérimentation d'Edappa dans différentes situations d'accompagnement réelles (divers accompagnateurs, divers porteurs de projets, diverses phases d'accompagnement) montre qu'il est possible d'envisager plusieurs modalités d'utilisation. L'utilisation d'Edappa nécessitant un support informatique, les protocoles proposés permettent également d'imaginer une utilisation différée du support informatique, en se limitant à interroger l'adéquation projet/porteur de projet/milieu environnant dans une conversation sans support, qu'il soit informatique ou papier.

Ces diverses utilisations requièrent des compétences différentes tant chez les porteurs de projet que chez les accompagnateurs, et varient en particulier selon le degré de maîtrise de l'outil. De fait, les fonctions de l'outil seront différentes selon le protocole suivi. Bien entendu, d'autres protocoles restent à imaginer.

➤ 1 - Qui peut l'utiliser ? (compétences, formation)

Edappa est un outil pensé pour l'accompagnement des porteurs de projets par des accompagnateurs professionnels. Ses utilisateurs ont donc pour vocation à s'inscrire dans **une démarche d'accompagnement**, dont les principes sont rappelés dans ce manuel (voir chapitre 1.2 sur l'accompagnement). Cette démarche nécessite d'articuler l'utilisation d'Edappa avec celle d'autres outils de l'accompagnement et éventuellement d'autres acteurs de l'accompagnement lorsque ceux-ci sont jugés plus compétents. Cependant, une utilisation de l'outil hors du cadre de l'accompagnement, comme outil de diagnostic d'un projet ou d'une exploitation peut éventuellement être envisagée, notamment dans une perspective pédagogique comme ce fut le cas lors de formations universitaires.

Edappa ne possède aucune norme intrinsèque pour juger d'une pratique : pour analyser un projet dans le cadre d'Edappa, l'accompagnateur doit avoir de **bonnes connaissances en agronomie**, ou bien savoir s'adresser à des personnes compétentes. Il doit également connaître **l'environnement local**, c'est à dire **l'histoire et les conditions sociales, politiques, économiques, agronomiques et écologiques** qui définissent le territoire dans lequel s'inscrit le projet.

La lecture de ce guide permet à des accompagnateurs professionnels de prendre en main Edappa. Cependant, **une bonne maîtrise de l'outil est nécessaire avant de réussir à faire de l'accompagnement avec Edappa. En effet, pour maintenir son attention sur l'accompagnement, l'accompagnateur ne doit pas être trop absorbé par l'outil.** Dans les premiers temps, il est conseillé d'utiliser Edappa comme un outil de diagnostic et d'aide à l'analyse du projet en complément de l'accompagnement habituel que réalise l'accompagnateur. Les dangers d'une utilisation d'Edappa par des accompagnateurs maîtrisant mal l'outil sont explicités dans la partie « Limites et dangers d'utilisation de l'outil ». Des accompagnateurs non confirmés peuvent néanmoins utiliser Edappa comme simple outil de diagnostic.

➤ 2 - Edappa et les porteurs de projet

■ 2.1 - Pour quels projets Edappa est-il pertinent ?

Edappa est prévu pour **l'accompagnement des projets de création ou de développement d'activités ayant une composante agricole**. Il a vocation à être utilisé comme outil intermédiaire, fil rouge de l'accompagnement. Cependant, les réflexions et l'analyse de la durabilité induites par l'outil **ne sont pertinentes que lorsque le projet a dépassé le stade de « l'idée »** : la définition des grandes lignes du projet (productions, modes de production et de commercialisation choisis, dimensionnement et qualités des terres connus, etc.) sont nécessaires pour utiliser Edappa.

■ 2.2 - Et lorsque qu'il y a plusieurs porteurs d'un même projet ?

Comme nous l'avons vu, Edappa s'adresse à une entité sociale qui peut regrouper plusieurs individus

(couple, petit groupe, etc.). Si tel est le cas, Edappa devrait être mobilisé lors d'entretiens avec tous les porteurs du même projet. Il permet alors de susciter des discussions entre les porteurs du projet et la consolidation d'une représentation commune et de choix partagés. Seule la famille d'Indicateurs A1 doit être renseignée lors d'entretiens individuels, du fait des questions très personnelles que cela suppose. Comme dans l'outil Trajectoire, « l'exercice » ne doit pas se transformer en thérapie de couple ou de groupe.

■ 2.3 - Comment présenter l'outil aux porteurs de projets ?

L'accompagnateur a plusieurs possibilités pour présenter Edappa aux porteurs de projet. Il semble cependant indispensable de préciser que :

- Edappa est **une grille d'Indicateurs visant à caractériser de façon globale l'adéquation porteur de projet/projet/milieu environnant, en recherchant la durabilité de cette adéquation ;**
- **l'outil ne donne pas de note**, mais oriente l'analyse de l'accompagnateur et du porteur de projet pour repérer des marges de manœuvre, des possibilités de mettre en valeur des éléments structurants et pour évaluer les impacts du projet en matière de durabilité. L'idée n'est pas de dire à la fin : « Ton projet est plus ou moins durable » ;
- **l'outil facilite l'accompagnement en incitant le porteur de projet à discuter et à conforter ses choix.**

La suite de la présentation dépend du protocole d'utilisation que l'accompagnateur choisit de mettre en place. La présentation des Thématiques Transversales et des différentes échelles de durabilité (restreinte, étendue) est facultative. Elle dépend du niveau d'autonomie que le porteur de projet va acquérir dans l'utilisation d'Edappa (à sa demande ou à l'invitation de l'accompagnateur).

De la même façon, la présentation détaillée de l'ensemble des objectifs de l'outil n'est pas obligatoire : elle amène à préciser les objectifs du processus d'accompagnement en général. Des pratiques différentes peuvent donc être mises en place en fonction de chaque porteur de projet.

➤ 3 - Comment renseigner les Indicateurs et les Thématiques Transversales?

Comme nous l'avons vu, l'utilisation complète d'Edappa a lieu en quatre temps :

- une première étape de description factuelle des pratiques réalisées et/ou envisagées à partir des Indicateurs pertinents au fur et à mesure de l'avancée du projet ;
- une seconde étape visant à faire émerger le sens du projet par une analyse critique des Indicateurs au regard des diverses Thématiques Transversales ;
- une troisième étape de synthèse du projet pour chaque Thématique Transversale ;
- une étape finale de « bilan » où la comparaison entre les Thématiques Transversales permet de formuler une vision globale sur le projet.

■ 3.1 - Les Indicateurs

Il est recommandé de lire cette partie en consultant simultanément le *tableur Edappa*, aux pages « *Indicateurs* » et « *Liste des Indicateurs* ». Comme précisé plus haut, la page « *Indicateurs* » présente ceux-ci par famille d'Indicateurs, et selon l'échelle à laquelle ils seront analysés du point de vue des Thématiques Transversales. La page « *Liste des Indicateurs* » permet une vue d'ensemble des Indicateurs. Le contenu des Indicateurs est explicité dans la partie suivante.

Lorsqu'il renseigne les Indicateurs, l'accompagnateur utilise principalement une posture d'accompagnant (*voir partie 1.2 sur l'accompagnement*), **en essayant d'être le plus neutre possible dans les questions posées**, en évitant tout implicite qui donnerait une idée de la « bonne » ou de la « mauvaise » réponse. **Il est important de rappeler que des cases peuvent rester vides !** Tous les Indicateurs ne sont pas pertinents pour l'ensemble des projets. De plus, en fonction de l'évolution du projet, les Indicateurs peuvent gagner ou perdre en pertinence et n'ont, bien entendu, pas tous vocation à être remplis à chaque entretien d'accompagnement.

Lorsque les Indicateurs sont renseignés dans le tableur pendant l'entretien, distinguer dès le début ce qui relève de la « Durabilité restreinte interne » et de la « Durabilité restreinte externe » permet de différencier correctement ce qui dépend du porteur de projet et ce qui dépend de son milieu environnant.

Cependant, cette formalisation des éléments factuels selon différentes échelles de la durabilité (durabilité restreinte interne, durabilité restreinte externe, durabilité étendue) peut demander un surtravail aux accompagnateurs (« ça m'oblige à une gymnastique de l'esprit qui est déjà occupé par ailleurs »). Il est alors possible de noter l'ensemble des données dans une seule colonne de durabilité, pour faciliter la saisie. Les données peuvent être laissées ainsi (ce qui empêche une analyse visuelle de l'ensemble des données sur la page « *Liste des Indicateurs* »), ou reprise par la suite pour distinguer les échelles de durabilité. L'analyse des Thématiques Transversales nécessite cependant le respect de la classification en différentes échelles.

■ 3.2 - Les Thématiques Transversales

Les contenus des Thématiques Transversales sont explicités dans la partie suivante. De par les différences notables entre les porteurs de projet et les projets, certains critères de durabilité peuvent sembler inopportuns pour un projet donné, ou bien ne pas correspondre aux attentes du porteur de projet ou de l'accompagnateur pour ce projet : il est alors souhaitable de ne pas s'attarder sur les thématiques concernées et éventuellement de **redéfinir un sens commun** entre l'accompagnateur et le porteur de projet autour des thématiques ciblées avant de s'en servir pour l'analyse.

► **Analyse d'une famille d'Indicateurs par les Thématiques Transversales**

Il est recommandé de lire cette partie en consultant simultanément le *tableur Edappa*, aux pages « *Indicateurs* » et « *Thématiques Transversales* ».

Lorsqu'une famille d'Indicateurs est renseignée, l'analyse des Thématiques Transversales proposées permet une formalisation du sens des choix du porteur de projet. Cette opération est facilitée sur la page « *Indicateurs* », les Thématiques Transversales étant juste en dessous des données factuelles de la famille d'Indicateurs concernés. Cette formalisation induit une co-évaluation par le porteur de projet et l'accompagnateur de la pertinence des choix : il s'agit de débattre des impacts de ces choix sur les différentes Thématiques Transversales. Cette co-évaluation est menée dans **une logique d'évaluation** (voir *partie 1.2 sur l'accompagnement*), toujours dans le cadre d'une discussion entre l'accompagnateur et le porteur de projet. Elle peut se faire immédiatement après la saisie des données factuelles des Indicateurs, ou bien dans un second temps, dans le même entretien ou dans un rendez-vous ultérieur.

À titre d'exemple, une fois renseignés les Indicateurs de la famille « A1- Raisons initiales du choix des activités et du lieu », il devient possible de commencer à évaluer :

- les Forces/Faiblesses et les Opportunités/Menaces que cette famille d'Indicateurs représente pour les Thématiques Transversales « Faisabilité technico-économique », « Ancrage territorial », « Qualité de vie » et « Autonomie » ;
- et les Points forts/Points faibles des Thématiques Transversales « Dynamisation des territoires », « Souveraineté et sécurité alimentaires », « Ressources « naturelles » », « Énergie et ressources non-renouvelables ».

De plus, l'analyse des Thématiques Transversales peut être envisagée de deux manières selon les contributions de l'accompagnateur et du porteur de projet :

- dans la première modalité, le remplissage des Indicateurs et des Thématiques Transversales est simultané. L'accompagnateur questionne directement le porteur de projet sur l'analyse qu'il fait de chaque Thématique Transversale, puis il rédige dans le tableur Edappa ce sur quoi le porteur de projet et lui se sont mis d'accord, dans une co-construction de cette analyse. Cette modalité est facilitée par l'utilisation de l'ordinateur comme support de la relation par l'intermédiaire de l'écran utilisé comme média (voir partie suivante) ;
- dans la deuxième modalité, le remplissage des Indicateurs et des Thématiques Transversales fait l'objet de temps différenciés. L'accompagnateur peut réaliser seul ses analyses des Thématiques Transversales puis les soumettre dans un second temps à la discussion avec le porteur de projet,

ou bien proposer au porteur de projet de faire seul l'analyse des Thématiques Transversales et de confronter cette analyse à celle de l'accompagnateur dans un rendez-vous ultérieur.

► **Analyse de l'ensemble de l'adéquation porteur de projet/projet/milieu environnant par la synthèse des Thématiques Transversales**

Ce n'est que lorsque **l'ensemble des Indicateurs jugés pertinents pour le projet ont été analysés** que la synthèse du projet pour une Thématique Transversale donnée peut être effectuée. Celle-ci est facilitée sur la page « *Thématiques Transversales* ». Par de simples clics, cette page permet des allers retours vers les familles d'Indicateurs pertinentes, et si nécessaire de finir de les renseigner. À titre d'exemple, la Thématique Transversale « Ancrage territorial » renvoie vers les familles d'Indicateurs A1, A3, A4, A5, A6, A9, A10, A11, B1, etc. Il s'agit alors de **hiérarchiser les apports relatifs de chaque Indicateur pour chacune des Thématiques Transversales** afin d'arriver à une synthèse pour chacune des Thématiques Transversales.

Il est également envisageable d'utiliser la page « *Thématiques Transversales* » pour réaliser la synthèse d'un projet suivant les Thématiques Transversales alors que le reste de l'outil n'a pas été rempli mais que l'accompagnement a déjà amené l'accompagnateur à questionner ces Indicateurs. En effet, Edappa ayant été développé avec des accompagnateurs, les critères présentés sont proches de ceux que les accompagnateurs utilisent couramment.

Ce travail peut être complété par un bilan de l'ensemble des Thématiques Transversales, facilité sur la page « *Bilan* ». Ce bilan pourra alors servir à argumenter des dossiers de demande de subventions ou d'aide.

➤ **4 - Utiliser Edappa comme support de suivi ou de discussion**

■ **4.1 - L'utilisation d'Edappa comme support de suivi du projet**

Edappa est proposé comme support de suivi du projet. Il occupe une place différente dans l'accompagnement selon son « degré de remplissage », selon la phase du projet et la phase d'accompagnement. Il sera alors, simultanément ou successivement, **outil média, support de discussion, de saisie d'information, de formalisation, d'analyse.**

Lorsqu'Edappa n'est pas utilisé comme support de suivi, **il peut servir à faire un bilan du projet.** Dans ce cas, il convient de prévoir une séance d'accompagnement assez longue, pour que tous les champs importants puissent être traités. Des éléments factuels peuvent être saisis dans le tableur avant l'entretien, cette saisie pouvant être réalisée par l'accompagnateur s'il possède les données, ou bien, si l'accompagnateur pense que c'est possible, par le porteur de projet lui-même. Dans les deux cas, une discussion sur les données inscrites dans l'outil est nécessaire.

■ **4.2 - L'utilisation d'Edappa comme support de discussion**

Le tableur Edappa propose dans la page « Indicateurs » des suggestions de questions. Elles sont rédigées sous forme de « commentaires » de la cellule qui désigne l'Indicateur. Ces questions guident l'accompagnateur et le porteur de projet et affinent le sens donné à l'Indicateur. Ces questions doivent être reformulées et contextualisées selon la logique de l'accompagnement et le projet dont il est question. Une bonne maîtrise de l'outil permet d'utiliser Edappa comme un support de discussion au service de l'entretien d'accompagnement : il guide l'accompagnateur vers les questions pertinentes à poser.

Il est également envisageable de ne pas utiliser Edappa comme support de discussion lors de l'entretien. La discussion peut alors être libre, l'accompagnateur jonglant d'un Indicateur à l'autre suivant le cours de la conversation. La grille peut aussi être laissée de côté pour permettre de focaliser l'attention sur des nœuds du projet qui sont transversaux aux familles d'Indicateurs proposés. Leur analyse, conduite sous la forme d'une classification en Forces/Faiblesses, Opportunités/Menaces et Points Forts/Points faibles, pourra être intégrée à l'outil à la suite de l'entretien et ainsi nourrir l'évaluation sur la durabilité.

L'utilisation du tableur Edappa comme support de la discussion peut provoquer, chez certains accompagnateurs débutants ou ceux qui découvrent l'outil, un « enfermement dans l'outil » et une moindre attention à la relation d'accompagnement. L'accompagnateur est alors obnubilé par le remplissage des

Indicateurs, enchaîne les questions selon l'ordre proposé dans le tableur, sans relancer le porteur de projet lorsque la réponse reste fragile, etc. L'entretien tourne à l'interrogatoire. **Une telle utilisation permet à la rigueur de faire un diagnostic intéressant du projet mais en aucun cas de l'accompagnement.** Dans ce cas, il est recommandé aux utilisateurs débutants de garder des moments d'entretien sans l'utilisation du support du tableur, le temps de se familiariser avec l'outil pour en rendre l'utilisation plus fluide et plus discrète.

➤ 5 - Utiliser l'ordinateur pendant la séance d'accompagnement

La saisie des informations dans le tableur pendant l'entretien n'est pas toujours possible ni souhaitable (pas d'électricité sur le lieu de l'entretien, rejet de l'informatique par le porteur de projet, nécessité d'une relation directe accompagné et accompagnateur, etc.). Il est alors envisageable d'utiliser les Indicateurs d'Edappa sans saisir les réponses dans le fichier informatique. L'accompagnateur réalise sa prise de note comme il le souhaite. Celle-ci pourra, par exemple, être formalisée selon les différentes échelles de durabilité proposées par Edappa pour faciliter la saisie ultérieure des données et permettre le suivi du projet.

■ 5.1 - L'écran média de la relation d'accompagnement

L'utilisation de l'écran de l'ordinateur comme média de la relation d'accompagnement permet au porteur de projet de réagir directement sur l'écran : il peut ainsi donner son avis sur les formulations employées par l'accompagnateur pour décrire son projet. **Ce protocole assure la création d'une base de connaissance commune et mutualisée.** Le porteur voit ainsi son projet prendre forme. De plus, certains porteurs de projet apprécient de « remplir des cases », ce qui les rassure. Ils sont généralement stimulés par les Indicateurs et les Thématiques Transversales qu'ils voient à l'écran, et qu'ils souhaitent continuer à renseigner même après l'entretien : ils gagnent ainsi en autonomie, et l'accompagnateur n'a alors plus besoin de poser les questions, les porteurs de projet répondant seuls aux questions qui apparaissent dans le tableur. **Cette utilisation d'Edappa est vivement déconseillée pour les accompagnateurs qui ne maîtrisent pas bien l'outil.** En effet, le risque est grand de ne pas pouvoir ou savoir prendre du recul sur l'outil et de perdre en qualité de relation d'accompagnement. Il semble aussi **déconseillé de saisir les informations à l'écran sans que le porteur de projet ne le voie** (lorsque l'accompagnateur et le porteur de projet ne sont pas de même côté de la table et de l'écran). Le risque est alors de perdre le contact visuel avec le porteur de projet, de s'enfermer dans son écran, et/ou de donner à penser au porteur de projet qu'il n'y a pas de qualité d'écoute et d'interactions.

■ 5.2 - L'écran extérieur à la relation d'accompagnement

L'utilisation de l'écran d'ordinateur après l'entretien permet d'éviter le risque de placer l'outil Edappa au centre de la démarche et de négliger la relation d'accompagnement. Dans ce cas, la saisie de l'information dans Edappa est postérieure à l'entretien et le tableur sert à l'accompagnateur de support de discussion et d'analyse lors de l'entretien suivant. Ce travail peut aussi être réalisé sur une impression des tableaux renseignés. Il pourra être facilité également par l'utilisation des descriptions des Indicateurs présentes à la fin de ce guide d'utilisation. Dans ce cas de figure, le porteur de projet ne s'approprie pas activement l'outil, ce qui ne lui permet pas de formaliser lui-même ses réponses et de s'autonomiser de l'accompagnateur. Cependant, cette logique d'autonomisation pourra être retrouvée ultérieurement, soit à la fin de l'entretien, lorsque le porteur découvre ce qui a été inscrit dans Edappa, soit en envoyant le tableur au porteur de projet par mail, pour qu'il l'analyse et le complète chez lui, ou encore lors d'un rendez-vous ultérieur qui pourra être l'occasion de rediscuter du contenu du fichier. Cette phase peut se traduire par une remise en cause de ce qui est noté dans le tableur.

➤ 6 - Comment analyser les données dans Edappa ?

Edappa permet plusieurs niveaux d'analyse récapitulés ici. Les deux premiers niveaux concernent les Indicateurs tandis que le troisième porte sur l'analyse globale de l'adéquation porteur de projet/projet/milieu environnant au sein des Thématiques Transversales.

1. Le premier niveau d'analyse des données consiste à **classer** celles-ci **en trois niveaux de durabilité**

différents, en distinguant la durabilité restreinte interne, la durabilité restreinte externe et la durabilité étendue. Cette **formalisation des éléments factuels** (des pratiques existantes et des intentions) réalisée par l'accompagnateur et/ou le porteur de projet permet de mettre en valeur les marges de manœuvre, les éléments structurants du projet et les impacts des pratiques (existantes ou projetées) en matière de durabilité.

2. Dans Edappa, toute question posée au porteur de projet l'invite à formaliser une réponse vis à vis de celle-ci. C'est un premier pas dans l'accompagnement. Mais le sens de cette réponse reste souvent à construire dans un second temps : **c'est la formalisation du sens. Cette étape est essentielle. Elle consiste à interpréter les éléments factuels en Forces/Faiblesses, Opportunités/Menaces, Points forts/Points faibles selon diverses Thématiques Transversales.** Cette interprétation est bien entendue co-construite entre l'accompagnateur et le porteur de projet : c'est une des phases centrales de l'analyse réflexive et de l'évaluation suscitée par le processus d'accompagnement. Il est alors judicieux, surtout dans une logique d'accompagnement, **d'interroger le sens que porte l'absence de réponse à des questions (ou des difficultés à répondre)** : cela permet de relever les points du projet qui sont moins réfléchis que les autres. Cette formalisation sera complétée par l'analyse des Thématiques Transversales, ce qui permet la **co-construction de l'évaluation**. Nous renvoyons le lecteur à divers exemples présentés dans le fichier « Edappa Exemples ».

En guise d'illustration, lors d'un entretien, l'Indicateur A1-1 « Choix de vie, par rapport au passé des personnes » est renseigné de la façon suivante : « Naissance d'un enfant. Elle est déçue par le salariat, envie d'autre chose, plus d'autonomie. Vieux rêve de vie dans la nature, dans la montagne. Le boulot de son compagnon les en avait éloigné, et sa décision de démissionner a été l'occasion de se relancer sur ce projet. ». La discussion entre l'accompagnateur et le porteur de projet conduit à interpréter ces éléments de la façon suivante :

Durabilité restreinte (en fonction d'éléments internes au système d'activités)		
Thématiques transversales	Forces	Faiblesses
Faisabilité technico-économique		Aucun attrait particulier pour la technique du métier, fuite d'une autre vie
Qualité de vie	Forte volonté pour vivre à la campagne, le projet se fera en fonction du lieu de vie	
Autonomie	Attrait pour l'autonomie de son travail	

Tableau 4 - Exemple d'interprétation d'un Indicateur en termes de Forces/Faiblesses

3. Un troisième niveau d'analyse consiste à porter un regard global sur les pages « *Liste des Indicateurs* » et « *Thématiques Transversales* », afin d'y **apprécier les quantités relatives de données inscrites dans les différents Indicateurs et dans les différentes Thématiques Transversales.**

Dans le même ordre d'idée, sur la page « *Thématiques Transversales* », **l'analyse relative de l'ensemble des forces et de l'ensemble des faiblesses** permet de juger de l'état d'avancement du porteur de projet vis à vis des ressources, compétences, connaissances, savoirs et savoir-faire requis pour la réalisation de son projet.

L'analyse comparée des opportunités et des menaces permet d'estimer le poids relatif des avantages et des contraintes liés au milieu environnant, et éventuellement de les prendre en compte pour orienter le projet. Bien entendu, ces opportunités et ces menaces sont la représentation que le porteur de projet et l'accompagnateur se font de la situation actuelle et projetée : ce sont bien ces représentations (et leurs lacunes) qui font sens pour orienter l'action et les décisions du porteur de projet, et non une réalité qui aurait été « objectivée » par un tiers.

De plus, **l'analyse relative de durabilité restreinte interne/ externe** permet d'apprécier si la durabilité du projet tient plus aux ressources du porteur de projet ou bien à des facteurs extérieurs : elle permet donc

de questionner la plus ou moins grande dépendance de la réussite du projet à des éléments extérieurs.

Enfin, **la co-évaluation des Thématiques Transversales doit permettre de hiérarchiser l'importance des Indicateurs au sein des Thématiques Transversales, puis les Thématiques Transversales entre elles**, selon ce qui fait sens pour le porteur de projet. En effet, cette importance relative de chacune de ces Thématiques Transversales, tout comme des Indicateurs en leur sein, n'est pas fixée *a priori*. Ces thématiques ne jouent pas toutes sur les mêmes composantes de l'adéquation porteur de projet/projet/milieu environnant. Elles n'ont pas non plus le même rôle vis à vis de leur caractère évaluatif. L'importance de chacune se révélera donc en fonction des caractéristiques de chaque projet lors de l'utilisation d'Edappa.

➤ 7 - Limites et dangers de l'utilisation d'Edappa

Pensé pour caractériser et analyser l'ensemble des dimensions de l'adéquation porteur de projet/projet/milieu environnant, Edappa constitue une grille de lecture très longue. **Elle ne doit être remplie que suivant la logique et les besoins de l'accompagnement**. Les expérimentations de l'outil attestent qu'Edappa n'est jamais « rempli » intégralement. Il est essentiel de garder en tête **que l'outil doit servir d'aide pour structurer et formaliser l'analyse** à partir du travail que les accompagnateurs font habituellement. Il ne doit pas y avoir de surtravail à l'utilisation d'Edappa par les accompagnateurs (hormis lors de la phase d'apprentissage !).

Une utilisation d'Edappa avec le seul objectif de « remplir les cases » s'avère dangereuse à plusieurs égards : elle peut **laisser croire au porteur de projet qu'il a été accompagné**, alors que l'accompagnateur n'a fait que « remplir une grille », sans analyse réflexive en parallèle. Il aura, au mieux, réalisé un diagnostic du projet, ce qui ne permet pas au porteur de projet de développer une démarche l'amenant à plus d'autonomie. Cette utilisation peut également faire **perdre du temps au porteur de projet et remettre en question la confiance** qu'il accorde à l'accompagnateur. Le porteur de projet a en effet d'autres priorités que de détailler son projet sous tous les angles, et pour comprendre l'intérêt qu'il a de répondre à de nombreuses questions (dont certaines forcément délicates), il doit sentir que l'outil lui apporte plus que ce qu'il peut faire seul chez lui. Une telle utilisation peut surtout **conduire à une déformation du projet** pour « le faire rentrer dans les cases ».

L'outil est pensé comme un facilitateur de l'accompagnement dans la mesure où il aide à la réalisation de certaines tâches dans le processus et dans la relation d'accompagnement. Cependant, l'utilisation d'Edappa ne garantit pas qu'il y ait accompagnement. Mener l'intégralité d'un entretien et d'une analyse avec Edappa n'est donc possible que lorsque **l'accompagnateur possède une bonne maîtrise de l'outil**, c'est à dire qu'il en a une connaissance suffisante pour lui permettre de s'en servir selon sa logique propre, en prenant du recul, et dans le temps long de l'accompagnement. Lorsque l'accompagnateur ne maîtrise pas bien l'outil, il ne peut se servir d'Edappa que comme d'un **outil de diagnostic** dans l'accompagnement.

4.6 - Les Thématiques Transversales

Thématiques de durabilité restreinte	Thématiques de durabilité étendue
Faisabilité technico-économique	Dynamisation des territoires
Ancrage territorial	Sécurité et souveraineté alimentaire
Qualité de vie	Ressources "naturelles"
Autonomie	Energie et ressources non-renouvelables
Adaptabilité	
Entretien du support de production	

Tableau 5 - Des Thématiques Transversales qui structurent l'évaluation du projet

➤ 1 - Thématiques transversales de durabilité restreinte

Rappel : les thématiques de durabilité restreinte ont pour objectif de discerner les éléments qui relèvent (1) directement de l'action propre du porteur de projet, de ses décisions, de ses pratiques, de ses ressources, éléments internes au système d'activités classés en « Forces ou Faiblesses », et (2) des éléments avec lesquels les porteurs de projet doivent composer, éléments externes au système d'activités classés en « Opportunités ou Menaces ». Les thématiques de durabilité restreinte permettent donc de repérer les capacités des porteurs de projet à assurer ou non la pérennité de leur système d'activités.

Ces thématiques ne s'intéressent pas toutes aux mêmes dimensions de la relation porteur de projet/projet/milieu environnant. Certaines se focalisent sur le porteur de projet, d'autres sur le projet, et prennent plus ou moins en compte leur relation avec le milieu environnant.

■ 1.1 - Faisabilité technico-économique

Cette thématique vise à analyser la capacité des porteurs de projet à assurer la faisabilité technico-économique de leur système d'activités. Pour cela, elle s'intéresse aux cohérences (ou incohérences) et aux **complémentarités (ou concurrences)** entre les diverses activités du système d'activités, d'un point de vue de travail, de revenu, de l'épanouissement personnel.

Cette thématique analyse, avec un regard centré sur la pérennité du projet, les adéquations suivantes :

- **projet/porteur de projet** : le projet est-il humainement vivable ? Le niveau de production souhaité est-il atteignable ? Les porteurs de projet possèdent-ils les compétences nécessaires pour la réalisation des activités ? ;
- et **projet/milieu environnant** : les objectifs souhaités sont-ils atteignables dans un environnement donné ?

Il s'agit d'apprécier **si l'ensemble des activités** envisagées, avec les dimensionnements et **les choix de conduite** envisagés, seront durables au niveau technico-économique. Ces activités seront-elles capables de produire les résultats attendus sur des plans techniques (production), économiques (revenu) et humains (main d'œuvre, temps de travail) en prenant en compte les caractéristiques du milieu environnant ? Il s'agit enfin de juger et consolider les **capacités** des porteurs de projet à **raisonner et conduire** les activités et les choix techniques. Cette évaluation pourra permettre à l'accompagnateur d'orienter **les apprentissages nécessaires**.

Une attention particulière sera portée aux interactions entre les activités, aussi bien en termes de

complémentarités que de concurrences :

- Ces interactions peuvent concerner les ressources mobilisées par plusieurs activités (matériel, compétences, travail, foncier, etc.). Les interactions « travail » sont cruciales : il faut alors examiner la répartition des tâches des différentes activités dans le temps, et la priorité accordée aux opérations élémentaires simultanées (en discernant les niveaux d'astreintes) ;
- les interactions doivent aussi être questionnées dans leurs dimensions spatiales (durée de transport entre deux activités, organisation multipolaire de la vie familiale, flux d'eau résiduelle de l'activité agricole dans des étangs destinés à la pêche ou à la pisciculture, etc.) ;
- il sera également nécessaire de s'interroger sur les complémentarités/concurrences des activités en termes de revenu, de trésorerie, de gestion du risque, etc.

Cette Thématique Transversale pourra être complétée par la réalisation et l'analyse de comptes de résultats prévisionnels et d'un plan de financement nécessaire aux investissements. Elle pourra également être complétée avec un calendrier d'organisation du travail sur la journée, la semaine, et sur l'année, et par des tableaux d'assolement, de rotation des cultures, d'alimentation et de reproduction animale.

Exemple :

Contextualisation de l'extrait : Le couple vient de démarrer une activité vigneronne dont lui s'occupe majoritairement en parallèle de son emploi salarié comme ouvrier agricole sur un domaine voisin. Elle travaille en tant qu'enquêtrice sociale pour le tribunal. Dans cet extrait, le porteur de projet exprime les difficultés qu'il rencontre à mener de front ses deux activités en termes de temps de travail.

Extrait : « L'année dernière, c'est le meilleur exemple, parce que malgré tout, j'ai pas eu le temps de m'occuper de mes vignes. On a prévu avec mon patron de travailler 4 jours par semaine. Ça me laisse le vendredi en plus du week-end pour travailler sur mes vignes, mais c'est pas suffisant. [...] D'une part, je fais pas suffisamment d'heures là-bas, parce qu'il y a souvent besoin ici. On se connaît, on est amis mais ça n'aurait pas été possible sur un autre domaine ou j'aurais mieux calculé mes besoins en temps. Le problème c'est qu'il faut un salaire. Bon, ma compagne travaille à côté. On a quand même une maison à payer. »

■ 1.2 - Ancrage territorial

L'objectif global de cette thématique est de mettre en valeur et de juger **la façon dont le projet et les porteurs de projet s'insèrent dans un territoire donné**. Cette thématique porte un regard centré sur les adéquations porteur de projet/milieu environnant et projet/milieu environnant.

Pour cela, il s'agit tout d'abord de juger et de relever les éléments qui indiquent les motivations et la volonté des porteurs de projet à s'insérer dans ce territoire, à le faire vivre : en effet, certains projets ont des motivations relatives au paysage, au mode de vie, à la culture que les personnes trouvent idéales dans un lieu donné. Il s'agit également d'apprécier la capacité du projet à mettre en valeur des ressources territoriales : la production mise en place comportera-t-elle une mise en valeur spécifique des ressources propres au territoire ? On portera aussi une attention à la capacité du porteur de projet et du projet à s'insérer dans un territoire donné : s'intégrer dans une histoire, une culture, un patrimoine, et tisser des réseaux sociaux, etc. Le projet d'activité sera-t-il reconnu par les personnes environnantes, correspond-il à l'idée qu'ils se font de leur territoire ?

L'étude de cette thématique s'intéresse à l'ensemble de la main d'œuvre et des réseaux mobilisables par les porteurs de projet, à l'ouverture de la combinaison d'activités sur le territoire et aux relations avec d'autres acteurs locaux sur les aspects socio-territoriaux. Elle interroge également, sur des critères économiques, les échanges avec des acteurs du territoire et, sur des critères agronomiques, la correspondance des choix techniques à un territoire donné.

Cette thématique permet de formaliser des points de durabilité interne sur la volonté des porteurs de

projet à s'ancrer dans le territoire de leur projet, et de soulever des points de durabilité externe fondamentaux pour l'insertion et la durabilité du projet. L'accompagnateur veillera particulièrement à l'intégration d'éléments du territoire avec lesquels le porteur de projet devra composer même s'il y est *a priori* réfractaire. En revanche, les éventuels apports du projet des porteurs de projet à la dynamique des territoires ne font pas l'objet de cette thématique : relevant d'enjeux de durabilité étendue, ils seront analysés dans la thématique « Dynamisation des territoires ».

Exemple :

Contextualisation de l'extrait : Le couple est originaire de la commune sur laquelle il pratique une activité d'élevage caprin/transformation fromagère et vente directe. Dans cet extrait, elle explique comment elle compose avec les chasseurs et expose son point de vue sur la chasse qu'elle considère comme partie intégrante de la vie locale.

Extrait : « Nous, on n'a pas de souci avec les chasseurs. Mon mari est trésorier de l'association de chasse. Chacun doit y mettre un peu du sien. Je sors pas mes bêtes dans plein d'endroits où ils vont chasser. Il n'y a jamais de soucis. Mais c'est vrai, je ne titille pas. Quand ils chassent là, je prends mes chèvres et je vais ailleurs. Je pense pas que ça change et puis c'est grand le territoire. Il y a assez pour les chasseurs et pour quatre chèvres qui pâturent. [...] Quand on n'est pas du coin, et qu'on veut s'installer on va se heurter à beaucoup de soucis. La chasse ça fait partie de la vie du village. Moi je suis d'ici, donc je la critique pas la chasse. Mais c'est vrai qu'il y a beaucoup d'éleveurs qui comprennent pas la chasse. [...] La chasse ça fait partie de la vie du village et des coutumes et ça on pourra jamais l'enlever, c'est comme ça... On peut pas la sortir de la vie du village c'est impossible. Moi, ce côté, ça ne me perturbe pas du tout parce que ça a toujours fait partie de ma vie. »

■ 1.3 - Qualité de vie

L'objectif de cette thématique est de **formaliser les attentes et les réalités liées à la qualité de vie des porteurs de projet** dans la concrétisation de leur projet et de leur relation avec le milieu environnant. Elle porte un regard centré sur **les porteurs de projet** et leurs **adéquations avec leur projet et leur milieu environnant**. C'est la capacité du projet à répondre aux motivations et attentes des porteurs de projet sur le plan professionnel (au sens large) et éventuellement personnel (si ces dimensions sont abordées). Sera évalué sous cet angle l'ensemble des caractéristiques du projet (matérielles, techniques, sociales, organisationnelles...).

Pour cela, il s'agit d'abord de repérer **les choix** des porteurs de projet qui relèvent d'une **motivation liée à la qualité de vie**. L'idée est de pouvoir, par la suite, juger avec les porteurs de projet de l'adéquation entre ce qu'ils cherchent à obtenir grâce au projet et les risques encourus. Il est intéressant d'interroger à l'aide de cette thématique **l'évolution entre les motivations initiales et les motivations actuelles**. Seront également formalisés des éléments **liés au milieu environnant** des porteurs de projet et de leur projet et qui influent sur la qualité de vie de ceux-ci (par exemple la présence d'une centrale de déchets à proximité du lieu d'habitation).

L'étude de cette thématique s'intéresse à des critères sociaux (intensité du travail, souplesse de son organisation sur différentes échelles de temps...) et économiques (qualité des échanges économiques, satisfaction vis à vis du revenu obtenu et de la valorisation du travail...). Les éléments touchant la qualité de vie au travail sont aussi interrogés par la famille d'Indicateurs « État initial du support de production » et l'Indicateur « Dimensionnement et choix technique » : ils permettent notamment de raisonner le choix du matériel en fonction de la pénibilité des tâches. La qualité de vie liée à des satisfactions de nature technique (goût pour le geste bien fait, pour une race d'animaux, etc.) n'est pas renseignée lors du questionnement sur les choix techniques mais lorsqu'on aborde les motivations.

Ainsi, cette thématique permet de formaliser les attentes des porteurs de projet vis à vis de la qualité de vie espérée, qui est un élément de durabilité restreinte, et de formaliser puis de juger des éléments qui

peuvent nuire à l'obtention de la qualité de vie souhaitée et donc à la pérennité du projet (surcharge de travail, présence d'une usine à proximité, etc.).

Exemples :

Contextualisation des extraits. Dans les extraits suivants, tirés de plusieurs entretiens, sont évoquées les motivations au lieu et/ou à l'activité agricole en termes de qualité de vie :

Extrait : « On a une la meilleure qualité de vie qu'on peut avoir à mon avis. C'est la motivation principale. J'ai vécu 9 ans à Lyon, je sais ce que c'est la vie. [...] Je pense qu'on a ça dans le sang ou on l'a pas. Ça ne s'invente pas. Soit on le sent soit on le sent pas »

Extrait : « Oui c'est la belle vie puisque c'est la vie qu'on a choisi »

Extrait : « Moi je vois pas comment je pourrai faire autrement que de vivre à la campagne. J'ai habité en camion, en caravane... Je ne pourrai pas faire autrement. Je suis tout le temps dehors, je peux pas être dans une maison. Et je trouve qu'il y a quelque chose à faire dans les campagnes »

Extrait : « J'ai toujours une fâcheuse tendance à aller aux endroits où il y a pas beaucoup de monde. Maintenant, je m'en plains un peu mais quelque part ça me dérange pas non plus. C'est vrai que l'hiver est long parfois. La moindre petite festivité se situe toujours un peu loin. C'est vrai que c'est la route, tout ça. Après c'est un peu extrême ici. Moi j'ai vécu en Lozère et il y avait tout de suite des choses plus près de chez moi »

■ 1.4 - Autonomie

Cette thématique questionne l'autonomie des porteurs de projet dans la réalisation de leur projet et examine dans quelle mesure le projet rend les porteurs de projet plus autonomes. L'objectif est aussi de caractériser l'autonomie et la dépendance du projet et des porteurs de projet par rapport au milieu environnant, et de juger des avantages et des inconvénients qu'apportent ces degrés d'autonomisation pour la durabilité du projet. Elle est centrée sur l'**adéquation porteur de projet/projet**, mais interroge également **leurs relations au milieu environnant** (les relations porteur de projet/milieu environnant et projet/milieu environnant).

Cette thématique suppose d'examiner **les choix faits au nom de l'autonomie du système d'activités**, de les expliciter et discuter de l'intérêt de ceux-ci quant à la pérennité du système d'activités. Juger de l'autonomie revient également à **juger des capacités des porteurs de projet à prendre des décisions**, à mener leur projet en connaissance du milieu environnant mais en s'émancipant de celui-ci. L'autonomie peut également être vue comme un facteur favorisant « l'adaptabilité » dans l'idée d'être moins dépendant et donc moins affecté par des aléas extérieurs.

Cette thématique permet :

- au niveau agronomique, de juger de la maîtrise que possèdent les porteurs de projet vis à vis de leurs moyens de production, notamment des intrants (lieu de provenance ou production personnelle). On pourra juger l'autonomie du système au niveau des cycles du carbone et de l'azote, et donc de l'éventuel lien agriculture/élevage (qui pourra être mis en place à l'échelle de plusieurs systèmes d'activités) et de la gestion de la fertilité, de l'autonomie fourragère ;
- au niveau économique, d'évaluer les capacités de la combinaison d'activités à réduire les risques liés à la dépendance aux marchés de commercialisation et à la volatilité des marchés de matières premières ;
- au niveau socio-territorial, d'interroger les motivations des porteurs de projet vis à vis de l'autonomie,

ainsi que leur capacité et l'intérêt ou non de s'émanciper de l'économie formelle.

■ 1.5 - Adaptabilité

L'objectif global de cette thématique est d'explicitier et de mettre en valeur **les capacités d'adaptation et les stratégies** mises en œuvre pour faire face à ou pour se prémunir d'imprévus par les porteurs de projet, et d'évaluer leur pertinence dans l'objectif d'assurer la durabilité du projet face à des aléas extérieurs. Cette thématique est donc centrée sur **l'adéquation porteur de projet/projet** mais également sur leur relation au milieu environnant (donc les relations porteur de projet/milieu environnant et projet/milieu environnant).

L'idée est de formaliser et de juger de **la capacité** du système d'activités et des porteurs de projet **à faire face à des aléas** sur plusieurs plans : capacité à absorber une charge de travail imprévue (par exemple par la mise en place de réseaux de solidarité), capacité à supporter une baisse du revenu, capacité à augmenter ou diminuer l'activité selon le besoin, capacité à apprendre de nouvelles techniques, capacité à changer de marchés, à développer une nouvelle production... Il est alors nécessaire de s'interroger **sur les risques encourus** (climatiques, sanitaires, commerciaux, stabilité du foncier, etc.). On pourra juger de **la pertinence des choix** pour **se prémunir de certains risques**. En effet, **diverses stratégies** peuvent être mises en place pour surmonter des imprévus (dispersion et/ou réduction du risque, « agir sur » ou « faire avec » le contexte risqué, anticiper ou réagir, etc.), en développant **diverses pratiques** (maîtrise des jeux politiques, endettement, diversification des sources de revenus, des activités, des cultures, des marchés d'intrants et de produits, stockage, irrigation, serres, assurances, simplification de l'itinéraire technique, réduction d'intrants, etc.).

Cette thématique prend en compte des critères socio-territoriaux pour juger de la souplesse du projet mis en place (réseaux, organisation du travail...). Elle examine également des critères économiques pour juger de la répartition du risque entre les différentes activités et la capacité du système à modifier son fonctionnement, sa structure et/ou ses stratégies si besoin. Elle questionne également les aspects de technique agronomique de la combinaison d'activités pour juger de leur adaptabilité.

■ 1.6 - Entretien du support de production

Dans une logique d'accompagnement, l'idée est d'**interroger l'ensemble des choix techniques** effectués par les porteurs de projet qui relèvent d'une **volonté de préserver la capacité de production** du support de production. L'objectif est également de juger, par **une co-évaluation**, de **l'impact des pratiques agronomiques et zootechniques** sur l'entretien, la préservation et le renouvellement des capacités de production des supports de production du système d'activités. On aborde ici une des dimensions de **l'adéquation projet/milieu environnant**, tout en travaillant sur les volontés et la perception de cette adéquation par les porteurs de projet.

L'évaluation porte donc sur la capacité des pratiques à :

- entretenir la fertilité du sol ;
- protéger les sols cultivés et les parcours de l'érosion et de la perte de matière organique (surpâturage, terrain nu, irrigation, apports en matière organique...);
- entretenir durablement la structure du sol ;
- gérer l'état de santé des plantes et des animaux sans augmenter leur résistance vis-à-vis des méthodes utilisées, tout en gérant le bien-être animal (déplacements, alimentation, rythme de reproduction, bâtiments...);
- gérer la génétique des plantes et des animaux.

Cette thématique prend donc en compte l'ensemble des pratiques agronomiques et zootechniques, ainsi que certains Indicateurs structurants comme le statut du foncier. Elle interroge les thématiques agro-environnementales pour un double jugement. Tout d'abord, elle s'intéresse à l'adéquation entre ces pratiques et les réalités du milieu environnant : cela permet de s'assurer de l'adéquation entre, d'une part, l'état initial du support de production et les caractéristiques du milieu environnant et, d'autre part,

les pratiques et les choix mis en place (objectifs de production, itinéraires techniques...). Ensuite, elle permet de juger les conséquences des choix et pratiques mis en place pour l'entretien du support de production.

➤ 2 - Thématiques transversales de durabilité étendue

Les critères de durabilité étendue définissent une approche multifonctionnelle de l'agriculture¹. Toutes les thématiques de durabilité étendue interrogent la contribution des porteurs de projet et/ou du projet à des enjeux de durabilité qui prennent sens à des échelles socio-spatiales supérieures à celle du système d'activités (de la petite région à la planète, en passant par la commune, le bassin versant ou la nation). Ces thématiques portent sur les relations projet/milieu environnant et porteur de projet/milieu environnant. Il est du travail de l'accompagnateur de repérer les échelles territoriales pour lesquelles les thématiques choisies révèlent un impact du projet et/ou du porteur de projet. Pour chacune de ces thématiques, il s'agit d'explicitier les motivations des porteurs de projet à répondre à ces enjeux, puis de juger les Points Forts et les Points Faibles des effets du projet et des porteurs de projet.

■ 2.1 - Dynamisation des territoires

L'objectif de cette thématique est de mesurer l'effet de la combinaison d'activités sur différents enjeux qui font sens pour le territoire du projet (*pour la définition, voir l'outil Cartapp*). Ces enjeux sont spécifiques à chaque territoire et à définir en fonction du territoire du projet.

La dynamisation du tissu social est prise en compte par la **participation des porteurs de projet** à la **vie locale**, associative et politique, dans des **filières professionnelles** et dans le reste de la vie du territoire. Au niveau économique, on évalue la **production de richesse et d'aliments** du projet et les produits et débouchés qui bénéficient à d'autres acteurs du territoire (agricoles ou non). Les emplois créés seront également pris en compte. Sur le plan environnemental, c'est l'impact des activités sur **l'entretien ou la restauration des ressources naturelles renouvelables, la biodiversité et le paysage** qui est évalué (cohérence territoriale, enjeux de restauration, de conservation...).

Cette thématique regroupe donc les aspects du projet qui font sens pour le territoire. Elle est renseignée par les Indicateurs qui concernent les réseaux des porteurs de projet, les Indicateurs économiques qui évaluent la production de richesses et les débouchés, et les Indicateurs agro-environnementaux qui prennent en compte les pratiques des porteurs de projet.

■ 2.2 - Sécurité et souveraineté alimentaire

L'objectif est ici de questionner l'effet du projet sur les enjeux de sécurité et de souveraineté alimentaire. Cet enjeu n'est pas la première des préoccupations des acteurs de l'installation en agriculture, qu'il s'agisse des structures de l'État ou des structures de l'accompagnement. Pourtant, il nous a semblé important de rendre possible une analyse de la contribution du projet à la sécurité et à la souveraineté alimentaire, au regard des motivations souvent exprimées par les porteurs de projet, et en raison des nouvelles préoccupations des collectivités territoriales.

On entend par sécurité alimentaire, « l'accès pour tous et à tout moment à une alimentation suffisante pour une vie saine et active, en respectant les habitudes alimentaires » (FAO, 1996). Cette définition retient des objectifs quantitatifs, d'universalité et de qualité autour de « quatre piliers » qui font toujours référence : disponibilité alimentaire, accessibilité (conditions physiques et économiques d'accès à l'alimentation), stabilité (des flux, des prix et des qualités) et utilisation (par qui, pour quoi). Plus tard, cette notion est renvoyée à celle de droit à l'alimentation. La souveraineté alimentaire est la dimension politique de la sécurité alimentaire : c'est la possibilité pour un État ou une collectivité de définir sa politique et de maîtriser et moduler ses choix alimentaires.

Cette thématique conduit donc à examiner tous les enjeux du projet associés à la question alimentaire, en interrogeant notamment **la capacité de l'agriculture et des agriculteurs à se maintenir** : solidarités

¹ Le concept de multifonctionnalité répond à l'idée que l'activité agricole assure simultanément des fonctions marchandes et non marchandes, à savoir des fonctions politiques (souveraineté alimentaire), des fonctions économiques (production de denrées agricoles, d'énergie, contribution à l'emploi rural...), sociales (maintien d'un tissu rural, patrimoine, santé publique...), spatiales et environnementales (entretien des paysages, gestion de la biodiversité...).

entre paysans, renouvellement de la population agricole, production agricole au regard des capacités des terres, impact des activités sur **l'entretien de la fertilité des sols** pour juger de la durabilité à long terme de la production agricole. On questionnera également la **diversification et la qualité de l'offre alimentaire** (qualité sanitaire et organoleptique de la production, création de débouchés agricoles et de matières premières...) et la contribution à **l'autonomie alimentaire d'un territoire** (capacité à produire à partir de ressources du territoire, diminution de la dépendance vis-à-vis des cours mondiaux, relocalisation et désintermédiation de l'échange alimentaire par les circuits-courts...), etc.

■ 2.3 - Gestion des ressources « naturelles »

L'objectif est d'apprécier l'effet du projet sur **l'entretien et le renouvellement des ressources naturelles renouvelables**. Cela concerne toutes les pratiques agro-environnementales et suppose que l'accompagnateur dispose de connaissances agronomiques et écologiques.

La préservation de la **biodiversité végétale et animale**, cultivée ou non, est un enjeu majeur. La biodiversité du sol peut aussi être prise en compte, notamment en questionnant l'impact des pratiques de travail ou de conservation du sol sur la vie de celui-ci.

Il s'agit également d'évaluer la contribution du projet à répondre aux **enjeux territoriaux liés à l'eau** (économie ou dépense, en quelles saisons...) et à la **pollution de celle-ci**. Cela peut également inclure des pratiques de diminution de risques d'inondation (l'entretien d'un bon état structural du sol évite un ruissellement des eaux, etc.).

On évalue enfin l'effet du projet sur **l'atmosphère** : le bilan carbone (ensemble des déplacements, des besoins pour les champs...) et éventuellement d'autres rejets (nitrates...), selon les connaissances de l'accompagnateur en terme de bilan carbone et de cycle de l'azote. Avec l'entretien de l'état du sol, le piégeage de matière organique contribue à la diminution du CO². D'autres outils peuvent être utilisés pour effectuer ce diagnostic de façon fine, Edappa permettant de synthétiser les résultats dans un seul document.

■ 2.4 - Energie et ressources non-renouvelables

L'objectif est d'évaluer les pratiques de **gestion de l'énergie et des ressources non renouvelables** qui font enjeu de durabilité étendue : énergies fossiles, apports minéraux, etc. Cette thématique rend compte des stratégies des porteurs de projet pour minimiser, ou non, leur consommation énergétique : il s'agit donc, pour l'ensemble des pratiques agro-environnementales, de questionner les choix énergétiques, en particulier celles relatives à l'éventuelle moto-mécanisation. Elle rend également compte, avec l'Indicateur « C11-2 choix énergétiques- autoproduction », de la volonté des porteurs de projet de produire ou de consommer des énergies renouvelables, et des moyens qu'ils mettent en œuvre pour ceci.

4.7 - Les Indicateurs

➤ 1 - Comment sont-ils classés ?

A l'image de la plupart des méthodes d'évaluation de la durabilité globale des exploitations agricoles, la grille s'organise autour des trois dimensions structurant la représentation courante du développement durable : dimensions socio-territoriale, économique et agro-environnementale. Chaque dimension est déclinée en familles d'Indicateurs. Elles sont elles-mêmes divisées en Indicateurs permettant de décrire l'ensemble des critères de durabilité de l'adéquation porteur de projet/projet/milieu environnant. Cet ensemble de critères retenus est issu d'une étude bibliographique et de l'analyse comparée de 7 méthodes confrontées et enrichies par des chercheurs et des accompagnateurs (*voir partie 1.4*).

Les Indicateurs sont présentés de façon suivante :

- pour chaque famille d'Indicateurs :
 - une justification de la famille d'Indicateurs au regard des enjeux de durabilité restreinte et étendue ;

- un tableau indiquant les Indicateurs et les Thématiques Transversales auxquelles ils renvoient. Les cases blanches signalent que l'Indicateur renseigne la Thématique Transversale considérée et les cases grises qu'il ne le renseigne pas.

- Présentation de chacun des Indicateurs, avec :
 - une ou plusieurs **questions-type** qui précisent le sens de l'Indicateur ;
 - un **aide-mémoire** des éléments clefs pour caractériser l'indicateur ;
 - parfois un **exemple**.

➤ 2 - Durabilité socio-territoriale

Les Indicateurs de la durabilité socio-territoriale visent notamment à caractériser les réseaux, les alliances et l'entraide dont disposent les porteurs de projet, mais aussi les concurrences et les exclusions auxquelles ils peuvent être exposés. Il s'agit également d'identifier les expériences des porteurs de projet, leurs motivations, leur perception du territoire, et de voir ce qu'ils apportent au territoire par leur implication dans l'action collective et politique. Cette partie permet donc de renseigner des thématiques de durabilité restreinte et de durabilité étendue.

Du point de vue de la durabilité restreinte interne, l'objectif de cette partie est de caractériser les motivations, les connaissances et les goûts des porteurs de projet qui seront structurants dans la conduite des activités. On cherche à formaliser ce qui fait sens pour les porteurs de projet. Du point de vue de la durabilité restreinte externe, l'objectif est de caractériser ce qui, dans l'environnement social des porteurs de projet, peut influencer sur la durabilité du projet.

Du point de vue de la durabilité étendue, les Indicateurs visent à caractériser et apprécier les contributions du projet en termes de dynamiques sociales et territoriales. Le projet et les porteurs de projet permettent-ils de dynamiser des associations, un tissu paysan, une vie politique ? Ceux-ci contribuent-ils à la souveraineté alimentaire du territoire en améliorant l'autonomie alimentaire du territoire ? Quelles sont les motivations pour préserver et mettre en valeur les ressources naturelles ?

■ 2.1 - A1 Raisons initiales du choix des activités et des lieux

Cette famille, composée de 5 Indicateurs, a pour objectif de revenir sur le parcours du porteur de projet avant que celui-ci ne se lance dans son projet et depuis le début de celui-ci. Elle permet d'intégrer dans Edappa les résultats des outils Trajectoire (Indicateurs 1, 2, 3 et 4) et Cartapp (*a minima* le 5). La lecture des guides à l'utilisation de ces deux outils permet de bien cerner les objectifs de cette famille d'Indicateurs.

Du point de vue de la durabilité restreinte, ces Indicateurs permettent d'apporter beaucoup d'éléments : la « Faisabilité technico-économique » dépend notamment des compétences et des réseaux des porteurs de projet ; « l'Ancre territorial » peut être interprété à l'aune du passé des porteurs de projet, des motivations et du choix du lieu de vie ; la « Qualité de vie » escomptée avec ce projet pourra également être identifiée et enfin « l'Autonomie » peut se révéler à travers les compétences mais aussi la volonté des porteurs de projet à devenir autonome ou non. Du point de vue de la durabilité étendue, cette famille d'Indicateurs renseigne toutes les Thématiques Transversales, puisque les motivations peuvent s'exprimer pour chacune de ces thématiques (« Dynamisation des territoires », « Sécurité et souveraineté alimentaire », « Ressources naturelles », « Énergie et ressources non-renouvelables »).

	Faisabilité technico-économique	Ancre territoriale	Qualité de vie	Autonomie	Adaptabilité	Entretien du support de production	Dynamisation des territoires	Sécurité et souveraineté alimentaire	Ressources "naturelles"	Énergie et ressources non-renouvelables
A1-1	Choix de vie, par rapport au passé des personnes									
A1-2	Motivations à une éventuelle pluriactivité									
A1-3	Valorisation de compétences, de savoir-faire									
A1-4	Réseaux sociaux pré-existants au projet									
A1-5	Choix des lieux de vie, d'activité et de résidence									

Tableau 6 - Contributions de la famille d'Indicateurs A1 à l'analyse de la durabilité restreinte et étendue

Conseil pour l'utilisation : cette famille d'Indicateurs amène toujours à aborder de nombreuses dimensions du projet, et ouvre donc sur un nombre d'Indicateurs important. L'utilisation des outils Trajectoire et Cartapp facilite le remplissage de cette famille. Dans l'analyse, il est important de rester sur les raisons qui motivent initialement les activités et le lieu, à moins de risquer une dispersion et un traitement superficiel.

► **A1-1 Choix de vie par rapport au passé des porteurs de projet**

Description telle que formulée par le porteur de projet	Indicateurs		Durabilité restreinte, en fonction d'éléments...				Durabilité étendue (territoire, nation)	
			Internes au système d'activités		Externes au système d'activités			
A1-1	Choix de vie, par rapport au passé des personnes		Naissance d'un enfant, Delphine déquie par le salariat, envie d'autre chose, plus d'autonomie. Vieux rêves de vie de la nature, de la montagne. Le bûlot de delphine les en avait éloigné, et sa décision de démissionner a été l'occasion de se relancer sur ce projet.				Prise de conscience politique et écologique sur la nature de l'alimentation, son origine	
Signification	Thématiques transversales		Forces	Faiblesses	Opportunités	Menaces	Points forts	Points faibles
	Faisabilité technico-économique			Aucun attrait particulier pour la technique du métier, fuite d'une autre vie				
	Ancrage territorial							
	Qualité de vie			Fortes volontés pour vivre à la campagne, le projet se fera en fonction du lieu de vie				
	Autonomie			Attrait pour l'autonomie de son travail				
	Revitalisation des territoires ruraux							
	Sécurité et souveraineté alimentaire						Volonté de contribuer à l'amélioration de la qualité de l'alimentation	
	Ressources "naturelles"						Volonté de préserver l'environnement	
	Énergie et ressources non-renouvelables							

Tableau 7 - Exemple d'utilisation de l'Indicateur A1-1

Questions : Quelles sont vos motivations pour vous installer en agriculture ? Comment préparez-vous votre installation ? Rupture ou continuité dans ce choix d'installation ?

Aide-mémoire : Trajectoire de vie, expériences passées (voir l'outil Trajectoire).

Exemple : François et Delphine sont maraîchers depuis un an. Lui est ancien informaticien, elle est laborantine qui continue à exercer lorsqu'on lui demande et qu'elle a besoin d'argent (et du temps disponible). Ils ont commencé progressivement leur production l'année précédente, afin de vivre à la campagne, dans un village dont ils sont tombés sous le charme. Ils produisent à 3 km de leur habitation, et se relaient pour le travail et la garde de leur enfant.

► **A1-2 Motivations pour une éventuelle pluriactivité**

Question : Qu'est-ce qui vous attire, vous plaît ou vous déplaît dans le fait de mener de front diverses activités ?

Aide-mémoire : Description et justification des activités para-agricoles ou non agricoles, raison d'être et motivations pour cette combinaison d'activités (goût, revenu, temps, statut, foncier).

► **A1-3 Valorisation de compétences, de savoir-faire**

Questions : Utilisez-vous, dans ces diverses activités, des compétences acquises précédemment ? Lesquelles ? Comment avez-vous acquis ces compétences (formation, expériences) ?

Aide-mémoire : Valorisation de compétences, de savoir-faire acquis par le passé.

► **A1-4 Réseaux sociaux préexistants au projet**

Question : Quels réseaux, quelles personnes êtes-vous capable de mobiliser lors de la création de votre projet ?

Aide-mémoire : Capacité à mobiliser un réseau. Personnes et groupes mobilisables pour l'installation dans le lieu et dans les activités.

► **A1-5 Choix des lieux de vie, d'activité et de résidence**

Questions : Comment a été envisagé le choix du lieu de vie ? Adéquation avec l'ensemble des activités envisagées ? Entente avec les anciens propriétaires ?

Aide-mémoire : Motivations pour les lieux de résidence et d'activités envisagés. Insertion dans le territoire des activités et des porteurs de projet ; organisation spatiale des activités.

Description telle que fournie par le porteur de projet	Indicateurs	Durabilité restreinte, en fonction d'éléments...				Durabilité étendue (territoire, nation)	
		Internes au système d'activités		Externes au système d'activités			
A1-5	Choix du lieu de vie, d'activité et de résidence	habitent à 3 km du terrain : engendre des difficultés, des déplacements, ce n'est pas choisi. Elle et son compagnon sont tombés amoureux de mialet : cadre de vie, village, les gens, et "chez Mialet". C'est le fait d'être là qui les a encouragés à s'installer.					
Signification	Thématiques transversales	Forces	Faiblesses	Opportunités	Menaces	Points forts	Points faibles
	Faisabilité technico-économique		perte de temps et dépenses liées aux trajets. Possibilité de temps de travail réduite par l'obligation de rentrer				
	Ancrage territorial	intégration très rapide et fortes affinités avec le tissu local qui les a poussés à s'installer ici					
	Qualité de vie		géné par l'impossibilité de prendre un temps de pause chez soi pour couper des moments de travail				
	Dynamisation des territoires					apportent des légumes au gens du village, qui les soutiennent. Volonté de vivre sur ce territoire	
	Energie et ressources non-renouvelables						déplacements quotidiens

Tableau 8 - Exemple d'utilisation de l'Indicateur A1-5

■ **2.2 - A2 Satisfactions ou insatisfactions (actuelles) liées au cadre et au lieu de vie**

Cette famille d'Indicateurs questionne les porteurs de projet sur leurs conditions de vie actuelles, en prenant en compte les avantages et inconvénients du lieu de vie. Elle interroge également sur l'isolement ou la proximité géographique des porteurs de projet vis-à-vis de ce qui importe pour eux, ainsi que les attaches éprouvées par les porteurs de projet pour et sur le territoire.

En matière de durabilité restreinte, elle renseigne la Thématique Transversale « Qualité de vie » : il s'agit alors de questionner les porteurs de projet sur leur perception des éléments liés au lieu et au cadre de vie, notamment pour l'organisation du travail et pour les distances entre l'habitation et les lieux activités. Pour la durabilité étendue, sont évaluées la participation des porteurs de projet à la vie des territoires et la consommation énergétique, notamment à cause des déplacements.

		Faisabilité technico-économique	Ancrage territorial	Qualité de vie	Autonomie	Adaptabilité	Entretien du support de production	Dynamisation des territoires	Sécurité et souveraineté alimentaire	Ressources "naturelles"	Energie et ressources non-renouvelables
A2-1	Proximité des commerces et des services										
A2-2	Qualité de vie sur l'année, lieu d'habitation										
A2-3	Distance du lieu d'habitation aux activités										
A2-4	Motivations actuelles liées au cadre de vie										
A2-5	Accès à des manifestations récréatives et culturelles										
A2-6	Qualité du tissu social sur le village et ses environs										

Tableau 9 - Contributions de la famille d'Indicateurs A2 à l'analyse de la durabilité restreinte et étendue

► **A2-1 Proximité des commerces et des services**

Questions : Trouvez-vous les commerces et les services dont vous avez besoin à proximité ? Si non, la distance est-elle souhaitée, gênante ? Ressentez-vous une proximité ou un isolement géographique ?

Aide-mémoire : Commerces et services jugés importants pour les différents membres de la famille (école, médecins...). Organisation spatiale de l'activité par rapport aux commerces et services.

Description telle que formulée par le porteur de projet	Indicateurs	Durabilité restreinte, en fonction d'éléments...				Durabilité étendue (territoire, nation)	
		Internes au système d'activités		Externes au système d'activités			
A2-1	Proximité des commerces et des services			Epicierie et marché sur place, mais besoin d'aller sur Alès pour la crèche. Supérette à St Jean du Gard ou Anduze, assez proche. Alès pour les approvisionnements agricoles.			
Signification	Thématiques transversales	Forces	Faiblesses	Opportunités	Menaces	Points forts	Points faibles
	Qualité de vie			La majorité des services sont à proximité	Déplacement à Alès pour la crèche, les approvisionnements agricoles		
	Dynamisation des territoires					Ils font vivre l'épicerie et le marché du village	
	Ressources "naturelles"						

Tableau 10 - Exemple d'utilisation de l'Indicateur A2-1

► **A2-2 Qualité de vie sur l'année, lieu d'habitation**

Question : Êtes-vous satisfait de la qualité de vie dont vous bénéficiez actuellement (climat, environnement...)?

Aide-mémoire : Qualité de vie sur l'année (climat, environnement sonore, visuel, olfactif, etc.). Prendre en compte la saisonnalité, l'isolement, les touristes, le paysage.

► **A2-3 Distance du lieu d'habitation aux activités**

Questions : Quelle est la distance et le temps de parcours entre votre habitation et vos lieux d'activités ? Comment vivez-vous les déplacements ?

Aide-mémoire : Distance habitation/sièges des activités. Distance, temps consacré aux transports. Contraintes en termes d'organisation.

Description telle que formulée par le porteur de projet	Indicateurs	Durabilité restreinte, en fonction d'éléments...				Durabilité étendue (territoire, nation)	
		Internes au système d'activités		Externes au système d'activités			
A2-3	Distance du siège d'habitation aux activités	3km, pesant, obligés de prendre la voiture, engendre des frais, pas de pause café possible... difficulté d'organisation du travail (ex des pluies intermittentes : on pourrait bosser mais on y est pas. Mais le matériel est quand même stocké sur le terrain (mas, cabanon, dehors...))					
Signification	Thématiques transversales	Forces	Faiblesses	Opportunités	Menaces	Points forts	Points faibles
	Qualité de vie		nécessité de faire des allers-retours quotidiennement, pas de possibilité de pause sur l'exploitation				
	Dynamisation des territoires					vivent au cœur du village	
	Ressources "naturelles"						rejets importants de CO2

Tableau 11 - Exemple d'utilisation de l'Indicateur A2-3

A2-4 Motivations actuelles liées au cadre de vie

Question : Quelles sont vos motivations en matière de cadre de vie ?

Aide-mémoire : A n'interroger que s'il y a eu un changement par rapport aux raisons initiales renseignées en A1-5. Goûts pour le lieu de vie. Climat ; paysage ; réseaux ; infrastructures.

► **A2-5 Accès à des manifestations récréatives et culturelles**

Question : Êtes-vous satisfait de l'accès que vous avez à des manifestations récréatives, culturelles ou sportives ? Ressentez-vous un isolement à cet égard ?

Aide-mémoire : Activités récréatives, sportives et culturelles : distance, qualité, coûts. Offre de manifestations culturelles et sportives. Satisfaction ou non en matière d'accès à ces manifestations.

► **A2-6 Qualité du tissu social sur le village et ses environs**

Questions : Comment trouvez-vous le tissu social local ? Êtes-vous intégré dans celui-ci ? Ressentez-vous un attachement, un isolement affectif ?

Aide-mémoire : Appréciation de la qualité du tissu social (voisinage, amical, familial, etc.) : contraintes et avantages pour la qualité de vie.

■ **2.3 - A3 Participation à des démarches collectives, professionnelles ou non**

L'objectif de cette famille d'Indicateurs est de caractériser les réseaux avec lesquels les porteurs de projet sont en contact. Dans la suite de l'Indicateur « A1-4 Réseaux sociaux préexistants au projet », cette famille d'Indicateurs complète et actualise celui-ci par l'examen des réseaux professionnels acquis depuis le début du projet. Elle questionne aussi les apports de ces réseaux pour le projet.

Du point de vue de la durabilité restreinte, cette famille d'Indicateurs est précieuse pour évaluer la « Faisabilité technico-économique » du projet. En effet, elle caractérise les réseaux d'acquisition et d'échange d'informations, de conseils et de connaissances. « L'Autonomie » et « l'Adaptabilité » des porteurs de projet seront également renseignées par ces Indicateurs. Ils peuvent amener à interroger la « Qualité de vie » en fonction de la satisfaction des besoins des porteurs de projet et de leurs attaches ou isolement professionnels. Du point de vue de la durabilité étendue, les Indicateurs de cette famille renseignent la contribution du projet à la « Dynamisation des territoires » en termes d'implication dans l'action associative, coopérative, syndicale et politique.

		Faisabilité technico-économique	Ancrage territorial	Qualité de vie	Autonomie	Adaptabilité	Entretien du support de production	Dynamisation des territoires	Sécurité et souveraineté alimentaire	Ressources "naturelles"	Energie et ressources non-renouvelables
A3-1	Collaboration avec des organismes professionnels										
A3-2	Action collective autour du travail, du matériel et/ou des intrants										
A3-3	Echanges de conseils										
A3-4	Engagement dans la vie associative										
A3-5	Engagement dans la vie politique										

Tableau 12 - Contributions de la famille d'Indicateurs A3 à l'analyse de la durabilité restreinte et étendue

► **A3-1 Collaboration avec des organismes professionnels**

Questions : Travaillez-vous au contact d'organismes professionnels ? Êtes-vous engagé dans la gestion de ces organismes ?

Aide-mémoire : Organismes et syndicats agricoles (CA, ADEAR, Civam, Syndicats, Coopératives, Groupements d'employeurs, etc.) ou non-agricoles. Pourquoi ces structures, quel type de conseil, qualité du conseil? Motivations, importance et contraintes liées à l'engagement.

► **A3-2 Action collective autour du travail, du matériel et/ou des intrants**

Questions : Êtes-vous adhérent d'une CUMA, un groupement d'employeurs ? Avez-vous mis en place un réseau de partage, d'échange ou d'achat de matériel et/ou d'intrants ?

Aide-mémoire : Avec qui ? Quels matériels, quels intrants ? Motivations ? Historique de la mise en place ? Quelles difficultés ?

► **A3-3 Échanges de conseils**

Questions : Pouvez-vous demander de l'aide pour un conseil technique, ou autre, de manière infor-

melle ? Au près de qui ?

Aide-mémoire : Réseaux, capacité à chercher de l'information (informelle).

► **A3-4 Engagement dans la vie associative**

Questions : Êtes-vous engagé dans des associations locales ? Y avez-vous des responsabilités ?

Aide-mémoire : Engagement de membres de la famille dans des structures associatives ? Importance, motivations et contraintes pour l'engagement. Engagement local ou autres échelles ? Qualité des dynamiques locales ?

► **A3-5 Engagement dans la vie politique**

Questions : Avez-vous un engagement dans la vie politique locale ? De quelle nature ?

Aide-mémoire : Engagement de membres de la famille dans des structures politiques ? Importance, motivations et contraintes pour l'engagement. Engagement local ou autres échelles ? Qualité des dynamiques locales ?

Description telle que formulée par le porteur de projet	Indicateurs	Durabilité restreinte, en fonction d'éléments...				Durabilité étendue (territoire, nation)	
		Internes au système d'activités		Externes au système d'activités			
A3-5	Engagement dans la vie politique	engagement dans la vie politique, dans la campagne pour les cantonales					
Signification	Thématiques transversales	Forces	Faiblesses	Opportunités	Menaces	Points forts	Points faibles
	Faisabilité technico-économique		pic de gestion du temps lié à cet engagement				
	Ancrage territorial						
	Qualité de vie	ça lui plaît fortement, ça rentre dans la logique de son projet					
	Autonomie						
	Adaptabilité						
	Dynamisation des territoires						

Tableau 13 - Exemple d'utilisation de l'Indicateur A3-5

■ **2.4 - A4 Relation avec les acteurs locaux non agricoles**

Cette famille d'Indicateurs permet d'examiner dans quelle mesure le tissu social non agricole structure le projet. C'est bien entendu « l'Ancrage territorial » et la « Qualité de vie » qui sont principalement visés par cette famille d'Indicateurs, mais la « Faisabilité technico-économique » et « l'Entretien du support de production » peuvent également être interrogés (certains choix techniques peuvent dépendre des attentes du tissu local). « L'Autonomie » des porteurs de projet dans la gestion de leur projet sera également renseignée par ces Indicateurs. Cette famille d'Indicateurs est donc très centrée sur la durabilité restreinte. D'un point de vue de durabilité étendue, ces Indicateurs renseignent la contribution du projet et du porteur de projet à la « Dynamisation des territoires ».

		Faisabilité technico-économique	Ancrage territorial	Qualité de vie	Autonomie	Adaptabilité	Entretien du support de production	Dynamisation des territoires	Sécurité et souveraineté alimentaire	Ressources "naturelles"	Energie et ressources non-renouvelables
A4-1	Etat des relations avec les autres activités rurales										
A4-2	Reconnaissance des activités par les proches, par les pairs										

Tableau 14 - Contributions de la famille d'Indicateurs A4 à l'analyse de la durabilité restreinte et étendue

► **A4-1 État des relations avec les autres activités rurales**

Questions : Comment se passent les relations avec les autres acteurs qui sont en rapport avec le lieu d'exploitation ? Chasseurs, randonneurs, pompiers, associations d'environnement, archéologues ? Comment ceux-ci perçoivent-ils votre installation en agriculture ?

Aide-mémoire : Description des relations avec toute personne en relation avec le lieu des activités (chasseur, VTT, promeneurs...). Problèmes rencontrés ? Importance ? Actions envisagées pour faire



évoluer la situation ? Capacité à s'insérer dans un contexte social. Cause de ces relations. Reconnaissance de l'activité agricole (orale, traduite en actions concrètes de mise à disposition ou de réhabilitation de voies d'accès).

► **A4-2 Reconnaissance des activités par les proches, les pairs**

Question : Comment sont perçues vos activités par votre entourage affectif (famille, amis...), et par les autres agriculteurs ?

Aide-mémoire : Soutien/pression psychologique familiale et amicale.

■ **2.5 - A5 Main d'œuvre régulière**

Cette famille d'Indicateurs conduit à recenser les personnes susceptibles de travailler régulièrement sur l'exploitation. Il s'agit de toutes les personnes qui ne sont pas responsables ni gestionnaires de l'exploitation mais qui contribuent régulièrement aux tâches. Cette famille d'Indicateurs se remplit généralement en même temps que la famille A6, en répondant à la question globale « Qui vous aide ou pourrait vous aider dans la conduite de vos activités ? ». Ces aides régulières permettent de renseigner la « Faisabilité technico-économique », « l'Autonomie » et « l'Adaptabilité » du projet. Elles ont des répercussions sur « l'Ancrage territorial » des porteurs de projet et sur leur « Qualité de vie ». Du point de vue de la durabilité étendue, la « Dynamisation des territoires » sera renseignée en termes de contribution à des démarches collectives ou d'offre d'emplois.

		Faisabilité technico-économique	Ancrage territorial	Qualité de vie	Autonomie	Adaptabilité	Entretien du support de production	Dynamisation des territoires	Sécurité et souveraineté alimentaire	Ressources "naturelles"	Energie et ressources non-renouvelables
A5-1	Main d'œuvre familiale disponible régulièrement										
A5-2	Travail en collaboration avec d'autres acteurs										
A5-3	Emploi d'un salarié permanent, de stagiaires										

Tableau 15 - Contributions de la famille d'Indicateurs A5 à l'analyse de la durabilité restreinte et étendue

► **A5-1 Main d'œuvre familiale disponible régulièrement**

Question : Avez-vous des proches, dans votre famille, qui puissent vous aider régulièrement sur l'exploitation ?

Aide-mémoire : Description de la main d'œuvre familiale (hors système d'activités) : qui, quand, pourquoi, compétences, pérennité de l'aide, dépendance du système d'activités à cette aide ?

► **A5-2 Travail en collaboration avec d'autres acteurs**

Question : Réalisez-vous certains travaux (production, transformation, commercialisation, service, transhumances, foires...) en collaboration avec d'autres acteurs du monde rural ?

Aide-mémoire : Historique et pérennité des collaborations, partenariats ; réseaux ; organisation collective du travail.

► **A5-3 Emploi de salarié/s permanent/s, de stagiaire/s**

Question : Embauchez-vous un ou des salariés permanents, des stagiaires ou woofers sur de longues périodes ?

Aide-mémoire : Emploi de salarié/s permanent/s (durées, qualité du travail...). Origines géographiques et sociales des salariés, relations entre eux et avec eux.

■ **2.6 - A6 Main d'œuvre occasionnelle**

Cette famille d'Indicateurs conduit à recenser les personnes ou collectifs auxquels les porteurs de projet peuvent faire appel lors d'une surcharge de travail. Ces aides occasionnelles permettent de renseigner la « Faisabilité technico-économique », « l'Autonomie » et « l'Adaptabilité » du projet. Elles ont des répercussions sur « l'Ancrage territorial » des porteurs de projet et sur leur « Qualité de vie ». Du point de vue

de la durabilité étendue, la « Dynamisation des territoires » sera renseignée en termes de contribution à des démarches collectives ou d'offre d'emplois.

		Faisabilité technico-économique	Ancrage territorial	Qualité de vie	Autonomie	Adaptabilité	Entretien du support de production	Dynamisation des territoires	Sécurité et souveraineté alimentaire	Ressources "naturelles"	Energie et ressources non-renouvelables
A6-1	Main d'œuvre mobilisable ponctuellement sur la combinaison d'activités										
A6-2	Organisation, participation à des journées d'entraide										
A6-3	Emploi de saisonniers										

Tableau 16 - Contributions de la famille d'Indicateurs A6 à l'analyse de la durabilité restreinte et étendue

► A6-1 Main d'œuvre mobilisable ponctuellement sur la combinaison d'activités

Question : Avez-vous des proches qui puissent vous aider ponctuellement sur l'exploitation ?

Aide-mémoire : Amis, famille, woofers, etc. : qui, quand, pourquoi, compétences, pérennité de l'aide, dépendance des activités à cette aide ? Soutien/isolement.

► A6-2 Organisation, participation à des journées d'entraide

Questions : Participez-vous à des journées d'entraide entre agriculteurs ? Si oui, contribuez-vous à leur organisation ?

Aide-mémoire : Réseaux, gestion du travail collectif, engagement (organisation, participation à ces journées). Avec qui ? Motivations ? Dépendance des activités à celles-ci ?

► A6-3 Emploi de saisonniers

Questions : Faites-vous appel à des saisonniers ? Si oui, quels liens avez-vous avec eux (proches, personnes du voisinage... ?)

Aide-mémoire : Nombre d'actifs saisonniers et fréquence. Provenance et connaissance de la main d'œuvre, lien avec celle-ci.

■ 2.7 - A7 Répartition des tâches entre les différentes activités

Cette famille d'Indicateurs concerne les projets impliquant plusieurs porteurs de projet : elle est particulièrement intéressante lorsqu'il s'agit de couples. L'intérêt de cette famille d'Indicateurs est de vérifier, pour l'accompagnateur et les porteurs de projet, si la répartition des tâches au sein du projet entre les porteurs de projet a été réfléchie ou non, si elle risque d'être problématique et si elle permet à chacun de satisfaire ses attentes. Cela permet de juger de la « Qualité de vie » et de renseigner la substituabilité des différents porteurs de projet, afin d'apprécier « l'Autonomie » et « l'Adaptabilité » de ceux-ci pour le projet. La « Qualité de vie » peut également être améliorée par la souplesse gagnée dans la substituabilité des porteurs de projet.

		Faisabilité technico-économique	Ancrage territorial	Qualité de vie	Autonomie	Adaptabilité	Entretien du support de production	Dynamisation des territoires	Sécurité et souveraineté alimentaire	Ressources "naturelles"	Energie et ressources non-renouvelables
A7-1	Répartition des tâches										
A7-2	Substituabilité des personnes responsables										

Tableau 17 - Contributions de la famille d'Indicateurs A7 à l'analyse de la durabilité restreinte et étendue

► A7-1 Répartition des tâches

Questions : Avez-vous défini les rôles de chacun pour les différentes tâches ? Comment envisagez-vous de vous répartir le travail ? Quelles sont les raisons de cette répartition ?

Aide-mémoire : Répartition du travail rôlée/définie ? Qui s'occupe de quoi ? Pourquoi ? Est-ce systématique ? Répartition à l'échelle de la journée, de la semaine, de l'année ? En réponse aux besoins / désirs / objectifs des différents membres du couple ? Motivations, objectifs en termes de goûts, temps, compétences.

► **A7-2 Substituabilité des personnes responsables**

Questions : Pouvez-vous vous remplacer sur toutes les tâches ? Quelles sont vos spécialités respectives ?

Aide-mémoire : Substituabilité des porteurs de projet sur les différentes tâches. Possibilité pour chacun de déléguer des tâches aux autres, transmission de l'information.

■ **2.8 - A8 Organisation du temps de travail sur l'année, sur la semaine et sur la journée**

Cette famille d'Indicateurs permet d'interroger l'organisation du temps de travail et de juger de la faisabilité de celle-ci. Il est important de réaliser cette évaluation sur trois échelles de temps différentes, qui ne seront pas forcément toutes pertinentes selon le projet : la journée, la semaine et l'année.

Cette famille d'Indicateurs concerne exclusivement des enjeux de durabilité restreinte. L'organisation du travail est essentielle pour la « Faisabilité technico-économique » et pour la « Qualité de vie ». Enfin, « l'Adaptabilité » du système d'activités est également renseignée par cette thématique, notamment par l'Indicateur « A8-5 Souplesse dans l'organisation du travail ».

		Faisabilité technico-économique	Ancrage territorial	Qualité de vie	Autonomie	Adaptabilité	Entretien du support de production	Dynamisation des territoires	Sécurité et souveraineté alimentaire	Ressources "naturelles"	Energie et ressources non-renouvelables
A8-1	Pics de travail quotidiens, hebdomadaires ou saisonniers dus à la combinaison d'activités										
A8-2	Durées de travail quotidien / hebdomadaire										
A8-3	Possibilités de prendre des moments de repos et des vacances										
A8-4	Poids et capacités à conduire les tâches comptables administratives et commerciales										
A8-5	Souplesse dans l'organisation du travail										
A8-6	Pénibilité de certaines tâches										
A8-7	Dimensionnement, choix techniques en conséquence										

Tableau 18 - Contributions de la famille d'Indicateurs A8 à l'analyse de la durabilité restreinte et étendue

► **A8-1 Pics de travail quotidiens, hebdomadaires ou saisonniers dus à la combinaison d'activité**

Questions : Avez-vous ou pensez-vous avoir des périodes de surcharge en travail à certaines périodes de l'année ? A certains moments de la semaine ? A certains moments de la journée ? Pourquoi ? Comment les gérez-vous ?

Aide-mémoire : Pics de travail et contraintes. Superposition d'activités à un moment donné (journée, semaine ou année). Surcharges éventuelles liées au fait de combiner des activités (mentales, en temps de travail, en contraintes).

► **A8-2 Durées de travail quotidien / hebdomadaire**

Questions : Quel temps de travail accordez-vous à chaque activité ? Cela vous convient-il ?

Aide-mémoire : Durée de travail (quotidien, hebdomadaire). Motivation du porteur de projet pour cette charge de travail.

► **A8-3 Possibilités de prendre des moments de repos et des vacances**

Questions : Avez-vous la possibilité de prendre des moments de repos dans la journée ou dans la semaine ? Des vacances ? Comment ? Et sinon, pourquoi ?

Aide-mémoire : Capacité à garder du temps libre dans l'année. Possibilité de remplacement.

► **A8-4 Poids et capacités à conduire les tâches comptables administratives et commerciales**

Questions : Quel est le poids des tâches administratives et commerciales ? Cela vous convient-il ? Est-ce suffisant ?

Aide-mémoire : Appréciation du temps consacré, pénibilité du travail. Capacité à affronter les tâches administratives, de gestion. Ne pas les oublier dans la programmation du travail.

► **A8-5 Souplesse dans l'organisation du travail**

Questions : De quelle souplesse bénéficiez-vous pour répartir vos différentes activités sur la journée ? Sur la semaine ? Dans l'année ? A l'inverse, quelles sont vos contraintes et astreintes, qu'il s'agisse des tâches à réaliser impérativement à un moment donné, ou bien des jours de repos à prendre obligatoirement (pour la famille par exemple) ?

Aide-mémoire : Souplesse ou rigidité sur la journée, la semaine ou l'année. Capacité à gérer l'imprévu. Avantages et inconvénients. Impacts en termes de qualité de vie.

► **A8-6 Pénibilité de certaines tâches**

Questions : Certaines tâches vous sont-elles plus pénibles que les autres? Dans l'organisation de votre journée, de la semaine de travail, lors de certaines périodes ou saisons, ou bien à l'échelle de l'année ? Quelles sont les causes de cette pénibilité, qu'elle soit physique ou mentale ?

Aide-mémoire : Goût pour la réalisation des tâches. Capacité à innover lorsque cela ne convient pas. Causes possibles : mauvaise organisation, manque de matériel, répétitivité, isolement, difficulté à se motiver seul.

► **A8-7 Dimensionnement, choix techniques en conséquence**

Questions : Les équipements permettent-ils de satisfaire au dimensionnement de l'activité, aux conditions du travail et aux choix techniques ? Les équipements et matériels permettent-ils de garantir une qualité des conditions de travail (pénibilité, charge de travail, etc.) ?

Aide-mémoire : Dimensionnement (surface, nombre d'animaux, puissance et capacité des machines, etc.). Choix techniques réalisés en cohérence pour conjuguer la faisabilité technico-économique et une qualité des conditions de travail ?

■ **2.9 - A9 Ouverture à l'extérieur**

On s'intéresse ici à l'ouverture des activités vers l'extérieur (ouverture commerciale, à vocation de découverte, d'aide en main d'œuvre...). Cette famille d'Indicateurs renseigne les Thématiques Transversales « Ancrage territorial » (comme conséquence de cette ouverture vers l'extérieur) et « Qualité de vie » : cette situation de plus ou moins grande ouverture vers l'extérieur correspond-elle à ce que souhaitent les porteurs de projet ? Du point de vue de la durabilité étendue, il s'agit de juger de la contribution de ces activités à la « Dynamisation des territoires » et à la « Sécurité et souveraineté alimentaire ».

		Faisabilité technico-économique	Ancrage territorial	Qualité de vie	Autonomie	Adaptabilité	Entretien du support de production	Dynamisation des territoires	Sécurité et souveraineté alimentaire	Ressources "naturelles"	Energie et ressources non-renouvelables
A9-1	Ouverture des activités										
A9-2	Aide à la création ou au développement d'activité										

Tableau 19 - Contributions de la famille d'Indicateurs A9 à l'analyse de la durabilité restreinte et étendue

► **A9-1 Ouverture des activités**

Questions : Comptez-vous développer la vente directe ? Comptez-vous faire de l'accueil sur le lieu de vos activités (visite de la ferme, apprentis, woofers..) ?

Aide-mémoire : Capacité à se faire connaître, à valoriser l'activité et les productions. Vente directe, dégustation, visites, accueil de stagiaires, de woofers, de scolaires... : fréquence, motivations.

► **A9-2 Aide à la création ou au développement d'activités**

Questions : Soutenez-vous la création d'autres activités en milieu agricole ? Le cas échéant, quelle aide leur apportez-vous ?

Aide-mémoire : Implication des responsables de la combinaison d'activités dans ces actions (ex : tuteur, accueil d'apprentis, etc.). Motivation à apporter à un réseau. Fréquence, opportunités.

■ 2.10 - A10 Pérennité du foncier

Cette famille d'Indicateurs a pour objectif d'interroger les conditions d'accès au foncier. Élément structurant de l'activité agricole, les caractéristiques agronomiques des terres seront examinées en C1. La famille d'Indicateurs A10 concerne uniquement les dimensions socio-économiques et juridiques (statuts, spéculation, mode de faire valoir, etc.).

Du point de vue de la durabilité restreinte, on questionne le statut et ses incidences sur les choix techniques. Celui-ci influe aussi sur « l'Autonomie » et « l'Adaptabilité » du projet. La « Qualité de vie » est également interrogée, notamment par la possibilité de vivre sur l'exploitation. Les contraintes juridiques (Plan Local d'Urbanisme, arrêté municipal, gestion collective du foncier...) et les possibilités de trouver le foncier adéquat seront analysées. D'un point de vue de la durabilité étendue, le statut du foncier détermine fortement la durabilité du projet à l'échelle territoriale.

		Faisabilité technico-économique	Ancrage territorial	Qualité de vie	Autonomie	Adaptabilité	Entretien du support de production	Dynamisation des territoires	Sécurité et souveraineté alimentaire	Ressources "naturelles"	Energie et ressources non-renouvelables
A10-1	Statuts juridiques du foncier										
A10-2	Menaces sur la pérennité du foncier										
A10-3	Volontés et possibilités d'extension ou d'amélioration										

Tableau 20 - Contributions de la famille d'Indicateurs A10 à l'analyse de la durabilité restreinte et étendue

► A10-1 Statuts juridiques du foncier

Questions : Êtes-vous locataire ou propriétaire du foncier ? Possédez-vous des baux écrits ou oraux ?

Aide-mémoire : Statuts juridiques, évolutions possibles. Existence de contrats pérennes : propriété, location avec bail pluriannuel, association foncière pastorale, gestion communale.

► A10-2 Menaces sur la pérennité du foncier

Questions : Quelles menaces (acteurs, institutions, climat...) pèsent sur la pérennité de votre foncier ?

Aide-mémoire : Menaces existantes (expropriation, préemption, changement de statut des terres, zone constructible).

► A10-3 Volonté et possibilités d'extension ou d'amélioration

Questions : Envisagez-vous de faire évoluer votre foncier ? Comptez-vous réaliser des aménagements importants ? Acquérir des terres ?

Aide-mémoire : Possibilités d'évolution foncière (en relation avec l'Indicateur A11-2 : projets pour le futur).

■ 2.11 - A11 Perspectives et transmissibilité

Cette famille d'Indicateurs interroge les perspectives à long terme des porteurs de projet et l'éventualité d'une transmission. D'un point de vue de la durabilité restreinte, la possibilité d'envisager des projets peut influencer sur « l'Ancrage territorial » des porteurs de projet. Du point de vue de la durabilité étendue, la vision de l'avenir des porteurs de projet et/ou la façon dont ils pensent la transmissibilité de leur système peut avoir un impact sur la « Dynamisation des territoires » et sur la « Sécurité et souveraineté alimentaire ».

		Faisabilité technico-économique	Ancrage territorial	Qualité de vie	Autonomie	Adaptabilité	Entretien du support de production	Dynamisation des territoires	Sécurité et souveraineté alimentaire	Ressources "naturelles"	Energie et ressources non-renouvelables
A11-1	Montant des droits										
A11-2	Existence de projets à court, moyen et long terme										
A11-3	Coût de la reprise du système d'activités										

Tableau 21 - Contributions de la famille d'Indicateurs A11 à l'analyse de la durabilité restreinte et étendue

► **A11-1 Montant des droits**

Question : A combien s'élève le montant des droits disponibles sur votre exploitation ?

Aide-mémoire : Montant des DPU, et des autres aides qui sont ou peuvent être attribuées (un classement en zone Natura 2000, en zone de montagne).

► **A11-2 Existence de projets à court, moyen et long termes**

Question : Avez-vous des projets à court, moyen ou long terme sur l'exploitation ?

Aide-mémoire : Existence de projets, motivations à les réaliser.

► **A11-3 Coût de la reprise du système d'activités**

Question : A combien évaluez-vous le coût de la reprise de votre combinaison d'activités (ou de l'une d'entre-elles) ?

Aide-mémoire : Coût de la reprise des activités (si tant est que cela ait un sens dans la situation considérée). Modalités envisagées pour la reprise.

➤ **3 - Durabilité économique**

Dans Edappa, la durabilité économique est interrogée à l'échelle de l'ensemble des activités (agricoles ou non). Cependant, quelques Indicateurs sont spécifiques des activités agricoles. La durabilité est évaluée par des Indicateurs qui caractérisent la stratégie des porteurs de projet pour la production, l'approvisionnement en intrants, la commercialisation et le financement des activités, au regard des Thématiques Transversales. Par ailleurs, des Indicateurs chiffrés sont calculés sur la base des résultats constatés ou des prévisions de résultats économiques. Ils peuvent être calculés à partir du tableau de prévisionnel économique présent dans le tableur Edappa. Le raisonnement et les variables mobilisés dans cette partie sont d'ordre économique et non comptable (en particulier, les amortissements sont calculés à partir d'une dépréciation linéaire liée à l'usage et à l'obsolescence des équipements évalués par leur valeur d'échange).

■ **3.1 - B1 Pérennité des débouchés commerciaux**

L'objectif de cette famille d'Indicateurs est d'interroger la logique de commercialisation que les porteurs de projet mettent en place pour vendre les produits de la combinaison d'activités. Dans cette famille d'Indicateurs, les différentes activités pourront être traitées séparément si les voies de commercialisation choisies pour celles-ci sont différentes.

Du point de vue de la durabilité restreinte, cette famille d'Indicateurs permet de juger du compromis entre, d'une part, « l'Autonomie », « l'Adaptabilité » et éventuellement « l'Ancrage territorial » apporté par une diversité de débouchés commerciaux notamment en circuits courts, et d'autre part, la faisabilité de ceux-ci en termes de temps de travail et de marges. Elle prend en compte des éléments de durabilité restreinte interne (comme la volonté et les motivations des porteurs de projet pour les commercialisations qu'ils mettent en place) et des éléments de durabilité restreinte externe tels que les caractéristiques locales des filières de commercialisation.

Du point de vue de la durabilité étendue, cette famille d'Indicateurs permet de rendre compte de l'impact de la combinaison d'activités sur la dynamisation du territoire par la vente des produits. Il permet égale-

		Faisabilité technico-économique	Ancrage territorial	Qualité de vie	Autonomie	Adaptabilité	Entretien du support de production	Dynamisation des territoires	Sécurité et souveraineté alimentaire	Ressources "naturelles"	Energie et ressources non-renouvelables
B1-1	Nombre de clients / type de commercialisation, etc.										
B1-2	Facilité de vente des produits (et services)										
B1-3	Production de qualité										
B1-4	Clientèle fidélisée										
B1-5	Proportion de l'autoconsommation										

Tableau 22 - Contributions de la famille d'Indicateurs B1 à l'analyse de la durabilité restreinte et étendue

ment d'analyser la contribution à l'offre alimentaire du territoire.

► **B1-1 Nombre de clients / type de commercialisation, etc.**

Questions : Quels circuits de commercialisation (marchés, à la ferme, à la coopérative...) mettez-vous en place pour écouler votre production ? Pouvez-vous estimer votre nombre de clients aujourd'hui pour chacune de ces voies de commercialisation ?

Aide-mémoire : Caractéristiques de la demande, état des modes de commercialisation existants aux niveaux local, régional, national et international.

► **B1-2 Facilité de vente des produits (et services)**

Questions : Quelles difficultés rencontrez-vous dans la commercialisation de vos produits ? Souffrez-vous de la concurrence ? Êtes-vous satisfaits de ces capacités de vente (avantages, inconvénients) ?

Aide-mémoire : Capacité à vendre sa production ; caractéristiques des marchés locaux. Contraintes et avantages des différents marchés ? Stocks ? Temps de vente ?

► **B1-3 Production de qualité**

Questions : Quelles démarches-qualité mettez-vous en place dans vos activités ? Cela vous permet-il de valoriser vos produits sur un plan économique ?

Aide-mémoire : Dans le discours du porteur de projet : justification d'une production de qualité ? Motivations ? Mode de valorisation des produits par la qualité ; capacité à valoriser cette qualité ; apports d'une production de qualité pour le territoire.

► **B1-4 Clientèle fidélisée**

Questions : Quelle part de votre clientèle est fidèle à vos produits ? Connaissez-vous les raisons de cette fidélité ? Qui sont les clients fidèles ? Quelle est votre stratégie pour les fidéliser ?

Aide-mémoire : Fidélisation de la clientèle ; efforts réalisés pour la fidélisation de celle-ci ; adéquation entre la clientèle visée (touristes, locaux) et la nécessité de fidélisation.

► **B1-5 Proportion de l'autoconsommation**

Questions : Quelle proportion de votre production est destinée à l'autoconsommation (pour chaque atelier) ? Celle-ci peut-elle varier (selon les prix de vente, les saisons...) ?

Aide-mémoire : Dépendance de la production à la vente.

■ **3.2 - B2 Stratégies de financement du projet et endettement**

Cette famille d'Indicateurs permet de discuter avec les porteurs de projet des avantages et inconvénients des différentes stratégies de financement. Analysées en fonction du montant des investissements, des sources et durée de l'endettement, et du poids de celui-ci par rapport au chiffre d'affaire, les diverses stratégies de financement pourront être formalisées dans le tableau de financement du projet. Cette famille d'Indicateurs influe donc uniquement sur la durabilité restreinte de la combinaison d'activité. Les trois Thématiques Transversales majoritairement concernées sont la « Faisabilité technico-économique », « l'Autonomie » et « l'Adaptabilité ». La « Qualité de vie » sera également questionnée : en effet, l'idée de vivre endetté peut fortement influencer sur la qualité de vie des porteurs de projet.

		Faisabilité technico-économique	Ancrage territorial	Qualité de vie	Autonomie	Adaptabilité	Entretien du support de production	Dynamisation des territoires	Sécurité et souveraineté alimentaire	Ressources "naturelles"	Energie et ressources non-renouvelables
B2-1	Montant total des investissements matériels et financiers										
B2-2	Sources de financements mobilisables pour le projet										
B2-3	Durée d'endettement pour les principaux investissements										
B2-4	Poids de l'endettement										

Tableau 23 - Contributions de la famille d'Indicateurs B2 à l'analyse de la durabilité restreinte et étendue

► **B2-1 Montant total des investissements matériels et financiers**

Questions : Quelle est la valeur du montant total des investissements ? Quel montant vous paraîtrait insurmontable ? Quels ont été les investissements réalisés, ceux à venir ?

Aide-mémoire : Somme des investissements. Description des acquisitions nécessaires relatives aux activités du projet et de leurs valeurs (à mettre en relation avec le tableau de financement) ainsi que des besoins en fond de roulement (TVA, trésorerie).

► **B2-2 Sources de financements mobilisables pour le projet**

Questions : Quelles sont vos possibilités pour obtenir de l'argent (prêts, subventions, aides) et financer le projet ? Avec quelles modalités ?

Aide-mémoire :

- autofinancement : salaires de l'activité précédente économisés, d'une activité en parallèle de la création de l'outil de production, salaires du/de la conjoint(e), loyers de maisons ou appartements loués, autofinancement à partir de l'activité agricole, chômage, RSA, APL, rente d'invalidité, héritage, vente d'une maison, d'un terrain, d'un véhicule ;
- dons d'amis, de la famille, collègues, fondations (2^{ème} chance, Terres humaines) ;
- possibilités formelles de financement. Subventions (DJA, PACTE, Agefiph, IDEA, VIVEA, FONGE-CIF, etc.). Emprunts (boutiques de producteurs, à 0%, Conseil Général, AIRDIE, NACRE, DJA/Prêt JA, banques). Point de vue des banques sur le projet.

► **B2-3 Durée d'endettement pour les principaux investissements**

Questions : Sur combien de temps avez-vous prévu de rembourser vos investissements ? Ces échéances vous conviennent-elles ?

Aide-mémoire : Durée de remboursement ; appréhension de la durée.

► **B2-4 Poids de l'endettement**

Question : Quel est le montant de vos mensualités ? Comment percevez-vous le montant de votre endettement ?

Aide-mémoire : Appréhension du porteur de projet face à l'endettement.

■ **3.3 - B3 Production de richesses**

Cette famille d'Indicateurs permet de mesurer la production de richesse du système d'activités. On distinguera les sources de revenus selon les activités (agriculture, artisanat, commerce, salariat, etc.). Sont interrogés le revenu par actif, la proportion de la production de valeur au sein de ce revenu et la productivité du travail des porteurs de projet et des surfaces du système d'activités. Ces trois Indicateurs sont à calculer à partir du tableau de résultats ou éventuellement du prévisionnel des porteurs de projet.

Du point de vue de la durabilité restreinte, cet Indicateur renseigne uniquement la durabilité restreinte interne, à partir des chiffres de l'activité des porteurs de projet (la dépendance aux aides sera interrogée par la suite). Cela permet donc de renseigner la « Faisabilité technico-économique » et la « Qualité de vie », ainsi que « l'Ancrage territorial » (la perception que peuvent avoir les acteurs du territoire vis à vis de la production de richesse des porteurs de projet).

Ces Indicateurs permettent aussi de porter un regard sur la durabilité étendue : il s'agit alors d'interroger

		Faisabilité technico-économique	Ancrage territorial	Qualité de vie	Autonomie	Adaptabilité	Entretien du support de production	Dynamisation des territoires	Sécurité et souveraineté alimentaire	Ressources "naturelles"	Energie et ressources non-renouvelables
B3-1	Revenu par actif										
B3-2	Proportion de la production de valeur dans le revenu										
B3-3	Productivités du travail et de la terre										

Tableau 24 - Contributions de la famille d'Indicateurs B3 à l'analyse de la durabilité restreinte et étendue

les contributions du projet à la valeur générée ou drainée en faveur d'un territoire donné. Dans certaines situations, le revenu provient essentiellement des aides et non d'une production de valeur du système d'activités : une activité dépendante des aides nationales ne crée pas de valeur pour le territoire national mais peut dynamiser un territoire local.

► **B3-1 Revenu par actif**

Aide-mémoire : Rapport entre le revenu net et le nombre d'actifs familiaux. On distinguera le revenu agricole des autres sources de revenu.

► **B3-2 Proportion de la production de valeur dans le revenu**

Aide-mémoire : Revenu Total / Valeur Ajoutée Nette (RT/VAN). Informe sur l'importance relative de la production de valeur dans le revenu, mais contribue aussi à informer sur le poids des redistributions sociales : salaires, rente foncière, impôts, intérêts, etc. Informe en partie sur la dépendance aux aides. Important de ne pas prendre en compte les aides dans la VAN.

► **B3-3 Productivités : 1. du travail et 2. de la terre**

Aide-mémoire : Valeur Ajoutée Nette/Travailleurs totaux = productivité du travail. Valeur Ajoutée Nette/Surface Agricole Utile = productivité de la terre. Ce sont des Indicateurs des niveaux et des formes d'intensification (en travail ou non).

■ **3.4 - B4 Viabilité économique**

L'évaluation de la viabilité économique de la combinaison d'activités se fait dans Edappa par l'intermédiaire de deux Indicateurs, l'un sur la trésorerie, l'autre sur la satisfaction des porteurs de projet et de leur famille par rapport au revenu dégagé par la combinaison d'activités.

Cette famille d'Indicateurs ne s'adresse qu'à des problématiques de durabilité restreinte du projet : elle renseigne avant tout la « Faisabilité technico-économique » et la « Qualité de vie ». Dans un second temps, elle permet également de renseigner « l'Autonomie » et « l'Adaptabilité » du projet.

		Faisabilité technico-économique	Ancrage territorial	Qualité de vie	Autonomie	Adaptabilité	Entretien du support de production	Dynamisation des territoires	Sécurité et souveraineté alimentaire	Ressources "naturelles"	Energie et ressources non-renouvelables
B4-1	Etat de la trésorerie										
B4-2	Satisfaction par rapport au revenu actuel										

Tableau 25 - Contributions de la famille d'Indicateurs B4 à l'analyse de la durabilité restreinte et étendue

► **B4-1 Etat de la trésorerie**

Questions : Avez-vous eu des problèmes de trésorerie ? Estimez-vous avoir une marge de sécurité ?

Aide-mémoire : État de la trésorerie ; adéquation de celle-ci avec les besoins en trésorerie. Capacité à dégager, à assumer la pérennité de l'activité (au minimum le besoin en fond de roulement des différentes activités).

► **B4-2 Satisfaction par rapport au revenu actuel**

Questions : Êtes-vous satisfait du revenu obtenu ? Chaque membre de votre famille est-il satisfait de ces revenus ?

Aide-mémoire : Adéquation du revenu aux besoins des différents membres de la famille, explicitations des besoins et éventuels manques.

■ **3.5 - B5 Dépendance économique et gestion du risque**

Cette famille d'Indicateurs a pour objectif de juger de la dépendance économique de la combinaison d'activités à différents facteurs économiques extérieurs à celle-ci.

La dépendance économique peut être questionnée de deux façons : soit en diminuant celle-ci (ce qui

sera questionné en examinant la sensibilité aux aides, la multi-compétence des porteurs de projet et le fait de court-circuiter des intermédiaires), soit en diminuant la vulnérabilité du système.

Du point de vue de la durabilité restreinte, cette famille d'Indicateurs questionne « l'Autonomie » (réduire la dépendance) et « l'Adaptabilité » (réduire ses conséquences) tout en s'assurant que cela reste envisageable du point de vue de la « Faisabilité technico-économique » et de la « Qualité de vie ». Du point de vue de la durabilité étendue, c'est la « Dynamisation des territoires » et la « Sécurité et la souveraineté alimentaire » qui sont concernées (un porteur de projet qui résiste à des problèmes économiques sectoriels augmente la sécurité alimentaire).

		Faisabilité technico-économique	Ancrage territorial	Qualité de vie	Autonomie	Adaptabilité	Entretien du support de production	Dynamisation des territoires	Sécurité et souveraineté alimentaire	Ressources "naturelles"	Energie et ressources non-renouvelables
B5-1	Multicompétence des porteurs de projet										
B5-2	Sensibilité aux aides										
B5-3	Volatilité des marchés										
B5-4	Maîtrise des prix des produits										
B5-5	Maîtrise des prix des intrants achetés										

Tableau 26 - Contributions de la famille d'Indicateurs B5 à l'analyse de la durabilité restreinte et étendue

► **B5-1 Multicompétence des porteurs de projet**

Question : Êtes-vous capable, en cas de problèmes passagers, d'effectuer des tâches par vous-même pour ne pas avoir à déboursier de l'argent, de diversifier vos sources de revenus, etc. ?

Aide-mémoire : Compétences, débrouillardise des porteurs de projet ; autonomie en main d'œuvre ; gestion des moments difficiles.

► **B5-2 Sensibilité aux aides**

Aide-mémoire : Somme des subventions reçues / revenu total. Cet Indicateur mesure la sensibilité des revenus aux aides (environnementales, sociales, etc.) et questionne le sens du travail, les risques encourus en cas de diminution des aides, les soutiens mobilisés pour le territoire ou le secteur d'activité.

► **B5-3 Volatilité des marchés**

Question : Quelle est la volatilité des prix des marchés sur lesquels vous vendez vos produits et achetez vos intrants ? Quelles en sont les explications ? Comment s'en prémunir ?

Aide-mémoire : Volatilité des marchés ; vulnérabilité du porteur de projet à cette volatilité.

► **B5-4 Maîtrise des prix des produits**

Questions : Comment élaborez-vous le prix de vos produits ? Vous sentez-vous libre de vendre au prix que vous voulez ? Qui peut vous contraindre ?

Aide-mémoire : Type de mise en marché, type d'intermédiaires et de relations de vente. Ajustements nécessaires des prix proposés aux conditions locales ; satisfaction vis-à-vis des prix.

► **B5-5 Maîtrise des prix des intrants achetés**

Questions : Quelle est votre maîtrise (accord, collaboration, autoproduction...) des coûts d'approvisionnement en intrants ? Quelle part de ces intrants produisez-vous ?

Aide-mémoire : Dépendance aux prix des intrants ; modalités mises en place pour pallier cette dépendance (ententes, autoproduction).

■ 3.6 - B6 Spécialisation et gestion du risque

Cette famille d'Indicateurs permet de préciser le degré de spécialisation de la combinaison d'activités, et de questionner la gestion du risque au regard de cette spécialisation. Il est possible, pour les combi-

naisons d'activités peu diversifiées, que la gestion du risque relève principalement de la famille d'Indicateurs précédente. Les Thématiques Transversales interrogées sont « l'Autonomie », « l'Adaptabilité » et la « Sécurité et la souveraineté alimentaire ».

		Faisabilité technico-économique	Ancrage territorial	Qualité de vie	Autonomie	Adaptabilité	Entretien du support de production	Dynamisation des territoires	Sécurité et souveraineté alimentaire	Ressources "naturelles"	Energie et ressources non-renouvelables
B6-1	Revenu l'activité la plus rémunératrice / revenu total										
B6-2	Répartition du risque entre les activités économiques										
B6-3	Temps consacré à l'activité principale / temps total des activités										

Tableau 27 - Contributions de la famille d'Indicateurs B6 à l'analyse de la durabilité restreinte et étendue

► **B6-1 Revenu de l'activité la plus rémunératrice / revenu total**

Questions : Quelle activité dégage le plus de revenu ? Pourquoi ?

Aide-mémoire : Rapport entre le revenu de l'activité qui est la plus rémunératrice et le revenu total de la combinaison d'activités.

► **B6-2 Répartition du risque entre les activités économiques**

Questions : Comment se répartit le risque financier entre les différentes activités ? Quelles activités sont les plus risquées, pour la production comme pour la vente ?

Aide-mémoire : Risque (probabilité d'occurrence d'un problème x impact de celui-ci) de chacune des activités ; gestion du risque par la combinaison d'activités. Description du risque des différentes activités (revenu, stabilité, climat, prix, incertitudes diverses) et de la complémentarité entre les activités en terme de risque (temps de travail, revenu).

► **B6-3 Temps consacré à l'activité principale / temps total des activités**

Aide-mémoire : Rapport entre le temps consacré à l'activité principale et le temps total dédié à l'ensemble des activités. Description du temps passé sur chacune des activités, et questionnement de cette répartition : intérêt de l'activité principale (revenu, statut, goût).

■ **3.7 - B7 Approvisionnement en intrants et dépendance énergétique**

Cette famille d'Indicateurs permet d'évaluer avec les porteurs de projet leur dépendance à des énergies fossiles, ainsi que les pratiques mises en œuvre ou envisagées pour diminuer cette dépendance. Du point de vue des enjeux de durabilité restreinte, elle renseigne au niveau économique la « Faisabilité technico-économique », « l'Autonomie » et « l'Adaptabilité » des impacts de la consommation d'intrants énergétiques et les choix énergétiques effectués. La diminution des impacts énergétiques pouvant être permise par des solutions locales, « l'Ancrage territorial » pourra également être questionné par cette famille d'Indicateurs.

Du point de vue des enjeux de durabilité étendue, la consommation d'intrants énergétiques et les choix énergétiques effectués sur la combinaison d'activités sont évalués au niveau environnemental. Ils renseignent la Thématique Transversale « Énergie et ressources non renouvelables ». Les solutions éventuellement mises en œuvre pour réduire la dépendance énergétique peuvent passer par des solutions

		Faisabilité technico-économique	Ancrage territorial	Qualité de vie	Autonomie	Adaptabilité	Entretien du support de production	Dynamisation des territoires	Sécurité et souveraineté alimentaire	Ressources "naturelles"	Energie et ressources non-renouvelables
B7-1	Approvisionnement local en intrants										
B7-2	Clientèle locale										
B7-3	Utilisation et production d'énergies alternatives										
B7-4	Poids des charges énergétiques										

Tableau 28 - Contributions de la famille d'Indicateurs B7 à l'analyse de la durabilité restreinte et étendue

territoriales ou l'exploitation de ressources renouvelables, et peuvent contribuer à améliorer la sécurité alimentaire du territoire.

► **B7-1 Approvisionnement local en intrants**

Questions : Où vous fournissez-vous en intrants ? La qualité de l'offre en intrants locaux vous satisfait-elle ? Trouvez-vous facilement des fournisseurs pour vos intrants ?

Aide-mémoire : Distance des fournisseurs ; satisfaction vis-à-vis de l'offre locale (qualité, quantité, accessibilité) ; pérennité de ces fournisseurs.

► **B7-2 Clientèle locale**

Questions : Quelle est la provenance de votre clientèle ? Existence d'une clientèle locale ? Sur quels marchés ? Importance de la clientèle locale par rapport à l'ensemble de la clientèle ? Phénomène de concurrence ? Déplacements engendrés ?

Aide-mémoire : Provenance de la clientèle ; dépendance énergétique des réseaux de vente.

► **B7-3 Utilisation et production d'énergies alternatives**

Questions : Produisez-vous de l'énergie sur votre exploitation ? Utilisez-vous de l'énergie produite par des sources alternatives aux énergies fossiles ?

Aide-mémoire : Production et consommation personnelle et professionnelle d'énergies alternatives (chauffe-eau solaire, panneaux solaires, chauffage au bois, etc. sur la maison et/ou sur les bâtiments agricoles ou autre, biocarburants (bioéthanol, bio-composteur) ou traction animale, etc.) ; voir la famille d'Indicateurs C11 et faire un bilan énergétique (total énergie consommée/énergie produite).

► **B7-4 Poids des charges énergétiques**

Aide-mémoire : Évaluation du montant des charges énergétiques personnelles et professionnelles : carburants, électricité.

➤ **4 - Durabilité agro-environnementale**

L'objectif de cette partie est de **questionner l'ensemble des choix et des pratiques techniques concernant les activités agricoles** (production végétale et animale, activités de service et de mise en valeur de l'espace, etc.). Quoique problématisée au regard de la logique globale du système d'activités (agricoles ou non), l'analyse se focalise ici au niveau du système de production agricole.

Ces Indicateurs interrogent des Thématiques Transversales de durabilité restreinte et étendue. Notons que la « Qualité de vie » n'est ici renseignée que par la famille d'Indicateurs « C1 État initial du support de production » (par exemple au regard du caractère contraignant du support de production). Les autres éléments d'appréciation de la « Qualité de vie » liés aux pratiques techniques et aux conditions du milieu sont interrogés dans la partie socio-territoriale, notamment dans les familles d'Indicateurs A1, A2 et A8.

Au niveau de la durabilité étendue, l'évaluation porte sur les impacts environnementaux des activités agricoles, y compris de transformation et de vente, en particulier sur les ressources naturelles et la consommation d'énergies fossiles. Elle permet aussi de juger de la contribution du système d'activités à l'entretien du paysage. Enfin, la contribution à la « Sécurité et la souveraineté alimentaire » sera également questionnée.

Cette partie conduit à discuter des équipements, des opérations techniques et de l'adéquation avec la réglementation. Ainsi, la durabilité est aussi questionnée à l'aune des exigences normatives et réglementaires qui pèsent sur les activités.

■ **4.1 - C1 Etat initial du support de production**

Cette famille d'Indicateurs permet de discuter avec le porteur de projet des caractéristiques biophysiques, des aménagements fonciers et des équipements du support de production qui sont des facteurs déterminants des activités agricoles. Ils devront être pris en compte dans la suite des Indicateurs agro-

environnementaux pour juger de l'entretien du support de production au regard de son état initial. Dans le cas de porteurs de projet qui n'ont pas encore d'accès à la terre, cet Indicateur est un guide pour apprécier la qualité des offres foncières qui lui sont faites. Il renseigne sur l'état dans lequel se trouve (ou se trouvait) le support de production avant sa reprise par les porteurs de projet.

		Faisabilité technico-économique	Ancrage territorial	Qualité de vie	Autonomie	Adaptabilité	Entretien du support de production	Dynamisation des territoires	Sécurité et souveraineté alimentaire	Ressources "naturelles"	Energie et ressources non-renouvelables
C1-1	Etat du peuplement végétal de la surface agricole										
C1-2	Histoire culturelle										
C1-3	Accès à l'eau, aménagements hydrauliques										
C1-4	Fertilité des sols										
C1-5	Pression des ravageurs, des maladies										
C1-6	Etat des ressources végétales et animales, de l'équipement										

Tableau 29 - Contributions de la famille d'Indicateurs C1 à l'analyse de la durabilité restreinte et étendue

C1		Etat initial du support de production					
	Indicateurs	Durabilité restreinte, en fonction d'éléments...				Durabilité étendue (territoire, nation)	
		Internes au système d'activités		Externes au système d'activités			
Description telle que formulée par le porteur de projet	C1-1 Etat du peuplement végétal de la surface agricole	reflexion par lui-même et n'applique pas un podile existant. En désaccord avec le modèle conventionnel dans lequel étaient conduites les vignes avant leur abandon		Départ sur de l'inexistant.			
	C1-2 Histoire culturelle			Départ sur de l'inexistant, sols pauvres			
	C1-3 Accès à l'eau, aménagements hydrauliques			Oui Accès à l'eau pour la cave et pas d'irrigation			
	C1-4 Fertilité des sols			Sol pas fertilisé pendant 5 ans et auparavant géré en agriculture conventionnelle			
	C1-5 Pression des ravageurs, des maladies			Sur certaines parcelles beaucoup de manquants donc pour cette année passage plus fréquent et un peu plus dosé.			
	C1-6 Etat du matériel végétal et animal, de l'équipement			Matériel végétal en très mauvais état (mauvais état des vignes)			
Signification	Thématiques transversales	Forces	Faiblesses	Opportunités	Menaces	Points forts	Points faibles
	Faisabilité technico-économique		Rendement faible et pas de revenu	période de transition	difficultés pour retrouver des rendements dits normaux		
	Qualité de vie						
	Autonomie	Pas de jugement sur ce qu'il entreprend pour modifier l'existant					
	Adaptabilité						
Entretien du support de production		mise en place d'une période de transition pour améliorer l'état des sols		sols pollués, assez pauvres			

Tableau 30 - Exemple d'utilisation des Indicateurs de la famille C1

► **C1-1 Etat du peuplement végétal de la surface agricole**

Questions : Quel est l'état d'enfrichement de votre surface agricole ? Qu'est-ce que cela implique pour vos activités ?

Aide-mémoire : État d'enfrichement (présence et densité des friches sur les parcelles, impact pour la conduite de l'activité, actions envisagées pour gérer l'enfrichement/défricher, etc.). Caractérisation de l'état du végétal non désiré. Présence d'adventices dans les parcelles. Opérations à réaliser.

► **C1-2 Histoire culturelle**

Questions : Quelles sont les cultures, les espèces et les itinéraires techniques qu'ont connues ces parcelles auparavant ? Comment jugez-vous de l'état (présence de bio-agresseurs, de résidus, structure du sol...) de celles-ci par rapport à vos activités ?

Aide-mémoire : Histoire culturelle des parcelles. Adéquation entre l'état de celles-ci et les activités proposées. Caractérisation des espèces cultivées précédemment et de leurs techniques culturelles pour identifier des atouts ou des problèmes liés aux précédents culturels. Exemples : exploitation bio ou non, repousse de l'herbe, tassement, résidus phytosanitaires, agriculture de conservation, non labour.

► **C1-3 Accès à l'eau, aménagements hydrauliques**

Questions : Avez-vous accès à l'eau sur vos parcelles (juridiquement et physiquement) ? Les aménagements sont-ils de bonne qualité ? Vos parcelles courent-elles des risques d'inondation ?

Aide-mémoire : Accès à l'eau sur les parcelles. Droits d'accès, liés au foncier ou non, prix, qualité et charge d'entretien du réseau. Possibilité de construire de nouveaux aménagements (forage, retenues collinaires...). Impact sur les choix techniques. Existence d'une zone inondable. Modalités de diminution du risque d'inondation.

► **C1-4 Fertilité des sols**

Question : Pouvez-vous décrire les caractéristiques de vos parcelles qui influent sur la fertilité de celle-ci ? Par exemple : taux de matière organique, vie biologique du sol, profondeur du sol, structure (porosité, tassement), éventuelles carences en éléments minéraux, distribution des horizons, affleurements, présence de pierres, pH du sol.

Aide-mémoire : Analyses de sol ; horizons ; pierres ; affleurements ; profondeur du sol ; rendements précédents ; traces d'érosion ; pH du sol ; taux de matière organique et vie biologique ; tassements.

► **C1-5 Pression des ravageurs, des maladies**

Questions : Connaissez-vous la pression des ravageurs et maladies sur le lieu de vos activités pour les cultures et élevages que vous mettez en place ? Cela implique-t-il des choix particuliers dans la conduite des cultures et des troupeaux ?

Aide-mémoire : Définition des risques sur le territoire, et des incidences possibles. Appréciation de l'importance de l'impact sur l'activité agricole.

► **C1-6 Etat des ressources végétales et animales, de l'équipement**

Question : Quelles sont les caractéristiques des ressources végétales et animales et de l'équipement que vous récupérez ?

Aide-mémoire : Caractérisation des ressources végétales (cultures pérennes, zones pâturées : biomasse, qualité, homogénéité...) et animales (rusticité, prolificité, exigences alimentaires, sensibilité sanitaire, etc.), ainsi que du matériel acheté (qualité des machines, respect des normes).

■ **4.2 - C2 Assolement, rotations et associations de cultures**

Cette famille d'Indicateurs a pour objectif de juger de la cohérence des choix de mise en place des cultures (espèces, variétés et système technique) : cohérence au niveau de la gestion de l'espace (assolement) et de la gestion du temps (à l'échelle de l'année pour des cultures courtes et pour l'alimentation du troupeau, pluriannuelle pour les cultures annuelles), mais également au niveau des Thématiques Transversales (exceptée « la Qualité de vie »). Ces Indicateurs contribuent à interroger la durabilité restreinte du projet, avec les choix et les ressources des porteurs de projet pour la durabilité interne, et les caractéristiques de l'environnement et du support de production pour la durabilité externe.

Une attention particulière sera portée à la compréhension par les porteurs de projet de la nécessité de raisonner simultanément les rotations (logique principalement agronomique à l'échelle de la parcelle) et les assolements (logique principalement technico-économique à l'échelle de l'exploitation).

		Faisabilité technico-économique	Ancrage territorial	Qualité de vie	Autonomie	Adaptabilité	Entretien du support de production	Dynamisation des territoires	Sécurité et souveraineté alimentaire	Ressources "naturelles"	Energie et ressources non-renouvelables
C2-1	Choix des cultures présentes										
C2-2	Niveau de production souhaité pour chaque culture										
C2-3	Gestion de l'assolement										
C2-4	Gestion des rotations de cultures										
C2-5	Associations de cultures										
C2-6	Semis et récoltes										

Tableau 31 - Contributions de la famille d'Indicateurs C2 à l'analyse de la durabilité restreinte et étendue

Dans le cas de combinaison de systèmes de culture et d'élevage, la gestion des cultures fourragères et pâturées dans l'objectif d'assurer l'alimentation du troupeau en quantité et en qualité suffisantes toute l'année sera interrogée dans la famille d'Indicateur « C8 Gestion de l'alimentation du troupeau ».

► **C2-1 Choix des cultures présentes**

Questions : Décrivez-moi l'ensemble des cultures végétales que vous mettez en place ou que vous entretenez. Pour quelles raisons avez-vous fait ces choix de cultures ?

Aide-mémoire : Caractérisation et logique de choix des cultures : usage ou débouché de chaque culture (usage, prime, entretien, rentabilité économique, adaptabilité locale, rendements, facilité de vente, autoproduction).

► **C2-2 Niveau de production souhaité pour chaque culture**

Questions : Pour chaque culture, quel niveau de production souhaitez-vous obtenir ? Pourquoi ?

Aide-mémoire : Caractérisation et justification du niveau de rendement, de la qualité et de la régularité souhaités pour chaque culture. Satisfaction du porteur de projet vis à vis de ces niveaux de production si production en cours.

► **C2-3 Gestion de l'assolement**

Questions : Quel assolement avez-vous prévu ? Pourquoi ?

Aide-mémoire : Surface prévue pour chacune des cultures. Logique de l'assolement (agronomique, économique, technique, topologique...). Pourcentage de légumineuses, de surfaces enherbées, de cultures fourragères. Variations pluriannuelles. Équilibre technique, agro-économique sur l'exploitation.

► **C2-4 Gestion des rotations de cultures**

Questions : Quelles rotations de cultures avez-vous prévues ? Pourquoi ?

Aide-mémoire : Durée et description des rotations, questionner l'intégration des rotations dans des logiques de fertilisation, de lutte contre les bio-agresseurs, de protection des sols.

► **C2-5 Associations de cultures**

Questions : Mettez-vous en place diverses formes d'associations de cultures (agroforesterie, culture en mixité intra-parcellaire...) ? Avec quelle logique ?

Aide-mémoire : Description et justification des associations de cultures, parcellaires et intra-parcellaires (agro foresterie, présence de culture en mixité intra parcellaire) et des logiques (productives, protection réciproque, pièges à nitrates).

Précision : La séparation en différents Indicateurs nécessite une séparation entre la biodiversité cultivée à des fins productives et la biodiversité cultivée ou entretenue à des fins de service éco-systémique. Les contributions de cette « seconde » biodiversité à l'élaboration du rendement (protection des plantes...), comme par exemple lors de bandes enherbées semées entre des rangs de vigne, sera prise en compte dans cet Indicateur « C2-5 Association de cultures ».

► **C2-6 Semis et récoltes**

Question : Comment réalisez-vous les semis et les récoltes ?

Aide-mémoire : Description et justification des méthodes de semis/plantation utilisées, et de récoltes. Conservation de la qualité des récoltes, et stockage.

■ **4.3 - C3 Gestion génétique et diversité végétale et animale**

Cette famille d'Indicateurs permet de discuter avec les porteurs de projet des choix d'espèces (et donc de variétés et de races) qu'ils envisagent cultiver ou élever. Il sera alors nécessaire de connaître les caractéristiques agronomiques, zootechniques et commerciales de ces variétés et races.

La gestion technique de la production de semences est renseignée dans cette famille, mais pas son équivalent en production animale : en effet, la gestion de la reproduction animale structure l'ensemble de la production ; elle est donc renseignée dans la famille d'Indicateurs « C4 Conduite du troupeau ».

		Faisabilité technico-économique	Ancrage territorial	Qualité de vie	Autonomie	Adaptabilité	Entretien du support de production	Dynamisation des territoires	Sécurité et souveraineté alimentaire	Ressources "naturelles"	Energie et ressources non-renouvelables
C3-1	Diversité végétale cultivée										
C3-2	Gestion de la génétique végétale										
C3-3	Gestion technique de la production de semences										
C3-4	Diversité animale										
C3-5	Gestion de la génétique animale										

Tableau 32 - Contributions de la famille d'Indicateurs C3 à l'analyse de la durabilité restreinte et étendue

► C3-1 Diversité végétale cultivée

Question : Décrivez les caractéristiques de la diversité végétale que vous cultivez.

Aide-mémoire : Caractérisation et justification de la diversité végétale cultivée : cohérence avec le milieu et les fonctions agronomiques (caractéristiques des plantes, prophylaxie, rendement...). Nombre et rôle des espèces cultivées (pérennes et annuelles). Nombre et rôle de variétés espèces (rustiques, anciennes, régionales ?). Présence ou non de prairies annuelles et temporaires de plus de cinq ans.

► C3-2 Gestion de la génétique végétale

Questions : Comment gérez-vous le renouvellement de vos semences (autoproduction, achat, échanges...) ? Cherchez-vous à sélectionner des caractéristiques particulières sur les variétés et espèces que vous cultivez ?

Aide-mémoire : Achat ou production des semences ou des plants, proportions relatives. Si achat : les semences proviennent-elles de sélectionneurs locaux ? Si production : caractéristiques des variétés sélectionnées ? Moyens de lutte contre la dégénérescence ? Logique d'échange de semences ? Impact des choix génétiques sur l'itinéraire technique, le rendement ?

► C3-3 Gestion technique de la production de semences

Questions : Si vous produisez vos semences, quelles opérations techniques cela vous demande-t-il ? Quel temps y passez-vous ?

Aide-mémoire : Pratiques mises en place pour la production de semences et/ou de plants (matériel, isolement des individus sélectionnés, conservation des semences, levée de la dormance, castration, pollinisation manuelle).

► C3-4 Diversité animale

Question : Décrivez les caractéristiques génétiques des races d'animaux que vous élevez.

Aide-mémoire : Nombre de races élevées ; types de races (anciennes, locales) ; caractéristiques (productivité numérique et laitière, rusticité, race mixte ou spécialisée, docilité) ; adaptation au territoire (marche, température, alimentation).

► C3-5 Gestion de la génétique animale

Questions : Comment gérez-vous le renouvellement de vos cheptels (élevage des jeunes, achat, échanges...) ? Cherchez-vous à sélectionner des caractéristiques particulières sur les races et espèces que vous élevez ?

Aide-mémoire : Modalité de renouvellement du cheptel. Auto-renouvellement ? Caractéristiques animales sélectionnées ? Gestion de la variabilité génétique, à quelle échelle (troupeau, territoire local, nation...), avec quels objectifs (gestion de la race ou du troupeau) ? Choix faits sur critères locaux ?

Adéquation entre besoins de l'éleveur et niveau de raisonnement de la génétique (association locale, filières...). L'éleveur sélectionneur participe-t-il à un effort de sélection et de diversité de la race ?

■ 4.4 - C4 Conduite du troupeau

L'objectif de cette famille d'Indicateurs est de caractériser avec les porteurs de projet l'ensemble des éléments qui définissent la conduite du troupeau : le niveau de production souhaité, les pratiques mises en place, la gestion par allotements, la gestion sanitaire, l'organisation des pâtures, des bâtiments, et enfin la gestion de la reproduction.

Ces Indicateurs permettent d'interroger, du point de vue de la durabilité restreinte, la cohérence que les porteurs de projet mettent en place pour la conduite du troupeau : cohérence des éléments de durabilité interne (choix et volontés des porteurs de projet, mais également leurs connaissances pour les activités envisagées) avec les éléments de durabilité externe (caractéristiques du milieu qui structurent ces choix).

Du point de vue de la durabilité étendue, un jugement pourra être porté sur les conséquences des pratiques et des choix des porteurs de projet pour la conduite du troupeau sur le territoire, selon les Thématiques Transversales.

		Faisabilité technico-économique	Ancrage territorial	Qualité de vie	Autonomie	Adaptabilité	Entretien du support de production	Dynamisation des territoires	Sécurité et souveraineté alimentaire	Ressources "naturelles"	Energie et ressources non-renouvelables
C4-1	Niveau de production souhaité pour chaque troupeau/lot										
C4-2	Allotements										
C4-3	Pâturer et valorisation de l'espace										
C4-4	Bâtiments d'élevage										
C4-5	Gestion de la reproduction										

Tableau 33 - Contributions de la famille d'Indicateurs C4 à l'analyse de la durabilité restreinte et étendue

► C4-1 Niveau de production souhaité pour chaque troupeau/lot

Questions : Quelles quantités souhaitez-vous produire pour chacune de vos activités (litres de lait, kg de viande ou de miel...) ? Quelle intensification (en travail, en intrants, en capital et en matériel) cela suppose-t-il ?

Aide-mémoire : Objectifs de production (nombre d'animaux produits, de lait, d'œufs...). Logique de conduite de chaque troupeau. Période et état auxquels sont vendus les animaux.

► C4-2 Allotements

Questions : Gérez-vous vos troupeaux selon différents lots ? Si oui, pour quelles raisons ?

Aide-mémoire : Caractérisation des lots (nombre, critères de séparation...). État des animaux (âge, engraissement, gestation, reproduction), disposition du parcellaire. Conséquences en termes de main d'œuvre, de clôtures, de bâtiment.

► C4-3 Pâturer et valorisation de l'espace

Question : Comment gérez-vous les pâtures de vos animaux ?

Aide-mémoire : Parcours, prairies permanentes et espaces fauchés (gestion selon les espèces animales, les périodes, durées, les chargements). Sur quel type de ressource végétale ? Impact (paysage, sols, érosion, aménagements) si problème de dimensionnement ? Parcelles clôturées ou surveillance ?

► C4-4 Bâtiments d'élevage

Questions : De quels bâtiments d'élevage avez-vous besoin ? Quel est l'état des bâtiments que vous possédez déjà ?

Aide-mémoire : Respect des normes ? Respect du bien-être animal ? Fonctionnalité, facilité du travail ?

► C4-5 Gestion de la reproduction

Question : Comment réalisez-vous l'ensemble des étapes de la reproduction de votre cheptel (saillies, mises bas, élevage des jeunes, etc.) ?

Aide-mémoire : Type de conduite (synchronisée ou répartie sur l'année). Périodes d'accouplement. Insémination artificielle. Nombre de femelles, de mâles. Moyens mis en œuvre (effet mâle, hormones).

■ 4.5 - C5 Complémentarités agriculture-élevage

Cette famille d'Indicateur ne comporte qu'un Indicateur. La complémentarité entre l'agriculture et l'élevage, qu'elle s'organise au sein de l'exploitation ou entre exploitations, est essentielle du point de vue de la durabilité agro-environnementale. Elle contribue aussi bien à la durabilité restreinte (enjeu de pérennité de la combinaison d'activités et du projet) qu'à la durabilité étendue (contribution des activités à la durabilité du territoire, de la nation et de la planète). C'est une dimension transversale à bien des égards (organisation du travail, renouvellement de la fertilité, dispersion et réduction des risques économiques et techniques, adaptabilité, autonomie, etc.). Nous avons fait de cette problématique une « famille » d'Indicateurs en soi afin de susciter l'attention de l'accompagnateur et du porteur de projet sur cette question.

Cet Indicateur permet d'apprécier la complémentarité et donc la cohérence entre les activités, du point de vue agronomique (« Entretien du support de production »), technico-économique (« Faisabilité technico-économique »), ainsi que de « l'Autonomie » et de « l'Adaptabilité ». Un questionnement en termes de durabilité étendue, peut conduire à examiner toutes les Thématiques Transversales, en fonction des complémentarités présentes au sein du système d'activités.

		Faisabilité technico-économique	Ancrage territorial	Qualité de vie	Autonomie	Adaptabilité	Entretien du support de production	Dynamisation des territoires	Sécurité et souveraineté alimentaire	Ressources "naturelles"	Energie et ressources non-renouvelables
C5-1	Complémentarités agriculture-élevage										

Tableau 34 - Contributions de la famille d'Indicateurs C5 à l'analyse de la durabilité restreinte et étendue

► C5-1 Complémentarités Agriculture-élevage

Question : Comment envisagez-vous la complémentarité entre les activités de cultures et celles d'élevage ?

Aide-mémoire : Au sein de l'exploitation ou entre exploitations. Agro-sylvo-pastoralisme. Transferts et renouvellement de la fertilité. Maintien des taux de matière organique dans les sols. Apport d'urée. Gestion de l'enherbement. Réduction des pressions phytosanitaires. Autonomie énergétique. Dispersion et réduction des risques économiques. Gestion de la trésorerie.

Exemple :

C5		Complémentarité agriculture-élevage					
Description telle que formulée par le porteur de projet	Indicateurs	Durabilité restreinte, en fonction d'éléments...				Durabilité étendue (territoire, nation)	
		Internes au système d'activités		Externes au système d'activités		Points forts	Points faibles
C5	Mise en relation et complémentarité entre les activités	Le souhait d'accepter les brebis du berger local pour pâturer les vignes en hiver		Présence d'un berger juste à côté de son exploitation			
Signification	Thématiques transversales	Forces	Faiblesses	Opportunités	Menaces		
	Faisabilité technico-économique			réduction des coûts de désherbage			
	Autonomie						
	Adaptabilité		Ne dispose pas du troupeau quand il le souhaite				
	Entretien du support de production	Gestion de l'enherbement		Apport direct de fumier (difficile à trouver)			
	Dynamisation des territoires					Mise en place d'un schéma de cohérence agronomique à l'échelle de plusieurs exploitations	
	Sécurité et souveraineté alimentaire						
	Ressources "naturelles"					Améliore la qualité des sols avec un apport direct en matière organique	
Energie et ressources non-renouvelables					Pas de dépense énergétique pour la gestion des adventices		

Tableau 35 - Exemple d'utilisation de l'Indicateur C5-1

■ 4.6 - C6 Travail et couverture du sol

Cette famille d'Indicateurs prend en compte les pratiques de travail du sol qui n'ont pas été renseignées par d'autres Indicateurs. Il s'agit de susciter une réflexion sur les pratiques envisagées et de vérifier si les porteurs de projet possèdent, ou peuvent obtenir, le matériel et les connaissances nécessaires. Les techniques liées à la couverture du sol (paillage, brûlis, techniques culturales simplifiées...) sont également abordées.

Du point de vue de la durabilité restreinte, ces Indicateurs invitent à examiner le travail du sol selon les enjeux d'« Entretien du support de production ». Il s'agit aussi d'interroger les capacités des porteurs de projet à mettre en œuvre les pratiques de travail du sol envisagées (« Faisabilité technico-économique », « Autonomie » et « Adaptabilité »).

Du point de vue de la durabilité étendue, on prêtera attention à évaluer l'impact énergétique de ces pratiques ainsi que l'impact sur la pollution des nappes et sur la biodiversité, sans oublier celle du sol. Les travaux d'entretien ou de restauration des sols seront également évalués du point de vue de la « Sécurité et de la souveraineté alimentaire » (maintien de terres productibles).

		Faisabilité technico-économique	Ancrage territorial	Qualité de vie	Autonomie	Adaptabilité	Entretien du support de production	Dynamisation des territoires	Sécurité et souveraineté alimentaire	Ressources "naturelles"	Energie et ressources non-renouvelables
C6-1	Stratégies et pratiques de travail du sol										
C6-2	Spécificités pour la lutte contre les adventices et autres bio-agresseurs										
C6-3	Pratiques anti érosion										

Tableau 36 - Contributions de la famille d'Indicateurs C6 à l'analyse de la durabilité restreinte et étendue

► C6-1 Stratégies et pratiques de travail du sol

Questions : Quels sont les différents travaux du sol que vous effectuez ? Comment raisonnez-vous ces travaux ? Avec quel matériel ?

Aide-mémoire : Caractérisation et logiques des pratiques de travail du sol (notamment vis-à-vis de la structure du sol, la fertilité, la lutte contre les adventices, la gestion de l'énergie). Sur quelles parcelles ? Pour quelles cultures ?

► C6-2 Spécificités pour la lutte contre les adventices et autres bio-agresseurs

Question : Quels travaux effectuez-vous sur le sol dans le but de lutter contre les adventices et les bio-agresseurs (maladies, ravageurs) ?

Aide-mémoire : Caractérisation et logiques des pratiques (notamment vis-à-vis de la structure du sol, la pollution des sols et de l'eau, la gestion de l'énergie, l'innocuité sanitaire). Sur quelles parcelles ? Pour quelles cultures ?

► C6-3 Pratiques anti-érosion

Question : Quelles pratiques de travail du sol mettez-vous en place dans le but de lutter contre leur érosion ?

Aide-mémoire : Couverture des sols en hiver (paillage, prairie ou couvert). Type de travail du sol et incidence sur l'érosion, aménagement antiérosif, présence de prairie permanente ou couvert herbacé aux périodes ventées et pluvieuses, chargement animal par périodes.

■ 4.7 - C7 Fertilisation et gestion de la matière organique des sols

Bien que la fertilisation et la matière organique se gèrent à différents niveaux (travail du sol, parcours des animaux, irrigation, apports minéraux, rotation, complémentarité entre les cultures...), il s'agit ici d'interroger les pratiques qui garantissent le renouvellement de la fertilité des sols, notamment en termes de matière organique.

Du point de vue de la durabilité restreinte, c'est donc « l'Entretien du support de production » et la « Fai-

sabilité technico-économique » qui sont questionnés. « L'Autonomie » et « l'Adaptabilité » seront également interrogées, notamment par rapport à la provenance des intrants des cultures.

Du point de vue de la durabilité étendue, les pratiques de fertilisation et gestion de la matière organique imposent de questionner leur impact énergétique ainsi que leurs impacts sur la pollution des sols, des eaux et de l'atmosphère, sur la biodiversité et sur la santé animale et humaine. Les travaux d'entretien ou de restauration de la fertilité des sols seront également évalués du point de vue de la « Sécurité et de la souveraineté alimentaire » (maintien des terres dans un état de productivité satisfaisant).

		Faisabilité technico-économique	Ancrage territorial	Qualité de vie	Autonomie	Adaptabilité	Entretien du support de production	Dynamisation des territoires	Sécurité et souveraineté alimentaire	Ressources "naturelles"	Energie et ressources non-renouvelables
C7-1	Gestion des apports en éléments minéraux										
C7-2	Gestion du taux de matière organique des sols										

Tableau 37 - Contributions de la famille d'Indicateurs C7 à l'analyse de la durabilité restreinte et étendue

► C7-1 Gestion des apports en éléments minéraux

Questions : Comment estimez-vous les besoins d'apports en éléments minéraux dans vos sols ? Comment réalisez-vous ces apports ?

Aide-mémoire : Gestion de la compensation des éléments minéraux exportés par la production végétale. Estimation des besoins, réflexion sur le sujet... Rotations longues, légumineuses, etc. Matériels et pratiques pour ces apports. Réglementation par rapport au mode de production souhaité.

► C7-2 Gestion du taux de matière organique des sols

Questions : Comment estimez-vous les besoins de vos sols en matière organique ? Comment réalisez-vous ces apports ?

Aide-mémoire : Nature des apports (organiques, compostés, engrais vert...). Estimation des besoins, réflexion sur le sujet... Matériels et pratiques pour ces apports. Réglementation par rapport au mode de production souhaité.

■ 4.8 - C8 Gestion de l'alimentation du troupeau

L'objectif de cette famille d'Indicateurs est de discuter de la façon dont les porteurs de projet ont prévu l'alimentation de leurs animaux. On évaluera les ressources fourragères disponibles, les rations et le couple besoins/disponibilités tout au long de l'année.

Du point de vue de la durabilité restreinte, il s'agit principalement de traiter de « l'Entretien du support de production » (les niveaux de production souhaités pourront-ils être atteints avec cette gestion de l'alimentation et des fourrages ?), de la « Faisabilité technico-économique » (capacité des porteurs de projet à gérer l'alimentation du troupeau), ainsi que de « l'Ancrage territorial » (dynamiques collectives de gestion de l'alimentation par de l'alpage ou autre), de « l'Autonomie » (autonomie protéique et dépendance alimentaire) et de « l'Adaptabilité » (quelle stratégie en cas de sécheresse et/ou d'inondation, etc.) du système.

Du point de vue de la durabilité étendue, toutes les Thématiques Transversales peuvent être concernées par cette famille d'Indicateurs : les paysages, la sécurité de la production, la gestion des zones de pâture et la nature de l'alimentation (cultures ou prairies/pâtures).

		Faisabilité technico-économique	Ancrage territorial	Qualité de vie	Autonomie	Adaptabilité	Entretien du support de production	Dynamisation des territoires	Sécurité et souveraineté alimentaire	Ressources "naturelles"	Energie et ressources non-renouvelables
C8-1	Ressources alimentaires										
C8-2	Gestion globale de l'alimentation										
C8-3	Gestion technique de l'alimentation										

Tableau 38 - Contributions de la famille d'Indicateurs C8 à l'analyse de la durabilité restreinte et étendue

► **C8-1 Ressources alimentaires**

Questions : De quelles ressources alimentaires disposez-vous pour nourrir vos troupeaux ? Celles-ci sont-elles disponibles tout au long de l'année ?

Aide-mémoire : Caractérisation des ressources pâturées, récoltées/stockées et achetées pour l'alimentation du troupeau, et de leur évolution sur l'année (disette ?). Calculs de rations.

► **C8-2 Gestion globale de l'alimentation**

Questions : Comment gérez-vous les ressources alimentaires par rapport aux besoins de vos troupeaux ? Si besoin, où achetez-vous des compléments ? Comment équilibrez-vous les rations apportées ? Les animaux auront-ils à disposition les rations nécessaires aux niveaux de production souhaités ?

Aide-mémoire : Gestion de la ressource en fonction des besoins en alimentation sur l'année (par rapport à la conduite du troupeau) : achat/production, gestion des fourrages, des compléments, en qualité et en quantité. Gestion de ces approvisionnements.

► **C8-3 Gestion technique de l'alimentation**

Questions : Comment réalisez-vous cette alimentation (transformation, distribution) ? Pouvez-vous stocker la nourriture nécessaire ? Pensez-vous automatiser l'apport de l'alimentation ?

Aide-mémoire : Travail correspondant (heure/jour), en fonction des équipements et des bâtiments. Pâturage libre, clôture journalière, différentes coupes et matériels pour les réaliser, stockage, apport de l'alimentation (manuel ou automatique), déplacements en estive.

■ **4.9 - C9 Irrigation et drainage**

Cette famille d'Indicateurs interroge la gestion et les pratiques d'irrigation et de drainage. Du point de vue de la durabilité restreinte, ces Indicateurs invitent à examiner la cohérence entre, d'une part, les modes de gestion de l'irrigation et de drainage, et d'autre part, les types de cultures, les caractéristiques du climat et des sols, les niveaux de production souhaités et les pratiques de travail du sol. Cette mise en cohérence renseigne les Thématiques Transversales « Faisabilité technico-économique », « Entretien du support de production », « Autonomie » et « Adaptabilité ». La participation à une gestion sociale de l'irrigation conduira à renseigner la Thématique Transversale « Ancrage territorial ».

Du point de vue de la durabilité étendue, cette famille d'Indicateurs permettra également de juger de l'impact des aménagements et des modes de gestion sur le territoire, sur la biodiversité, la cohésion sociale, les paysages et sur la consommation énergétique. La cohérence des modalités de cette irrigation au regard des caractéristiques du milieu mises en évidence dans C1 sera abordée du point de vue de la durabilité étendue (gestion des ressources naturelles).

		Faisabilité technico-économique	Ancrage territorial	Qualité de vie	Autonomie	Adaptabilité	Entretien du support de production	Dynamisation des territoires	Sécurité et souveraineté alimentaire	Ressources "naturelles"	Energie et ressources non-renouvelables
C9-1	Gestion des apports d'eau										
C9-2	Gestion des aménagements et infrastructures										

Tableau 39 - Contributions de la famille d'Indicateurs C9 à l'analyse de la durabilité restreinte et étendue

► **C9-1 Gestion des apports d'eau**

Questions : Certaines de vos parcelles sont-elles ou seront-elles irriguées ? Comment raisonnez-vous cette irrigation ?

Aide-mémoire : Surfaces, cultures (besoins des cultures). Type d'irrigation (gravitaire, pression, micro-irrigation, etc.). Saisons d'abondance et d'étiage. Modalité d'accès. Débits, horaires, fréquences et durées (régularité ?). Prêt, achat, échange, coût des « mains d'eau ». Réservoirs. Débits d'arrosage (débits calibrés, partition proportionnelle, modules unitaires). Durée de la main d'eau (fixe, variable, à volonté). Les conflits entre usagers. Eau disponible pour abreuver les troupeaux sur leurs parcours ?

► C9-2 Gestion des aménagements et infrastructures

Questions : De quels aménagements hydrauliques avez-vous besoin ?

Aide-mémoire : Caractérisation des canaux, abreuvoirs, réservoirs, retenues collinaires (capacités, qui a un accès, à quelles conditions ?). Conditions d'accès et d'entretien des infrastructures. Conflits ? Entretien de la ressource en eau (retenues collinaires, gestion collective).

■ 4.10 - C10 Pratiques phytosanitaires et vétérinaires

Le but de cette famille d'Indicateurs est d'interroger les pratiques de lutte contre les maladies et les ravageurs des cultures, de soins vétérinaires et de contrôle des adventices.

Du point de vue de la durabilité restreinte interne, ces Indicateurs permettent d'évaluer et de consolider les capacités des porteurs de projet à raisonner et gérer ces problématiques. Du point de vue de la durabilité restreinte externe, ces Indicateurs interrogent la pertinence des pratiques au regard des conditions agroécologiques. La cohérence de ces pratiques avec l'ensemble du système d'activités sera interrogée par les Thématiques Transversales « Faisabilité technico-économique », « Autonomie », « Adaptabilité » et « Entretien du support de production ». Les capacités des porteurs de projet à produire leurs propres traitements seront évaluées comme un élément de durabilité restreinte interne, et les possibilités pour s'approvisionner localement comme un facteur de durabilité restreinte externe.

Du point de vue de la durabilité étendue, seront interrogés les impacts des pratiques sur la santé humaine et sur celles des cultures et des animaux, leur capacité à assurer la sécurité sanitaire des aliments, les consommations énergétiques associées, ainsi que leur impact sur les ressources naturelles que sont le sol, l'eau et l'atmosphère.

		Faisabilité technico-économique	Ancrage territorial	Qualité de vie	Autonomie	Adaptabilité	Entretien du support de production	Dynamisation des territoires	Sécurité et souveraineté alimentaire	Ressources "naturelles"	Energie et ressources non-renouvelables
C10-1	Lutte contre les maladies et les ravageurs										
C10-2	Soins vétérinaires										
C10-3	Contrôle des adventices										

Tableau 40 - Contributions de la famille d'Indicateurs C10 à l'analyse de la durabilité restreinte et étendue

► C10-1 Lutte contre les maladies et les ravageurs

Questions : Quelles sont vos pratiques pour assurer la protection phytosanitaire de vos productions végétales ? Comment gérez-vous le matériel nécessaire ?

Aide-mémoire : Utilisation ou non de pesticides chimiques de synthèse, modalités d'utilisation (systématique, raisonné, dosages...), lutte biologique, méthodes prophylactiques, place relative des traitements préventifs et curatifs, pratiques d'observation, type de pulvérisateur phytosanitaire utilisé, local de stockage des produits, mode de protection individuel, des tiers, des riverains.

► C10-2 Soins vétérinaires

Questions : Quelles sont vos pratiques pour assurer la santé de vos animaux (observations, traitements préventifs et curatifs, luttés biologiques...) ? Comment gérez-vous le matériel nécessaire à ces pratiques ?

Aide-mémoire : Gestion sanitaire globale du troupeau, traitements effectués, accès aux soins vétérinaires. Traitements systématiques ? Antibiotiques, traitements vétérinaires, hormones... État sanitaire des animaux. Isolement des animaux malades, quarantaine. Dangerosité des matières actives (pour l'eau, la production, le sol, l'air, la personne).

► C10-3 Contrôle des adventices

Questions : Quelles sont vos pratiques pour assurer le contrôle des mauvaises herbes (observations, traitements préventifs et curatifs, luttés biologiques...) ? Comment gérez-vous le matériel nécessaire à ces pratiques ?

Aide-mémoire : Recours à des herbicides pour lutter contre les adventices ? Si oui, quels herbicides, quelle fréquence, quelles parcelles, avec quels outils ? Dangerosité des matières actives. Techniques d'application, de stockage et de nettoyage des pulvérisateurs. Quelle réflexion en termes de gestion globale des adventices ?

■ 4.11 - C11 Consommation énergétique

Cette famille d'Indicateurs permet de préciser l'Indicateur économique « B7-4 Poids des charges énergétiques » dans une perspective environnementale. Il implique de réaliser un rapide diagnostic énergétique des activités agricoles (production, transformation, commercialisation). Bien entendu, ces Indicateurs ne prétendent pas se substituer à des méthodes dédiées au diagnostic énergétique des exploitations agricoles telles Planète©. L'objectif est de susciter la réflexion entre l'accompagnateur et le porteur de projet sur l'efficacité énergétique, les émissions de gaz à effet de serre et les principaux postes consommateurs d'énergie directe et indirecte. Cette analyse devrait induire des pratiques économes, autonomes et respectueuses de l'environnement en utilisant au mieux les énergies renouvelables.

Du point de vue de la durabilité restreinte, ces Indicateurs permettent de discuter du poids des charges énergétiques et de la façon de les réduire. Ils permettent également de questionner les Thématiques Transversales de durabilité restreinte que sont la « Faisabilité technico-économique », « l'Ancrage territorial », « l'Autonomie », « l'Adaptabilité » et « l'Entretien du support de production ». Du point de vue de la durabilité étendue, ils engagent à discuter de la contribution du système d'activités à la production d'énergies alternatives, et donc de la dépendance de la production alimentaire au coût des énergies fossiles.

		Faisabilité technico-économique	Ancrage territorial	Qualité de vie	Autonomie	Adaptabilité	Entretien du support de production	Dynamisation des territoires	Sécurité et souveraineté alimentaire	Ressources "naturelles"	Energie et ressources non-renouvelables
C11-1	Consommations énergétiques										
C11-2	Productions énergétiques										

Tableau 41 - Contributions de la famille d'Indicateurs C11 à l'analyse de la durabilité restreinte et étendue

► C11-1 Consommations énergétiques

Questions : Quelles sont vos principaux postes de dépenses énergétiques pour les activités agricoles (production, transformation, commercialisation) ? Comment les réduire ?

Aide-mémoire : Degré de mécanisation, motorisation et chimisation des pratiques de production et de transformation. Consommation énergétique par poste (fossile, verte et/ou animale). Énergie directe (fioul, électricité, gaz, lubrifiants...), énergies indirectes utilisées pour les intrants (semences, Phyto, engrais, aliments, etc.). Améliorations envisageables pour réduire les consommations (pompes à chaleur, réglages et entretien des machines, réduire les puissances des machines, isoler, limiter les opérations culturales, maximiser l'herbe pâturée).

► C11-2 Productions énergétiques

Questions : Produisez-vous de l'énergie ? Comment ? À quelles fins ?

Aide-mémoire : Énergies renouvelables : solaire, éolien, hydraulique, biomasse, biocarburants, géothermie. Quelles techniques (éolienne, photovoltaïque, chauffe-eau-solaire, récupérateur de chaleur, méthanisation, etc.). Pour quelles utilisations : chauffage, véhicules, électricité, etc. Avec quelles bénéfices et contraintes, pour l'exploitation et pour le territoire. Subventions et prêts bonifiés.

■ 4.12 - C12 Gestion des déchets et nuisances

L'objectif de cette famille d'Indicateurs est d'interroger l'impact de la gestion des effluents liquides, des rejets atmosphériques et des déchets solides. Du point de vue de la durabilité restreinte, il est intéressant d'examiner la gestion des déchets en termes de « Faisabilité technico-économique » du projet, ce qu'elle implique en temps de travail et en coût. « L'Autonomie » et « l'Adaptabilité » dans la gestion des déchets seront également questionnées (par exemple si ceux-ci sont traités par un prestataire de service). La capacité des porteurs de projet à gérer correctement leurs déchets permettra de rensei-

gner la Thématique Transversale « Entretien du support de production ». Du point de vue de la durabilité étendue, la gestion des déchets sera avant tout évaluée au regard de leur impact sur les ressources naturelles. Les modes de consommation pourront également être questionnés, ainsi que l'impact de la gestion des déchets sur le paysage des territoires.

		Faisabilité technico-économique	Ancrage territorial	Qualité de vie	Autonomie	Adaptabilité	Entretien du support de production	Dynamisation des territoires	Sécurité et souveraineté alimentaire	Ressources "naturelles"	Energie et ressources non-renouvelables
C12-1	Gestion des écoulements										
C12-2	Gestion des rejets atmosphériques										
C12-3	Gestion des déchets solides										

Tableau 42 - Contributions de la famille d'Indicateurs C12 à l'analyse de la durabilité restreinte et étendue

► **C12-1 Gestion des écoulements**

Question : Comment traitez-vous les écoulements issus de vos activités ?

Aide-mémoire : Type d'effluents et quantification (déjections animales excédentaires, effluents phytosanitaires, huiles, eaux blanches, vertes, brunes, de lavage...). Équipements de stockage et de traitements. Plan d'épandage agréé. Surface d'épandage. Dispositif de rinçage des fonds de cuve. Recours à des prestataires spécialisés.

► **C12-2 Gestion des rejets atmosphériques**

Question : Comment limitez-vous les rejets atmosphériques de vos activités, le bruit, les odeurs ?

Aide-mémoire : Pollution de l'air : rejets de méthane, de protoxyde d'azote, d'ammoniac, etc. Odeurs et bruits émis. Risques pour la santé humaine.

► **C12-3 Gestion des déchets solides**

Question : Comment traitez-vous vos déchets solides ?

Aide-mémoire : Gestion/recyclage des plastiques (films plastiques, bidons, big bags, sacs d'engrais, tuyaux, bâches...). Matières sèches. Retraits/écart de tri des fruits et légumes. Conditions de stockage. Modalités de recyclage (digesteurs de déchets organiques solides, etc.). Fumier, lombricompostage.

■ **4.13 - C13 Création et entretien des zones de régulation écologique, des paysages**

Cette famille d'Indicateurs vise à interroger les pratiques des porteurs de projet pour entretenir et restaurer la biodiversité non cultivée et les paysages. Elle permet de juger de l'impact de ces pratiques pour la durabilité étendue (paysages et ressources naturelles), mais également de l'introduction de cette biodiversité comme facteur de lutte biologique.

		Faisabilité technico-économique	Ancrage territorial	Qualité de vie	Autonomie	Adaptabilité	Entretien du support de production	Dynamisation des territoires	Sécurité et souveraineté alimentaire	Ressources "naturelles"	Energie et ressources non-renouvelables
C13-1	Entretien des paysages										
C13-2	Entretien des zones de régulation écologique										

Tableau 43 - Contributions de la famille d'Indicateurs C13 à l'analyse de la durabilité restreinte et étendue

► **C13-1 Entretien des paysages**

Question : Quelles actions effectuez-vous dans le but d'entretenir des paysages, que ces actions soient contractualisées ou non ?

Aide-mémoire : Pratiques d'entretien des paysages : chemins, terrasses ou murets entretenus, protection des cours d'eau, des mares, accès DFCI, nettoyage des sous-bois.

► C13-2 Entretien des zones de régulation écologique

Question : Quelles actions effectuez-vous dans le but d'entretenir la biodiversité non cultivée, que ces actions soient contractualisées ou non ?

Aide-mémoire : Pratiques d'entretien, de renouvellement et de création zones de biodiversité (avec des objectifs de service écosystémiques, de loisir, etc.). Haies, bandes enherbées, arbres isolés, gestion de l'enfrichement, faune et flore endémiques, points d'eau entretenus, zones humides, terrasses et murets, alpages.

Pour aller plus loin

Allaire G. & Dupeuble T., 2004. *Des concepts aux indicateurs du développement durable : multidimensionnalité et responsabilisation* in Développement durable et territoire, Varia, 2004(1):9. 21/01/2004.

> <http://developpementdurable.revues.org/678?lang=en>

Barbier J.-M. & Lopez-Ridaura S., 2010. *Évaluation de la durabilité des systèmes de production agricoles : limites des démarches normatives et voies d'amélioration* in Coudel E., Devautour H., Soulard C.-T. & Hubert B. (Ed.), International Symposium on « Innovation & Sustainable Development in Agriculture and Food ». Montpellier - France, 28 June - 1 July 2010, 9 p.

> http://hal.archives-ouvertes.fr/docs/00/51/05/28/PDF/Barbier_and_Lopez_Ridaura.pdf

Binder C. R. & Feola G., 2010. *Normative, systemic and procedural aspects: a review of indicator-based sustainability assessments in agriculture* in IFSA (Ed.), 9th European IFSA Symposium « Building sustainable rural futures. The added value of systems approaches in times of change and uncertainty ». Workshop: 2.1. Methods and procedures for building sustainable farming systems. 4-7 July 2010, Vienna (Austria), 801-811 pp.

Bockstaller C., Guichard L., Keichinger O., Girardin P., Galan M.-B. & Gaillard G., 2009. *Comparison of methods to assess the sustainability of agricultural systems. A review* in Agronomy for Sustainable Development, 29(1):223-235. January-March 2009.

Chia E., Rey-Valette H., Lazard J., Clément O. & Mathé S., 2009. *Évaluer la durabilité des systèmes et des territoires aquacoles: proposition méthodologique* in Cahiers Agricultures, 18(2-3):211-219. mars-juin 2009.

Gafsi M., 2006. *Exploitation agricole et agriculture durable* in Cahiers Agricultures, 15(6):491-497. novembre-décembre 2006.

Gasselin P., Vaillant M. & Bathfield B., 2012. *The activity system. A position paper* in IFSA (Ed.), 10th European IFSA Symposium « Producing and reproducing farming systems: New modes of organization for the sustainable food systems of tomorrow ». Workshop 1.3 « Understanding agricultural structural changes and their impacts, to support inclusive policy dialogue and formulation ». Aarhus University (Denmark), 1-4 July 2012, 12 p.

> <http://hal.archives-ouvertes.fr/hal-00742998>.

Landais E., 1998. *Agriculture durable : les fondements d'un nouveau contrat social ?* in Le courrier de l'environnement, (33):15. 04/1998.

Lazzeri Y. (Ed.), 2006. *Les indicateurs territoriaux de développement durable. Questionnements et expériences*. Paris : L'Harmattan. 323 p.

Marta-Costa A. A. & Soares Da Silva E. (Ed.), 2013. *Methods and Procedures for Building Sustainable Farming Systems. Application in the European Context*. Dordrecht (The Netherlands): Springer. 277 p.

Peschard D., Galan M. B. & Boizard H., 2004. *Tools for evaluating the environmental impact of agricultural practices at the farm level: analysis of 5 agri-environmental methods* in OECD (Ed.), OECD expert meeting on farm management indicators for agriculture and the environment. New Zealand, march 8-12, 2004, 17 p.

Touzard J.-M. & Temple L., 2012. *Sécurisation alimentaire et innovations dans l'agriculture et l'agroalimentaire : vers un nouvel agenda de recherche ?* in Cahiers Agricultures, (21):293-301.

> http://www.jle.com/e-docs/00/04/7D/1D/vers_alt/VersionPDF.pdf

Terrier M., Gasselin P. & Le Blanc J., 2010. *Évaluer la durabilité des systèmes d'activités des ménages agricoles pour accompagner les projets d'installation en agriculture. La méthode EDAMA* in Coudel E., Devautour H., Soulard C.-T. & Hubert B. (Ed.), International Symposium on « Innovation & Sustainable Development in Agriculture and Food ». Montpellier - France, 28 June - 1 July 2010, 13 p.

> http://hal.archives-ouvertes.fr/docs/00/52/34/50/PDF/Terrier_Evaluer_la_durabilitepdf.pdf

Van Der Werf H. M. G. & Petit J., 2002. *Évaluation de l'impact environnemental de l'agriculture au niveau de la ferme comparaison et analyse de 12 méthodes basées sur des indicateurs* in Le Courrier de l'environnement, (46):121-133.

TROIS OUTILS POUR L'ACCOMPAGNEMENT À LA CRÉATION ET AU DÉVELOPPEMENT D'ACTIVITÉS :

Trajectoire, Cartapp et Edappa - Application à l'installation en agriculture

La création d'activité est au cœur d'enjeux économiques, sociaux, environnementaux, territoriaux et politiques. La difficulté est parfois moins de susciter la création d'activité que d'en assurer la consolidation et la pérennité dans le respect du bien-être des porteurs de projet et en cohérence avec les enjeux de la collectivité. Par ailleurs, l'accompagnement à la création d'activité se professionnalise. Les accompagnateurs innove, s'organisent en réseaux, se forment, partagent leurs expériences, leurs méthodes et expriment le besoin de formaliser leur activité. Cet enjeu et les besoins exprimés ont été à l'origine des travaux sur l'accompagnement menés dans le projet Intersama (2008-2011). Des chercheurs et acteurs de l'accompagnement à l'installation en agriculture se sont attelés à l'étude et à l'amélioration des pratiques d'accompagnement à la création d'activités en milieu rural et notamment à l'installation progressive en agriculture. Ces travaux ont permis la conception et l'expérimentation de trois outils pour l'accompagnement individuel à la création et au développement d'activités : Trajectoire, Cartapp et Edappa.

Ce guide présente les trois outils et la posture d'accompagnement dans lesquels ils s'inscrivent. Ces outils sont complémentaires à divers titres. D'abord parce qu'ils sont conçus pour différentes phases de l'accompagnement et de la maturité du projet. Ensuite parce qu'ils interagissent dans une séquence d'apprentissages et de construction de représentations partagées entre l'accompagnateur et l'accompagné. Enfin parce qu'ils s'insèrent dans une démarche commune de conception des outils et dans le cadre unique de mise en œuvre qu'est la posture d'accompagnement.

Le guide comprend :

- Une première partie sur le contexte de l'accompagnement à l'installation en agriculture, sur les spécificités de cette démarche et des outils qui lui sont destinés, et un historique de la création des outils.
- Le guide Trajectoire. Trajectoire est un outil qui vise à mettre en évidence les relations entre des éléments de la trajectoire de création d'activité, les motivations à s'installer en agriculture du porteur de projet et les forces et les faiblesses pour mener à bien son projet. Cet outil est fondé sur le récit du parcours de vie du porteur de projet et sur l'utilisation de cartes cognitives. Il permet de développer une connaissance approfondie du porteur de projet, de nourrir la confiance, de faire prendre conscience au porteur de projet de ses ressources et de ses lacunes issues de ses expériences, et enfin de construire une proposition personnalisée d'accompagnement.
- Le guide Cartapp. Cartapp est un outil d'accompagnement par la carte, qui vise à faire émerger une démarche réflexive concernant les dimensions spatiales et territoriales du projet. Cartapp croise l'usage de cartes topographiques et la réalisation, plus libre, de cartes mentales. Il propose d'utiliser les résultats comme support de dialogue et d'outil d'aide à la décision pour la réalisation du projet.
- Le guide Outil Edappa. Edappa est un outil qui contribue à l'accompagnement des porteurs de projet en agriculture par l'évaluation de la durabilité de son projet. Cette évaluation se décline à différentes échelles pour valoriser le porteur de projet dans ses choix, ses possibilités d'action et les impacts de son projet sur le territoire. Le regard porté à l'échelle de l'ensemble des activités (agricoles ou non) permet la prise en compte de l'intégralité de la relation entre le porteur de projet, son projet et le milieu environnant.

PARTENAIRES



PROJET SOUTENU ET FINANCÉ PAR :

